

**STRONG ESAGS - ESCOLA SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO
E GESTÃO**

Bruna Rial
Gabriela Moura
Guilherme Tavares
Juldecy Nakamoto
Tabata Tomé
Tuany Bonfim

**TÓPICOS ESPECIAIS EM ADMINISTRAÇÃO II
PLANO DE NEGÓCIOS - KEEP CLEAN**

Santos

2019

Bruna Rial
Gabriela Moura
Guilherme Tavares
Juldecy Nakamoto
Tabata Tomé
Tuany Bonfim

TÓPICOS ESPECIAIS EM ADMINISTRAÇÃO II
PLANO DE NEGÓCIOS - KEEP CLEAN

Plano de negócios como requisito para aprovação na disciplina Tópicos II, à Escola Superior de Administração e Gestão – STRONG ESAGS, desenvolvido no segundo semestre de 2019.

Orientadora: Prof.^a Ms. Lara Mattos.

Santos

2019

COMPONENTES DO GRUPO



Bruna Rial Chiogna



Gabriela Quinta Moura



Guilherme Tavares
Moreira



Juldecy Hiyumi Martins
Nakamoto



Tabata de Carvalho
Tome



Tuany Martins Bonfim
Pacheco

FOLHA DE APROVAÇÃO

Bruna Rial
Gabriela Moura
Guilherme Tavares
Juldecy Nakamoto
Tabata Tomé
Tuany Bonfim

TÓPICOS ESPECIAIS EM ADMINISTRAÇÃO II

PLANO DE NEGÓCIOS - KEEP CLEAN

Plano de negócios como requisito para aprovação na disciplina Tópicos II, à Escola Superior de Administração e Gestão – STRONG ESAGS, desenvolvido no segundo semestre de 2019.

Banca examinadora

Data:

Banca examinadora

Data:

Banca examinadora

Data:

DEDICATÓRIA

Dedicamos este trabalho aos nossos pais e parentes, que fizeram o possível para nos garantir uma educação diferenciada, a partir da qual possamos impactar positivamente nossa sociedade. Além deles, nossos amigos e parceiros, que acompanharam nossa trajetória e nos deram apoio para superar nossas dificuldades e limitações.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos os nossos professores por compartilharem os conhecimentos que possuem, a fim de nos transformar em profissionais ricos de conhecimento. A profissão que forma todas as outras: o Professor. Sem eles, não seríamos capazes de desenvolver um pensamento crítico, contribuindo assim para a transformação da sociedade.

Somos gratos aos nossos gestores e colegas de trabalho, que nos mostraram e nos apoiaram em desafios profissionais e pessoais destes 4 anos de graduação.

EPÍGRAFE

“Não devemos ter medo das novas ideias! Elas podem significar a diferença entre o triunfo e o fracasso.”

Napoleon Hill

RESUMO

Com o intuito de colaborar com a população e trazer uma ideia inovadora a mesa, com um serviço de qualidade resultando em praticidade e qualidade de vida para os usuários e flexibilidade na vida dos prestadores, surge a KEEP CLEAN. Uma empresa de economia colaborativa que foca em trazer praticidade para o seu usuário enquanto presta um serviço de qualidade, com um modelo de negócios voltado para o presente e futuro. Hoje em dia as pessoas estão cada vez com menos tempo em casa, ainda mais para realizar atividades domésticas, o intuito da KEEP CLEAN é atuar tanto com este público, quanto com pessoas que buscam maior flexibilidade em suas agendas e mais tempo para aproveitar e desfrutar da vida. Através de um aplicativo, a KEEP CLEAN busca proporcionar uma experiência nova no ramo de lavagem e passagem de roupas, onde qualquer pessoa qualificada para prestar o serviço certificado pela KEEP CLEAN pode começar a fazer uma renda extra, enquanto os usuários aproveitam da flexibilidade e praticidade desde a retirada e entrega das roupas no horário e local que desejarem elas entregues e limpas. Com o *payback* de 135 dias e uma Taxa Interna de Retorno (TIR) de 525,69%, a KEEP CLEAN busca, além de atender seus clientes com qualidade, trazer resultados financeiros e retorno para os sócios. Com isso, a KEEP CLEAN busca ser sinônimo de lavar e passar roupa e para que isso ocorra será necessário que todos os envolvidos nos processos estejam em perfeita sintonia, desde os provedores até a lavadeira, desde os fornecedores até a equipe do pós-venda.

Palavras-chave: Qualidade de Vida. Praticidade. Economia colaborativa. Plano de Negócio. Aplicativo.

ABSTRACT

In order to collaborate with the population and bring an innovative idea to the table with quality service, resulting in convenience and quality of life for users and flexibility in the life of providers, comes KEEP CLEAN. A collaborative economy company that focuses on bringing convenience to the user while providing quality service with a present and future-oriented business model. Nowadays, people are spending less and less time at home, even more so doing housework, KEEP CLEAN's intent is performing with this audience as well as people looking for more flexibility in their schedules and more time to enjoy life. Through an app, KEEP CLEAN seeks to offer a new experience in the laundry and ironing business, where anyone qualified to provide the KEEP CLEAN's certified services can start earning extra income while users utilize the flexibility and practicality from picking up and delivering clothes on time and place they want them to be delivered and cleaned. With 135 days of payback and an Internal Rate of Return (IRR) of 525,69%, KEEP CLEAN search, in addition to serving its customers with quality, generate financial results and return to users.

Thereby, KEEP CLEAN strives to be synonymous of washing and ironing so that it is necessary for everyone involved in the processes to be in perfect harmony, from providers to a washer, from suppliers to the after-sales team.

Keywords: Quality of Life. Practicality. Collaborative Economics. Business Plan. Application.

Lista de Gráficos

Gráfico 1 – Sexo dos Entrevistados.....	37
Gráfico 2 – Faixa etária dos entrevistados.....	38
Gráfico 3 – Estado civil dos entrevistados.....	38
Gráfico 4 – Frequência de uso do serviço de lavanderia.....	39
Gráfico 5 – Tipos de peças lavadas em lavanderia.....	39
Gráfico 6 – Tempo gasto em atividades domésticas.....	40
Gráfico 7 – Faixa Salarial do Auxiliar de Lavanderia com Acordos, Convenções e Dissídios.....	82

Lista de Figuras

Figura 01 – Crescimento do mercado de lavanderias nos Estados Unidos.....	27
Figura 02 – As 5 forças de Porter.....	34
Figura 03 – Logo 5àsec.....	35
Figura 04 – Logo Mr. Jeff.....	35
Figura 05 – Imagem de uma dona de casa.....	35
Figura 06 – Matriz Cadeia de Valor de Porter.....	43
Figura 07 – Balanced Scorecard.....	44
Figura 08 – Fluxograma Operacional para a solicitação do serviço.....	51
Figura 09 – Fluxograma Operacional para cadastro de um prestador de serviço...52	
Figura 10 – Layout Arranjo Físico Coworking.....	53
Figura 11 – Fluxograma Cadeia Logística.....	57
Figura 12 – Matriz BCG.....	62
Figura 13 - Peça Publicitária 01.....	66
Figura 14 - Peça Publicitária 02.....	67
Figura 15 - Peça Publicitária 03.....	67
Figura 16 - Peça Publicitária 04.....	68
Figura 17 - Peça Publicitária 05.....	68
Figura 18 – Logo KEEP CLEAN.....	69
Figura 19 – Design do aplicativo.....	70
Figura 20 – Fluxograma da experiência de compra.....	71
Figura 21 - Estratégias genéricas de Porter.....	72
Figura 22 – Organograma.....	78
Figura 23 - Página Inicial Uber.....	80
Figura 24 – Análise SWOT.....	105

Lista de Tabelas

Tabela 01 – Valores pagos de acordo com o serviço.....	30
Tabela 02 – Descrição das Figuras em um Fluxograma.....	50
Tabela 03 – Custos da Loggi em diferentes estados.....	58
Tabela 04 – Custo geral do plano logístico.....	59
Tabela 05 - Preços da concorrência.....	64
Tabela 06 - Preços da Keep Clean.....	65
Tabela 07 – Estimativa de gastos com Marketing.....	74
Tabela 08 – Remuneração por jornada de trabalho.....	82
Tabela 09 – Investimento Total Keep Clean.....	89
Tabela 10 – Faturamento Mensal: Janeiro a Junho de 2020.....	90
Tabela 11 – Faturamento Mensal: Junho a Dezembro de 2020.....	90
Tabela 12 – Faturamento 2020 a 2024.....	91
Tabela 13 – Custos fixos 2020 a 2024.....	93
Tabela 14 – Custos das Serviços Prestados 2020 a 2020.....	93
Tabela 15 – Demonstrativo de Resultados do Exercício – Janeiro/2020 a Junho/2020.....	95
Tabela 16 – Demonstrativo de Resultados do Exercício – Julho/2020 a Dezembro/2020.....	96
Tabela 17 – Demonstrativo de Resultados do Exercício – 2020 a 2024.....	97
Tabela 18 – Fluxo de Caixa: Janeiro/2020 a Junho/2020.....	99
Tabela 19 – Fluxo de Caixa: Julho/2020 a Dezembro/2020.....	100
Tabela 20 – Fluxo de Caixa 2020 a 2024.....	101
Tabela 21 - Projeções do PIB.....	107
Tabela 21 - Projeções de cenários.....	108

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	17
CAPÍTULO 1: VIABILIDADE DA IDEIA DO NEGÓCIO.....	18
1.1. BUSSINESS MODEL CANVAS.....	18
1.1.1. Proposta de valor.....	18
1.1.2. Segmentos de mercado.....	18
1.1.3. Canais de distribuição.....	18
1.1.4. Relacionamento com consumidores.....	19
1.1.5. Fontes de receita.....	19
1.1.6. Recursos principais.....	19
1.1.7. Atividades principais.....	20
1.1.8. Parcerias principais.....	20
1.1.9. Estrutura de custos.....	20
1.2. Análise e diagnóstico da viabilidade da ideia do negócio.....	20
CAPÍTULO 2: SUMÁRIO EXECUTIVO.....	22
2.1. Dados gerais do empreendimento.....	22
2.2. Dados dos empreendedores.....	22
2.3. Missão e visão da empresa e os valores organizacionais.....	23
2.4. Forma jurídica.....	23
2.5. Enquadramento tributário.....	23
2.6. Capital social.....	24

2.7. Fonte de recursos.....	25
CAPÍTULO 3: VIABILIDADE ESTRATÉGICA.....	26
3.1. Estudo do mercado-alvo (dados secundários).....	26
3.1.1. Mercado atual.....	26
3.1.2. Histórico do mercado.....	26
3.1.3. Projeções futuras.....	27
3.1.4. Tendências de mercado.....	28
3.2. Estudo dos Clientes.....	29
3.2.1. Identificação das características demográficas dos clientes.....	29
3.2.2. Descrição dos interesses e comportamentos dos clientes.....	29
3.2.3. Identificação dos motivos que levam os clientes a consumir os produtos ou serviços da empresa.....	31
3.3. Análise do ambiente geral por meio do modelo das cinco forças competitivas de Porter (2004).....	33
3.3.1. Estudo dos concorrentes.....	34
3.3.2. Estudo dos fornecedores.....	36
3.3.3. Estudo da barganha dos consumidores.....	36
3.3.4. Estudo de novos entrantes.....	36
3.3.5. Estudo de substitutos.....	37
3.4. Pesquisa de campo.....	37
3.5. Delimitação da estratégia organizacional.....	41

3.5.1. Vantagem Competitiva.....	41
3.5.2. BSC.....	43
3.5.3. KPIs.....	46
3.6. Análise e diagnóstico da viabilidade estratégica.....	47
CAPÍTULO 4: VIABILIDADE OPERACIONAL.....	50
4.1. Plano operacional.....	50
4.1.1. Fluxograma dos processos operacionais.....	50
4.1.2. Layout ou arranjo físico.....	53
4.1.3. Máquinas e equipamentos necessários para produção.....	54
4.1.4. Projeção da capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços.....	54
4.1.5. Principais fornecedores.....	55
4.1.6. Plano logístico e de distribuição.....	55
4.1.7. Política de Qualidade.....	57
4.2. Estimativa de gastos.....	58
4.3. Análise e diagnóstico de viabilidade operacional.....	59
CAPÍTULO 5: VIABILIDADE MERCADOLÓGICA.....	60
5.1. Plano de Marketing.....	60
5.1.1. Produtos e serviços.....	61
5.1.2. Matriz BCG.....	61
5.1.3. MVP.....	63

5.1.4. Preço.....	64
5.1.5. Promoção.....	66
5.1.6. Gestão da Marca.....	69
5.1.7. Fluxograma da experiência de compra dos clientes da empresa.....	71
5.1.8. Estratégias de fidelização de clientes.....	72
5.1.9. Posicionamento da marca.....	72
5.2. Previsão e Mensuração da demanda.....	73
5.2.1. Market-share.....	73
5.3. Estimativa de gastos.....	73
5.4. Análise e diagnóstico da viabilidade mercadológica.....	75
CAPÍTULO 6: VIABILIDADE DO CAPITAL HUMANO.....	76
6.1. Projeção de colaboradores.....	76
6.1.1. Atividades.....	76
6.1.2. Organograma.....	77
6.1.3. Headcount.....	78
6.1.4. Competências.....	78
6.2. Plano de gestão de pessoas.....	79
6.2.1. Recrutamento e seleção.....	80
6.2.2. Remuneração.....	81
6.2.3. Treinamento e Desenvolvimento.....	83
6.2.4. Rotatividade e Absenteísmo.....	84

6.2.5. Segurança do trabalho.....	85
6.3. Estimativa de gastos.....	86
6.4. Análise e Diagnóstico da viabilidade humana.....	86
CAPÍTULO 7: VIABILIDADE FINANCEIRA.....	88
7.1. Plano Financeiro.....	88
7.1.1. Pressupostos da análise financeira.....	88
7.1.2. Cálculo do investimento total.....	88
7.1.3. Estimativa do faturamento mensal para os próximos 5 anos.....	89
7.1.4. Estimativa dos custos fixos e variáveis para os próximos 5 anos.....	92
7.1.5. Demonstrativo de resultados para os próximos 5 anos.....	94
7.1.6. Estimativa do fluxo de caixa para os próximos 5 anos.....	98
7.1.7. Cálculo e análise dos Indicadores de viabilidade financeira.....	102
7.2. Análise e diagnóstico da viabilidade financeira.....	103
CAPÍTULO 8: VIABILIDADE DO NEGÓCIO: conclusão do trabalho.....	104
8.1. Análise SWOT da empresa.....	104
8.2. Cenários.....	105
8.3. Considerações finais sobre o negócio.....	108
Referências.....	111
Apêndices.....	116

INTRODUÇÃO

O trabalho apresentado a seguir trata-se de um Trabalho de Conclusão de Curso na Escola Superior de Administração e Gestão Strong da unidade de Santos, estado de São Paulo, Brasil. O objetivo desse trabalho é trazer uma proposta de empresa que traga valor aos seus clientes e parceiros e possa tornar a vida das pessoas melhor.

Atualmente, a rotina transformou o tempo em um recurso escasso e muito valorizado. As pessoas necessitam se organizar e otimizar melhor o tempo para que possam ter mais momentos livres para realizar atividades que tragam satisfação pessoal e distração do estresse do dia a dia.

Com isso em mente, a proposta deste trabalho é desenvolver um aplicativo para celular o qual é possível conectar pessoas que desejam contratar alguém para lavar e/ou passar suas roupas com pessoas que desejam prestar esse serviço. Dessa forma, surge a ideia de uma economia colaborativa, onde quem deseja otimizar seu tempo, deixando de fazer a tarefa doméstica de lavar e/ou passar as roupas, consegue atingir o objetivo e quem deseja prestar um serviço como fonte de renda também conseguirá alcançar o que deseja.

O trabalho irá percorrer diversas etapas para o desenvolvimento desse aplicativo. Dividido em oito (8) capítulos, o trabalho irá iniciar apresentando no capítulo 1 o principal escopo da empresa através do modelo Canvas, após isso, no capítulo 2, será apresentado o sumário executivo do empreendimento, onde estarão indicadas desde os dados gerais do empreendimento até a fonte de recurso do aplicativo. No terceiro capítulo, será feita uma análise dos concorrentes e do mercado em geral para, em seguida, no capítulo quatro serem apresentados os principais gastos operacionais. No capítulo cinco será focado no mercado da empresa. Seguindo para o capítulo seis será analisado o capital humano e em seguida o planejamento financeiro da empresa. Por fim será feita uma análise final da empresa para analisar a viabilidade do negócio.

CAPÍTULO 1: VIABILIDADE DA IDEIA DO NEGÓCIO

1.1. BUSSINESS MODEL CANVAS

1.1.1. Proposta de valor

O tempo está cada vez mais escasso dada a rotina dos trabalhadores, o que os incentiva a buscarem meios de otimizarem seu tempo livre. Com isso em mente observa-se uma oportunidade de negócio.

Conforme o modelo Canvas (vide apêndice 1), a proposta é desenvolver um aplicativo que faça o intermédio entre pessoas que desejam otimizar seu tempo com parceiros que gostariam de cuidar das vestimentas dessas pessoas lavando e passando a um preço justo e acessível.

O negócio tem como principal característica a economia colaborativa, que se trata de um modelo em que bens e serviços são obtidos de forma compartilhada. Esse fenômeno, que em inglês é conhecido como “*sharing economy*”, permite resultados mais econômicos de até 25% com relação ao que se gastaria na compra de produtos e serviços por meios tradicionais.

Proporcionando aos clientes conforto e segurança, geração de receita ao prestador, preços mais acessíveis através da redução de custos, isso com o uso adequado de mão de obra especializada - prestador.

1.1.2. Segmentos de mercado

O público alvo são todas as pessoas ocupadas, sem tempo livre e que desejam que suas roupas estejam limpas e passadas sem ter de abrir mão do seu momento de lazer para se dedicarem às tarefas domésticas e ao bem-estar da família.

1.1.3. Canais de distribuição

O principal meio de comunicação será a interface do aplicativo, onde os clientes poderão entrar em contato com a central de atendimento para agendar a busca das roupas no local e horário de preferência. O processo de logística terá parcerias com

portadores¹, lavadeiras e passadeiras, o qual esses serão responsáveis por buscar as roupas sujas e levar de volta as roupas lavadas e/ou passadas, e estas irão lavar e/ou passar as roupas.

1.1.4. Relacionamento com consumidores

A KEEP CLEAN manterá o contato com o cliente através das redes sociais, e-mail e o próprio aplicativo, além de possuir programas de fidelidade, campanhas de desconto e campanhas publicitárias para gerar o engajamento do cliente.

O objetivo é manter um alto padrão de qualidade e a praticidade será alta, almejando a satisfação de seus clientes.

1.1.5. Fontes de receita

A receita será obtida através dos serviços de lavagem e passagem de roupas, além de um espaço virtual disponível no aplicativo para a propagandas.

1.1.6. Recursos principais

A empresa tem como ativo principal o aplicativo o qual o cliente poderá entrar em contato e adquirir o nosso serviço. Além disso, terá parcerias com os portadores, e com as lavadeiras e passadeiras que serão credenciadas e treinadas pela KEEP CLEAN.

As instalações e maquinários utilizados serão os dos prestadores de serviços - lavadeiras, passadeiras e portadores associados -, porém as instalações e máquinas deverão seguir um nível de padrão e qualidade KEEP CLEAN, com requisitos mínimos para o cadastro e aceitação de serviço oferecido pelo prestador.

¹ Portador (adj. sm.) - 1. Que ou quem se encarrega de levar bagagem. 2. Que ou quem tem a incumbência de entregar alguma coisa à outra pessoa.

1.1.7. Atividades principais

A atividade principal da KEEP CLEAN é de intermédio entre os clientes, que desejam suas roupas limpas, e os prestadores, que desejam trabalhar com este serviço e obter uma renda extra.

Para isso a empresa precisará captar cliente, padronizar o nível de serviço, possuir uma logística eficiente, um atendimento personalizado, obter demanda, qualidade de serviço prestado, treinamento e atualização constante dos parceiros.

1.1.8. Parcerias principais

A empresa trabalhará com a parceria dos prestadores, como os portadores, lavadeiras e passadeiras. Além de possuir um corpo gerencial para tomada de decisões e um time para monitorar falhas e perguntas advindas do aplicativo. A empresa contará com os fornecedores de produtos para lavanderia, padronizando assim os serviços prestados, mas também visando diminuir os custos operacionais dos nossos parceiros.

1.1.9. Estrutura de custos

A operação da empresa terá foco na logística baseada em custo baixo, com parceria com as lavadeiras credenciadas e portadores. As principais fontes de gasto serão, embalagens, produtos de lavanderia, disponibilização de cursos preparatórios e reciclagem.

1.2. Análise e diagnóstico da viabilidade da ideia do negócio

O mundo corporativo exige cada vez mais dedicação das pessoas (IPEA, 2019), deixando-as mais cansadas e com menos interesse para desempenhar tarefas domésticas. Além da questão de falta de tempo, as gerações mais jovens têm uma tendência a colocarem seus interesses particulares e vidas pessoais acima das

tarefas, o que as leva a terem uma maior disposição a contratarem alguém para realizar suas tarefas domésticas (GOVERNMENT, 2019).

Sendo assim, toda proposta que possa gerar mais tempo livre para que as pessoas se dediquem aos seus *hobbies* e interesses é acolhida e vista com bons olhos pelo público.

Na era da digitalização, possuir um aplicativo que facilite a tarefa de lavar e passar roupa é uma solução que irá ao encontro às necessidades e facilidades do mundo atual.

CAPÍTULO 2: SUMÁRIO EXECUTIVO

2.1. Dados gerais do empreendimento

Nome: KEEP CLEAN

Localização: Real Locus Coworking e Escritórios Virtuais, Avenida Conselheiro Nébias 754, Cj. 2422 – Santos, São Paulo - Brasil

Resumo de sua modalidade de negócio: Economia colaborativa através Empreendedorismo Digital

Setor de atividades da empresa: Serviços

2.2. Dados dos empreendedores

Relacionamento com o cliente – Bruna Rial responsável pelo atendimento ao cliente após a finalização do serviço, reunindo todas as estratégias pensadas para melhorar a experiência do cliente, correspondendo às suas expectativas e necessidades.

Recursos Humanos e assistência jurídica – Gabriela Quinta será responsável pelo recrutamento, treinamento e gestão de pessoas, com foco no cliente interno. Além de alinhar com advogados terceiros os interesses da empresa, termos de condições de serviços e responsabilidades.

Marketing e Relações institucionais – Guilherme Tavares atuará no desenvolvimento de estratégias para estabelecer parcerias em programas de sustentabilidade e responsabilidade social atendendo aos objetivos da empresa e consolidando sua imagem no mercado.

Controladoria – Juldecy Nakamoto responsável por elaborar o planejamento estratégico da empresa garantindo informações adequadas para o processo decisório assegurando a continuidade do negócio da empresa.

Comercial – Tábata Tomé terá foco nos clientes externos, sendo responsável pelas vendas, garantindo a geração de receita para a empresa sabendo reconhecer

os clientes e satisfazer suas necessidades. Junto com a área de Marketing criará estratégias para alcançar o público-alvo, além de fidelizar a clientela.

Financeiro – Tuany Bonfim será responsável por administrar os recursos da empresa para que possa cumprir com seus objetivos, mantendo-se ativa e competitiva a longo prazo.

As decisões serão tomadas em reunião do conselho com a maioria presente.

2.3. Missão e visão da empresa e os valores organizacionais

Missão – Levar praticidade para todos, tratando suas roupas com cuidado, preço justo e oferecendo oportunidade de renda extra através da economia colaborativa.

Visão – Ser sinônimo de roupa limpa e passada.

Valores – Sustentabilidade, Responsabilidade Social, Economia Colaborativa, Otimização do tempo, Segurança e Respeito aos clientes e as pessoas.

2.4. Forma jurídica

Keep Clean Tecnologia Sociedade Limitada

2.5. Enquadramento tributário

Após análise interna optou-se pelo lucro presumido que é um regime tributário disponível no Brasil para empresas que tenham faturamento de até R\$ 78 milhões. Nesse enquadramento, o recolhimento dos impostos é individualizado, ou seja, cada tributo deve ser calculado e pago separadamente e a tributação dos principais impostos federais (IRPJ e CSLL) incide sobre a presunção do lucro. PIS, COFINS e ISS são recolhidos mensalmente, enquanto o IRPJ e o CSLL são apurados e pagos trimestralmente. As margens de lucro presumidas para atividades de serviços, como

é o caso da KEEP CLEAN, é de 32% do faturamento. No lucro presumido deve-se recolher os seguintes impostos:

- PIS (Programa de Integração Social): 0,65% sobre a receita bruta do mês;
- COFINS (Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social): 3% sobre a receita bruta do mês;
- ISS (Imposto Sobre Serviço de Qualquer Natureza): de 2% a 5%, conforme a cidade e o tipo de serviço, sobre a receita bruta do mês;
- IRPJ (Imposto de Renda Sobre Pessoa Jurídica): 15% sobre a parcela de presunção do lucro, mais 10% do que superar R\$ 20.000,00 por mês de presunção;
- CSLL (Contribuição Social sobre o Lucro Líquido): 9% sobre a parcela de presunção do lucro.

