

iscte

INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

Plano de Negócios para Projecto Inovador: Criação de uma Plataforma de E-commerce no Setor da Ourivesaria, aplicando um Modelo de Negócios Circular.

Susana Filipa Ferreira dos Santos Melo e Silva

Mestrado em Gestão de Empresas

Professor Mestre, Nuno Alexandre dos Reis Teixeira, Professor Auxiliar Convidado, Iscte-Iul

Outubro, 2023

iscte

BUSINESS
SCHOOL

Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

Plano de Negócios para Projecto Inovador: Criação de uma Plataforma de E-commerce no Setor da Ourivesaria, aplicando um Modelo de Negócios Circular.

Susana Filipa Ferreira dos Santos Melo e Silva

Mestrado em Gestão de Empresas

Professor Mestre, Nuno Alexandre dos Reis Teixeira, Professor Auxiliar Convidado, Iscte-Iul

Outubro, 2023

Dedicatória

*Dedico esta Tese ao meu Marido, Filho e Pais.
As pessoas mais importantes, que sempre
me acompanharam e ajudaram. Acreditaram
nas minhas capacidades, dando-me
confiança e determinação para enfrentar
todos os desafios pessoais e profissionais.
Tornaram-me uma melhor pessoa e, por isso,
para com eles, tenho gratidão eterna!*

Agradecimentos

Este trabalho só foi possível devido à preciosa contribuição de algumas pessoas às quais manifesto os meus mais profundos agradecimentos.

Primeiramente, ao Docente Professor Mestre Nuno Alexandre dos Reis Teixeira, pela sua sabedoria e disponibilidade. Será sempre uma referência!

A todo o corpo docente da Faculdade Iscte-Iul, em especial o INDEG que me permitiu crescer em conhecimento e me mostrou caminhos para o melhor percurso profissional e análise crítica.

Aos Meus Pais, por acreditarem sempre em mim e apoiarem todas as minhas decisões.

Ao meu Marido João Pedro, ao meu filho João e à namorada Beatriz, os três pilares fundamentais que ofereceram apoio ao longo da realização desta tese, cujas presenças constantes e disponibilidade foram um suporte inestimável.

Ao meu primo Miguel Ferreira, pelo seu conhecimento aprofundado e habilidades analíticas contribuíram para a precisão e relevância dos resultados apresentados.

Por fim, ao meu núcleo familiar que sempre estará presente para me orientar e motivar nas minhas decisões.

A todos, o meu mais sincero agradecimento.

Resumo

Este trabalho académico tem como objetivo realizar uma análise crítica e abrangente da implementação de modelos de negócio circulares, com especial enfoque no setor da joalheria. A investigação desenvolvida centra-se na exploração das estratégias utilizadas para a criação, distribuição e captura de valor, enquadradas nos princípios da Economia Circular e em harmonia com as exigências ambientais contemporâneas.

A joalheria, enquanto campo de aplicação prática deste modelo de negócio, é analisada numa perspetiva inovadora, procurando compreender de que forma as práticas de sustentabilidade podem ser efetivamente integradas, contribuindo para a mitigação do desperdício e promovendo uma valorização mais autêntica e consciente das peças de joalheria.

Assim, este trabalho pretende dar um contributo significativo para o corpo de conhecimento existente sobre modelos de negócio circulares, com especial destaque para o sector da joalheria, apresentando uma análise crítica e reflexões pertinentes sobre os desafios e oportunidades inerentes a esta temática.

Palavras-Chave: Economia Circular, Ourivesaria, Personalização

Códigos JEL: L81; M31

Abstract

This academic work aims to conduct a critical and comprehensive analysis of the implementation of circular business models, with a special focus on the jewelry sector. The research developed centers on exploring the strategies used for creating, distributing, and capturing value, framed within the principles of the Circular Economy and in harmony with contemporary environmental requirements.

Jewelry, as a practical field of application for this business model, is examined from an innovative perspective, seeking to understand how sustainability practices can be effectively integrated, contributing to the mitigation of waste and promoting a more authentic and conscious valuation of jewelry pieces.

Thus, this work aims to provide a significant contribution to the existing body of knowledge regarding circular business models, with special emphasis on the jewelry sector, presenting a critical analysis and pertinent reflections on the challenges and opportunities inherent to this theme.