Além disso, conforme lei complementar 116/2003 lista de serviços item 14.10 tintura e lavanderia devem-se considerar isento de ICMS.

2.6. Capital social

O capital da KEEP CLEAN será totalmente composto de capital próprio no valor total para a confecção do aplicativo e a compra de seis computadores para o corpo gerencial.

O aplicativo terá o custo de R\$ 46.240 (quarenta e seis mil, duzentos e quarenta reais) e os computadores de R\$ 15.000 (quinze mil reais), sendo R\$ 61.240 (sessenta e um mil, duzentos e quarenta reais) de aporte para os custos iniciais e R\$38.760 (trinta e oito mil, setecentos e sessenta) para o caixa da empresa. Totalizando o aporte inicial de R\$ 100.000,00 (cem mil reais).

2.7. Fonte de recursos

Como mencionado no item 2.6 acima, a fonte de recursos será totalmente composta de capital próprio, sendo assim, não haverá captação em entidades financeiras ou em abertura de capital.

CAPÍTULO 3: VIABILIDADE ESTRATÉGICA

3.1. Estudo do mercado-alvo (dados secundários)

3.1.1. Mercado atual

Segundo dados do Sindicato Intermunicipal de Lavanderias no Estado de São Paulo – Sindilav, o mercado de lavanderias possui sua maior concentração no estado de São Paulo, com cerca de 5.225 lavanderias, sendo que 4.225 (80%) delas são voltadas para o público doméstico.

O faturamento deste mercado no estado de São Paulo em 2017 foi de aproximadamente R\$3.886.600.000,00 (três bilhões, oitocentos e oitenta e seis milhões, e seiscentos mil reais); sendo que o setor doméstico representou R\$1.926.600.000,00 (um bilhão, novecentos e vinte e seis milhões, e seiscentos mil reais) deste montante em São Paulo (49%). O faturamento considerando o setor industrial e doméstico para o território do Brasil está estimado em R\$5.976.000.000,00 (cinco bilhões, e novecentos e setenta e seis milhões de reais).

Hoje, 4% da população economicamente ativa utiliza lavanderias (aproximadamente 432.694 no estado de São Paulo), porém, 20% desta população é considerada como clientes em potencial, o que representa 2.163.468 de pessoas apenas em São Paulo, segundo os dados mais recentes do IBGE, de 2016.

Estima-se que cada loja de lavanderia atenda em média 13.500 clientes ao ano, o que resulta em aproximadamente 41.900 peças no ano.

O público atendido é, em sua maioria, da classe A e B, mulheres na faixa dos 43 anos, com curso superior completo, preferindo lavanderias próximas à residência ou ao trabalho (SINDILAV, 2019).

3.1.2. Histórico do mercado

As lavanderias estão inseridas no segmento de limpeza e conservação conforme a Associação Brasileira de Franchising – ABF e, segundo seus dados, este segmento teve crescimento de 2,4% em faturamento e 9,4% em abertura de unidades de 2018 para 2019.

Tomando como base o mercado norte americano, há um crescimento constante no setor de lavanderias de atacado em uma série histórica desde 2014 e com projeção até 2025, como demonstrado na figura abaixo.

Figura 01 - Crescimento do mercado de lavanderias nos Estados Unidos



Fonte: *Grand View Research* (2019)

A pesquisa considera lavanderias de varejo as lavanderias operadas por moedas, ou seja, que o próprio cliente opera conforme o aluguel da mesma por um tempo determinado; já as lavanderias industriais e as demais estão aglutinadas sobre o rótulo de “outros”.

O setor onde pode-se ver o maior crescimento é o de varejo, que pode ser explicado, como já dito anteriormente, pelo foco na vida profissional e o almejo de maior tempo livre.

3.1.3. Projeções futuras

A sociedade contemporânea tem como padrão mulheres responsáveis pelas tarefas domésticas e, devido a maior inserção em postos de trabalho e a vida profissional mais agitada, as levam a terem menos tempo para se dedicarem a estas tarefas e a optarem pelas lavanderias (SINDILAV, 2019).

Além das mulheres estarem se desprendendo desta visão de cuidadora do lar, as pessoas no geral estão mais dispostas a pagarem para terem mais tempo para si, impulsionando o setor de serviços conforme exposto pela Associação Nacional de Empresas de Lavanderia.

3.1.4. Tendências de mercado

O setor de lavanderias é dividido em sete segmentos conforme a ANEL (2019):

Lavanderias domésticas: são as lavanderias profissionais que atendem o público em geral

Lavanderias hospitalares: é o serviço direcionado exclusivamente à higienização dos enxovais hospitalares

Lavanderias hoteleiras: são as lavanderias que cuidam dos enxovais e/ou das roupas dos hóspedes

Lavanderia de uniformes/EPI's: são aquelas que lavam/locam uniformes industriais/comerciais e cuidam da reciclagem dos EPI's (Equipamento de Proteção Individual)

Lavanderias decorativas: responsáveis pela lavagem de cortinas, tapetes, estofados e carpetes.

Lavanderias Jeans/Denim: todas as peças jeans antes de serem vendidas, passam por uma lavanderia denim, especializada na customização das peças.

Lavanderias de PetShop: Cuidam da higienização das toalhas e demais têxteis utilizados no cuidado dos animais domésticos.

Este mercado tende a crescer na época de volta às aulas e quando são realizados eventos grandiosos na cidade, o que traz turistas que acabam utilizando a lavanderia como opção.

Dado estes fatores, é promissora a instalação de lavanderias em cidades turísticas e/ou cidades que possuem tradição em sediar grandes eventos, além de buscar por regiões com uma população infantil alta.

Ademais, como já citado anteriormente, este mercado está em ascensão por conta de as mulheres estarem mais presentes no mercado de trabalho e deixarem a obrigação doméstica nas mãos de prestadores de serviços.

3.2. Estudo dos Clientes

Visando um panorama do setor da KEEP CLEAN, foi feita uma análise dos clientes de lavanderias tradicionais e usuários de aplicativos móveis. Partindo dessa análise foram estabelecidos parâmetros e previsões juntamente com a pesquisa de mercado.

3.2.1. Identificação das características demográficas dos clientes

A KEEP CLEAN tem como premissa atender a pessoas físicas, portanto este grupo foi o foco da análise do panorama. Segundo o Sindilav, o mercado de lavanderias tradicionais é composto de um público majoritariamente das classes A e B (89%), 70% feminino, com uma idade média de 43 anos e 33% tem mais de 51 anos. Em relação ao estado civil deste público 48% é casado ou vive junto, 37% é solteiro. Já em relação a possuir ou não filhos tem-se que 58% possui filhos e que 27% tem renda acima de R\$ 3.500,00.

Trazendo o panorama para o mundo dos aplicativos tem-se uma pesquisa de 2015, encomendada pelo site Mobile Time que indica que 41% das pessoas realizaram pelo menos uma compra por meio de aplicativo móvel, onde a maioria dos compradores (43%) eram homens e 39% eram mulheres, de uma faixa etária de 18 a 45 anos (44%). Outro dado relevante seria a penetração da tecnologia do smartphone nas classes C (passou de 42% para 77%) e entre as classes D e E (de 13% para 49%).

Pode-se dizer através destes dados que a KEEP CLEAN busca satisfazer as necessidades de um público mais jovem e, ao mesmo tempo, atrair um público já existente no mercado tradicional de lavanderias.

3.2.2. Descrição dos interesses e comportamentos dos clientes

Foram analisados os interesses e comportamentos dos clientes na hora de se obter um serviço de lavanderia, e como este afetaria a KEEP CLEAN, e de que forma estes dados podem auxiliar como uma vantagem competitiva. Segundo esta pesquisa realizada no mercado de lavanderias tradicionais, encomendada pelo Sindilav, realizada pela Omni Marketing é observado que a relação custo-benefício do serviço

foi o item que alcançou menor índice de satisfação (64% entre Pessoas Físicas) sendo o item de maior impacto na satisfação dos usuários.

A proximidade da residência e indicação de pessoa conhecida são alguns dos principais fatores bastante valorizados por este público. Um dado bastante interessante é que 64% dos clientes utilizam a entrega em domicílio, dentro desse grupo, 30% usam esse serviço apenas para receber a peça após o seu término, pois preferem levá-la pessoalmente na loja.

Há ainda 84% da pesquisa total que não utilizam o serviço, pois possuem o hábito de lavar suas próprias roupas, mas destes 50% são clientes em potencial, ou seja, estariam dispostos a usar o serviço para roupas pesadas ou que necessitem de cuidados especiais.

Quanto a valores R\$ 8,00 é normalmente o preço que 36% dos usuários estariam dispostos a pagar para lavar e passar camisas e 38% este mesmo valor, mas para calças. Dos não-usuários da pesquisa, 60% pagariam R\$ 5,00 para lavar e passar uma camisa e R\$ 8,00 no caso de uma calça. Conforme demonstrado na tabela 01.

Tabela 01 – Valores pagos de acordo com o serviço

Porcentagem dos usuários	Roupa e serviço	Valor disposto a pagar
36%	Lavar e passar 1 camisa	R\$ 8,00
38%	Lavar e passar 1 calça	R\$ 8,00
Porcentagem dos não-usuários	Roupa e serviço	Valor disposto a pagar
60%	Lavar e passar 1 camisa	R\$ 5,00
60%	Lavar e passar 1 calça	R\$ 8,00

Fonte: Sindilav (2019)

Nestes dados pode-se observar que existem oportunidades de negócios atraentes no setor que devem ser monitorados como qualidade do serviço, relação custo-benefício, pontualidade na entrega e bom atendimento.

A partir deste prisma percebe-se que a KEEP CLEAN trilha o caminho correto, para que possa ao mesmo tempo que busca atrair um público jovem, atrair o público das lavanderias tradicionais com maior flexibilidade, a um toque de distância trazendo maior praticidade, bom atendimento e buscando o melhor preço do mercado.

3.2.3. Identificação dos motivos que levam os clientes a consumir os produtos ou serviços da empresa

Estudo dos padrões de compra

Para analisar os motivos que levam os clientes potenciais a consumir o serviço prestado pela KEEP CLEAN, foi utilizado da pesquisa de mercado e do modelo de cinco estágios do processo de decisão de compra de Kotler e Keller (2012). Este é um modelo psicológico com as seguintes etapas: reconhecimento do problema, busca de informações, avaliação de alternativas, decisão de compra e comportamento pós-compra, que serão detalhadas a seguir.

No Reconhecimento do Problema, o cliente necessita de sua roupa lavada e passada para diferentes ocasiões todos os dias, e essa tarefa demanda tempo, a KEEP CLEAN busca preencher esta lacuna, oferecendo um serviço de qualidade a um preço justo com toda a praticidade que os clientes merecem.

Como se trata de um aplicativo, a busca de informações se dá tanto de fontes pessoais, principalmente com a fomentação das mídias sociais e por se tratar de um mercado novo mas de um serviço já conhecido, onde se baseia a confiança e a imagem da empresa, como também se dá de fontes comerciais através de publicidade, propaganda e embalagens customizadas.

Na avaliação de alternativas, existirá a competição com empresas do mesmo ramo, mas do mercado tradicional, competindo tanto pelo preço, quanto pelos clientes. O objetivo é oferecer um serviço diferenciado do mercado tradicional de lavanderias, com aspecto inovador, o que trará vantagem neste ramo.

Por se tratar de um serviço que lida com um aspecto pessoal, suas roupas, deve-se ser transparente com os clientes e garantir que o serviço atenda e surpreenda de forma positiva a expectativa dos mesmos, alinhado com a missão de levar a praticidade na vida das pessoas quando o assunto é roupa limpa e passada, e por um preço justo.

No procedimento do pós-compra, deve-se dar atenção aos *feedbacks* referentes aos serviços prestados, se as lavadeiras estão atendendo as expectativas dos clientes, programas de fidelidade e promoções, dentre outras formas de fidelização dos clientes que já consumiram nosso produto, e, ao mesmo tempo, atrair novos clientes.

Disciplina de Valor

Na tentativa de construir uma boa estratégia competitiva para empresas americanas, os autores Treacy & Wiersema apresentaram uma abordagem que envolve três conceitos que as organizações devem considerar ao se posicionarem no mercado.

O primeiro conceito consiste na proposição de valor, ou seja, uma promessa implícita que toda empresa faz com os seus clientes se baseando em uma combinação de valores, no caso da KEEP CLEAN são combinados os valores, preço, qualidade, praticidade e atendimento.

Esta proposição de valor deve ser sustentada por um modelo operacional orientado a valor que seria o segundo conceito. Este modelo operacional é a estrutura que representa o arranjo dos processos de trabalho, sistemas gerenciais, entre outros. Na KEEP CLEAN busca-se oferecer os serviços através de um aplicativo que irá fazer a ponte cliente-portador-lavadeira, sendo a lavadeira alguém interessado em lavar roupas em sua casa e gerando uma renda a mais ao mês após passar por todo o procedimento de avaliação de capacidade e competências buscando a qualidade máxima, com este modelo também é possível reduzir os custos de infraestrutura e terceirizando o serviço de recolhimento e entrega e com isso tornando os preços mais competitivos.

E por fim, o terceiro conceito é o de disciplina de valor, ou seja, de qual maneira as empresas combinam a proposição de valor e o modelo operacional. A KEEP

CLEAN se identifica na excelência operacional, e valores como preço e praticidade, aliados a uma padronização, buscando ser líder em custo, mas mantendo um bom relacionamento com os clientes para atingir a fidelidade, pois um dos principais princípios do setor de lavanderias e de aplicativos em geral é a confiança. Com estes valores incorporados nos procedimentos será possível manter uma vantagem competitiva perante a concorrência.

3.3. Análise do ambiente geral por meio do modelo das cinco forças competitivas de Porter (2004)

As Cinco Forças de Porter, destina-se à análise da competição entre empresas. Considerando as "forças" competitivas que devem ser estudadas para que se desenvolva uma estratégia empresarial eficiente. Do microambiente em contraste com o macroambiente.

Figura 02 - As 5 forças de Porter

AS 5 FORÇAS DE PORTER



Fonte: Bocarim (2019)

3.3.1. Estudo dos concorrentes

Entre os concorrentes pode-se citar os diretos (aqueles que oferecem o mesmo serviço) e os indiretos (aqueles que oferecem uma solução para o mesmo problema):

Líder no segmento de lavanderias, a 5àsec é uma rede de lojas especializadas no tratamento de roupas e produtos têxteis, por meio de um sistema de limpeza de qualidade reconhecida, que utiliza equipamentos em seus serviços. Por isso, a 5àsec é reconhecida no mercado como uma empresa *textile expert*. É uma empresa multinacional de origem francesa que atua no mercado brasileiro desde 1994. Por ser a pioneira, ela tem alta vantagem competitiva e atualmente criou sua plataforma digital e oferece pacotes de 10, 25, 50 ou 100 peças. É referência no mercado e seus valores são superiores as concorrentes. Por exemplo, uma bermuda lavada pela lavanderia concorrente custa R\$7,00, enquanto que pela lavanderia renomada o serviço fica R\$13,00.

Figura 03 - Logo 5àsec



Fonte: 5àsec (2019)

Mr Jeff é uma franquia multinacional que possui 39 lojas no Brasil. O cliente pode fazer seus pedidos através de um aplicativo e a empresa se responsabiliza em buscar, lavar, passar e entregar no local desejado. Disponibiliza planos mensais por sacola limitada a certa quantidade de peso e de serviços avulsos também.

Figura 04 - Logo Mr Jeff



Fonte: Techmundo (2019)

Outra concorrente são as donas de casa e diaristas. Por motivos comportamentais, estes podem achar que suas roupas não serão melhores tradas por desconhecidos e preferirem levar em casa. Por motivos como higiene, medo de danificar a peça ou até mesmo de queimar com o ferro de passar.

Figura 05 - Imagem de uma dona de casa



Fonte: Sites de pesquisa

Os concorrentes possuem alto poder de barganha, pois possuem credibilidade e experiência de mercado, dois fatores que precisam de tempo para se conquistar.

3.3.2. Estudo dos fornecedores

Os fornecedores possuem baixo poder de barganha, pois os produtos necessários para que aconteça o serviço (sabão, detergente, alvejante, amaciante, spray odorizador) não são raros e são ofertados por muitos fornecedores.

3.3.3. Estudo da barganha dos consumidores

Os consumidores possuem alto poder de barganha visto que eles mesmos podem optar por realizar o serviço de lavar e passar, e que o serviço já é bem consolidado pelas empresas concorrentes.

Outro fator que os clientes levam em consideração na hora de optar pelo serviço ou não, é o custo de lavar em casa (custo dos produtos como sabão, custo da água, custo da energia) além de ter mais tempo livre.

3.3.4. Estudo de novos entrantes

O mercado de trabalho vem aumentando a exigência de longas rotinas de trabalho das pessoas e deixando cada vez menos tempo livre para se ter qualidade de vida.

A KEEP CLEAN vê essa busca por melhor qualidade de vida uma vantagem para o negócio, tendo em vista que a pessoa ganha tempo para fazer outras atividades.

O valor do serviço será o grande diferencial em relação aos concorrentes. O preço competitivo e abaixo do mercado é uma vantagem que a empresa terá sobre os concorrentes.

3.3.5. Estudo de substitutos

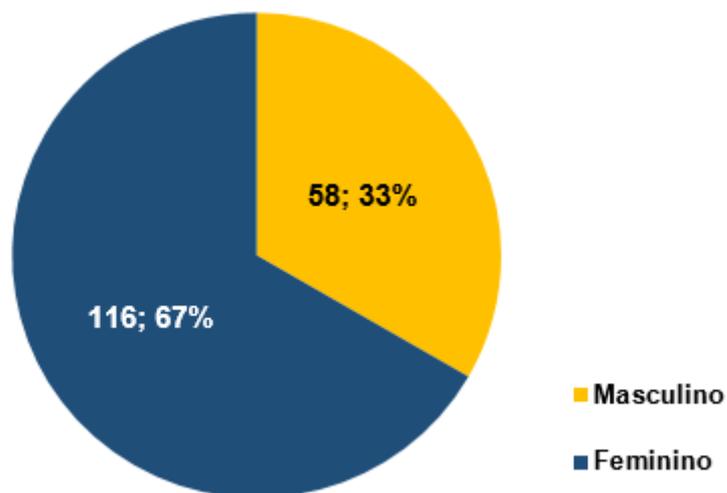
Como possíveis substitutos tem-se as donas de casa que lavam a roupa em casa (por ter custo inferior), lojas de máquinas de lavar roupa faça você mesmo e lavanderia de condomínio.

Todas oferecem uma solução para a roupa suja e podem substituir a necessidade de se usar uma lavanderia.

3.4. Pesquisa de campo

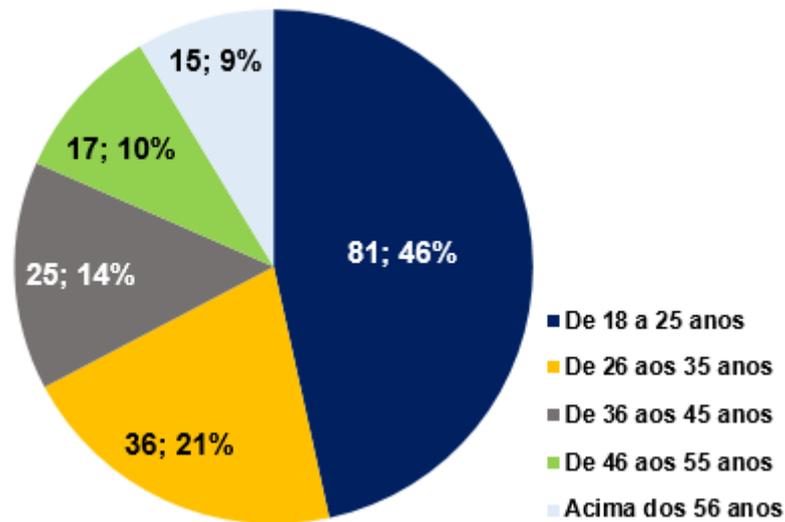
Realizou-se uma pesquisa de campo entre os dias 19/08/2019 e 28/08/2019 através de formulários da plataforma *Google*, onde coletou-se uma amostra de 174 (cento e setenta e quatro) respostas, gerando a análise do conceito do negócio, conforme abaixo.

Gráfico 1 - Sexo dos entrevistados



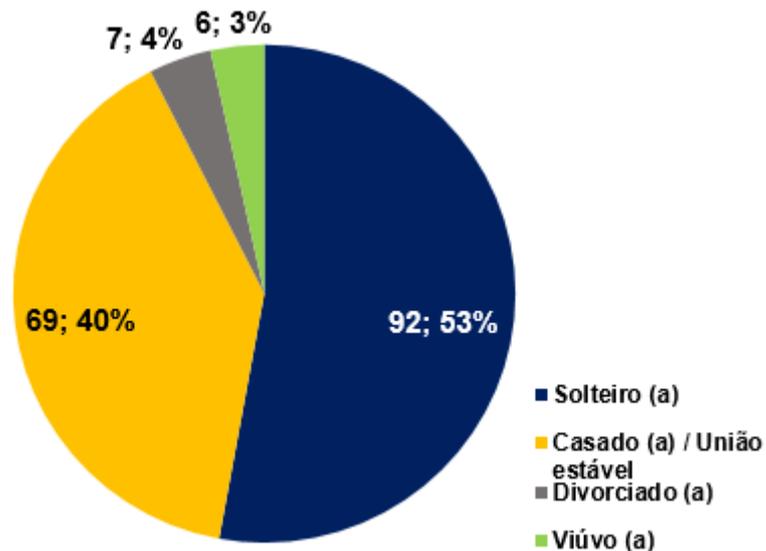
Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Gráfico 2 - Faixa etária dos entrevistados



Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Gráfico 3 – Estado civil dos entrevistados

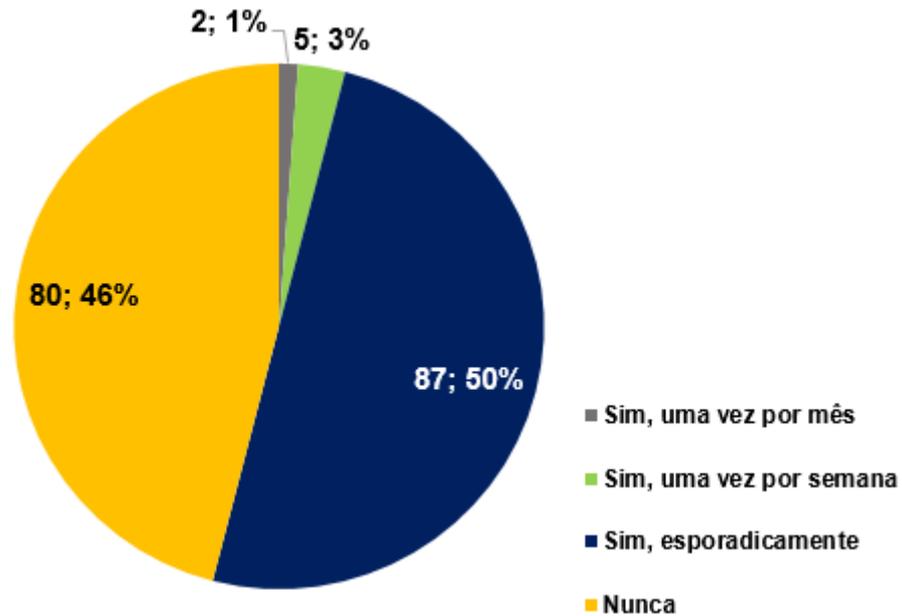


Fonte: Elaborado pelo autores (2019)

Dos entrevistados 67% são do sexo feminino. A faixa etária dos entrevistados está em sua maior parte entre 18 e 25 anos (46%) e 53% dos entrevistados tem o estado civil como “solteiro (a)” (53%) e 40% como casado (a) / União estável.