Keywords: Circular Economy, Jewelry, Personalization

JEL Codes: L81; M31

Índice

| | |
|-------------------------------------------|-------------|
| Agradecimentos | iii |
| Resumo | v |
| Abstract | vii |
| Índice de Quadros | xi |
| Índice de Figuras | xii |
| Índice de Gráficos | xii |
| Índice de Anexos | xii |
| Introdução | xiii |
| Sumário Executivo | xv |
| CAPÍTULO 1 | 1 |
| Proposta Inovadora | 1 |
| Identificação da Proposta Inovadora | 1 |
| Conceito do Negócio | 1 |
| CAPÍTULO 2 | 3 |
| Revisão da Literatura | 3 |
| Modelos de Negócios | 3 |
| Economia Circular | 4 |
| Princípios da Economia Circular | 6 |
| Modelos de Negócios Circulares | 9 |
| CAPÍTULO 3 | 13 |
| Metodologia | 13 |
| CAPÍTULO 4 | 23 |
| Análise Externa | 23 |
| Pestal | 23 |
| Contexto Político | 23 |
| Contexto Económico | 23 |
| Contexto Social | 25 |
| Contexto Tecnológico | 26 |
| Contexto Ambiental | 26 |
| Contexto Legal | 27 |
| Enquadramento do Mercado | 29 |
| Concorrentes | 32 |
| Consumidor | 34 |

| | |
|-----------------------------------------------------------------|-----------|
| CAPÍTULO 5 | 39 |
| Análise Interna | 39 |
| Apresentação da Marca | 39 |
| Apresentação do site | 40 |
| Pontos Fortes e Pontos Fracos | 42 |
| Análise | 43 |
| CAPÍTULO 6 | 47 |
| Análise Competitiva | 47 |
| SWOT | 47 |
| Pontos Fortes - Strengths | 47 |
| Pontos Fracos – Weakness | 47 |
| Oportunidades – Opportunities | 47 |
| Ameaças – Threats | 48 |
| Pontos Fortes e Oportunidades | 48 |
| Pontos Fracos e Oportunidades | 48 |
| Pontos Fortes e Ameaças | 48 |
| Pontos Fracos e Ameaças | 49 |
| Fatores Críticos de Sucesso | 49 |
| CAPÍTULO 7 | 53 |
| Objetivos do Plano e Estratégia de Desenvolvimento | 53 |
| Visão, Missão e Valores | 53 |
| Visão | 53 |
| Missão | 53 |
| Valores | 53 |
| Abordagem à Sustentabilidade | 53 |
| Objetivos | 54 |
| CAPÍTULO 8 | 57 |
| Estratégia de desenvolvimento | 57 |
| Segmentação | 57 |
| Target | 58 |
| Posicionamento | 59 |
| Triângulo de Ouro | 60 |
| Business Model Canvas | 61 |
| CAPÍTULO 9 | 65 |
| Definição de Políticas de Implementação | 65 |
| Marketing-Mix | 65 |
| Produto – proposta de valor | 65 |
| Preço | 65 |
| Distribuição | 66 |
| Comunicação | 66 |
| Pessoas | 66 |
| Evidências físicas / Ambiente | 67 |

| | |
|---------------------------------------------|-----------|
| Processos..... | 67 |
| Tecnologias..... | 67 |
| Recursos Humanos..... | 68 |
| CAPÍTULO 10..... | 69 |
| Requisitos para a implementação..... | 69 |
| Cronograma de implementação..... | 70 |
| CAPÍTULO 11..... | 71 |
| Avaliação Financeira..... | 71 |
| CAPÍTULO 12..... | 75 |
| Conclusões..... | 75 |
| Bibliografia..... | 77 |
| Anexos..... | 81 |

Índice de Quadros

| | |
|-------------------------------------------------------------------------|----|
| <i>Quadro 1 - Elementos do Modelo de Negócios.....</i> | 3 |
| Quadro 2 - Evolução dos Princípios da Economia Circular..... | 5 |
| Quadro 3 - Primeiro Princípio da Economia Circular..... | 6 |
| Quadro 4 - Segundo Princípio da Economia Circular..... | 7 |
| Quadro 5 - Terceiro Princípio da Economia Circular..... | 8 |
| Quadro 6 - Procura de Valor num Negócio Circular..... | 9 |
| Quadro 7 - Modelos de Negócios Circulares..... | 10 |
| Quadro 8 - Importância dos Fatores na Escolha de Joalheria..... | 18 |
| Quadro 9 - Plano de Recuperação e Resiliência..... | 25 |
| Quadro 10 - Contexto Social de Portugal..... | 25 |
| Quadro 11 - Contexto Tecnológico de Portugal..... | 26 |
| Quadro 12 - Designação do CAE..... | 28 |
| Quadro 13 - Legislação do setor da Joalheria..... | 28 |
| Quadro 14 - Registo da Marca..... | 29 |
| Quadro 15 – Concorrentes..... | 32 |
| Quadro 16 - Análise de Redes Sociais..... | 33 |
| Quadro 17 - Características do Consumidor Moderno..... | 34 |
| Quadro 18 - Características do Consumidor em Modelos de Subscrição..... | 36 |
| Quadro 19 - Consumidor Ideal em Modelos de Subscrição..... | 36 |
| Quadro 20 - Fragilidades e Estratégias de Mitigação..... | 44 |
| Quadro 21 - Análise de Possíveis Fatores Críticos de Sucesso..... | 50 |
| Quadro 22 - Desafios de Fatores Críticos de Sucesso..... | 50 |
| Quadro 23 - Construção da Base de Assinaturas Inicial..... | 54 |
| Quadro 24 - Otimização da Experiência Personalizada do Serviço..... | 54 |