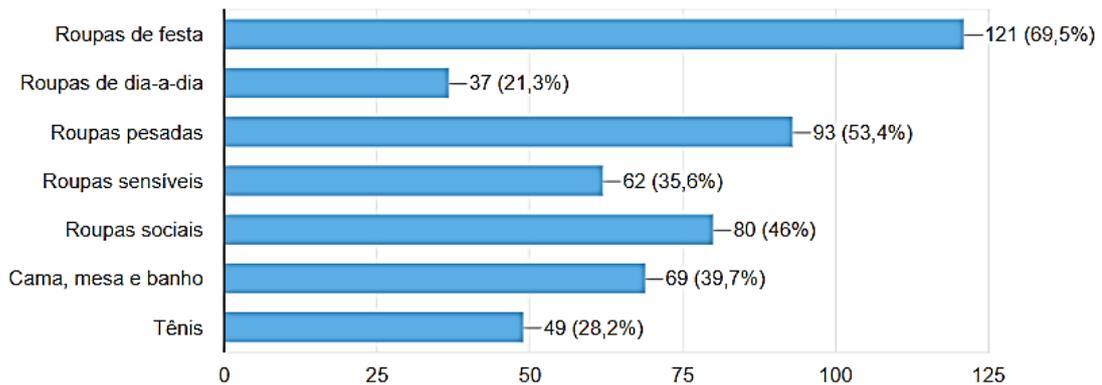
Concluindo-se que a maioria do público entrevistado é mulher jovem, solteira ou casada.

Gráfico 4 - Frequência de uso do serviço de lavanderia



Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Gráfico 5 - Tipos de peças lavadas em lavanderia

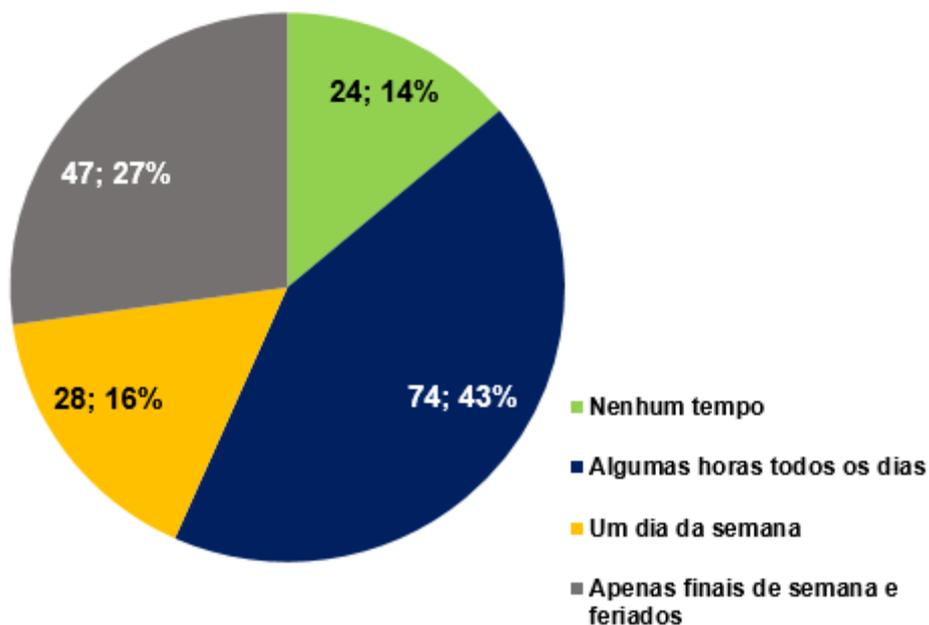


Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Os entrevistados indicaram que usam o serviço de lavanderia esporadicamente (50%) ou nunca usaram (46%). Porém, dos que já usaram ou precisariam usar 69,5% utilizaria esse serviço para lavar roupas de festa, 53,4% para roupas pesadas e 46%

para roupas sociais. Dessa forma, o nosso serviço pode focar no fornecimento do serviço de lavagem desses tipos de roupas, como seu principal diferencial e, a partir disso, passar a alcançar o público interessado em lavar roupas de cama, mesa e banho, tênis, roupas sensíveis e roupas de dia-a-dia como forma de economizar o tempo gasto com atividades domésticas, pois, como podemos verificar no gráfico 6, os entrevistados perdem algumas horas todos os dias (43%) e seguido por gastar horas no final de semana com atividades domésticas (27%).

Gráfico 6: Tempo gasto em atividades domésticas



Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Conclui-se que a proposta de negócio da KEEP CLEAN poderá viabilizar uma economia de tempo com atividades domésticas, além de atender uma necessidade de lavar tipos de roupas específicos para facilitar a organização dos nossos futuros clientes, evitando perdas de roupas.

3.5. Delimitação da estratégia organizacional

3.5.1. Vantagem Competitiva

Em um mercado globalizado ter vantagem competitiva se tornou uma peça chave na formulação da estratégia empresarial. Porter (1986) descreve estratégia competitiva como o “conjunto de ações ofensivas ou defensivas para criar uma posição defensável em uma indústria ou grupo estratégico, para enfrentar as cinco forças competitivas e, assim, obter um retorno sobre o investimento maior para a empresa”. Para se alcançar uma posição de destaque no mercado atual, deve-se oferecer produtos que estejam alinhados às necessidades dos clientes através da diferenciação de mercado, o qual se tornou uma estratégia competitiva. Na busca pela participação de mercado, a competição não ocorre apenas em relação aos seus concorrentes, mas em toda a cadeia de relação em que a empresa se encontra.

(...) a vantagem competitiva surge fundamentalmente do valor que uma empresa consegue criar para seus compradores e que ultrapassa o custo de fabricação pela empresa. O valor é aquilo que os compradores estão dispostos a pagar, e o valor superior provém da oferta de preços mais baixos do que os da concorrência por benefícios equivalentes ou do fornecimento de benefícios singulares que mais do que compensam um preço mais alto. (PORTER, 1989, p. 2)

Deste modo, a ideia por trás desse conceito é que a criação de vantagem competitiva é um ato de inovação o qual as empresas descobrem novas maneiras de competir em um segmento industrial e aplicam essas descobertas no mercado.

Em uma economia digital, competir em meio às variações do mercado é concorrer pela preferência do cliente, com isso o acesso à informação torna-se imprescindível e são cada vez mais comuns às empresas de sucesso.

Conforme estudo demonstrado no item 3.1, 20% da população economicamente ativa é considerada como clientes em potencial, além disso a expansão do mercado se deve ao aumento da presença feminina no mercado de trabalho, sendo que mais da metade das brasileiras já faz parte da população economicamente ativa (SINDILAV, 2019). O que demonstra movimentação do mercado de lavanderias para atender as novas demandas da sociedade que vem se transformando ao longo dos anos.

Com base nas informações expostas, foi pensado no modelo de negócio da KEEP CLEAN, que traz a inovação e tecnologia para as lavanderias. Para tal se faz necessária a análise de toda a cadeia de valor que pode ser definida como um conjunto de atividades e operações, de modo a criar valor desde as matérias primas até o produto ou serviço final e que também será importante para a escolha da estratégia a ser adotada. Porter classificou em atividades primárias e atividades secundárias que são interdependentes e estão relacionadas por meio de elos dentro da cadeia de valor.

Nas atividades de apoio, a infraestrutura conta com um escritório e um software de gestão o qual os clientes terão acesso as informações da empresa e aos pedidos. A gestão de RH será responsável pelos treinamentos e certificações realizadas com as lavadeiras credenciadas com o objetivo de manter o padrão da empresa na realização do serviço. O desenvolvimento tecnológico será o diferencial da KEEP CLEAN, proporcionando ao cliente conforto e economia de tempo na hora de lavar e passar roupas pelo fato de gerenciar toda a logística envolvida na coleta e devolução da roupa limpa.

Na cadeia de valor da KEEP CLEAN, a tecnologia é considerada uma atividade primária, portanto, é essencial para o bom andamento da operação da empresa. A empresa está focada em seus processos, visando tornar homogênea a forma de atendimento, da maneira mais eficiente possível e provendo padronização no serviço prestado mesmo usufruindo de uma economia colaborativa, pois irá disponibilizar treinamentos periodicamente para seus parceiros. Os serviços oferecidos serão de qualidade e a um custo mais acessível do que as que vemos no mercado atualmente.

A logística operacional será o diferencial da empresa, pois proporcionará aos clientes a retirada e entrega de suas roupas.

Figura 06: Matriz Cadeia de Valor de Porter



Fonte: Camargo (2017)

3.5.2. BSC

As organizações têm demonstrado cada vez mais a necessidade de medir os resultados e avaliar o desempenho das ações estratégicas, para tal elas têm incorporado em sua gestão ferramentas que lhe auxiliem avaliar seu desempenho diante do cenário global. Kaplan e Norton (1997, p. 25) criaram uma ferramenta para a avaliação do desempenho nas organizações, o Balanced Scorecard (BSC).

O Balanced Scorecard traduz missão e estratégia em objetivos, medidas, organizados segundo quatro perspectivas diferentes: financeira, do cliente, dos processos internos e do aprendizado e crescimento. O scorecard cria uma estrutura, uma linguagem, para comunicar a missão e a estratégia, e utiliza indicadores para informar os funcionários sobre os vetores de sucesso atual e futuro. Ao articularem os resultados desejados pela empresa com os vetores desses resultados, os executivos esperam canalizar as energias, as habilidades e os conhecimentos específicos das pessoas na empresa inteira, para alcançar as metas de longo prazo.

Portanto, o BSC é uma ferramenta de planejamento e gerenciamento que é organizado de modo a comunicar de forma simples e clara os objetivos da empresa para que possam dar prioridade à certas tarefas e monitorar o progresso destas promovendo desempenho organizacional.

Figura 07 – Balanced Scorecard



Fonte: Rodrigues (2015)

A perspectiva de aprendizado e crescimento descreve os objetivos traçados para a empresa crescer e aprender. Com isso é possível identificar a infraestrutura que a organização precisa para alcançar os objetivos definidos na perspectiva financeira, dos clientes e dos processos internos (CARDOSO et al., 2012). Nesta perspectiva podem ser considerados os indicadores de nível de satisfação dos funcionários, rotatividade, lucratividade por funcionário, os níveis de capacitação e treinamento.

O plano de ação da KEEP CLEAN é sempre manter com frequência trimestral os treinamentos dos parceiros com vídeo-aulas através do processo de gamificação, ou seja, atribuindo uma pontuação conforme a pessoa vai progredindo e completando os treinamentos, desta forma o intuito é promover a motivação e satisfação dos parceiros. O objetivo dos treinamentos é manter os parceiros sempre atualizados sobre os novos produtos disponíveis no mercado e capacitá-los no processo de lavagem e passagem de diferentes tecidos.

Na perspectiva dos processos internos, os executivos identificam as atividades dentro da organização que permitem realizar desde a identificação das necessidades até a satisfação do cliente. Esses processos permitem que a unidade de negócio ofereça proposta de valor que é capaz de atrair e reter clientes, além de satisfazer as expectativas que os acionistas têm de excelentes retornos financeiros (CARDOSO et al., 2012).

Essa perspectiva envolve três processos principais: a inovação, no qual é identificado o mercado e visualizada a oferta dos produtos e serviços; operações que abrange a geração e entrega dos serviços; e processo de pós venda que são realizados contatos com os clientes para avaliar o nível de satisfação, tendo como objetivo atender as necessidades do público-alvo (CARDOSO et al., 2012).

Os indicadores usados serão o número de reclamações de clientes e eficiência na resolução de problemas que serão obtidos no aplicativo. O plano de ação será monitorar os serviços dos parceiros verificando se estão na qualidade pré-determinada, com a finalidade constante de manter a qualidade no serviço prestado.

Na perspectiva dos clientes é possível identificar os fatores que são importantes na concepção dos clientes, como tempo em atender às solicitações; qualidade e desempenho nos serviços e produtos. Os indicadores a serem usados serão a participação de mercado, aquisição e retenção de clientes, a lucratividade dos clientes e o nível de satisfação dos consumidores (CARDOSO et al., 2012). O plano de ação será oferecer ao cliente através do sistema SAC através do e-mail do consumidor um link individual e personalizado o qual o cliente será direcionado para uma página de *feedback*, com foco em obter informações sobre o serviço na perspectiva do cliente a fim de criar valor.

A perspectiva financeira tem como objetivo indicar se a empresa está obtendo êxito com as estratégias implementadas. Os indicadores mais usados serão o retorno sobre o capital investido (ROI), o valor econômico agregado (EVA), a lucratividade, o aumento de receitas e a redução de custos (CARDOSO et al., 2012), além da rentabilidade e EBITDA. A KEEP CLEAN por estar na fase de crescimento tem como objetivos o crescimento da receita e o aumento de vendas para penetração no mercado alvo. Portanto, haverá o controle de contas a pagar e receber, relatório de

caixa, análise do cadastro de clientes, indicação da estrutura de receitas e custos, projeção do fluxo de caixa para curto prazo, análise da liquidez da empresa e verificação de compra e vendas identificando período de sazonalidade.

3.5.3. KPIs

(a). Indicadores de produtividade: tempo gasto por tipo de peça lavada/passada em relação a quantidade de lavadeiras parceiras, que será mensurado pelo tempo em que o parceiro recebe as roupas até a chegada do portador para retirar e devolver ao cliente. Esse indicador está relacionado diretamente com a capacidade de cada parceiro.

(b). Indicadores de qualidade: após a finalização do serviço será disponibilizada uma tela onde o cliente poderá avaliar a entrega anterior antes da nova solicitação.

(c). Indicadores de capacidade: número de peças lavadas/passadas por lavadeira parceira; número de solicitações de serviço atendidas por mês em relação a quantidade de lavadeiras parceiras e volumes de entrega por dia.

(d). Indicadores estratégicos: trimestralmente será mensurado o *market share* afim de verificar se as estratégias estabelecidas estão competitivas, será analisada a taxa de conversão da compra do serviço para determinar os possíveis *gaps* entre o atendimento e as vendas; e avaliação da padronização do serviço.

(e). Indicadores de desempenho: lucratividade, rentabilidade, médio, vendas, *turnover*.

3.6. Análise e diagnóstico da viabilidade estratégica

Na Baixada Santista não foi encontrado nenhuma empresa/aplicativo que tem como foco a economia colaborativa voltada para área de logística associada aos serviços de lavagem e passagem de roupas com o objetivo de intermediar pessoas que não querem abrir mão de momentos de lazer para se dedicarem às atividades domésticas e aos futuros parceiros que queiram cuidar das roupas desses indivíduos, lavando-as e passando-as a um preço justo e acessível, além da geração de uma nova fonte de renda.

Com o advento da internet, sites e aplicativos de celular se tornaram excelentes veículos para a criação de plataformas de compartilhamento, transferindo para pessoas autônomas a oportunidade de proporcionar ao mercado bens e serviços que antes só eram disponibilizados por empresas especializadas, de forma a diminuir os custos, agilizar os processos de entrega e democratizar o trabalho (SEBRAE NACIONAL,2019).

Segundo pesquisa do Serviço de Proteção ao Crédito (SPC Brasil) e da Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas (CNDL), 87% dos entrevistados acreditam que o consumo colaborativo vem ganhando espaço na vida das pessoas, trazendo assim, um futuro promissor para a empresa KEEP CLEAN.

Quanto à concorrência, atualmente há lavanderias tradicionais e as de lavagem a seco. Também encontra-se a presença de uma outra nova proposta oferecida à população de Santos e região, a Mr. Jeff. Uma Startup espanhola que oferece serviço de lavanderia online no Brasil, do qual já possui uma franquia instalada na Av. Dr. Pedro Lessa, 3030 - Embaré, Santos - São Paulo (YUGI, 2019). Porém, o diferencial da KEEP CLEAN em relação a esses serviços substitutos é que uma empresa clássica tem no lucro o seu principal objetivo, sem priorizar a preocupação com o impacto gerado para chegar até ele. Os custos para a instalação de uma franquia de lavanderia são mais altos, uma vez que seus ativos imobilizados têm custos e despesas elevadas. A KEEP CLEAN, por estar inserida no nicho de habilidades compartilhadas da economia colaborativa, irá agregar pessoas interessadas em disponibilizar seu tempo e seus serviços de lavagem e passagem de roupa de forma padronizada, retirada e entrega das roupas com qualidade e principalmente, tudo isso por um preço

mais atrativo devido ao seu baixo custo operacional, tornando assim, a empresa mais competitiva.

Outro fator que corrobora para o sucesso da empresa está no fato da crescente falta de espaços para as máquinas de lavar e varais de secar roupas nos novos empreendimentos imobiliários (SECOVI-SP,2019), fazendo com que as pessoas percam mais tempo, lavando mais vezes, menores quantidades de roupa devido ao menor espaço físico, gerando por exemplo, maiores gastos com água e luz e desperdícios.

Com relação aos potenciais clientes, a pesquisa de mercado mostra que há interesse das pessoas em conhecer a este novo conceito de lavanderia. Cerca de 67% das pessoas que responderam à pesquisa fazem parte da geração Y, também chamada geração do milênio ou geração da internet (nascidos entre 1980 e 2000). Essa nova geração desenvolveu-se numa época de grandes avanços tecnológicos e prosperidade econômica.

Algumas descobertas de como essa geração Y consome é fundamental para o sucesso da KEEP CLEAN (SBCOACHING, 2019). Comportamentos como, o fato de não serem influenciados por propagandas, mas procurarem por resenhas em sites/blogs antes da compra, valorizar mais a autenticidade das informações do que o conteúdo, querer estabelecer uma relação com a marca e o de coprodução com as empresas, são analisados e estudados pela empresa KEEP CLEAN como estratégias competitivas.

A plataforma de notícias on-line americana “Elite Daily”, fundada por David Arabov, Jonathon Francis e Gerard Adams, divulgou em 2015 uma pesquisa sobre a maneira como indivíduos da geração Y gastam o seu dinheiro e como eles se relacionam com o mercado. E surpreendentemente, 75% dos entrevistados classificaram como importante que as empresas sejam socialmente responsáveis ao invés de visar apenas os lucros. Esta geração do milênio que ainda está em recuperação da recessão financeira de 2008 está cansada de grandes corporações gananciosas, preferindo empresas que apoiem as comunidades locais. (FORBES, 2015)

Para tanto, é nesse conceito de economia colaborativa que a KEEP CLEAN deseja criar um novo serviço de lavanderia na região da Baixada Santista com o objetivo de manter a empresa bem posicionada e alinhada com seu público alvo, visando ser a primeira opção dos clientes, oferecendo um serviço de qualidade, preço justo, desenvolvimento da economia local e assim, atingir a missão e visão através dos valores KEEP CLEAN.

CAPÍTULO 4:VIABILIDADE OPERACIONAL

4.1. Plano operacional

4.1.1. Fluxograma dos processos operacionais

Um fluxograma pode ser explicado como uma representação gráfica da sequência de atividades e dos acontecimentos em cada etapa de um processo (MARCONDES, 2017). Para montar um fluxograma são utilizados alguns símbolos, conforme abaixo:

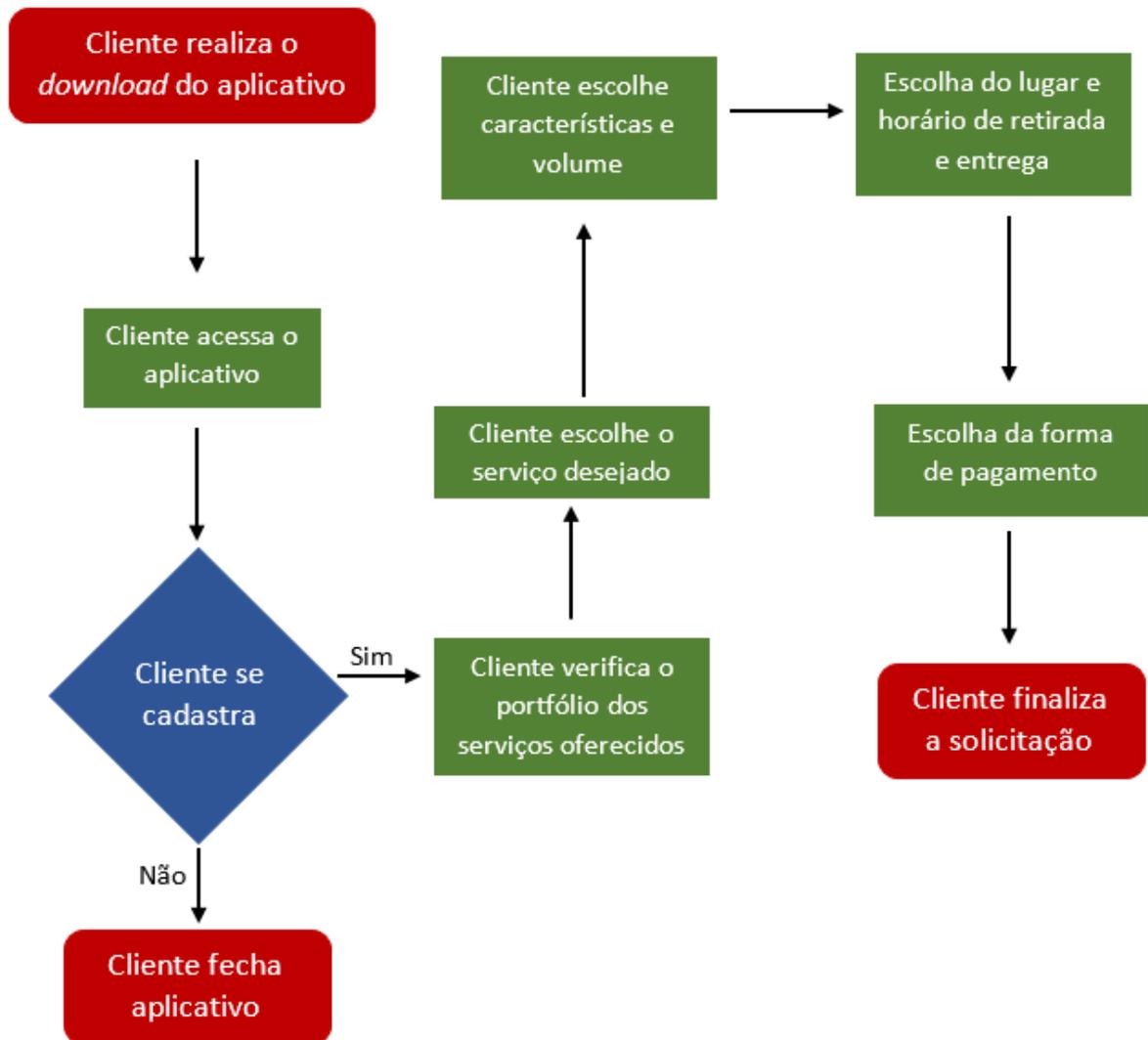
Tabela 02 - Descrição da Figuras em um Fluxograma

	<p>Indica uma etapa do processo, uma atividade que deve ser realizada.</p>
	<p>Indica o momento que uma decisão deve ser tomada. A partir desse losango são indicadas setas para direcionar o fluxo do processo.</p>
	<p>Indica o sentido e as etapas do fluxo; indica quando inicia e finaliza um processo.</p>

Fonte: Marcondes (2017)

A seguir será indicado o fluxograma dos processos operacionais da KEEP CLEAN, serão necessários dois fluxogramas: o primeiro para indicar a dinâmica do uso do produto para o cliente final e o segundo para indicar a dinâmica dos prestadores de serviço.