| | |
|-------------------------------------------------------------|----|
| Quadro 25 - Estabelecer Autenticidade e Transparência | 55 |
| Quadro 26 - Otimização da Conversão Após Experimentar | 55 |
| Quadro 27 - Estratégias de segmentação..... | 57 |
| Quadro 28 - Segmentação Persona..... | 59 |
| Quadro 29 - Posicionamento | 60 |
| Quadro 30 - Triângulo de Ouro do Posicionamento | 61 |
| Quadro 31 - Requisitos para a Implementação | 69 |
| Quadro 32 – Cronograma | 70 |
| Quadro 33 - Demonstração de Resultados | 72 |
| Quadro 34 – Balanço..... | 73 |

Índice de Figuras

| | |
|----------------------------------------------------------|-----------|
| Figura 1 - Ocasões de Compra de Joalheria..... | 16 |
| Figura 2 - Frequência de compra de Joalheria | 16 |
| <i>Figura 3 - Canal de Compra de Joalheria</i> | <i>17</i> |
| Figura 4 - Adesão à Plataforma..... | 19 |
| Figura 5 - Vantagens de Subscrição de Joalheria..... | 20 |
| Figura 6 - Desvantagens de Subscrição de Joalheria | 21 |
| Figura 7 - Logótipo da Marca | 39 |
| Figura 8 - Site da Marca..... | 40 |
| Figura 9 - Business Model Canvas..... | 61 |

Índice de Gráficos

| | |
|-----------------------------------------------------------------|----|
| Gráfico 1 - Evolução do Volume de Negócios | 29 |
| Gráfico 2 - Vendas e Serviços Prestados nas Microempresas | 30 |
| Gráfico 3 - Distribuição e Volume de Negócios | 30 |
| Gráfico 4 - Natalidade vs Mortalidade | 31 |

Índice de Anexos

| | |
|-----------------------------------------------|-----|
| Anexo A - Outputs Questionário..... | 81 |
| Anexo B - Questionário..... | 110 |
| Anexo C - Tabela de Concorrentes | 123 |
| Anexo D - Pressupostas Ferramenta IAPMEI..... | 124 |

Introdução

O presente projeto propõe-se a analisar as complexidades e impactos da implementação de um modelo de negócios circulares, centrando a análise na criação, distribuição e captação de valor, alinhados aos princípios da Economia Circular e às exigências ambientais atuais.

A pesquisa foca-se, de maneira especial, na aplicação deste modelo inovador no setor da ourivesaria, unindo uma análise académica rigorosa a uma paixão pelas peças de joalharia. A estratégia circular adotada procura mitigar o desperdício proveniente de compras impulsivas e assegurar uma valorização autêntica das peças, promovendo simultaneamente práticas sustentáveis como a partilha, reutilização e aluguer.

Além disso, o estudo realça o papel proeminente da tecnologia na estratégia da *Stonebox*, facilitando uma curadoria personalizada de coleções e impulsionando um processo de descoberta e expressão pessoal por meio da joalharia.

Assim, este projeto visa contribuir para o entendimento das dinâmicas e desafios relacionados à adoção de modelos de negócios circulares no setor da ourivesaria, oferecendo uma análise concisa, porém abrangente, sobre esta temática contemporânea.

Sumário Executivo

No decorrer do projecto, foi possível compreender a complexidade e a diversidade de desafios que se colocam a todos os níveis da cadeia de valor que constrói um modelo de subscrição, que pretende gerar receita ao mesmo tempo que demonstra um valor sustentável. O caminho a percorrer pelo mercado é ainda muito longo e envolve todos os atores, empresas e fornecedores são chamados a partilhar informações, que muitas vezes são a sua vantagem competitiva, o consumidor deve aprender a consumir de forma diferente e os governos devem proporcionar políticas que favoreçam estes modelos de negócios.