Figura 08 – Fluxograma Operacional para a solicitação do serviço

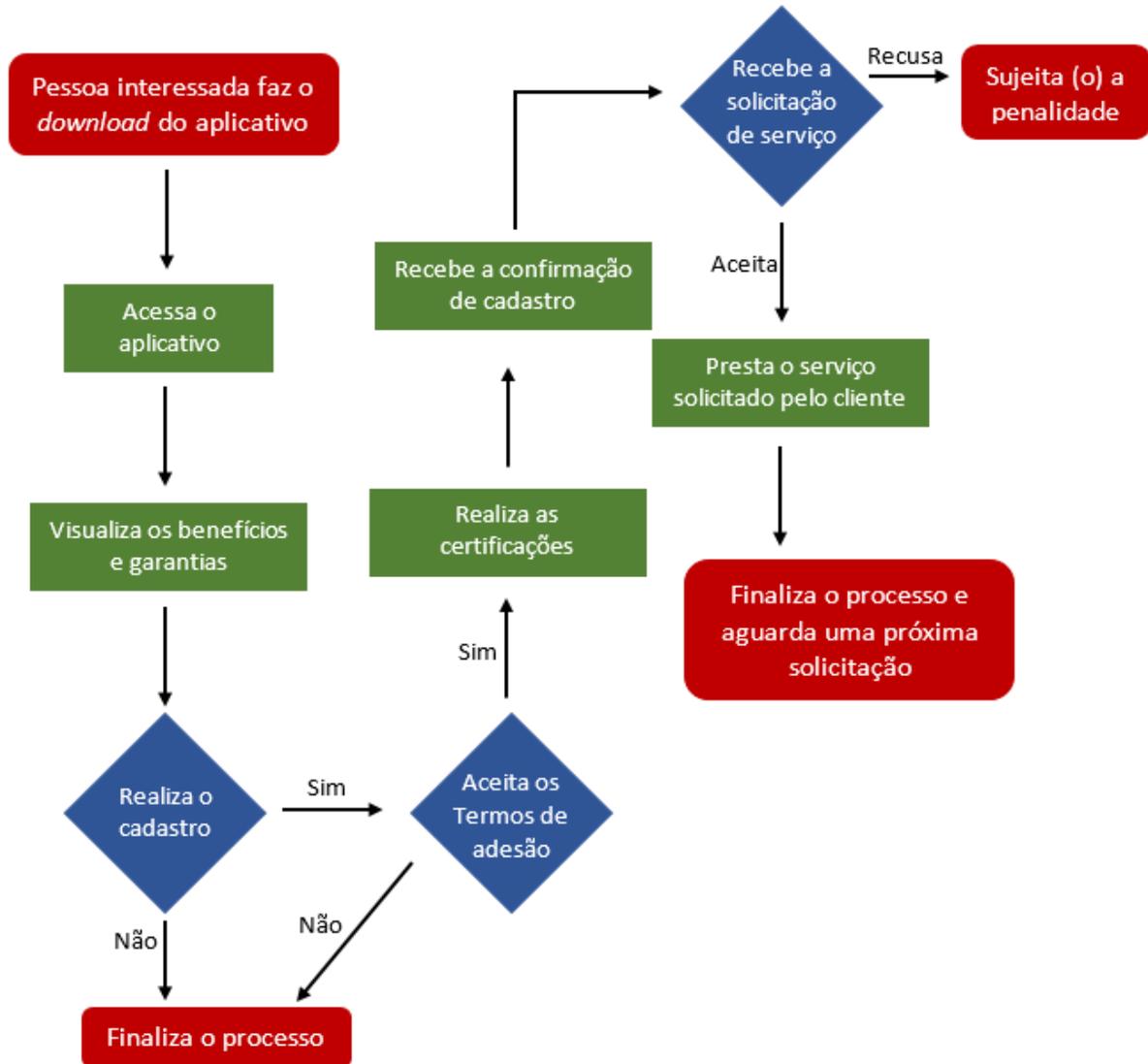


Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

O fluxograma da figura 09 indica as etapas que o cliente interessado nos serviços da KEEP CLEAN irá percorrer. O fluxograma inicia na etapa que o cliente realiza o *download* do aplicativo dentro das lojas virtuais. Após isso, ele realiza a ação de entrar no aplicativo e há o momento de decisão em realizar ou não o cadastro, caso opte por não se cadastrar, o cliente fechará o aplicativo e essa etapa se encerra, caso opte por se cadastrar, o cliente irá verificar o portfólio da KEEP CLEAN. Seguindo as etapas para solicitação de um serviço, o usuário irá escolher o serviço desejado e, em seguida, deverá escolher o volume e características das roupas a serem lavadas

e passadas, o local de retirada e entrega das roupas e a forma de pagamento. Com esse último passo ele finaliza o processo de solicitação do serviço.

Figura 09 – Fluxograma Operacional para cadastro de um prestador de serviço



Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

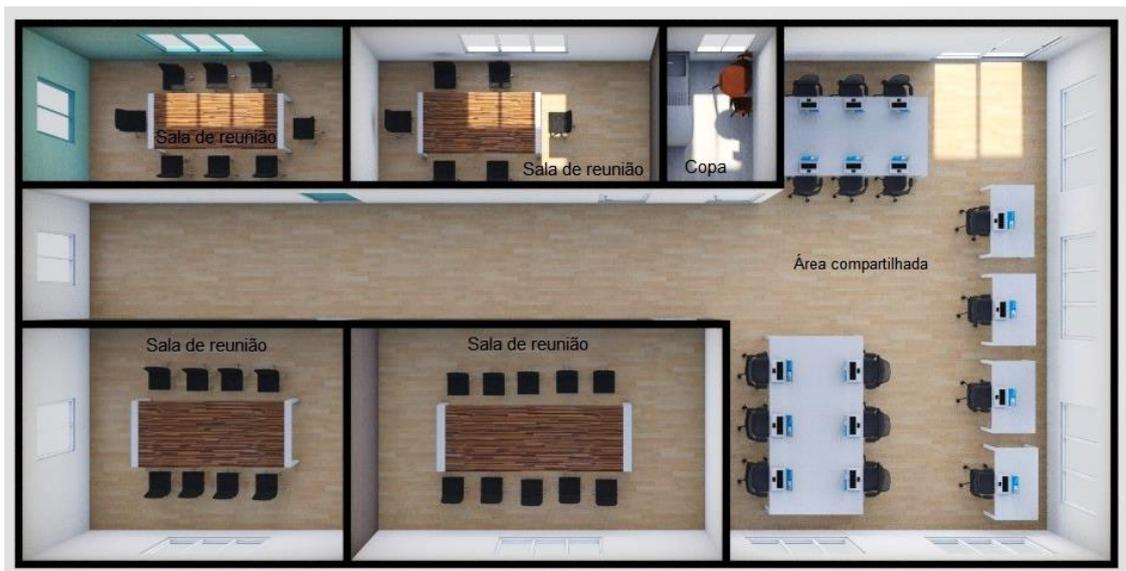
No fluxograma acima tem-se a descrição do processo de cadastro de um prestador de serviço. Esse fluxo se inicia quando a pessoa interessada em se cadastrar realiza o *download* do aplicativo nas lojas virtuais, a partir disso ela acessa o mesmo e consegue visualizar os benefícios e garantias de ser um(a) prestador(a) de serviço da KEEP CLEAN. A partir dessa etapa essa pessoa toma a decisão de

realizar o cadastro e, caso não opte por se cadastrar, o processo se encerrar. Caso a decisão seja de se cadastrar, ele(a) poderá ler os Termos de Adesão, se recusar, o processo também chega ao fim, se aceitar, será direcionada para realizar as certificações necessárias. Após realizar as certificações, ela(a) irá receber uma confirmação de cadastro e a partir disso poderá seguir como prestador(a) de serviços KEEP CLEAN. Dessa forma, será possível receber uma solicitação de serviço realizada por um cliente, se aceitar, irá prestar o serviço e aguardar a próxima solicitação, se recusar está sujeito(a) a penalidade, caso as recusas se tornem frequentes.

4.1.2. Layout ou arranjo físico

A proposta da KEEP CLEAN é desenvolver um trabalho dinâmico utilizando o *coworking*. Esse é um espaço de trabalho compartilhado onde existem espaços físicos para cada propósito profissional. Nas áreas compartilhadas, existem mesas e cadeiras de escritório disponíveis para uso e também existem salas de reunião para que sejam utilizadas por determinado período de tempo, como exemplifica a imagem a seguir do layout de arranjo físico de um *coworking*.

Figura 10 - Layout Arranjo Físico Coworking



Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Dessa forma o arranjo físico da empresa não será algo físico permanente, haverá o aluguel de sala quando for necessário realizar uma reunião para interações com possíveis investidores ou parceiros e o aluguel de salas ou mesas específicas para os sócios que quiserem trabalhar em um local físico ao invés de *home office*.

4.1.3. Máquinas e equipamentos necessários para produção

Apesar do modelo de negócios da KEEP CLEAN ser um aplicativo, um ambiente físico se faz necessário para interações com possíveis parceiros, investidores, criação e execução de projetos e reuniões de equipe.

Como já explicitado, o modelo do escritório será de *coworking*, isso significa que o investimento inicial será apenas o de computadores para uso no escritório alugado ou via *home office* para cada sócio. E toda a estrutura de escritório com mesas, cadeiras, luz, água, energia, telefone e ar condicionado será disponibilizada pelo lugar que a empresa estiver alugando, conforme capítulo 2, item 2.1.

4.1.4. Projeção da capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços

A KEEP CLEAN será um aplicativo para celular. Dessa forma, a empresa contará com uma empresa terceirizada para dar orientação e suporte no desenvolvimento e manutenção, além da hospedagem pra garantir o funcionamento. Com isso não é possível projetar uma quantidade de usuários cadastrados em um certo período.

Com a proposta de valor de economia colaborativa, a KEEP CLEAN pode fornecer possibilidade para mulheres e homens que estejam desempregadas e precisam gerar uma renda. Dessa forma, a capacidade de prestação de serviços pode ser projetada com base na quantidade dessas pessoas sem ocupação em Santos. Segundo o último censo do IBGE de 2010, em Santos havia uma população de 419.400 pessoas, 227.488 (54,24%) do sexo feminino e 191.912 (45,76%) do sexo masculino (BRASIL, 2010). Dessa população, haviam 94.264 mulheres ocupadas e 105.119 homens ocupados (BRASIL, 2010). Diante do exposto, pode-se concluir que

em Santos existem cerca de 133.224 mulheres e 86.793 homens sem ocupação, um total de 220.017 pessoas.

Sendo assim, projetando que 1% das pessoas sem ocupação em Santos busquem se tornar prestadores de serviço da KEEP CLEAN, tem-se uma capacidade de prestação de serviços de aproximadamente 2.200 prestadores de serviços.

As atividades de gestão e comercial serão de responsabilidades dos sócios no momento inicial do negócio e, ao longo do crescimento, se farão necessários novos colaboradores conforme a demanda for aumentando.

4.1.5. Principais fornecedores

A KEEP CLEAN pretende estabelecer parcerias com fornecedores de produtos de limpeza de roupas, como sabão em pó, amaciante e tira manchas, que tenham uma ampla rede de distribuição pelo Brasil. Dessa forma, pretende-se manter um padrão na qualidade da lavagem das roupas.

4.1.6. Plano logístico e de distribuição

Pelo fato de a KEEP CLEAN ser um aplicativo de prestação de serviços de lavagem e passagem de roupas, por meio deste veículo será feito o contato com os clientes. Com as lavadeiras há a necessidade de um planejamento logístico do negócio para otimizar estes elementos de forma eficiente e coesa. Para ilustrar melhor a cadeia logística na empresa, segue um exemplo.

Joana irá para o trabalho, mas necessita que suas roupas sejam limpas e passadas até o final do dia. Joana decide entrar no aplicativo da KEEP CLEAN e, a partir de um catálogo com diversas opções de roupas e diferentes tecidos, Joana também escolhe se deseja que o pedido seja entregue o quanto antes ou se prefere agendar, escolhe a forma de pagamento e então finaliza o seu pedido. Quando Joana realizou o pedido, foi acionado no sistema um novo pedido, o qual é disparado para todas as lavadeiras que atendam aos requisitos solicitados pela cliente, ou seja, há um filtro na seleção das lavadeiras, seja pela especialização, pela proximidade, tempo

de fila ou, até mesmo, preferência do cliente, tudo sendo solicitado pelo próprio aplicativo. O pedido chega via aplicativo para Maria que analisa o pedido e decide então aceitar o pedido, aparecendo também para a cliente que seu pedido foi aceito e que será retirado de seu local em breve.

A partir deste momento, o pedido é acionado para a terceirizada de serviços de retirada e entrega com localização contida no cadastro do cliente e então um portador é designado para o pedido, o qual também é avisado para a cliente com uma previsão de chegada. O portador chega ao local e retira o pedido de Joana no qual ele coloca um adesivo com um número para identificar o pedido. Para tornar o processo mais eficiente, um mesmo portador pode ser designado para retirar e entregar vários pedidos de uma mesma região.

Continuando com o exemplo de Joana, o portador segue em direção a Maria para entregar o pedido para a lavadeira começar o procedimento, quando o pedido chega nas mãos de Maria é avisado para Joana que suas roupas estão nas mãos da lavadeira e que o serviço começou a ser realizado. Logo após o término do procedimento, Maria aciona no aplicativo que o pedido está pronto para ser retirado pelo portador, tudo de acordo com os requisitos da cliente no pedido, o qual é notificado para Joana que o serviço foi concluído e que suas roupas estão a caminho.

O portador retira o pedido de Joana e se encaminha em direção a cliente. Ao chegar ao local da cliente, o portador verifica se o pedido está de acordo com a solicitação registrada em sistema e, por fim, a cliente então recebe suas roupas nas embalagens da KEEP CLEAN. No aplicativo será solicitado para a cliente se o pedido foi entregue, e dentro de sete dias ela receberá um pedido de avaliação do atendimento e a qualidade do serviço prestado para que se possa ter maior controle sobre o serviço que as lavadeiras estão prestando.

E com isso o pedido é finalizado, pronto para um próximo pedido que irá percorrer passo a passo pela cadeia logística, conforme o Fluxograma Operacional para a solicitação do serviço.

Figura 11 - Fluxograma Cadeia Logística



Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

4.1.7. Política de Qualidade

Além de custo baixo, o foco da KEEP CLEAN também é qualidade. Afinal, se o serviço prestado for de baixa qualidade não será gerada a fidelidade do cliente. No momento que uma nova lavadeira se cadastrar no aplicativo, ela passará pela etapa para garantir que suas habilidades e que os materiais que irão ser utilizados são de qualidade garantida pela KEEP CLEAN. A nova lavadeira passará por aulas EAD sobre diferentes tipos de lavagens de roupas e tecidos, e no final destes cursos, será informado no aplicativo que a lavadeira está apta para prestar serviços pela KEEP CLEAN.

Além disso, cada nova lavadeira deverá aguardar a visita técnica de uma equipe terceirizada pela KEEP CLEAN que irá avaliar a qualidade da máquina lavar-roupas, para garantir que não haja nenhuma irregularidade técnica nas lavagens e que ela estará apta a lavar e passar roupas. Quanto aos fornecedores de insumos, como sabão em pó, amaciante, entre outros produtos, serão firmados contratos com empresas que agreguem valor, priorizando a qualidade dos produtos e, portanto, do serviço prestado.

4.2. Estimativa de gastos

Como a KEEP CLEAN se trata de um aplicativo deve-se primeiro estimar os gastos com a criação do aplicativo. Segundo o site “Quanto custa um aplicativo?” (2019) o custo médio do desenvolvimento do aplicativo seria por volta de R\$ 46.240,00 (quarenta e seis mil, duzentos e quarenta reais) englobando todas as fases para criação do aplicativo. As características contariam com compras dentro do aplicativo, sistema de *login*, integração a website, usuários com perfil próprio e bilíngue.

Também há o período de testes junto ao desenvolvimento para expor o aplicativo e com isso torná-lo cada vez mais consistente, seguro, rápido e eficaz. O layout físico da empresa, como citado anteriormente, se trata de um ambiente de *coworking* e, portanto, estaria já mobiliado, restando o aluguel da sala que sairia, segundo pesquisa no SEBRAE (2019), em torno de R\$ 800,00 por mês no primeiro ano, onde estão as contas de luz, água, infraestrutura, entre outros. Para o serviço de entregas será verificada parcerias com empresas terceirizadas no ramo como a Loggi, uma empresa de tecnologia que, através de uma plataforma, conecta os clientes que precisam de uma entrega a um portador disponível, ou seja, a ponte entre cliente e portador.

Tabela 03 – Custos da Loggi em diferentes estados

Cidade	Prime				
	Tarifa mínima	Ponto de coleta	Por ponto de entrega	Por km rodado	Adicional de espera*
São Paulo	R\$14,90	R\$4,00	R\$4,00	R\$2,00	R\$0,60
Rio de Janeiro	R\$14,90	R\$4,00	R\$4,00	R\$1,80	R\$0,50
Belo Horizonte	R\$12,90	R\$3,75	R\$3,75	R\$1,45	R\$0,50
Curitiba	R\$12,90	R\$3,75	R\$3,75	R\$1,45	R\$0,50
Porto Alegre	R\$12,90	R\$3,75	R\$3,75	R\$1,45	R\$0,50

* por minuto, o adicional será cobrado caso o mensageiro espere por mais de 10 minutos no ponto de coleta e/ou entrega.

Fonte: Loggi (2019)

Nesta tabela, observa-se o custo variável para as entregas ou retiradas em cada serviço, mas para que o negócio mantenha o custo reduzido será feito uma parceria com a empresa para que se possa fazer, mais de uma viagem por pedido e

calcular o custo de acordo com a demanda. A KEEP CLEAN busca também, sobre demanda de novas lavadeiras, contratar equipes especializadas para que seja feita a primeira vistoria no maquinário da lavadeira para que haja garantia de um bom serviço.

Tabela 04 – Custo geral do plano logístico

Keep Clean	Aplicativo	Aluguel <i>coworking</i> (por mês)	Loggi (por pedido)	Equipe técnicos (por hora)
R\$	R\$ 46.260,00	R\$ 800,00	no mínimo R\$ 14,90	R\$ 60,00

Fonte: Quanto custa um aplicativo? (2019), SEBRAE (2019), Loggi (2019), Reparos RMC (2019)

4.3. Análise e diagnóstico de viabilidade operacional

A KEEP CLEAN tem como objetivo prestar um serviço de qualidade com o menor custo do mercado, servindo também como renda para donas(os) de casa desempregadas(os) ou até mesmo quem queira uma renda extra no mês. O aplicativo busca ter uma interface limpa e simples e que com isso atenda as demandas tanto dos clientes como a das lavadeiras. Como se trata de um aplicativo, o investimento inicial é baixo, mas deve ser mantido para melhoria contínua junto à terceirizada especializada na área. Foi acordado com os membros do conselho que a empresa terá sua central em um escritório *coworking* para diminuir ainda mais os custos fixos com aluguel, luz, água, dentre outras despesas.

Para agilizar o procedimento de retirada e entrega buscou-se uma parceria com a Loggi para que possamos reduzir ainda mais os custos nas viagens por pedido, tornando o preço mais competitivo perante os concorrentes, mantendo a qualidade KEEP CLEAN. Cada nova lavadeira, além da inspeção técnica, será apresentada a diferentes cursos sobre diferentes tipos de roupas e tecidos, com isso se tornando aptas para atender a clientes com demandas que atendam a necessidade deste conhecimento.

CAPITULO 5: VIABILIDADE MERCADOLÓGICA

5.1. Plano de Marketing

Para Kotler e Keller (2006) um conjunto de ferramentas de marketing que a empresa utiliza para alcançar suas metas e objetivos é o mix de marketing (4P's - produto, preço, praça e promoção), auxiliando nas decisões mercadológicas e influenciando nos canais comerciais até os consumidores finais.

Os 4P's propostos por Kotler e Keller (2006):

Produto: design (no que se refere à sua forma física e funcionalidade), qualidade, variedade, características, embalagens, serviços, garantias e devoluções.

Preço: preço de lista, descontos, prazo de pagamento, onde o cliente irá buscar um preço justo, do qual não deve ser tão elevado ao ponto que o cliente considere que não vale a pena adquiri-lo, mas não deve ser tão baixo que o faça pensar que há algo de errado a ponto de recusá-lo (SHIMOYA, 2002). Nesse P, Kotler e Keller (2012) diferem o conceito de preço e valor, pois consideram que "valor" de um produto é a visão ou expectativa do consumidor quanto aos seus benefícios em relação ao que é oferecido.

Praça: são canais, variedades, estoque, transporte, cobertura e ponto de distribuição. O produto desejado com um preço justo deve ser disponibilizado de fácil acesso ao cliente, de forma que ele possa adquiri-lo no momento em que desejar (SHIMOYA, 2002).

Promoção: propaganda, força de vendas, marketing direto e promoção de vendas. Se o produto não é divulgado, os clientes não saberão de sua existência e não podem adquiri-lo (SHIMOYA, 2002).

A KEEP CLEAN opera fornecendo o serviço de lavagem e passagem de roupas. Sabe-se que produto ou serviço é o que as empresas ofertam para o mercado, visando satisfazer as necessidades e desejos dos clientes. O conceito de serviço é de algo essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que geralmente não resulta na propriedade de um bem material, mas a execução do mesmo pode estar relacionada ou não a um bem concreto (KOTLER E KELLER, 2012) que, no caso

da KEEP CLEAN é a lavagem e passagem com qualidade e preço justo das roupas desses clientes.

5.1.1. Produtos e serviços

A KEEP CLEAN atuará com uma frente de serviço voltada para a integração do quadro de parceiros prestadores do serviço de lavagem, passagem, entrega e devolução das roupas, onde essas pessoas poderão se cadastrar na plataforma online do aplicativo, do qual a empresa KEEP CLEAN entrará em contato para verificar se elas se enquadram em nosso padrão e possam oferecer o serviço com a qualidade KEEP CLEAN. Depois de avaliadas e analisadas pela empresa, são inseridas no quadro de prestadores de serviços como parceiros da empresa.

A outra frente de trabalho será direcionada aos clientes que desejam adquirir os serviços oferecidos por esses parceiros através da plataforma KEEP CLEAN. O público alvo, apenas precisará instalar o aplicativo em seu *smartphone* e cadastrar uma conta para poder usufruir dos serviços, mediante escolha dos tipos de roupa, quantidade e pagamento. A KEEP CLEAN irá se responsabilizar por retirar as roupas no endereço solicitado, encaminhar para um de nossos parceiros de acordo com o serviço escolhido e entregá-las no destino também definido pelo cliente. Após o recebimento de suas roupas, o cliente terá acesso ao *feedback*, um espaço destinado à avaliação do serviço prestado pelos parceiros envolvidos naquela contratação (retirada, lavagem, passagem e entrega). Isso será de extrema importância para a KEEP CLEAN ter o retorno do cliente com relação aos serviços adquiridos, para manter o quadro de parceiros em um modelo de excelência.

5.1.2. Matriz BCG

A matriz BCG é uma matriz 2x2 que serve como ferramenta para analisar o portfólio dos produtos e das unidades do negócio, tendo como base o "Ciclo de vida" do produto. Criada nos anos de 1970 para uma empresa americana - *Boston Consulting Group* por Bruce Henderson, com o objetivo de auxiliar no processo de

tomada de decisão por parte dos gestores de vendas e do marketing (PERIARD, 2010).

Figura 12 - Matriz BCG



Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

A estrutura da matriz BCG é dada por duas partes:

1ª Crescimento do mercado X 2ª Participação relativa de mercado (comparada à participação de seu maior concorrente). Maior será a vantagem competitiva da empresa quanto mais rápido for seu crescimento de mercado ou quanto maior for sua participação no mercado.

As denominações dos quadrantes são bastante curiosas, mas refletem o perfil dos produtos de forma lúdica:

- **Estrelas**: são produtos/serviços que detêm grande participação de um mercado que está crescendo rapidamente e, dos quais, tem muitos concorrentes.

- Pontos de interrogação: são aqueles produtos/serviços que se encontram em um mercado que também apresenta rápida expansão, no entanto, possuem ainda uma pequena fatia de participação.
- Vacas leiteiras: produtos/serviços líderes, com grande participação em um mercado amadurecido, e crescendo moderadamente.
- Abacaxis ou cachorrinhos: aquele produto/serviço que foi sua estrela nas vendas, mas já não tem grande participação. Encontram-se em um mercado em declínio e as vezes é necessário reavaliar a estratégia de venda dos mesmos.

Os serviços, oferecidos pela KEEP CLEAN, estão enquadrados no “Ponto de Interrogação”, pois trata-se de um mercado em expansão, mas por ser uma empresa nova não apresenta uma parcela de participação no mercado, conforme a figura 12.

5.1.3. MVP

O *Minimum Viable Product* (Produto Minimamente Viável) é um conjunto de testes primários desenvolvidos para a validação da viabilidade do negócio. Trata-se de diversas experimentações práticas que serão desenvolvidas oferecendo o produto/serviço a um seleto grupo de clientes. Porém não se trata de um produto/serviço final, mas sim de um serviço com o mínimo de recursos possíveis. Será um aplicativo piloto que manterá sua função de solucionar o problema dos nossos clientes, o de economizar tempo com os serviços domésticos. O MVP sustenta a ideia central do *startup*, e revela se a ideia corresponde as expectativas do produto/serviço ou se trata apenas de uma expectativa utópica, sem vínculo com as demandas do mercado (ENDEAVOR BRASIL, 2019).

No projeto piloto do aplicativo KEEP CLEAN, o objetivo principal será o de atender os clientes que querem utilizar seu pouco tempo livre com momentos de lazer e não com atividades domésticas de lavar e passar roupas, utilizando um aplicativo simples e prático de forma que valide o negócio proposto. Essa versão teste do aplicativo será disponibilizado apenas para a cidade de Santos - São Paulo, antes de ser lançada oficialmente para todo o público alvo da Baixada Santista.

5.1.4. Preço

Para a determinação do preço, realizou-se uma pesquisa dos preços praticados pelos concorrentes.

Tabela 05 – Preços da concorrência

	Plano coleta semanal	Pacote Lavagem	Lavagem por peça	Passadoria por peça	Roupa de casa (média)	Peças delicadas
Mr. Jeff	R\$ 209,00	R\$ 60,00	R\$ 14,00	R\$ 8,00	R\$ 38,43	R\$ 40,00
5 à Sec	R\$ 275,00	R\$ 99,00	R\$ 15,00	R\$ 5,00	R\$ 38,00	R\$ 31,00
Lavissima	R\$ -	R\$ -	R\$ 14,00	R\$ -	R\$ 28,00	R\$ 34,00

Fonte: Elaborado pelos autores com informação dos respectivos sites (2019)

A Mr. Jeff é uma empresa aplicativo que tem como negócio a lavagem e passadoria de peças com coleta e entrega. Já a 5áSec é uma lavanderia tradicional e possui serviços de lavagem e passadoria diversos, sendo que o delivery não é seu diferencial, mas pode ser realizado mediante solicitação. E a Lavissima é uma lavanderia que foca somente em lavagens e consertos.