A proposta apresentada demonstra algumas dificuldades e estratégias de mitigação da aplicação de um modelo de negócios no setor da ourivesaria em Portugal, como pode ser feita a adaptação de uma microempresa que vai nascer, às mudanças do mercado e às necessidades do consumidor, enquanto prioriza a Economia Circular e a Sustentabilidade.

A revisão da literatura proporcionou uma base sólida sobre os conceitos de Modelos de Negócios, Economia Circular, Modelos de Negócios Circulares e os desafios inerentes à implementação destes conceitos na prática. Foi possível identificar como a Economia Circular é essencial para a sustentabilidade e longevidade dos negócios no século XXI.

A análise externa e interna permitiu entender o ambiente no qual a *Stonebox* poderá vir a operar, identificando oportunidades e ameaças, bem como os seus pontos fortes e fracos. Através desta análise, tornou-se evidente a necessidade de uma estratégia bem definida e orientada para a sustentabilidade e inovação.

O *Business Model Canvas* apresentado, serve como um guia estratégico para a *Stonebox*, demonstrando de forma clara e concisa as áreas-chave do negócio e como estas interagem entre si, ressaltando a importância da colaboração entre parceiros, a criação de valor através de propostas inovadoras e a manutenção de um relacionamento próximo e confiável com os clientes.

Além disso, a definição das políticas de implementação e os requisitos necessários, apresentam um caminho estruturado para a concretização da visão e missão da empresa. A avaliação financeira oferece uma visão sobre a viabilidade do negócio, sublinhando a necessidade de investimento inicial e o potencial de retorno.

Em suma, esta tese destaca a relevância de modelos de negócios inovadores e circulares, especialmente num mundo em constante mudança e evolução. A aplicação do modelo à *Stonebox* pretendeu verificar qual a estratégia a aplicar, como se adaptar e prosperar, mantendo a sustentabilidade e a inovação no centro da sua essência. É crucial para empresas modernas entenderem e adaptarem-se

às tendências atuais, garantindo não apenas o sucesso a curto prazo, mas também a sustentabilidade e relevância a longo prazo.

Proposta Inovadora

Identificação da Proposta Inovadora

A proposta inovadora surge da necessidade de facilitar a experiência do comprador moderno no contexto da joalheria. Analisando o setor, verificou-se um grande número de microempresas que constituem a maioria do mercado e oferecem uma vasta gama de produtos diferenciados pelo estilo, produção artesanal, exclusividade, design, sustentabilidade de materiais entre outros atributos com foco no produto. No entanto, nenhum preenchia uma inovação na forma de entrega ao consumidor.

Pensar na experiência de compra na área da joalheria é intimidante. Existem milhares de designers que tornam difícil a escolha de uma peça quando está numa prateleira de uma loja ou numa foto de um *website*. Então, porque não enviar a peça ao cliente em vez de ter todo o produto armazenado num armazém ou numa prateleira, deixá-lo usar e só depois decidir se o quer comprar ou não.

Proporcionar ao consumidor uma viagem exploratória pelo mundo da joalheria através da vivência das peças. A partir de um modelo circular é possível fomentar a partilha, reutilização e o aluguer das peças ao mesmo tempo que proporciona ao consumidor moderno a oportunidade de assumir junto com a marca uma estratégia sustentável no consumo de joalheria.

Conceito do Negócio

O negócio que nos propomos a desenvolver insere-se na área da Economia Circular, respeitando por isso os princípios impulsionados pela necessidade de uma economia regenerativa. Visa estabelecer um modelo de negócios circular para uma empresa de joalheria, com foco no conceito “produto como um serviço” (Lacy et al., 2020), a empresa mantém a propriedade do produto e vende os seus benefícios numa base de serviços.

O elemento fundamental e desafiante é a aplicação de um modelo de subscrição, altera a dinâmica das transações tradicionais do mercado, a relação cliente-empresa e os modelos de financiamento.

A base é uma plataforma online de subscrição de joalheria, onde é possível o consumidor navegar por diferentes modelos e criar uma lista de peças de joalheria que gostaria de experimentar. Seleccionados pelo cliente ou pela plataforma, um conjunto de três peças está pronto a ser enviado, para o cliente usar o tempo que quiser. Caso pretenda comprar alguma das peças que foram enviadas, pode fazê-lo. Quando o cliente estiver pronto para mais peças pode devolver o conjunto através de um envelope reutilizável e uma etiqueta pré-paga. Voltando o ciclo de novo ao início.