Sobre os serviços ofertados pelo mercado temos:

Plano de Coleta – é um plano onde ocorrem coletas e entregas de suas roupas de forma semanal. O cliente especifica o plano que deseja conforme a quantidade de roupas que usa semanalmente e as peças contempladas pelo plano são pré-definidas, não contemplando as peças de casa e delicadas.

Pacote de Lavagem - consiste em uma bolsa onde a pessoa pode colocar todas as roupas que couberem para serem lavadas, com exceção de roupas de casa e roupas delicadas. A pesquisa realizou-se com pacotes que cabiam aproximadamente roupas semanais de duas pessoas.

Roupas de Casa - são as roupas de cama, edredom, cortinas, tapetes e toalhas que são cobradas por tamanho, como exemplo o edredom de solteiro, o de casal, o *queen* e o *king*.

Roupas Delicadas - são aquelas que demandarão uma lavagem mais atenciosa e/ou produtos específicos, como, por exemplo ternos, vestidos, tênis, chapéus, jaquetas, entre outros.

O foco do aplicativo KEEP CLEAN é realizar a coleta e entrega das roupas, fazendo assim, o intermédio entre lavadoras e clientes.

A empresa terá como foco os pacotes de lavagens onde o cliente optará pela quantidade de coletas que deseja no mês, sendo assim, os serviços para roupas avulsas foram descartados.

Dado que a KEEP CLEAN não terá um custo fixo elevado, por se tratar de uma economia colaborativa, pode-se ter como estratégia o preço baixo.

A empresa terá como custos fixos a manutenção do aplicativo, o aluguel do *coworking* e os colaboradores que solucionarão dúvidas e listarão problemas para as atualizações. E, como custos variáveis, que são o custo do serviço prestado, haverá o custo dos portadores e dos materiais de limpeza fornecidos.

Os valores irão variar conforme a quantidade de roupas que serão entregues por vez e terão acréscimo caso forem passadas. Os planos terão três quantidades: 8Kg, 12Kg e 16Kg; custando R\$ 40,00 R\$ 54,00 e R\$ 70,00, respectivamente pelo pacote de lavagem, e R\$ 80,00, R\$ 95,00 e R\$ 110,00 com serviço de passadoria.

Os valores foram determinados conforme custo fixo e análise de mercado.

Tabela 06 – Preços da KEEP CLEAN

Descrição	Preço
Pacote P - 08Kg - Lava (un)	R\$ 40,00
Pacote M - 12Kg - Lava (un)	R\$ 54,00
Pacote G - 16Kg Lava (un)	R\$ 70,00
Pacote P - 08Kg - Lava e Passa (un)	R\$ 80,00
Pacote M - 12Kg - Lava e Passa (un)	R\$ 95,00
Pacote G - 16Kg - Lava e Passa (un)	R\$ 110,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Por se tratar de um aplicativo e a venda não ser realizada face a face, a condição de pagamento será realizada por cartão de débito, crédito ou boleto, todos com cobrança mensal.

5.1.5. Promoção

A estratégia promocional será baseada em redes sociais com o direcionamento ao público alvo. Isto será feito por meio de direcionamento pago às redes sociais.

As peças publicitárias focarão no apelo à economia de tempo para que os clientes possam usufruir mais de suas vidas e hobbies.

Figura 13 – Peça Publicitária 01



Fonte: Elaborado pelos autores com imagem de site de pesquisa (2019)

Figura 14 – Peça Publicitária 02



Fonte: Elaborado pelos autores com imagem de site de pesquisa (2019)

Figura 15 – Peça Publicitária 03



Fonte: Elaborado pelos autores com imagem da Rebento (2019)

Figura 16 – Peça Publicitária 04



Fonte: Elaborado pelos autores com imagem de site de pesquisa (2019)

Figura 17 – Peça Publicitária 05



Fonte: Elaborado pelos autores com imagem de site de pesquisa (2019)

5.1.6. Gestão da Marca

A empresa consiste em um aplicativo de lavanderia e o logotipo reflete isso. A imagem é de uma máquina de lavar que se assemelha à um *tablet* ou celular, fazendo alusão ao meio onde a empresa está presente, o meio tecnológico; e a cor azul é uma menção à água, que remete também ao ramo de lavanderia.

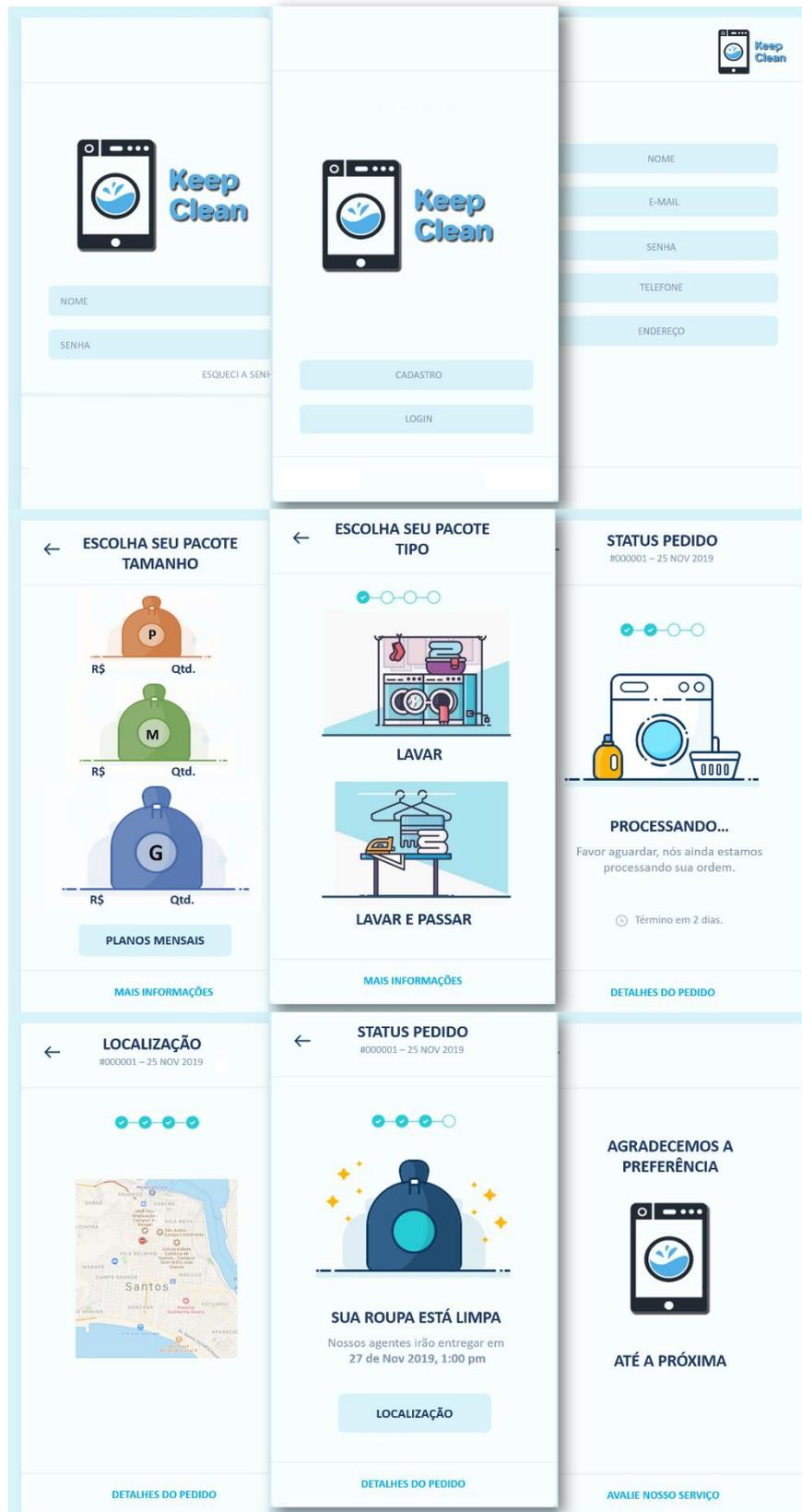
Figura 18 – Logo KEEP CLEAN



Fonte: BrandCrown (2019)

Dentro do aplicativo o *design* segue o mesmo padrão de cores azuis e vetores que descrevem as etapas que o cliente terá contato ao solicitar um serviço, conforme demonstrado na figura 19.

Figura 19 – Design do aplicativo

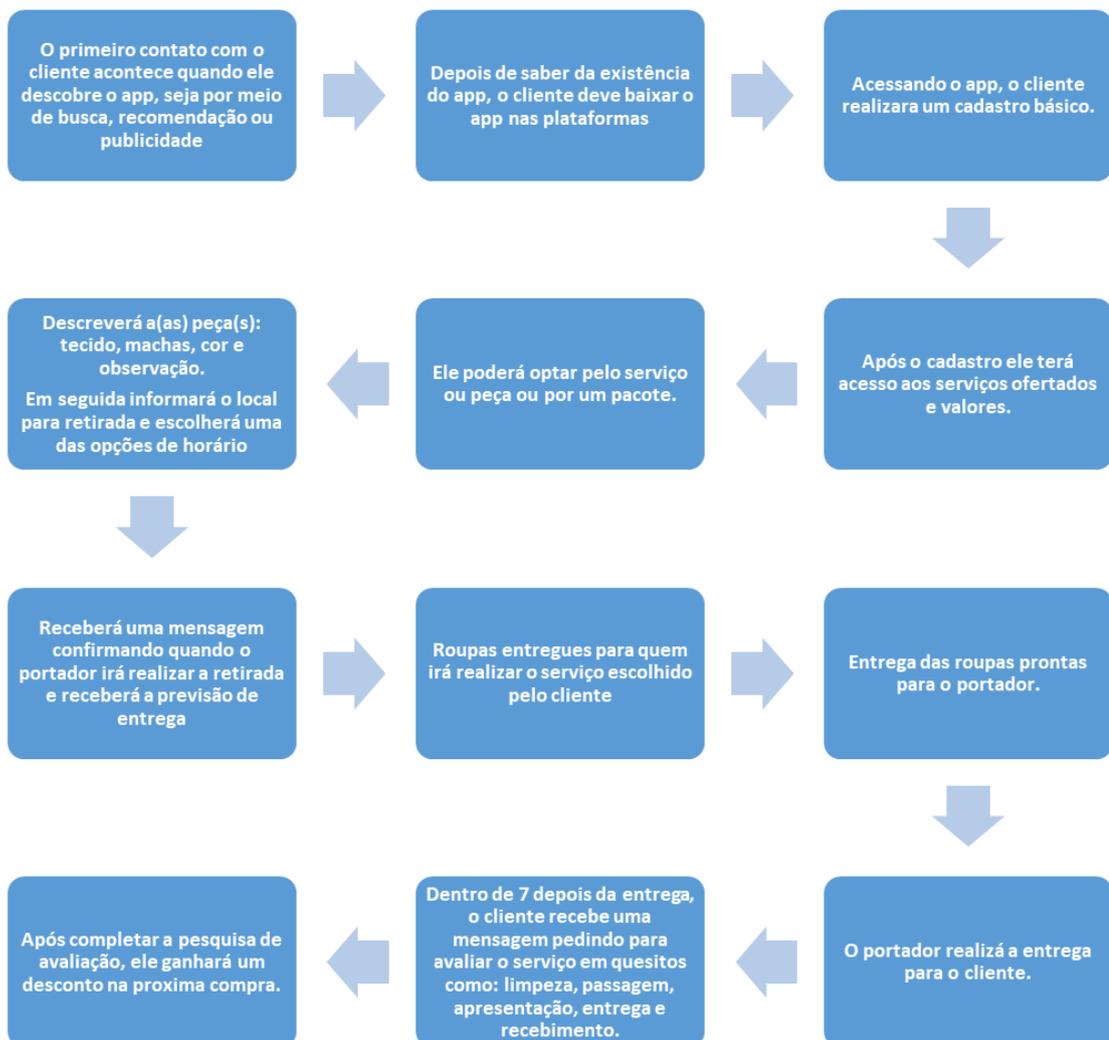


Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

5.1.7. Fluxograma da experiência de compra dos clientes da empresa

O seguinte fluxograma indica o comportamento do cliente desde a descoberta da empresa até a contratação do serviço. Para isso, o cliente precisa descobrir a plataforma e o serviço que é oferecido e se o que é oferecido atende às necessidades ou até cria a oportunidade de usar os serviços ofertados.

Figura 20 – Fluxograma da experiência de compra



Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

5.1.8. Estratégias de fidelização de clientes

Os clientes são fidelizados por meio de oferta de desconto progressivo nos valores dos pacotes, por descontos no mês do aniversário (10% de desconto na compra realizada no mês), e-mail de parabéns, pontuação, entre outros.

Após as primeiras avaliações pós-serviço prestado, sendo positivas ou não, o cliente receberá um e-mail de auto avaliação, para entender melhor o que foi avaliado e para mostrar ao cliente como ele é importante para o negócio. Além disso, contará com o SAC para qualquer situação que queira relatar.

5.1.9. Posicionamento da marca

A KEEP CLEAN atuará com foco na estratégia de Liderança no custo total. O preço será competitivo para que as pessoas tenham acesso ao serviço de lavagem de roupa como um serviço casual e não como serviço de luxo (inacessível).

Figura 21 – Estratégias genéricas de Porter



Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

5.2. Previsão e Mensuração da demanda

5.2.1. Market-share

Market share representa a participação de uma empresa em relação aos seus concorrentes podendo ser tanto na perspectiva de volume de vendas quanto de faturamento (GUISSONI, RODRIGUES, CRESCITELLI, 2014).

A partir de 1970 essa medida passou a ter importância e ser base de estudos, que vêm buscando demonstrar sua relação com a satisfação e retenção de clientes, além dos possíveis efeitos nas decisões de promoção, propaganda e distribuição (GUISSONI, RODRIGUES, CRESCITELLI, 2014). Buzzell, Gale e Sultan (1975) identificaram o *Market share* como um dos fatores-chave de influência na lucratividade (apud GUISSONI, RODRIGUES, CRESCITELLI, 2014).

De acordo com o SINDILAV, o *Market share* da baixada santista para todas as lavanderias da região é de 43.933, conforme item 7.1. A KEEP CLEAN optou por estabelecer metas de *Market share* iniciando no primeiro mês com aproximadamente 2% do mercado da Baixada Santista sendo 880 pessoas. Essa meta será aumentada com o passar dos meses, considerando aproximadamente 4% do segundo ao quinto mês e de 6% do sexto ao décimo mês, fechando os últimos dois meses do ano com 8%. Para os anos seguintes, a KEEP CLEAN tem como meta aumento de 10% com relação ao ano anterior.

5.3. Estimativa de gastos

A KEEP CLEAN irá desenvolver um aplicativo próprio com custo aproximado de R\$ 46.240,00 de acordo com o site “Quanto custa meu aplicativo” e terá como plano de marketing as seguintes ações:

Tabela 07 – Estimativa de gastos com Marketing

Plano de Marketing		
Serviço contratado	Custo mensal	Custo anual
Vídeos institucionais e promocionais	R\$ 750,00	R\$ 9.000,00
Gestão de redes sociais e engajamento digital	R\$ 700,00	R\$ 8.400,00
Criação e identidade visual		R\$ 1.100,00
Manutenção do aplicativo	R\$ 700,00	R\$ 8.400,00
TOTAL	R\$ 21.500,00	R\$ 26.900,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2019) *valores médios usados como referência e retirados de pesquisa na internet

Além disso, as ações em:

- Vídeos institucionais e promocionais, para divulgação de anúncios em redes sociais.
- Gestão de redes sociais e engajamento digital, com a criação de conteúdo para impulsionar a marca para o público-alvo a fim de ajudar o negócio a se diferenciar no mundo digital e ganhar reconhecimento, traçando uma estratégia e determinando os canais e ações que serão desenvolvidas para melhor engajamento digital.
- Criação de Identidade Visual, sendo de grande importância, pois possui o papel de gravar na mente do público, de forma rápida e objetiva, qual é a grande missão de uma empresa, representada de forma visual e clara um nome, um serviço, uma empresa.
- Manutenção do aplicativo, visando manter o aplicativo com informações pertinentes ao negócio sempre atualizado, afim de facilitar a vida do usuário.

5.4. Análise e diagnóstico da viabilidade mercadológica

A sociedade vem sofrendo transformações em sua estrutura com a evolução dos meios de comunicação e mesmo em meio a era tecnológica, a falta de tempo é uma realidade que ainda assola a vida de muitas pessoas. O acesso à informação está cada vez mais presente no cotidiano e pode trazer benefícios para atividades que parecem ser tão corriqueiras atualmente.

Pensando em otimizar o tempo das pessoas foi criada a KEEP CLEAN que tem como missão levar praticidade para todos a um preço justo, além de oferecer uma oportunidade de renda extra através da economia colaborativa.

A empresa não oferece apenas a comodidade do cliente em ter as roupas lavadas e passadas, ela também contribui para a sociedade ajudando pessoas com tempo livre a obter renda extra, visto o difícil ingresso ao mercado de trabalho mediante a instabilidade econômica que o país atravessa.

CAPÍTULO 6: VIABILIDADE DO CAPITAL HUMANO

6.1. Projeção de colaboradores

A KEEP CLEAN será uma empresa administrada através de um conselho composto pelos seis sócios com responsabilidade igualitária. Cada um dos sócios terá uma responsabilidade e desempenhará uma função no dia a dia da empresa.

6.1.1. Atividades

Cada atividade da empresa será desempenhada por um sócio responsável e toda a parte de desenvolvimento do aplicativo e manutenção será feito por uma empresa terceirizada com a ciência de todos os sócios. Abaixo pode-se verificar as atividades de cada área dentro da organização.

Gerente de Recursos Humanos e assistente jurídica: responsável pelo planejamento e desenvolvimento de estratégias de recrutamento, seleção, treinamento e desenvolvimento, além de administrar os benefícios e apoiar os gestores com orientações e *feedbacks*, visando o cumprimento da legislação vigente e procedimentos internos. Além disso, irá apoiar a área jurídica;

Comercial: responsável pelo atendimento ao cliente visando atender suas necessidades, prospecção de novos clientes, *follow-up* do serviço prestado, elaborar ações de fidelização e suporte à área do pós-venda, além de gerar indicadores para acompanhamento de desempenho, desenvolver plano de negócios para cumprir metas organizacionais e elaborar relatórios sobre tendências de mercado, demanda e concorrentes;

Financeiro: Entre as atividades desempenhadas estão o controle das contas a pagar e a receber, a gestão dos impostos, a divulgação de informações para os investidores, a realização de cobranças, emissão e lançamento de notas fiscais, manutenção do controle do fluxo de caixa e realização do faturamento da empresa.

Controladoria: responsável por planejar, organizar, dirigir e controlar as atividades financeiras da empresa, fixando políticas para a gestão dos recursos

disponíveis, permitindo que os gestores tenham ferramentas para que possam tomar decisões.

Marketing: responsável pelo desenvolvimento de estratégias de marketing como campanhas publicitárias, promocionais e criação de identidade visual, além da definição de canais de comunicação exclusivos para cada público, realização de pesquisas para identificar o perfil do consumidor e criação de ações de acordo com as tendências do mercado.

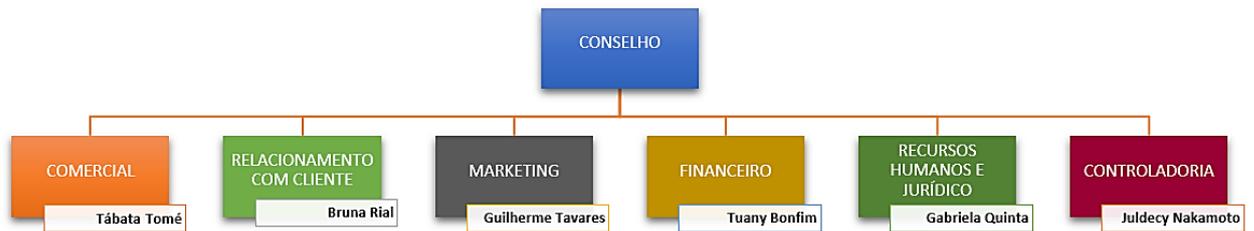
Relacionamento com o cliente: responsável por entrar em contato com os clientes a fim de verificar a qualidade do serviço prestado, acompanhamento das reclamações, dúvidas e sugestões com objetivo de estreitar o relacionamento e fidelização do cliente, além de desenvolvimento de ações de melhorias.

6.1.2. Organograma

O organograma é a representação gráfica das relações entre cargos da organização e sua estrutura administrativa. Como pode-se notar, o organograma representado abaixo é baseado no critério funcional. É possível, de uma forma fácil e ágil, visualizar a estrutura organizacional e como cada área deve relacionar-se com as demais, o que é essencial para aprimorar uma série de processos de produção e alocação de recursos.

No organograma da KEEP CLEAN pode-se notar que no topo da hierarquia há o conselho que será composto pelos sócios e que tomarão as decisões em comum acordo e cada área será formada por um gestor imediato, como ilustra figura 22.

Figura 22 – Organograma



Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

6.1.3. Headcount

A KEEP CLEAN é uma lavanderia baseada em economia colaborativa e, sendo assim, a maior parte de seus colaboradores não serão efetivos da organização.

Além da força de trabalho colaborativa, haverá um capital humano fixo que desempenhará tarefas como atender às dúvidas dos clientes, adicionando a mesma ao banco de Perguntas Frequentes (Q&A – Questions and Answers – termo em inglês para perguntas e respostas); contatar a central para solucionar falhas de sistema (Suporte); criar esforços de marketing; e fazer gestão financeira da empresa.

Como a KEEP CLEAN focará na Baixada Santista no primeiro momento, a equipe será reduzida e terá tanto o papel citado acima como o estratégico, contando com os sócios para desempenhar essas funções.

6.1.4. Competências

Como dito anteriormente, a KEEP CLEAN terá colaboradores fixos que serão os próprios sócios em um primeiro momento (Analistas de Q&A, Analistas de Suporte, Analistas de Marketing e Analistas de Finanças) e de economia colaborativa (Lavadeiras e Portadores) e cada um terá suas atribuições e capacitações específicas.

Os Analistas de Q&A deverão ter um ótimo conhecimento do negócio e aptidão com navegadores de internet, pois sua função será desempenhada nesta plataforma.

O conhecimento do negócio será desenvolvido internamente, porém, o conhecimento de internet deverá estar presente na pessoa previamente.

Analistas de Suporte necessitarão de conhecimentos de sistemas para que possam relatar os erros ao desenvolvedor do aplicativo de forma clara e para que também possa testar as versões.

Em Marketing deverá existir o conhecimento e publicidade e propaganda digitais, dado que se trata de um aplicativo e seu principal meio de disseminação será os meio on-line.

Na área de Finanças almeja-se o conhecimento de fluxo de caixa, que será feito internamente, e conhecimento básico de contabilidade para checagem do trabalho da contabilidade/tributária terceirizada.

Para as lavadeiras busca-se o conhecimento de tipos de tecidos e manchas e técnicas para retirá-las. Serão ofertados cursos internamente para esta finalidade como citado anteriormente.

Os portadores deverão ser atenciosos e cautelosos, pois a empresa se preocupa com a segurança e bem-estar, estando este acima do lucro.

6.2. Plano de gestão de pessoas

Uma empresa é feita por pessoas. Por mais que haja ferramentas tecnológicas para inovar os processos, a maioria desses processos ainda necessitam de conhecimento humano para fazê-los funcionar. Para tal, o maior valor econômico das empresas é o capital humano.

O capital humano é tudo aquilo que compõe um profissional: habilidades, conhecimentos, capacidades que são desenvolvidas, sua inteligência, seus valores e experiências.

Toda essa composição profissional pode e deve ser aprimorada constantemente, sendo aplicada pelas empresas através de uma gestão do capital humano. Esse conceito passou a ser percebido quando as indústrias começaram a notar que a diminuição dos resultados não estava ligada apenas à desatualização dos

bens tangíveis e maquinários, mas que também estavam relacionados à capacitação dos funcionários. (FUNDAÇÃO FRITZ MULLER, 2019)

Há diversas formas das empresas realizarem uma boa gestão do capital humano, valorizando os indivíduos, promovendo seu engajamento e até retendo seus talentos. A seguir segue como a KEEP CLEAN irá trabalhar os seguintes itens relacionados ao capital humano.