CAPÍTULO 2

Revisão da Literatura

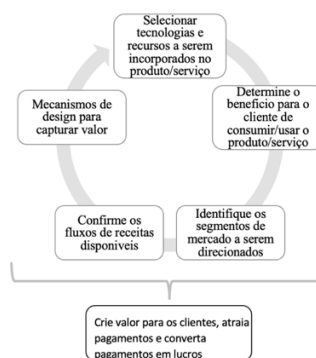
Modelos de Negócios

Um modelo de negócios é essencial para todas as empresas que querem ser bem-sucedidas, sejam elas novas ou já estabelecidas.

A adoção de um modelo de negócios bem estruturado pode ser semelhante a escrever uma nova história. Segundo Magretta(2002) todas as novas histórias são variações das passadas, reformulações dos temas universais que estão presentes em toda a experiência humana e “da mesma forma, todos os novos modelos de negócio são variações na cadeia de valor genérica subjacente a todos os negócios”. Numa abordagem superficial a cadeia tem duas partes: a primeira parte inclui todas as atividades associadas à produção de algo, como desenhar, adquirir matérias-primas, produzir e continuar. A segunda parte abrange todas as ações relacionadas à venda de algo, como encontrar e alcançar clientes, fazer uma venda, distribuir o produto ou entregar o serviço (Magretta, 2002). Um novo modelo de negócios pode impulsionar o design de um novo produto para uma necessidade não atendida ou estimular uma inovação de processo, de forma a melhorar a venda ou a distribuição de um produto ou serviço.

De acordo com Teece (2010) sempre que uma empresa é criada ela aplica um modelo de negócios que descreve a configuração da criação, entrega e captura de valor que usa. Um modelo de negócios é definido na sua essência como a maneira pela qual a empresa oferece valor aos clientes, como os seduz a pagar esse valor e converte esses pagamentos em lucro. Funciona como uma estrutura que ilustra a forma como a empresa gera e entrega benefícios aos seus clientes, além de delinear a arquitetura das receitas, custos e lucros vinculados à empresa. Teece (2010) considera 5 os componentes essenciais a determinar no design de um modelo de negócios:

Quadro 1 - Elementos do Modelo de Negócios



Adaptado de Teece(2010)

O desenvolvimento da economia global, as novas tecnologias de comunicação e computação em conjunto com os novos regimes de negociação global, mudaram o paradigma das empresas colocando o cliente no centro do processo. A evolução da tecnologia permitiu o fornecimento de informação e soluções com menor custo. Estes desenvolvimentos exigem que as empresas reavaliem as propostas de valor que apresentam. Na era industrial, a captura de valor era relativamente simples, a empresa embalava a sua tecnologia e propriedade intelectual num produto que vendia como um item discreto ou com um pacote (Teece, 2010).

Se recuarmos a 2003 e pensarmos que quase 50% das receitas da Apple naquele ano vieram do *ipod/itunes*, vemos que não bastou nem só a entrega, nem o envolvimento de uma boa tecnologia num design elegante, foi preciso envolver a tecnologia num ótimo modelo de negócios. A verdadeira inovação da Apple foi tornar o download da música digital fácil e conveniente. Na prática, construíram um modelo de negócios inovador que combinava hardware, software e serviços (Johnson et al., 2008).

A evolução da tecnologia permite ao cliente informações e soluções com menor custo, para Teece (2010) o novo ambiente aumenta a necessidade de tomar em consideração não apenas as necessidades do cliente, mas também como obter valor do fornecimento de novos produtos e serviços. Se o modelo de negócios não estiver bem desenvolvido por mais inovador que seja o produto ou o serviço, não vai ser possível entregar ou capturar valor de uma inovação.

Costa Climent & Haftor(2021) considera que a empresa e o seu modelo de negócios interagem em simultâneo com um conjunto de fatores, tais como, concorrentes, estratégias de mercado de produtos e dinâmicas ambientais, levando a operar em contexto de uma indústria em evolução em vez de ecossistemas estáticos.