6.2.1. Recrutamento e seleção

Mesmo se tratando de uma empresa de economia colaborativa, a KEEP CLEAN irá realizar processos de recrutamento adequados, para estar preparada para detectar os talentos que estejam alinhados com a cultura da organização. As pessoas serão treinadas e desenvolvidas. A empresa deseja parceiros mais do que capacitados tecnicamente. Quer pessoas apaixonadas pelo o que irão fazer, pois entende-se que um grupo apenas cresce com engajamento e dedicação.

Haverá a criação de uma página semelhante ao da empresa Uber, onde os interessados em participar da empresa, como colaboradores, poderão se cadastrar.

Figura 23 - Página inicial Uber

Fonte: Uber (2019)

Após o cadastro, o indivíduo irá responder um questionário e, ao final, saberá se encontra-se dentro do padrão mínimo KEEP CLEAN. Caso positivo, o setor de

Recursos Humanos irá entrar em contato para agendar uma visita técnica, no caso das passadeiras e lavadeiras, para verificar o espaço e maquinário existente. Para os portadores não será necessária visita, pois os mesmos apenas precisarão informar qual o veículo utilizado para transporte (automóveis, motos ou até mesmo bicicletas).

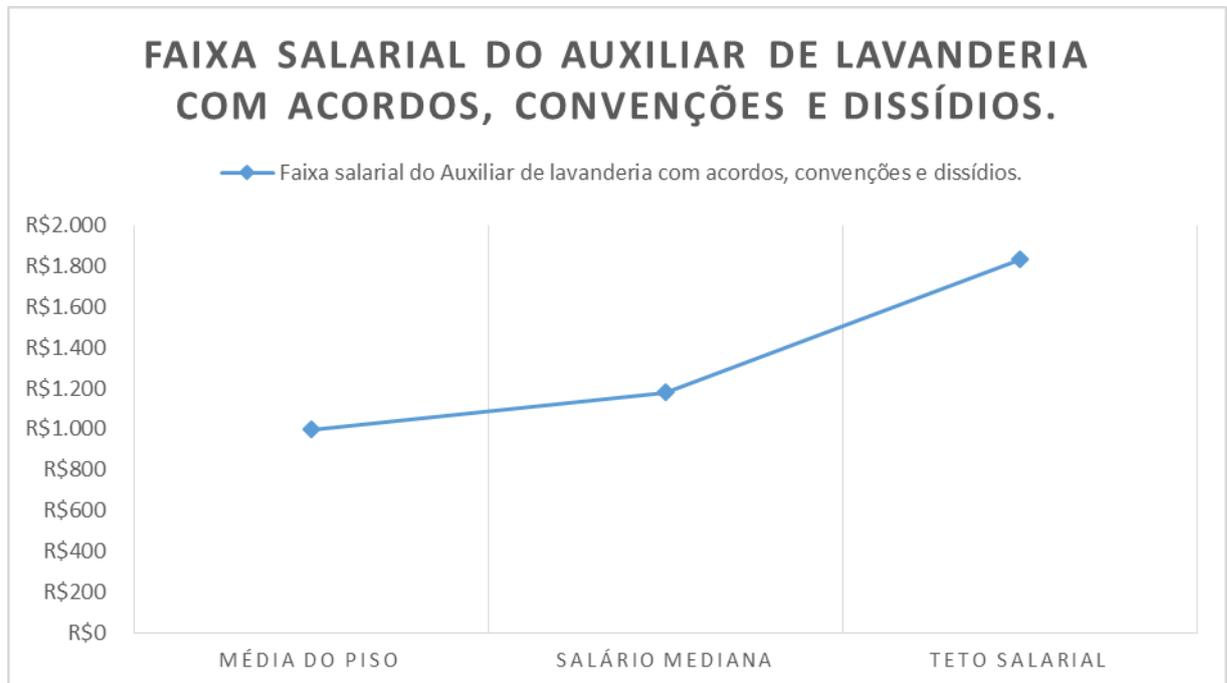
O perfil do profissional ideal será o de pessoas que não estejam exercendo atividade remunerada, com maior tempo livre disponível e que tenham interesse em lavar, passar ou transportar roupas de outras pessoas e, principalmente, que gostem de prestar serviços com qualidade, com padrão e eficiência. E que estejam dispostos a se capacitar com os treinamentos que serão oferecidos pela KEEP CLEAN a fim de padronizar os serviços, independentemente do colaborador que o execute.

6.2.2. Remuneração

No mercado de trabalho brasileiro, um auxiliar de lavanderia com jornada de trabalho de 43 horas por semana recebe, em média R\$ 1.210,75 (mil duzentos e dez reais e setenta e cinco centavos), de acordo com a pesquisa do site www.salario.com.br junto ao Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED) no Ministério do Trabalho, com um total de 22.090 pessoas no período de janeiro a agosto de 2019.

A faixa salarial vai de R\$ 998,00 até o teto de R\$ 1829,73. O perfil profissional mais ordinário é o de um indivíduo com 20 anos, Ensino Médio incompleto, do sexo feminino que trabalha 44h semanais em médias empresas do segmento de Lavanderias. (REDAÇÃO, 2019)

Gráfico 7 - Faixa salarial do auxiliar de lavanderia com acordos, convenções e dissídios.



Fonte: Elaborado pelos autores com dados de REDAÇÃO, 2019

A tabela a seguir, apresenta a remuneração por jornada de trabalho dos 22.090 salários pesquisados entre janeiro e agosto de 2018.

Tabela 08 - Remuneração por jornada de trabalho

Remuneração por jornada de trabalho

Relação jornada de trabalho/salário. Filtro de amostragem com 22090 profissionais admitidos e desligados no período de 01/2019 até 08/2019. Jornada de trabalho semanal.

Somente profissionais admitidos					Somente profissionais desligados registrados no CBO 5163-45				
Admitidos	Jornada	Ref.	Salário p/ mês	Salário p/ hora	Desligados	Jornada	Ref.	Salário p/ mês	Salário p/ hora
10197	44	220	R\$ 1.193,25	R\$ 5,42	9404	44	220	R\$ 1.223,97	R\$ 5,56
857	36	180	R\$ 1.198,00	R\$ 6,66	787	36	180	R\$ 1.215,68	R\$ 6,75
155	40	200	R\$ 1.309,17	R\$ 6,55	171	40	200	R\$ 1.389,58	R\$ 6,95
82	42	210	R\$ 1.326,24	R\$ 6,32	100	42	210	R\$ 1.373,22	R\$ 6,54
29	43	215	R\$ 1.209,28	R\$ 5,62	18	30	150	R\$ 1.266,44	R\$ 8,44
14	30	150	R\$ 1.140,86	R\$ 7,61	17	43	215	R\$ 1.242,00	R\$ 5,78
12	22	110	R\$ 963,58	R\$ 8,76	12	8	40	R\$ 1.090,00	R\$ 27,25

Fonte: Dados (REDAÇÃO, 2019)

Dessa forma, haverá a opção por remunerar os colaboradores através da participação percentual sobre o valor do serviço prestado. Acredita-se que essa é a melhor forma de retenção de talentos e colaboradores, além da KEEP CLEAN se basear em uma economia colaborativa. Como também haverá a disponibilização dos produtos de limpeza, o valor percentual será de 50% do valor líquido da nota do serviço prestado de lavagem e passadoria, ou seja, o valor da nota pago pelo cliente deduzido de imposto sobre serviço e taxa dos portadores. E os colaboradores que trabalham apenas com o transporte das roupas irão receber integralmente o valor da taxa de entrega cobrado, que foi definido no valor de R\$ 15,00 por entrega/retirada, no ano de 2020, com aumentos de médios de 15% a cada ano.

Acredita-se que dessa forma cada colaborador poderá ter autonomia para definir sua remuneração, informando quantas vezes por semana deseja receber encomendas. Para tanto, quanto mais encomendas e dias os colaboradores trabalharem maior será sua remuneração, diferentemente do que verifica-se na pesquisa de mercado onde há remuneração fixa.

6.2.3. Treinamento e Desenvolvimento

Na KEEP CLEAN será estabelecida uma política de padronização e melhoria contínua nos treinamentos dos envolvidos na prestação de serviços, desde o desenvolvimento da empresa no setor, como no serviço de lavar e passar roupas. Para os membros da empresa para que a mesma sempre se mantenha atualizada com as mudanças dos mercados será promovido eventos *workshop*, palestras e cursos para novas tecnologias e novas áreas do mercado. Para as lavadeiras, o plano é manter os treinamentos através de videoaulas através de um processo chamado gamificação, que significa atribuir uma pontuação e conforme esta pessoa for progredindo e os completando, o intuito deste formato é promover a motivação e satisfação dos parceiros. Estes cursos através de videoaulas serão disponibilizados tanto para novas lavadeiras, como para lavadeiras que já utilizem do aplicativo para que haja uma padronização do procedimento e uma melhoria contínua do mesmo. Os cursos EAD são fornecidos pela Associação Nacional das Empresas de Lavanderia de forma gratuita em parceria com o SEBRAE disponíveis tanto para empresas

diretamente ou indiretamente voltadas para o setor. Existem também cursos presenciais realizados em São Paulo (SP), onde fica a sede da ANEL, com duração de um a quatro dias dependendo do assunto abordado, são oferecidos toda primeira segunda e terça-feira do mês, sendo realizados, portanto, uma vez por mês. Neste caso empresas associadas possuem 50% de desconto nos cursos, e será oferecida para as lavadeiras da KEEP CLEAN com este desconto.

6.2.4. Rotatividade e Absenteísmo

Como a KEEP CLEAN se trata de um aplicativo de prestação de serviços de lavanderia, onde as lavadeiras utilizam o aplicativo que criará a ponte com possíveis clientes, e o serviço de retiradas e entregas será terceirizado, os índices de rotatividade serão em torno de saída e entrada de lavadeiras no aplicativo, calculados a partir de uma base de dados do aplicativo. Segundo o Ministério do Trabalho, em 2017, o índice de rotatividade médio das empresas no Brasil atingiu o patamar de 4,71%, apesar de ser um valor relativamente baixo, continua expressivo mesmo no mercado da KEEP CLEAN, então deve-se estabelecer uma política que busque recrutar novas lavadeiras enquanto retêm as atuais, com maior atenção ao seu *feedback* e maior visibilidade. Como trata-se de um aplicativo onde as lavadeiras tem a liberdade de trabalhar os dias que elas quiserem, pelo tempo que quiserem, a política de absenteísmo estará atrelada a satisfação dos colaboradores com as condições a ele impostas. Restringindo a sede temos um índice aceitável de absenteísmo em torno de 1%, para que este número seja igual ou inferior necessita-se de um cuidado com seus colaboradores. Segundo dados da Previdência Social, somente no primeiro trimestre de 2016 foram mais de 24 mil afastamentos por conta de problemas na coluna. Souto (1980 apud MARQUES; NETO, 2006) complementa quando diz que em termos de custo, o absenteísmo seria responsável por cerca de 5% do orçamento de seu pessoal, isso porque este 5% estará sendo constantemente afetado. Para que haja uma prevenção destes tipos de problemas são incentivados exercícios de ginástica laboral, por exemplo, avaliação dos índices de qualidade de vida, blitz ergonômica e distribuição de cartilhas alertando sobre possíveis problemas futuros relacionados.

6.2.5. Segurança do trabalho

Segundo os artigos 155, 157 e 158 da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), as responsabilidades na segurança do trabalho são divididas entre o órgão de âmbito nacional, a empresa e o funcionário, sendo elas divididas da seguinte forma: incumbe ao órgão nacional estabelecer as normas para aplicação, coordenar, orientar, controlar e supervisionar a fiscalização e as demais atividades relacionadas com a segurança e medicina do trabalho e conhecer as decisões proferidas pelos Delegados Regionais do Trabalho; cabe às empresas cumprir e fazer cumprir as normas, instruir os empregados quanto às precauções a tomar para evitar acidentes de trabalho, adotar medidas que o órgão regional definir e facilitar a fiscalização da autoridade competente; e cabe aos empregados observar as normas de segurança e colaborar com a empresa para aplicar os normas de segurança.

Sendo assim, a segurança do trabalho visa adotar medidas para minimizar os acidentes de trabalho, proteger a integridade do funcionário e prevenir doenças (ALBUQUERQUE, 2017). Essas medidas são aplicadas através de Normas Regulamentadoras (NR), que são obrigações, direitos e deveres que devem ser cumpridos por empregados e empregadores com a finalidade de garantir um trabalho seguro e sadio. (BRASIL, [20--?]).

Tendo em vista que os sócios passarão o tempo dentro de um escritório e acomodados em cadeiras na frente do computador, para a área administrativa será adotada a NR 17, que trata da questão de ergonomia no ambiente laboral. Dessa forma, o escritório deverá ter cadeiras que mantenham a coluna em uma posição saudável e possam ser ajustadas para manter os braços no alinhamento correto com a mesa, iluminação e climatização adequadas e sinalização de segurança (saída de emergência, escadas, entre outros).

Conforme item 6.2.1, os colaboradores que realizarem o cadastro de interesse em prestar serviço de lavanderia e passadoria irão receber uma visita técnica para avaliar as condições de equipamentos e espaço. Nesse momento, também serão avaliadas as condições de segurança do trabalho desse parceiro: realizando a vistoria de instalações hidráulicas adequadas (torneira sem vazamento, pia sem entupimento, entre outros), instalações elétricas regulares (fios encapados, tomadas e

equipamentos utilizados em boas condições, entre outros) e também as condições de espaço que esse colaborador terá para trabalhar. Essa vistoria será realizada em parceria entre a KEEP CLEAN e uma empresa especializada em saúde e segurança do trabalho.

Quanto aos portadores, iremos contratar uma empresa especializada em transportes de cargas. Dessa forma, as normas de segurança desses portadores serão de responsabilidade dessa empresa por meio de exigência contratual entre a KEEP CLEAN e a empresa contratada.

6.3. Estimativa de gastos

Durante os primeiros anos, os sócios serão parte principal do corpo funcional. Dessa forma, os gastos com remuneração serão por pró-labore de R\$ 3.000 por sócio ao mês, totalizando R\$ 18.000 ao mês, e um aumento anual de 10% até 2024. Também será pago a partir de 2021 uma participação dos lucros de 2% para cada sócio. Com relação aos reinvestimentos na empresa com treinamentos/desenvolvimentos, manutenção e inovação do aplicativo será destinado 30% do lucro anual.

6.4. Análise e Diagnóstico da viabilidade humana

A KEEP CLEAN entende que o fator humano é o diferencial e a sua razão de existir. Com a visão para os clientes de que cuidamos de sua roupa enquanto eles aproveitam o tempo livre, será ofertada aos parceiros uma oportunidade de renda extra, sem que as mesmas vejam a atividade como um emprego, mas como um trabalho, uma opção de desenvolver uma atividade e contribuir com a renda familiar.

A padronização do atendimento parte do treinamento EAD (Educação à distância) disponibilizado a todas que se cadastrarem e sejam aprovadas pelos critérios da KEEP CLEAN. Após realizar treinamentos, as lavadeiras passarão por testes de qualidade em que uma consultora enviará demandas para a lavadeira para avaliar a qualidade do serviço prestado (limpeza, passagem, apresentação).

As lavadeiras são pontuadas de acordo com as avaliações dos clientes. Com isso, elas liberam de cursos EAD para aprenderem novas técnicas e abrem seu leque de serviços para diferentes tipos de roupas. As melhores pontuadas recebem mais ofertas de trabalho para estimular as lavadeiras.

Será disponibilizado um *ranking* em formato de gamificação em que, caso elas batam as metas, receberão um bônus de porcentagem sobre o rendimento. O bônus será dinâmico de acordo com as demandas da semana ou dia.

CAPÍTULO 7: VIABILIDADE FINANCEIRA

7.1. Plano Financeiro

7.1.1. Pressupostos da análise financeira

Utilizando dados do Sindilav tem-se que 4% da população economicamente ativa utiliza lavanderias, sendo que, em média, cada lavanderia atende 47 clientes por mês considerando o atendimento de segunda à sábado (24 dias por mês).

Este *market share* gera, em média, 3.408 peças por mês por lavanderia física (142 peças x 24 dias).

Analisando a Baixada Santista com dados do Atlas Brasil tem-se que esta região possui 66% de sua população como economicamente ativa (1.664.135 pessoas), sendo que 4% utilizariam lavanderias pelas estimativas, atingindo 43.933 pessoas, e 20% são clientes potenciais (219.666 pessoas). Estima-se que o mercado cresça 5% ao ano conforme informações do Sindilav.

Levando em consideração esses estudos e que a KEEP CLEAN é uma lavanderia de aplicativo, possuindo uma abrangência muito maior, estima-se que inicialmente 2% do público das lavanderias convencionais migre para o serviço do aplicativo, o que fornece um público de 880 pessoas, esperando atingir 8% do *market share* da Baixada Santista, já no primeiro ano, com a inclusão de pessoas que gostariam de utilizar esses serviços, mas que não o faziam devido ao valor cobrado pelas lavanderias tradicionais.

Acredita-se que o *market share* da KEEP CLEAN irá se desenvolver conforme o tempo, chegando a 10% após um ano.

Foram utilizadas as projeções do boletim FOCUS para a taxa de juros, inflação, crescimento do PIB, taxa de desemprego e taxa do dólar. Mais detalhes podem ser observados na planilha orçamentária, detalhada ao longo deste capítulo.

7.1.2. Cálculo do investimento total

Para o investimento inicial pré-operacional tem-se o valor estimado para a confecção do aplicativo considerando interface para Android e IOS, compras dentro

do aplicativo, sistema para *login*, integração com website, e a opção de várias línguas; além do valor para os computadores para a administração e um valor para compor o caixa inicial.

Considerando estes itens, o valor pelo aplicativo é de R\$ 46.240 (quarenta e seis mil, duzentos e quarenta reais) pelo simulador “Quanto Custa Um Aplicativo”, os seis computadores ficarão em um total de R\$15.000 (quinze mil reais), e o aporte em caixa em R\$ 38.760 (trinta e oito mil, setecentos e sessenta reais) como demonstrado abaixo, totalizando R\$100.000 (cem mil reais).

Tabela 09 – Investimento Total KEEP CLEAN

Descrição	Valor
Aplicativo	R\$ 46.240,00
Computadores	R\$ 15.000,00
Caixa Inicial	R\$ 38.760,00
Total	R\$ 100.000,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

7.1.3. Estimativa do faturamento mensal para os próximos 5 anos

O faturamento corresponde à soma das vendas de produtos e/ou serviços em determinado período, ou seja, é todo o dinheiro que entra no caixa da empresa, a partir da venda de produtos, mercadorias e serviços.

A KEEP CLEAN tem em seu planejamento a ideia de crescimento moderado, aumentando o valor de seus serviços 15% ao ano no pacote de 8kg. Porém os preços dos pacotes maiores de 12kg e 16kg sempre estarão abaixo dessa porcentagem, para tornar os preços mais competitivos.

Abaixo segue o faturamento mensal da empresa KEEP CLEAN. Os números prestados pelas lavadeiras foram calculados com base na previsão da prestação de serviços e sua quantidade de atendimento diário de acordo com a estimativa.

Tabela 10 – Faturamento Mensal: Janeiro a Junho de 2020

Faturamento Mensal: Janeiro/2020 a Junho/2020						
Descrição	Jan/2020	Fev/2020	Mar/2020	Abr/2020	Mai/2020	Jun/2020
Pacote P - 08Kg - Lava (un)	R\$ 8.000,00	R\$ 12.000,00	R\$ 12.000,00	R\$ 12.000,00	R\$ 12.000,00	R\$ 18.000,00
Pacote M - 12Kg - Lava (un)	R\$ 15.120,00	R\$ 24.300,00	R\$ 24.300,00	R\$ 24.300,00	R\$ 24.300,00	R\$ 43.200,00
Pacote G - 16Kg Lava (un)	R\$ 7.000,00	R\$ 14.000,00	R\$ 14.000,00	R\$ 14.000,00	R\$ 14.000,00	R\$ 21.000,00
Pacote P - 08Kg - Lava e Passa (un)	R\$ 4.000,00	R\$ 16.000,00	R\$ 16.000,00	R\$ 16.000,00	R\$ 16.000,00	R\$ 24.000,00
Pacote M - 12Kg - Lava e Passa (un)	R\$ 9.500,00	R\$ 28.500,00	R\$ 28.500,00	R\$ 28.500,00	R\$ 28.500,00	R\$ 38.000,00
Pacote G - 16Kg - Lava e Passa (un)	R\$ 16.500,00	R\$ 33.000,00	R\$ 33.000,00	R\$ 33.000,00	R\$ 33.000,00	R\$ 49.500,00
Total	R\$ 60.120,00	R\$ 127.800,00	R\$ 127.800,00	R\$ 127.800,00	R\$ 127.800,00	R\$ 193.700,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Tabela 11 – Faturamento Mensal: Julho a Dezembro de 2020

Faturamento Mensal: Julho/2020 a Dezembro/2020						
Descrição	Jul/2020	Ago/2020	Set/2020	Out/2020	Nov/2020	Dez/2020
Pacote P - 08Kg - Lava (un)	R\$ 18.000,00	R\$ 18.000,00	R\$ 18.000,00	R\$ 18.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00
Pacote M - 12Kg - Lava (un)	R\$ 43.200,00	R\$ 43.200,00	R\$ 43.200,00	R\$ 43.200,00	R\$ 51.300,00	R\$ 51.300,00
Pacote G - 16Kg Lava (un)	R\$ 21.000,00	R\$ 21.000,00	R\$ 21.000,00	R\$ 21.000,00	R\$ 31.500,00	R\$ 31.500,00
Pacote P - 08Kg - Lava e Passa (un)	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 36.000,00	R\$ 36.000,00
Pacote M - 12Kg - Lava e Passa (un)	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 47.500,00	R\$ 47.500,00
Pacote G - 16Kg - Lava e Passa (un)	R\$ 49.500,00	R\$ 49.500,00	R\$ 49.500,00	R\$ 49.500,00	R\$ 66.000,00	R\$ 66.000,00
Total	R\$ 193.700,00	R\$ 193.700,00	R\$ 193.700,00	R\$ 193.700,00	R\$ 256.300,00	R\$ 256.300,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Tabela 12 – Faturamento 2020 a 2024

Faturamento anual 2020 a 2024					
Descrição	2020	2021	2022	2023	2024
Pacote P - 08Kg - Lava (un)	R\$ 194.000,00	R\$ 245.410,00	R\$ 311.030,50	R\$ 387.321,00	R\$ 497.061,95
Pacote M - 12Kg - Lava (un)	R\$ 430.920,00	R\$ 544.236,00	R\$ 675.906,00	R\$ 796.603,50	R\$ 934.681,44
Pacote G - 16Kg Lava (un)	R\$ 231.000,00	R\$ 290.400,00	R\$ 339.405,00	R\$ 395.307,00	R\$ 458.995,35
Pacote P - 08Kg - Lava e Passa (un)	R\$ 260.000,00	R\$ 321.750,00	R\$ 389.317,50	R\$ 471.506,75	R\$ 570.999,00
Pacote M - 12Kg - Lava e Passa (un)	R\$ 408.500,00	R\$ 558.140,00	R\$ 650.375,00	R\$ 766.922,20	R\$ 912.866,35
Pacote G - 16Kg - Lava e Passa (un)	R\$ 528.000,00	R\$ 686.400,00	R\$ 813.120,00	R\$ 958.320,00	R\$ 1.124.428,80
Total	R\$ 2.052.420,00	R\$ 2.646.336,00	R\$ 3.179.154,00	R\$ 3.775.980,45	R\$ 4.499.032,89

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Foi estabelecido para, a partir de 2021, o aumento nos preços de aproximadamente 15% ao ano no pacote de 8kg. Acredita-se que com esse aumento no valor cobrado pelo serviço não afeta o cliente de forma agressiva, levando em consideração que aumentará o número de clientes e que, a empresa continuará crescendo economicamente.

7.1.4. Estimativa dos custos fixos e variáveis para os próximos 5 anos.

O custo variável flutua em proporção direta com as mudanças na produção, ou seja, seus valores se alteram de acordo com as unidades que são produzidas ou o serviço é prestado. O custo fixo está relacionado a valores que se manterão os mesmos independentemente da produção ou serviços prestados, como é o caso da KEEP CLEAN.

Dessa forma, os custos fixos da KEEP CLEAN se dividem entre o INSS para os sócios da empresa, honorários, manutenção do aplicativo, aluguel do *coworking* e com seguro para perdas e/ou danos nas roupas, que sofrerão reajustes com o passar dos anos. E os custos variáveis, chamados de custos dos serviços prestados, englobam os portadores e os materiais de limpeza disponibilizados. As tabelas a seguir descrevem os valores desses custos para a empresa.

Tabela 13 – Custos Fixos 2020 a 2024

Custos Fixos 2020 a 2024					
Descrição	2020	2021	2022	2023	2024
INSS	R\$ 23.760,00	R\$ 26.136,00	R\$ 28.749,60	R\$ 31.624,56	R\$ 34.787,02
Honorários diretoria	R\$ 216.000,00	R\$ 237.600,00	R\$ 261.360,00	R\$ 287.496,00	R\$ 316.245,60
Manutenção aplicativo	R\$ 25.800,00	R\$ 26.900,00	R\$ 28.400,00	R\$ 29.500,00	R\$ 30.700,00
Aluguel coworking	R\$ 9.600,00	R\$ 10.560,00	R\$ 11.616,00	R\$ 12.777,60	R\$ 14.055,36
Seguro	R\$ 30.000,00	R\$ 34.500,00	R\$ 39.675,00	R\$ 45.626,25	R\$ 52.470,19
Total	R\$ 275.160,00	R\$ 301.196,00	R\$ 330.125,60	R\$ 361.398,16	R\$ 395.787,98

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Tabela 14 – Custos dos Serviços Prestados 2020 a 2024

Custos dos Serviços Prestados 2020 a 2024					
Descrição	2020	2021	2022	2023	2024
Portadores	R\$ 427.200,00	R\$ 532.576,00	R\$ 689.216,00	R\$ 833.951,36	R\$ 1.084.136,77
Materiais de limpeza	R\$ 9.968,00	R\$ 10.964,80	R\$ 12.061,28	R\$ 13.267,41	R\$ 14.594,15
Total	R\$ 437.168,00	R\$ 543.540,80	R\$ 701.277,28	R\$ 847.218,77	R\$ 1.098.730,92

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

7.1.5. Demonstrativo de resultados para os próximos 5 anos

O Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE) tem o objetivo de resumir os resultados de uma empresa confrontando as receitas, custos e despesas. Ele é utilizado para fins legais de divulgação, elaborado considerando o exercício financeiro que normalmente é de janeiro a dezembro do ano anterior, para fins administrativos, elaborado mensalmente, e para fins fiscais, elaborado trimestralmente. (BRASIL,2019).

A seguir apresenta-se a projeção de DRE da KEEP CLEAN que será a partir do ano de 2020, quando terá o início das atividades, até o ano de 2024. A empresa irá apresentar prejuízo no primeiro mês, em decorrência da criação do *software*, com o passar dos meses e o aumento do volume de serviços prestados, a tendência é a recuperação do prejuízo com um encerramento de ano com lucro. As despesas comerciais e administrativas consistem na comissão da lavadeiras, criação do aplicativo, criação de identidade visual, cursos e treinamentos, higiene pessoal, copeiragem e café e material de consumos, descritas nos apêndices 2 e 3. Com o passar dos anos a tendência é manter o crescimento na quantidade de serviços prestados e, conseqüentemente, o lucro da empresa.

Tabela 15 - Demonstrativo de Resultados do Exercício: Janeiro/2020 a Junho/2020

Demonstrativo de Resultado do Exercício - Janeiro/2020 a Junho/2020						
Descrição	Jan/2020	Fev/2020	Mar/2020	Abr/2020	Mai/2020	Jun/2020
Receita de vendas total	60.120,00	127.800,00	127.800,00	127.800,00	127.800,00	193.700,00
- Receita com mercadorias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Impostos sobre vendas	(5.200,38)	(11.054,70)	(11.054,70)	(11.054,70)	(11.054,70)	(16.755,05)
Receita líquida de Vendas	54.919,62	116.745,30	116.745,30	116.745,30	116.745,30	176.944,95
(-) Custo dos Serviços Prestados	(13.508,00)	(26.862,50)	(26.862,50)	(26.862,50)	(26.862,50)	(41.445,00)
(=) Margem de Contribuição Total	41.411,62	89.882,80	89.882,80	89.882,80	89.882,80	135.499,95
(-) Custos Fixos	(25.430,00)	(25.430,00)	(25.430,00)	(25.430,00)	(25.430,00)	(25.430,00)
(=) Lucro Bruto	15.981,62	64.452,80	64.452,80	64.452,80	64.452,80	110.069,95
(-) Despesas Comerciais	(68.045,81)	(44.941,40)	(44.941,40)	(44.941,40)	(44.941,40)	(67.749,98)
(-) Despesas Administrativas	(1.690,00)	(190,00)	(190,00)	(190,00)	(190,00)	(190,00)
(=) EBITDA	(53.754,19)	19.321,40	19.321,40	19.321,40	19.321,40	42.129,98
(-) Depreciação	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)
(-) Despesas Financeiras	(3.500,00)	(3.500,00)	(3.500,00)	(3.500,00)	(3.500,00)	(3.500,00)
(=) Lucro Antes dos Impostos	(57.504,19)	15.571,40	15.571,40	15.571,40	15.571,40	38.379,98
(-) Impostos sobre o lucro (IR e CSL)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(=) Lucro Líquido	(57.504,19)	15.571,40	15.571,40	15.571,40	15.571,40	38.379,98

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Tabela 16 - Demonstrativo de Resultados do Exercício: Julho/2020 a Dezembro/2020

Demonstrativo de Resultado do Exercício - Julho/2020 a Dezembro/2020						
Descrição	Jul/2020	Ago/2020	Set/2020	Out/2020	Nov/2020	Dez/2020
Receita de vendas total	193.700,00	193.700,00	193.700,00	193.700,00	256.300,00	256.300,00
- Receita com mercadorias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Impostos sobre vendas	(16.755,05)	(16.755,05)	(16.755,05)	(16.755,05)	(22.169,95)	(22.169,95)
Receita líquida de Vendas	176.944,95	176.944,95	176.944,95	176.944,95	234.130,05	234.130,05
(-) Custo dos Serviços Prestados	(41.445,00)	(41.445,00)	(41.445,00)	(41.445,00)	(54.492,50)	(54.492,50)
(=) Margem de Contribuição Total	135.499,95	135.499,95	135.499,95	135.499,95	179.637,55	179.637,55
(-) Custos Fixos	(25.430,00)	(25.430,00)	(25.430,00)	(25.430,00)	(25.430,00)	(25.430,00)
(=) Lucro Bruto	110.069,95	110.069,95	110.069,95	110.069,95	154.207,55	154.207,55
(-) Despesas Comerciais	(67.749,98)	(67.749,98)	(67.749,98)	(67.749,98)	(89.818,78)	(89.818,78)
(-) Despesas Administrativas	(1.690,00)	(190,00)	(190,00)	(190,00)	(190,00)	(190,00)
(=) EBITDA	40.629,98	42.129,98	42.129,98	42.129,98	64.198,78	64.198,78
(-) Depreciação	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)
(-) Despesas Financeiras	(3.500,00)	(3.500,00)	(3.500,00)	(3.500,00)	(3.500,00)	(3.500,00)
(=) Lucro Antes dos Impostos	36.879,98	38.379,98	38.379,98	38.379,98	60.448,78	60.448,78
(-) Impostos sobre o lucro (IR e CSL)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(=) Lucro Líquido	36.879,98	38.379,98	38.379,98	38.379,98	60.448,78	60.448,78

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Tabela 17 - Demonstrativo de Resultados do Exercício 2020 a 2024

Demonstrativo de Resultado do Exercício - 2020 a 2024					
Descrição	2020	2021	2022	2023	2024
Receita de vendas total	2.052.420,00	2.646.336,00	3.179.154,00	3.775.980,45	4.499.032,89
- Receita com mercadorias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Impostos sobre vendas	(177.534,33)	(228.908,06)	(274.996,82)	(326.622,31)	(389.166,34)
Receita líquida de Vendas	1.874.885,67	2.417.427,94	2.904.157,18	3.449.358,14	4.109.866,55
(-) Custo dos Serviços Prestados	(437.168,00)	(543.540,80)	(701.277,28)	(847.218,77)	(1.098.730,92)
(=) Margem de Contribuição Total	1.437.717,67	1.873.887,14	2.202.879,90	2.602.139,37	3.011.135,63
(-) Custos Fixos	(305.160,00)	(335.696,00)	(369.800,60)	(407.024,41)	(448.258,16)
(=) Lucro Bruto	1.132.557,67	1.538.191,14	1.833.079,30	2.195.114,96	2.562.877,46
(-) Despesas Comerciais	(766.198,84)	(936.943,57)	(1.101.439,95)	(1.301.069,69)	(1.505.567,81)
(-) Despesas Administrativas	(5.280,00)	(6.280,00)	(7.280,00)	(7.280,00)	(8.280,00)
(=) EBITDA	361.078,84	594.967,57	724.359,35	886.765,28	1.049.029,65
(-) Depreciação	(3.000,00)	(3.000,00)	(3.000,00)	(3.000,00)	(3.000,00)
(-) Despesas Financeiras	(42.000,00)	(42.000,00)	(42.000,00)	(42.000,00)	(42.000,00)
(=) Lucro Antes dos Impostos	316.078,84	549.967,57	679.359,35	841.765,28	1.004.029,65
(-) Impostos sobre o lucro (IR e CSL)	(64.122,78)	(129.330,96)	(165.405,39)	(210.684,16)	(255.923,47)
(=) Lucro Líquido	251.956,06	420.636,61	513.953,96	631.081,12	748.106,18

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

7.1.6. Estimativa do fluxo de caixa para os próximos 5 anos

O fluxo de caixa de uma empresa é utilizado para registrar todos os acontecimentos financeiros da empresa (NASCIMENTO, 2019) e sua frequência pode variar de acordo com a necessidade. Ele consiste basicamente em registrar tudo o que a empresa recebeu e tudo que pagou em determinado período, seja a prazo ou à vista. As informações de fluxo de caixa da KEEP CLEAN estão demonstradas nas tabelas a seguir iniciando no ano de 2020 até o ano de 2024.

Tabela 18 - Fluxo de Caixa: Janeiro/2020 a Junho/2020

Fluxo de Caixa - Janeiro/2020 a Junho/2020						
Descrição	Jan/2020	Fev/2020	Mar/2020	Abr/2020	Mai/2020	Jun/2020
(=) Saldo anterior das Disponibilidades	0,00	33.745,81	55.809,98	77.783,21	99.914,65	122.205,44
(+) Entradas das Disponibilidades	60.120,00	127.800,00	127.800,00	127.800,00	127.800,00	193.700,00
(+) Aporte dos Sócios	100.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(+) Juros sobre aplicações financeiras	0,00	242,97	401,83	560,04	719,39	879,88
(=) Total das Entradas	160.120,00	128.042,97	128.201,83	128.360,04	128.519,39	194.579,88
(-) Saídas das disponibilidades	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Software aplicativo	(49.490,00)	(2.150,00)	(2.150,00)	(2.150,00)	(2.150,00)	(2.150,00)
(-) Materiais	(498,00)	(802,50)	(802,50)	(802,50)	(802,50)	(1.135,00)
(-) Serviços	(33.905,81)	(71.191,40)	(71.191,40)	(71.191,40)	(71.191,40)	(108.249,98)
(-) Infraestrutura	(15.800,00)	(800,20)	(1.050,00)	(1.050,00)	(1.050,00)	(1.050,00)
(-) Treinamentos	(1.500,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Salários / encargos e benefícios	(19.980,00)	(19.980,00)	(19.980,00)	(19.980,00)	(19.980,00)	(19.980,00)
(-) Impostos	(5.200,38)	(11.054,70)	(11.054,70)	(11.054,70)	(11.054,70)	(16.755,05)
(-) Total das saídas das disponibilidades	(126.374,19)	(105.978,80)	(106.228,60)	(106.228,60)	(106.228,60)	(149.320,03)
(=) Saldo final das disponibilidades	33.745,81	55.809,98	77.783,21	99.914,65	122.205,44	167.465,29

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Tabela 19 - Fluxo de Caixa – Julho/2020 a Dezembro/2020

Fluxo de Caixa - Julho/2020 a Dezembro/2020						
Descrição	Jul/2020	Ago/2020	Set/2020	Out/2020	Nov/2020	Dez/2020
(=) Saldo anterior das Disponibilidades	167.465,29	211.551,02	257.454,16	303.687,80	350.254,33	419.224,94
(+) Entradas das Disponibilidades	193.700,00	193.700,00	193.700,00	193.700,00	256.300,00	256.300,00
(+) Aporte dos Sócios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(+) Juros sobre aplicações financeiras	1.205,75	1.523,17	1.853,67	2.186,55	2.521,83	3.018,42
(=) Total das Entradas	194.905,75	195.223,17	195.553,67	195.886,55	258.821,83	259.318,42
(-) Saídas das disponibilidades	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Software aplicativo	(2.150,00)	(2.150,00)	(2.150,00)	(2.150,00)	(2.150,00)	(2.150,00)
(-) Materiais	(1.135,00)	(1.135,00)	(1.135,00)	(1.135,00)	(1.432,50)	(1.432,50)
(-) Serviços	(108.249,98)	(108.249,98)	(108.249,98)	(108.249,98)	(143.068,78)	(143.068,78)
(-) Infraestrutura	(1.050,00)	(1.050,00)	(1.050,00)	(1.050,00)	(1.050,00)	(1.050,00)
(-) Treinamentos	(1.500,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Salários / encargos e benefícios	(19.980,00)	(19.980,00)	(19.980,00)	(19.980,00)	(19.980,00)	(19.980,00)
(-) Impostos	(16.755,05)	(16.755,05)	(16.755,05)	(16.755,05)	(22.169,95)	(22.169,95)
(-) Total das saídas das disponibilidades	(150.820,03)	(149.320,03)	(149.320,03)	(149.320,03)	(189.851,23)	(189.851,23)
(=) Saldo final das disponibilidades	211.551,02	257.454,16	303.687,80	350.254,33	419.224,94	488.692,13

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Tabela 20 - Fluxo de Caixa 2020 a 2024

Fluxo de Caixa - 2020 a 2024					
Descrição	2020	2021	2022	2023	2024
(=) Saldo anterior das Disponibilidades	0,00	426.706,06	929.664,95	1.531.987,50	2.261.725,18
(+) Entradas das Disponibilidades	2.052.420,00	2.646.336,00	3.179.154,00	3.775.980,45	4.499.032,89
(+) Aporte dos Sócios	100.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(+) Juros sobre aplicações financeiras	0,00	3.072,28	6.693,59	11.030,31	16.284,42
(=) Total das Entradas	2.152.420,00	2.649.408,28	3.185.847,59	3.787.010,76	4.515.317,31
(-) Saídas das disponibilidades	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Software aplicativo	(73.140,00)	(26.900,00)	(28.400,00)	(29.500,00)	(30.700,00)
(-) Materiais	(12.248,00)	(13.244,80)	(14.341,28)	(15.547,41)	(16.874,15)
(-) Serviços	(1.146.058,84)	(1.469.519,57)	(1.790.655,95)	(2.135.021,05)	(2.589.704,58)
(-) Infraestrutura	(9.850,00)	(10.810,00)	(14.616,00)	(15.777,60)	(17.055,36)
(-) Treinamentos	(3.000,00)	(4.000,00)	(5.000,00)	(5.000,00)	(6.000,00)
(-) Salários / encargos e benefícios	(239.760,00)	(263.736,00)	(290.109,60)	(319.120,56)	(351.032,62)
(-) Impostos	(241.657,11)	(358.239,02)	(440.402,21)	(537.306,47)	(645.089,81)
(-) Total das saídas das disponibilidades	(1.725.713,94)	(2.146.449,39)	(2.583.525,04)	(3.057.273,08)	(3.656.456,52)
(=) Saldo final das disponibilidades	426.706,06	929.664,95	1.531.987,50	2.261.725,18	3.120.585,97

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

7.1.7. Cálculo e análise dos Indicadores de viabilidade financeira

Para a análise se a KEEP CLEAN é ou não viável será apresentado os indicadores abaixo. Será utilizado como base de cálculo a tabela orçamentária utilizada nos tópicos anteriores. A primeira relação analisada será o *payback* simples. O *payback* é o tempo decorrido entre o investimento inicial e o momento qual o lucro líquido acumulado se iguala ao valor do investimento. Foi observado um *payback* de 135 dias. Outro grande método é o VPL (Valor Presente Líquido que consiste em trazer para a data zero todos os fluxos de caixa de um projeto de investimento e somá-los ao valor do investimento inicial. O valor presente líquido do projeto atingiu o valor de R\$ R\$ 5.272.422,47. Uma medida muito útil também é a TIR (Taxa Interna de Retorno) que, expressa em percentual, demonstra o quanto rende um projeto de investimento, considerando a mesma periodicidade do fluxo de caixa do projeto. O TIR atingiu 525,69%. E por último temos o ponto de equilíbrio, responsável por apresentar o ponto onde a receita equilibra com os custos, tendo como resultado final do exercício zero, ou seja, sem lucro ou prejuízo.

7.2. Análise e diagnóstico da viabilidade financeira

Abrir o próprio negócio, empreender, é o sonho de muitos profissionais. Apesar do mercado não ser muito favorável para o empreendedorismo no Brasil, um bom plano de negócios pode trazer mais garantias para o sucesso da empresa.

Uma pesquisa realizada pela Global Entrepreneurship Monitor (GEM), verificou que o Brasil conseguiu atingir 38% na taxa de Empreendedorismo Total. Indicando cerca de 52 milhões de brasileiros que possuem algum negócio próprio, e a tendência é de que esse número cresça ainda mais nos próximos anos (EMPREENDEDOR: 2019). Através desses dados, verificamos que os brasileiros possuem o desejo de empreender, mas infelizmente, nem sempre o empreendedorismo se sustenta, pois negócios que são abertos sem preparos tendem a fechar em poucos anos. Por isso, a KEEP CLEAN se preocupa com a viabilidade financeira do negócio. O planejamento financeiro é uma etapa fundamental para qualquer inovação. Pesquisas de dados da análise de mercado são embasadoras para determinarmos uma estratégia eficiente.

Um meio de prever o investimento necessário e o possível retorno é a viabilidade financeira do negócio. A viabilidade financeira permite calcular se o investimento de dinheiro e tempo necessários, para colocar em prática o projeto, é viável para seus investidores. Mostrando o provável retorno financeiro de acordo com a análise de mercado e o aporte financeiro. (SEBRAE,2019)

O aporte inicial da KEEP CLEAN será de R\$100.000,00 (cem mil reais), oriundo dos seis sócios da empresa. Sendo destinado R\$ 61.240 (sessenta e um mil e duzentos e quarenta reais) para compra do aplicativo e computadores, e o restante, R\$ 38.760 (trinta e oito mil, setecentos e sessenta reais) destinado ao caixa, para cobrir o prejuízo calculado no primeiro mês de funcionamento da KEEP CLEAN. Porém seu lucro é de 251% com relação ao aporte já no primeiro ano.

De acordo com a planilha orçamentária desenvolvida e os números obtidos através de pesquisa de mercado, demonstramos que a KEEP CLEAN é um projeto financeiramente viável. Apresenta baixo custo de investimento se comparada a empresas diretamente concorrentes, como as lavanderias tradicionais e seu alto custo do ativo imobilizado. A KEEP CLEAN, se tratando de uma empresa baseada na economia colaborativa, via aplicativo, diminui seus custos com relação a empresas tradicionais.

Com relação aos indicadores *payback*, valor presente líquido e taxa interna de retorno, a KEEP CLEAN se confirma como um negócio altamente viável, pois seu retorno é presente já no primeiro ano e consolidado nos próximos 4 anos, por estar inserida em um mercado crescente. Seu valor presente líquido é de R\$ R\$ 5.272.422,47 e a taxa de retorno do negócio é de 525,69 %.

CAPÍTULO 8: VIABILIDADE DO NEGÓCIO: conclusão do trabalho

8.1. Análise SWOT da empresa

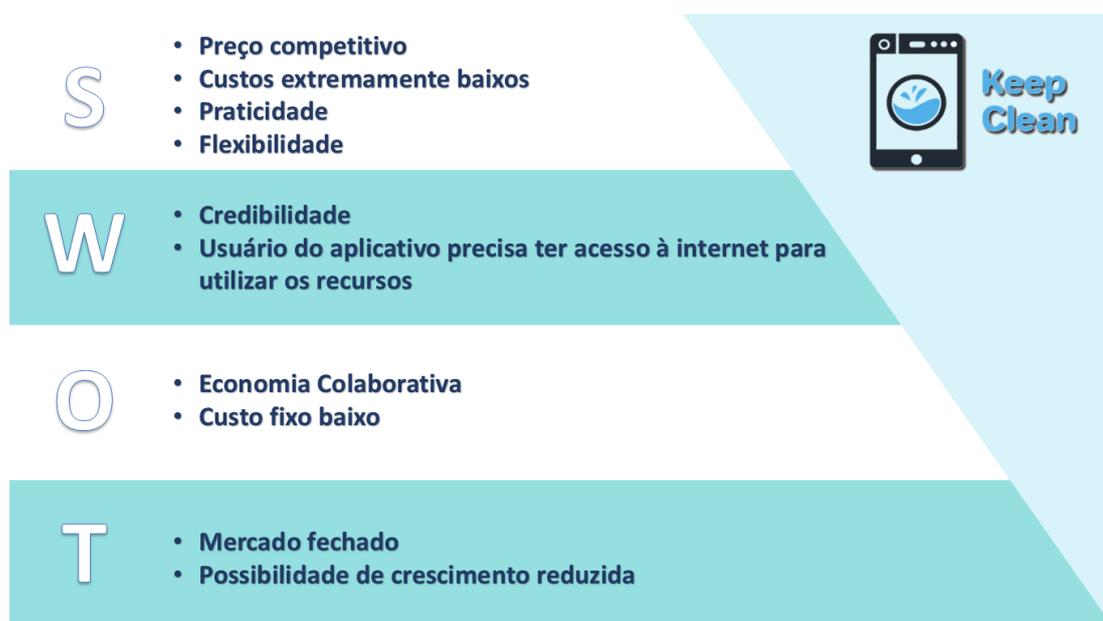
Para que a KEEP CLEAN se mantenha competitiva é necessário se posicionar de forma estratégica referente ao mercado, e uma das formas é realizar uma análise SWOT. Consiste em uma ferramenta de planejamento que pode ser usada tanto por grandes corporações quanto por microempresas e empreendedores individuais. A matriz consiste em quatro quadrantes: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

As forças que a KEEP CLEAN busca é um preço competitivo em seus produtos através de um modelo único que garante custos extremamente baixos; a KEEP CLEAN busca oferecer maior praticidade para seus clientes, através de um aplicativo intuitivo que busca atender qualquer tipo de demanda dos clientes, retirando e entregando as roupas da forma e na hora que você mais precisar, o que também se relaciona com a flexibilidade. Por ser um aplicativo de entrada gratuita, e disponível em todas as lojas de aplicativo, fornece maior acessibilidade aos nossos serviços.

Uma das grandes fraquezas que a KEEP CLEAN enfrentará será a credibilidade, por conta da descrição do serviço prestado, no qual requer um alto grau de confiança tanto no aplicativo, quanto nos serviços prestados, tanto de lavagem e passagem quanto de entrega e retirada. Uma das maiores forças e oportunidades da KEEP CLEAN é a economia colaborativa, que consiste no registro de pessoas que tenham interesse em prestar os serviços de lavagem e passagem, passando pelo procedimento de garantia de qualidade dos produtos utilizados no serviço; também por se tratar de uma empresa com imobilizado extremamente reduzido, focando em terceirização e custo variável, a consequência é um custo fixo significativamente baixo.

Ameaças que podem afetar o crescimento do negócio da KEEP CLEAN seria o mercado no qual está inserida. O mercado de lavar e passar roupas é um mercado fechado, o que pode afetar futuros planejamentos. Com isso a KEEP CLEAN busca clientes com padrões de compra diversificados e estilos de vida bastante diferentes, e com isso a KEEP CLEAN busca sempre se moldar a novos públicos sempre renovando seu negócio para ser sinônimo de lavagem e passagem de roupas, garantindo qualidade e praticidade a custo baixo.

Figura 24 – Análise SWOT



Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

8.2. Cenários

O setor de serviços no Brasil sofre constantes mudanças e de acordo com a site do G1 “responde atualmente por cerca de 70% do PIB (produto interno bruto) do país e foi o único entre os principais componentes da oferta que registrou crescimento no 1º trimestre (0,2%), mantendo a trajetória de recuperação, ainda que em ritmo lento”.

Considerando o mercado ao qual a KEEP CLEAN está inserida foram projetados três diferentes cenários econômicos para a conjuntura da organização, o pessimista, provável e o otimista.

Cenário Pessimista

Em um cenário pessimista, considerando um desequilíbrio fiscal e elevação dos gastos públicos, a probabilidade de ocorrência de uma crise de confiança que impossibilitasse o refinanciamento da dívida seria elevada, com consequências

adversas para a estabilidade e o crescimento econômico com impacto direto no aumento do desemprego.