Economia Circular

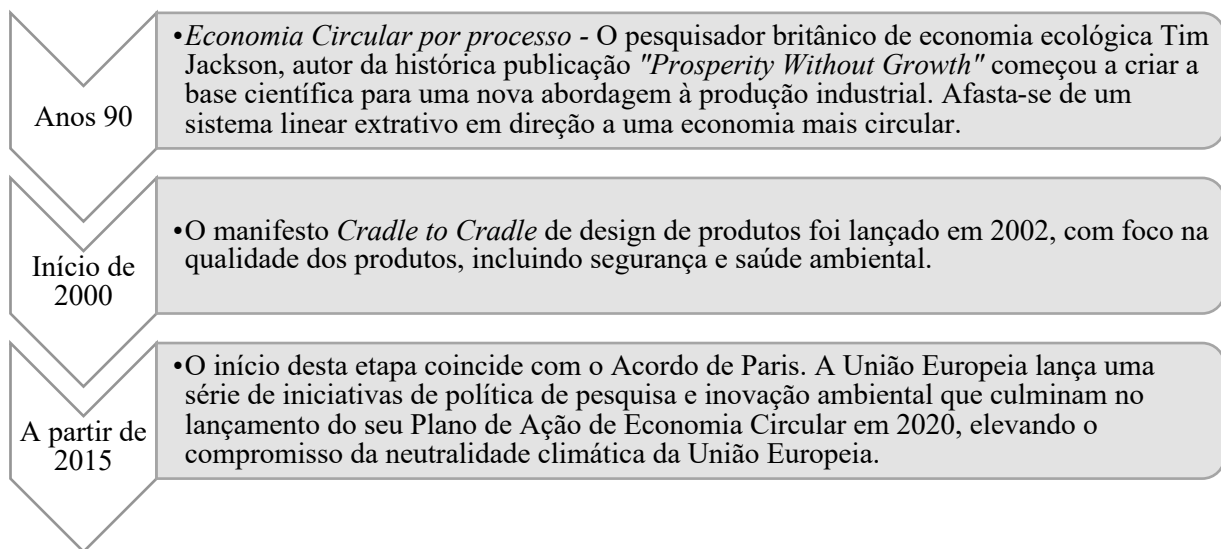
Atualmente, a humanidade utiliza o equivalente a 1,75 Terras (também conhecido como a pegada ecológica do mundo) para fornecer os recursos que utilizamos e para absorver os nossos resíduos (Network, 2023). Isto significa que a Terra demora um ano e oito meses a regenerar o que utilizamos num ano. A este ritmo, esgotaremos os recursos naturais do planeta, levando a uma considerável redução da biodiversidade em escala global.

Para Murray et al. (2017) a Economia Circular é a mais recente tentativa de descrever a integração da atividade económica com a preservação do meio ambiente de maneira sustentável, colocando relevo nos processos e no ciclo de materiais, o que pode levar a modelos de negócios mais sustentáveis. O autor define Economia Circular como:” um modelo económico em que o planeamento, recursos, aquisições, produções e reprocessamentos são projetados e administrados, tanto na fase de produção como na fase do processo, para maximizar o funcionamento do ecossistema e o bem-estar humano”.

De acordo com Ellen MacArthur Foundation (2023) a revolução industrial estabeleceu uma estrutura de economia linear que se move apenas numa direção: extrair-produzir-desperdiçar. Este

sistema não permite o uso dos produtos e materiais em todo o seu potencial, além de degradar o ambiente natural e promover a extração de recursos finitos. Por oposição a Economia Circular é “um sistema industrial que é restaurador ou regenerativo por intenção e design. Esta substitui o conceito de *fim de vida* pela restauração, muda para o uso de energia renovável, elimina o uso de produtos químicos tóxicos, que prejudicam a reutilização e visa a eliminação de resíduos por meio do design superior de materiais, produtos, sistemas, e dentro disso, modelos de negócios.”

Quadro 2 - Evolução dos Princípios da Economia Circular



Elaboração o próprio com base (Braungart et al., 2007; Europeia, 2020)

A Economia Circular baseia-se em três grandes princípios orientados pelo processo e design:

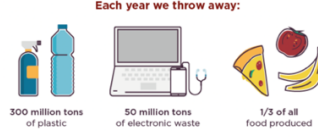

- Eliminar resíduos e poluição
- Manter produtos e materiais em uso a alto valor
- Regenerar os sistemas naturais

Estes princípios, conforme exemplificados nos quadros 3,4 e 5, tornaram-se um importante enquadramento para a compreensão da Economia Circular, em parte devido à influente investigação da Fundação Ellen MacArthur, um grupo de reflexão internacional centrado na Economia Circular (*Ellen Macarthur Foundation, 2023*).