Considerando este cenário e uma diminuição de 20% na demanda devido ao desemprego, o que faz com que as pessoas cortem gastos que não são de necessidade básica, e considerando também a entrada de novas empresas no mercado com preços mais atrativos, o que alteraria também a demanda prevista.

Cenário Provável

Em um cenário provável considerando o equilíbrio fiscal de longo prazo e a estabilidade macroeconômica, porém com um avanço modesto nas reformas microeconômicas tem-se em vista uma diminuição nos níveis de incerteza da economia. De acordo com o Banco Central (2019), a meta para 2020 é de uma inflação de 4,00%, sendo esta mais baixa que a de 2019 o que traz vários benefícios para a sociedade como crescimento da economia, pois as pessoas podem planejar melhor seu futuro e as famílias não têm sua renda real corroída.

De acordo com o economista Luiz Carlos Mendonça de Barros (EXAME, 2019), ex-presidente do BNDES e ex-ministro das Comunicações, a economia brasileira deve chegar ao quarto trimestre do ano que vem com um ritmo de crescimento de 3% em relação ao último trimestre deste ano, o que seria ótimo para a KEEP CLEAN por aquecer a economia.

Outro ponto importante a ser considerado é o PIB (produto interno bruto), que conforme nota do IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada) e dados do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) prevê-se um aumento de 0,8 (2019) para 2,1 (2020) o que afeta consideravelmente os ânimos do mercado, as previsões de investimentos e mesmo o otimismo da população, pois o primeiro fator que influencia diretamente a variação do PIB diz respeito aos gastos das famílias para a aquisição de bens ou serviços. Portanto, quanto mais as pessoas consomem, mais o PIB tende a crescer.

Tabela 21 – Projeções do PIB

Projeções: taxa de crescimento do PIB e de seus componentes
(Em %)

	Observado				Previsto			
	2017	2018	2019-T1	2019-T2	2019-T3		2019	2020
			Trim. ano ant.	Trim. ano ant.	Trim. ano ant.	No trim., dessaz. ¹		
PIB	1,1	1,1	0,5	1,0	0,7	0,2	0,8	2,1
Indústria	-0,5	0,6	-1,1	0,3	-0,5	-0,3	-0,2	1,6
Serviços	0,5	1,3	1,2	1,2	1,1	0,4	1,2	2,2
Agropecuária	12,5	0,1	-0,1	0,4	1,8	1,0	0,9	2,2
Consumo das Famílias	1,4	1,9	1,3	1,6	1,4	0,4	1,5	2,7
Consumo do Governo	-0,9	0,0	0,1	-0,7	-0,6	0,2	-0,3	0,2
FBCF	-2,5	4,1	0,9	5,2	0,3	0,5	2,3	6,1
Exportações de bens e serviços	5,2	4,1	1,0	1,8	2,0	0,4	0,6	3,0
Importações de bens e serviços	5,0	8,5	-2,5	4,7	-1,8	2,4	2,9	8,1

Fonte: IBGE e Ipea.

Elaboração: Grupo de Conjuntura/Dimac/Ipea.

Nota: ¹ Trimestre terminado no mês de referência da divulgação.

Fonte: (JÚNIOR; LEVY; CARVALHO, 2019)

Deve-se lembrar que o consumo está diretamente ligado a renda das pessoas e a taxa de juros. Uma elevação na renda tende a levar a um aumento do consumo e, conseqüentemente, do PIB nacional, já quanto maior o juro, mais pessoas estarão dispostas a deixar de consumir para guardar dinheiro e utilizá-lo no futuro, portanto o juro alto inibe o consumo presente.

Cenário Otimista

Em um cenário otimista, considerando além da aprovação das reformas que viabilizariam o equilíbrio fiscal de longo prazo, também deve se considerar a efetiva implementação de um amplo e profundo conjunto de medidas voltadas para o aumento da produtividade e do investimento na economia bem como a adoção de projeções otimistas para o aumento da escolaridade e do capital humano, resultando em maior potencial de crescimento no longo prazo. Desta forma prevê-se um aumento considerável na receita de 20% em relação ao cenário provável.

Tabela 22 – Projeções de cenários

Projeção de Cenários Demonstrativos Financeiro			
Descrição	Cenário pessimista	Cenário Provável	Cenário Otimista
Receita de vendas total	1.641.936,00	2.052.420,00	2.462.904,00
- Receita com mercadorias	1.641.936,00	2.052.420,00	2.462.904,00
(-) Impostos sobre vendas	(142.027,46)	(177.534,33)	(213.041,20)
Receita líquida de Vendas	1.499.908,54	1.874.885,67	2.249.862,80
(-) Custo dos Serviços Prestados	(349.734,40)	(437.168,00)	(524.601,60)
(=) Margem de Contribuição Total	1.150.174,14	1.437.717,67	1.725.261,20
(-) Custos Fixos	(305.160,00)	(305.160,00)	(305.160,00)
(=) Lucro Bruto	845.014,14	1.132.557,67	1.420.101,20
(-) Despesas Comerciais	(612.959,07)	(766.198,84)	(919.438,60)
(-) Despesas Administrativas	(4.224,00)	(5.280,00)	(6.336,00)
(=) EBITDA	227.831,07	361.078,84	494.326,60
(-) Depreciação	(3.000,00)	(3.000,00)	(3.000,00)
(-) Despesas Financeiras	(42.000,00)	(42.000,00)	(42.000,00)
(=) Lucro Antes dos Impostos	182.831,07	316.078,84	449.326,60
(-) Impostos sobre o lucro (IR e CSL)	(26.973,30)	(64.122,78)	(101.272,26)
(=) Lucro Líquido	155.857,77	251.956,06	348.054,35

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

8.3. Considerações finais sobre o negócio

A economia colaborativa, como base estrutural do negócio, baseia-se na intermediação de bens e serviços através de plataformas digitais em aplicativos e nos celulares. É um mercado crescente e notório, que traz consigo a ideia de sustentabilidade, preços mais competitivos, acessibilidade, confiança e uma opção inovadora para quem quer sair dos modelos tradicionais de economia. A economia colaborativa está cada vez mais presente no dia a dia das pessoas, e no Brasil, este mercado encontra-se em ascensão.

Para Soares *et al.* (2017) essa ferramenta influencia no comportamento dos consumidores, devido a facilidade no acesso, a forma com que está disponível, atendendo assim as novas demandas do mercado de serviços.

Segundo o levantamento da SPC Brasil (LIMA, 2017) “No Brasil 79% dos entrevistados, o compartilhamento de bens torna a vida mais simples e funcional, outros 68% se imaginam participando do consumo colaborativo nos próximos dois

anos”. Pesquisas como essas corroboram com a proposta de negócio da KEEP CLEAN, através de pessoas que possuem tempo para disponibilizar às tarefas do lar, como a lavagem e passagem de roupa, atendendo pessoas que tem o interesse em pagar por esses serviços de forma que lhe sobrem mais tempo para o lazer e para a família.

O mais importante é que além de oferecer serviços para um público interessado em usufruir mais do seu tempo de descanso e lazer, a KEEP CLEAN permite um rendimento extra àquelas pessoas que necessitam complementar sua renda, ou até mesmo, ser a única fonte de renda diante da crise de desemprego que assola o Brasil (SALMAN, 2018).

Sobre a legalidade do trabalho desenvolvido pela KEEP CLEAN, utilizamos como referencial, o estudo de Salman (2018) na empresa Uber, baseando-se no artigo 5º, XIII da CF/1988, o qual estabelece que “é livre o exercício de qualquer trabalho, ofício ou profissão, atendidas as qualificações profissionais que a lei estabelecer”. No qual o entendimento deste trabalho dos "úberes" não são confundidos com os dos taxistas. Assim como a KEEP CLEAN, não espera ser confundida com as lavanderias tradicionais. A empresa é um intermediário de serviços e negócios, e as lavanderias são empresas tradicionais e fixas de lavagem de roupa. Lembrando que a KEEP CLEAN não é apenas uma empresa de lavanderia, seu serviço é prestado por prestadores independentes de serem funcionários, o que esta empresa faz é ligar os pontos com técnicas de intermediação P2P (peer-to-peer). Soares (2017) defende as regulamentações desse novo sistema, pois será um incentivo para a ascensão desse mercado, retratando os benefícios como a diversidade dos serviços, a sustentabilidade ambiental, o barateamento dos preços concorrentes, o público fraternal e a facilidade de entrada no mercado baseado nos seus custos.

Um fator de extrema relevância para a viabilidade do negócio é o da sustentabilidade que é um termo usado para definir as ações e atividades do homem que visem suprir as atuais necessidades humanas, sem comprometer o futuro das próximas gerações, e do meio ambiente. (RIBEIRO, 2017).

Para Carneiro (2017), é preciso ser um cidadão além de consumidor para que se entenda o papel social do consumo e é preciso ser um cidadão organizado em

rede, para alcançar causas coletivas. Na economia tradicional é necessário ter a posse de um bem/produto. A base do modelo capitalista é diversas vezes relacionada ao consumo desenfreado que resulta no fim dos recursos naturais tão fundamentais para a vida. A economia colaborativa supre as demandas entre o capitalismo e o socialismo, com ideal de valorização da distribuição do capital entre os eixos desse mercado. Pensando em Lavanderias tradicionais, com altos custos fixos, alto ativo imobilizado e baixa remuneração e distribuição de capital para seus colaboradores, temos em contrapartida a KEEP CLEAN, que aproveita da disponibilidade do tempo/trabalho das pessoas e máquinas de lavar domésticas, do trabalho sustentável com desenvolvimento econômico e geração de renda extra, além da qualificação da mão de obra disponível, gerando sustentabilidade socioambiental, satisfação dos clientes, reputação e benefícios socioeconômicos.

Referências

5ÀSEC. **História**. Disponível em: <<https://www.5asec.com.br/sobre-nos>>. Acesso em: 09 nov. 2019.

ALBUQUERQUE, Daniela. **O que é Segurança do Trabalho?** 2017. Disponível em: <<https://certificacaoiso.com.br/e-seguranca-trabalho/>>. Acesso em: 03 out. 2019.

BOCARIM, Giovana. **As 5 Forças de Porter – Como Analisar**. 2019. Disponível em: <<https://giovannabaccarin.com.br/as-5-forcas-de-porter/>>. Acesso em: 20 set. 2019.

BRASIL. Escola Nacional da Inspeção do Trabalho. Secretaria de Inspeção do Trabalho. **SST - Normatização**. [20--?]. Disponível em: <<https://enit.trabalho.gov.br/portal/index.php/seguranca-e-saude-no-trabalho/sst-menu/sst-normatizacao?view=default>>. Acesso em: 03 out. 2019.

BRASIL. IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Ministério da Economia. **Censo - Amostra - Resultados Gerais: Situação de ocupação na semana de referência**. 2010. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/santos/pesquisa/23/26170?detalhes=true>>. Acesso em: 13 out. 2019.

BRASIL. IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Ministério da Economia. **Censo - Sinopse: População residente**. 2010. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/santos/pesquisa/23/27652?detalhes=true>>. Acesso em: 13 out. 2019.

CAMARGO, Renata Freitas de. **Como a Cadeia de Valor contribui para a criação de valor aos seus clientes?** 2017. Disponível em: <<https://www.treasy.com.br/blog/cadeia-de-valor>>. Acesso em: 26 set. 2019.

CARDOSO, Bianca Mayara Ferreira et al. **Balanced Scorecard com Ênfase na Estratégia Organizacional**. *Revista Científica do Unisalesiano*, Lins, v. 6, p.35-48, 2012.

CARNEIRO, Virginia; CARNEIRO, valtency. **Da posse ao acesso: o papel da Economia Compartilhada para o Consumo Sustentável**. In: XIX ENGEM. Dez, 2017.

CORREIO BRAZILIENSE. **Pesquisa mostra que 41% dos brasileiros usam aplicativos para fazer compras**. Correio Braziliense. Disponível em: <https://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/tecnologia/2015/10/06/interna_tecnologia,501535/pesquisa-mostra-que-41-dos-brasileiros-usam-aplicativos-para-fazer-co.shtml>.

Cost to Build a Mobile App: A Survey. **Cost to Build a Mobile App: A Survey | Clutch.co**. Disponível em: <<https://clutch.co/app-developers/resources/cost-build-mobile-app-survey-2015>>. Acesso em: 19 set. 2019.

Coworking e meetup: conheça duas práticas do Vale do Silício: Sebrae. Portal Sebrae. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-sao-coworking-e-meetup,b9692bf060b93410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 19 set. 2019.

Cursos Anel. Anel. Disponível em: <<http://anel.com.br/cursos-anel/>>. Acesso em: 19 set. 2019.

EMPREENDEDOR: 5 Dicas para empreender no Brasil. 2019. Disponível em: <<https://www.jornalcontabil.com.br/empreendedor-5-dicas-para-empreender-no-brasil/>>. Acesso em: 09 nov. 2019.

ENDEAVOR BRASIL. **O Guia Prático para o seu MVP – Minimum Viable Product.** 2019. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/estrategia-e-gestao/mvp/>>. Acesso em: 20 set. 2019.

EXAME (Brasil). **PIB deverá crescer 3% no 4º trimestre de 2020, diz Mendonça de Barros.** 2019. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/economia/pib-devera-crescer-3-no-4o-trimestre-de-2020-diz-mendonca-de-barros>>. Acesso em: 21 out. 2019.

EXAME. **Lavanderias preveem crescimento de 8% ao ano até 2016.** Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/noticia/2011/05/lavanderias-preveem-crescimento-de-8-ao-ano-ate-2016.html>>. Acesso em: 29 ago. 2019.

EXAME. **Mercado de lavanderias cresce 15% com a volta às aulas.** Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/mgapress/mercado-de-lavanderias-cresce-15-com-volta-as-aulas/>>. Acesso em: 29 ago. 2019.

FOCALWEB. **Afinal, quanto custa manter um aplicativo?** Disponível em: <<https://blog.focalweb.com.br/afinal-quanto-custa-manter-um-aplicativo/>>. Acesso em: 19 set. 2019.

FRANCHISING, Associação Brasileira de. **Desempenho do Franchising Brasileiro – 2º Trimestre 2019.** Disponível em: <<https://www.abf.com.br/numeros-do-franchising/>>. Acesso em: 29 ago. 2019.

FUNDAÇÃO FRITZ MULLER (Blumenau) (Org.). **5 dicas para atrair os melhores talentos para sua empresa.** Disponível em: <<https://www.fundacaofritzmuller.com.br/site/blog/657-5-dicas-para-atrair-os-melhores-talentos-para-sua-empresa>>. Acesso em: 01 out. 2019.

GERBELLI, Luiz Guilherme and REUTERS. **Rotatividade no mercado de trabalho se mantém elevada.** EXAME. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/economia/rotatividade-no-mercado-de-trabalho-se-mantem-elevada/>>.

GONÇALVES, Vinicius. **10 Franquias de Lavanderia Formatadas Para Lucrar.** Disponível em: <<https://novonegocio.com.br/franquias/franquias-de-lavanderia/>>. Acesso em: 01 set. 19.

GOVERNMENT, Open Access. **Millennials willing to pay someone to complete handy tasks and household chores.** Disponível em: <<https://www.openaccessgovernment.org/millennials-willing-to-pay-someone-to-complete-everyday-tasks/48483/>>. Acesso em: 28 ago. 2019.

GUISSONI, Leandro Angotti; RODRIGUES, Jonny Mateus; CRESCITELLI, Edson. **O efeito da distribuição sobre o market share em diferentes canais.** Revista de

Administração de Empresas, [s.l.], v. 54, n. 6, p.620-632, dez. 2014. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0034-759020140603>.

IBGE. **População Economicamente Ativa - PEA**. Disponível em: <https://ww2.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme_nova/defaulttab_hist.shtm>. Acesso em: 29 ago. 2019.

IDEOLÓGICA. **Na contramão da crise: conheça o mercado de lavanderias no Brasil**. Disponível em: <<https://ideologica.net.br/na-contramao-da-crise-conheca-o-mercado-de-lavanderias-no-brasil/>>. Acesso em: 29 ago. 2019.

IPEA. **Dedicação ao trabalho invade tempo livre das pessoas**. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=13515>. Acesso em: 28 ago. 2019.

KAPLAN R., NORTON, D. **A estratégia em Ação: Balanced scorecard**. 15 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KOTLER, Philip and KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. [s.l.]: Pearson, 2012.

LAVANDERIA, Anel- Associação Nacional das Empresas de. **Perspectivas no setor para o futuro**. Disponível em: <<https://anel.com.br/legislacao-do-setor/>>. Acesso em: 29 ago. 2019.

LESSA, Vanessa. **Absenteísmo e afastamento levado a zero. Case de sucesso na construção civil**. Bem Saúde Brasil. Disponível em: <<http://bemsaudebrasil.com/absenteismo/>>.

LIMA, Mariana. **Economia compartilhada é bem vista por 79% dos brasileiros**. Disponível em: <<http://www.portalnovejo.com.br/2017/08/10/economia-compartilhada-e-bem-vistapor-79-dos-brasileiros/>> Acesso em: 19 mai, 2019.

MARCONDES, José Sérgio. **Fluxograma de processo: Conceito. O que é? Como fazer?** 2017. Disponível em: <<https://gestaodesegurancaprivada.com.br/fluxograma-de-processo-conceito-o-que-e/>>. Acesso em: 19 set. 2019.

O que querem os clientes de lavanderia? Cliente SA. Disponível em: <<https://www.clientesa.com.br/estatisticas/55720/o-que-querem-os-clientes-de-lavanderia/ler.aspx>>. Acesso em: 20 set. 2019.

PERIARD, Gustavo. **Matriz BCG – o que é e como funciona**. 2010. Disponível em: <<http://www.sobreadministracao.com/o-que-e-e-como-funciona-a-matriz-bcg/>>. Acesso em: 20 set. 2019.

PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva: técnicas para análise da indústria e da concorrência**. 7ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986. 362p.

PORTER, M. E. **Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

Qual o valor da entrega para empresa? Central de Ajuda. Disponível em: <<https://ajuda.loggi.com/hc/pt-br/articles/360009086991-Qual-o-valor-da-entrega-para-empresa->>. Acesso em: 19 set. 2019.

Quanto custa um aplicativo. Quanto custa um aplicativo? | Calculadora de preços. Disponível em: <[https:// https://www.quantocustaumaplicativo.com/](https://www.quantocustaumaplicativo.com/)>. Acesso em: 19 set. 2019.

REDAÇÃO (São Paulo) (Ed.). **Auxiliar de Lavanderia: Salários e Mercado de Trabalho 2019.** 2019. Disponível em: <<https://www.salario.com.br/profissao/auxiliar-de-lavanderia-cbo-516345/>>. Acesso em: 01 out. 2019.

RESEARCH, Grand View. **U.S. Laundry Facilities & Dry-Cleaning Services Market Size, Share & Trends Analysis Report By Type, By Application, Competitive Landscape, And Segment Forecasts, 2018 - 2025.** Disponível em: <<https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/us-laundry-facilities-dry-cleaning-services-market>>. Acesso em: 29 ago. 2019.

RIBEIRO, Robson. **Pensando a sustentabilidade: A economia colaborativa como inovação no pensamento socioeconômico.** Disponível em: <<http://siepps.uea.edu.br/siepps2/assets/pdf/artigos/GT7-ARTIGOCOMPLETO0512Robson%20Parente.pdf>> Acesso em: 27 set. 2019.

RODRIGUES, Eli. **Resumo do Balanced Scorecard (BSC) e seus indicadores.** 2015. Disponível em: <<https://www.elirodrigues.com/2015/04/20/resumo-do-balanced-scorecard-bsc-e-seus-indicadores/>>. Acesso em: 10 nov. 2019.

SALMAN, Jamili. **Inovações tecnológicas baseadas na economia colaborativa ou economiacompartilhada e a legislação brasileira: o caso uber, Revista de Direito, Economia e Desenvolvimento Sustentável.** Salvador, v. 4, n. 1, p.92 – 112, Jan/Jun. 2018.

SANTOS, Julio. **A disciplina dos líderes – uma abordagem para a construção de estratégias competitivas.** Administradores.com. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/a-disciplina-dos-lideres-uma-abordagem-para-a-construcao-de-estrategias-competitivas>>.

SAÚDE DO TRABALHADOR: Dor nas costas foi doença que mais afastou trabalhadores em 2017. Secretaria de Previdência. Disponível em: <<http://www.previdencia.gov.br/2018/03/saude-do-trabalhador-dor-nas-costas-foi-doenca-que-mais-afastou-trabalhadores-em-2017/>>.

SEBRAE. **Como definir a quantidade certa de funcionários.** Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/como-definir-a-quantidade-certa-de-funcionarios,89d89a6cf8bbf510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 01 out. 2019.

SHIMOYAMA, Claudio; ZELA, Douglas Ricardo. **Administração de marketing.** Marketing, v. 3, 2002.

SINDILAV. **Panorama do mercado de lavanderias.** Disponível em: <<http://www.sindilav.com.br/mercado-panorama.php>>. Acesso em: 29 ago. 2019.

SOARES, Andre; DIAZ, Maria; FILHO, Luiz. **A Experiência do turista e a Hospedagem Compartilhada através do uso das Novas Tecnologias no**

turismo: O caso do Airbnb, Revista Turismo & Desenvolvimento, n.o 27/28, p.1315 -1324, 2017.

SOUZA JÚNIOR, José Ronaldo de C.; LEVY, Paulo Mansur; CARVALHO, Francisco Eduardo de L. A. Santos e Leonardo Mello de. **Visão Geral da Conjuntura**. 2019.

Disponível em:

<<http://www.ipea.gov.br/cartadeconjuntura/index.php/category/sumario-executivo/>>.

Acesso em: 22 out. 2019.

TECHMUNDO. **Startup espanhola Mr Jeff oferece serviço de lavanderia online no Brasil**. 2019. Disponível em: <<https://www.tecmundo.com.br/mercado/139987-startup-espanhola-mr-jeff-oferece-servico-lavanderia-online-brasil.htm>>. Acesso em: 9 nov. 2019.

UBER (Brasil). **Seja um motorista**. Disponível em: <<https://www.uber.com/br/pt-br/drive/>>. Acesso em: 3 out. 2019.

YANG, Huo. **Mas, afinal, quanto custa um app?** Disponível em:

<<https://blog.fabricadeaplicativos.com.br/fabrica/mas-afinal-quanto-custa-um-aplicativo/>>. Acesso em: 19 set. 2019.

Apêndices

Apêndice 1 – Modelo CANVAS

<p>Parcerias-chave </p> <ul style="list-style-type: none"> • Produtos de lavanderia • Lavanderias • Portadores (Loggi) 	<p>Atividades-chave </p> <ul style="list-style-type: none"> • Lavagem de roupa • Logística Eficiente • Padronização 	<p>Oferta de Valor </p> <ul style="list-style-type: none"> • Solicitação de Lavagem de roupa por Aplicativo • Mão de obra especializada • Flexibilidade • Economia de tempo • Praticidade 	<p>Relacionamento </p> <ul style="list-style-type: none"> • E-mail • Aplicativo • Programa Fidelidade • Redes Sociais • WhatsApp Corporativo 	<p>Segmentos de Clientes </p> <ul style="list-style-type: none"> • Pessoas preocupadas em otimizar o tempo • Pessoas que não querem lavar suas próprias roupas • Pessoas ocupadas e sem tempo livre
<p>Estrutura de Custos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Produtos de Limpeza • Criação de Empresas • Lavadeiras 		<p></p> <ul style="list-style-type: none"> • Portadores • Embalagens 	<p>Fontes de Receita </p> <ul style="list-style-type: none"> • Propaganda dos Apoiadores (Produtos de lavanderia) • Lavar a roupa (Serviço) 	

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Apêndice 2 – Descrição das Despesas Comerciais 2020 a 2024

Despesas Comerciais 2020 a 2024					
Descrição	2020	2021	2022	2023	2024
Comissão das lavadeiras	R\$ 718.858,84	R\$ 936.943,57	R\$ 1.101.439,95	R\$ 1.301.069,69	R\$ 1.505.567,81
Criação aplicativo	R\$ 46.240,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Criação de identidade visual	R\$ 1.100,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total	R\$ 766.198,84	R\$ 936.943,57	R\$ 1.101.439,95	R\$ 1.301.069,69	R\$ 1.505.567,81

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Apêndice 3– Descrição das Despesas Administrativas 2020 a 2024

Despesas Administrativas 2020 a 2024					
Descrição	2020	2021	2022	2023	2024
Cursos e treinamentos	R\$ 3.000,00	R\$ 4.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 6.000,00
Higiene pessoal	R\$ 600,00				
Copeiragem e café	R\$ 480,00				
Material de consumo	R\$ 1.200,00				
Total	R\$ 5.280,00	R\$ 6.280,00	R\$ 7.280,00	R\$ 7.280,00	R\$ 8.280,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)