Desde o seu lançamento em 2010, a Fundação localizada no Reino Unido tornou-se o principal grupo de reflexão internacional na liderança de uma rede de colaborações e iniciativas envolvendo participantes dos setores privado, público e investigadores de todo o mundo para acelerar a adoção e a inovação interdisciplinar no campo (*Ellen Macarthur Foundation, 2023*).

Princípios da Economia Circular

Quadro 3 - Primeiro Princípio da Economia Circular

| <i>Princípio 1: Eliminar resíduos e poluição</i> | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A eliminação dos impactos nocivos e danos causados pelos resíduos, nomeadamente os subprodutos de um produto, e a poluição do sistema natural ar, terra, água (Jelley, 2019). No sistema da Economia Circular, as empresas concentram-se em dissociar a atividade económica do consumo de recursos finitos para trazer benefícios sociais positivos. | |
| <i>Sabia que:</i> | O consumo global de materiais tais como biomassa, combustíveis fósseis, metais e minerais, deverá duplicar nos próximos quarenta anos, enquanto a produção anual de resíduos deverá aumentar 70% até 2050 (Kaza et al., 2018). |
| <i>Mito</i> | Trata de práticas inovadoras de gestão de resíduos. Todos os processos criam resíduos, mas nem todos resultam em poluição. É necessário criar impactos ambientais nocivos para ser poluente. |
| | Só os resíduos em fim de vida podem transformar-se num problema de poluição. Cresce a popularidade dos métodos alternativos de eliminação de resíduos (compostagem-reciclagem-reutilização) em oposição aos aterros, os resíduos são associados ao fim de vida de um produto. |
| | O foco de uma economia circular é a inovação a montante, e não práticas mais inovadoras de gestão de resíduos. Implica passar da gestão de resultados (gestão de resíduos) para a gestão de entradas. |
| | O ciclo de vida de qualquer atividade humana, não apenas o fim de vida, pode ser suscetível de produzir resíduos e ter impactos ambientais negativos. |
| | <i>Realidade</i> |
| <i>Economia Circular</i> | |
| Os resíduos criados não são apenas uma questão ambiental, do ponto de vista económico, faz sentido fazer um melhor uso dos recursos através de uma Economia Circular (Accenture, 2015). O gráfico ao lado enfatiza o contraste entre a perda financeira associada ao que deitamos fora todos os anos e o ganho financeiro oferecido pela criação de uma Economia Circular. | <p>Each year we throw away:</p>  <p>300 million tons of plastic 50 million tons of electronic waste 1/3 of all food produced</p> <p>Creating a Circular Economy offers a \$4.5 TRILLION ECONOMIC OPPORTUNITY by:</p>  <p>Avoiding waste Stimulating business growth Creating job opportunities</p> <p>(McGinty, 2020)</p> |

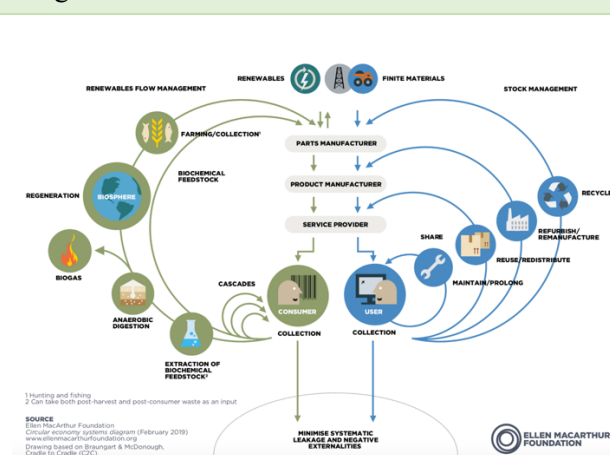
Elaboração o Próprio com Base (Accenture, 2015; Jelley, 2019; Kaza et al., 2018; McGinty, 2020)

Quadro 4 - Segundo Princípio da Economia Circular

Princípio 2: Manter produtos e materiais em uso a alto valor

É um objetivo reter todo o valor dos produtos e materiais em uso, mantendo-os em circulação o maior período de tempo, sem deixar de beneficiar deles o mais possível. Pode ser conseguido através da utilização de dois ciclos: um ciclo técnico (exemplos: revenda; co-partilha; refabricação) e um ciclo biológico para devolver com segurança os materiais biodegradáveis ao solo (exemplos: compostagem e digestão anaeróbia).

Diagrama de Borboleta



Adaptado de (Ellen Macarthur Foundation, 2023)

Definição dos dois ciclos

No ciclo técnico, os produtos são mantidos em circulação na economia através da reutilização, reparação, refabricação e reciclagem. Desta forma, os materiais são mantidos em uso e nunca se transformam em resíduos. No ciclo biológico, os nutrientes dos materiais biodegradáveis são devolvidos à Terra, através de processos como a compostagem ou a digestão anaeróbia. Isto permite que a Terra se regenere para que o ciclo possa continuar.

Sabia que: Desde 2018, os modelos *Macbook Air* e *Mac Mini* são fabricados com alumínio 100% reciclado (Porter, 2018).

Mito

A solução passa por mais incentivos para consumidores e produtores reciclarem. Vivemos numa economia linear, composta por cadeias de abastecimento, com várias interações económicas entre fornecedores, prestadores de serviços, fabricantes e empresas que se estruturam como agentes económicos independentes.

É tudo uma questão de embalagem. O valor total do mercado da indústria global de embalagens atingiu 1 bilhão de dólares em 2020, em resultado das tendências globais de urbanização, do crescimento da classe média global, do comércio eletrónico e das preocupações com a higiene e a segurança decorrentes da COVID-19 (McKinsey & Company, 2015).

Por isso, embora a reciclagem faça parte da Economia Circular, representa o "circuito de último recurso" quando já não existem outras opções para produtos e materiais que devem ser pensadas em toda a cadeia.

De acordo com a rede *Climate Collaborative*, em alguns produtos, a embalagem utilizada tem maior impacto nas alterações climáticas do que o combustível utilizado para a transportar para o mercado. O desafio de embalagens mais sustentáveis vem da disponibilidade de materiais mais ecológicos a um custo razoável. (Climate Collaborative, 2018)

Realidade

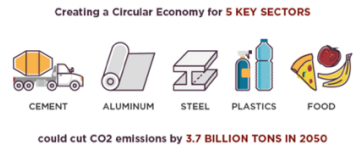
Economia Circular

Influenciar as escolhas individuais dos consumidores através da regulamentação, pode apoiar a Economia Circular. Para obter os melhores resultados, os incentivos a nível do sistema que promovem os princípios da Economia Circular em todos os sectores globais, devem ter em conta,

não só os consumidores, mas também, estabelecer um diálogo sobre os benefícios da Economia Circular com outras partes interessadas, incluindo as comunidades, a sociedade civil, as universidades e os setores público e privado.

Elaboração o Próprio com Base (Climate Collaborative, 2018; *Ellen Macarthur Foundation*, 2023; McKinsey & Company, 2015; Porter, 2018)

Quadro 5 - Terceiro Princípio da Economia Circular

| <i>Princípio 3: Regenerar os sistemas naturais</i> | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>O terceiro princípio da Economia Circular coloca em primeiro plano a transformação empresarial subjacente às organizações que adotam os princípios um e dois. O seu valor é sustentado pelas diversas aplicações reais na gestão empresarial que já estão a funcionar globalmente em todos os setores da economia. Estas aplicações centram-se, não só na atenuação de eventuais danos ambientais, mas também, na criação de impactos ambientais positivos através de dados e análises. A abordagem circular baseia-se nos conhecimentos dos sistemas vivos, considera que os nossos sistemas devem funcionar como organismos, processando nutrientes que podem ser reintroduzidos no ciclo, seja ele biológico ou técnico.</p> | |
| <i>Sabia que:</i> | Os termos "ciclo fechado" e "regenerativo" estão frequentemente associados à abordagem da Economia Circular, em que os sistemas industriais são considerados como ecossistemas biológicos. |
| <i>Mito</i> | <p>Os princípios da circularidade são essencialmente concebidos para as empresas de produtos de consumo.</p> <p>A economia circular constrói um sistema económico resiliente com ferramentas adaptáveis a todos os setores da economia.</p> |
| | <p>O impacto será difícil de avaliar.</p> <p>O setor público tem estado fortemente envolvido na elaboração de roteiros a nível nacional e regional para a adoção da circularidade no contexto da sua agenda de desenvolvimento sustentável. Os governos de todo o mundo têm vindo a incluir roteiros de circularidade no plano nacional de transição ambiental, com orientações e financiamento para programas específicos da indústria.</p> |
| <i>Realidade</i> | |
| <i>Economia Circular</i> | |
| <p>A adoção da Economia Circular em cinco setores chave da economia é equivalente à eliminação das emissões de todas as atividades de transporte.</p> |  <p>Adaptado de McGinty2020</p> |

Elaboração o Próprio com Base (*Ellen Macarthur Foundation*, 2023; McGinty, 2020)

Geissdoerfer et al.(2017) considera que a Economia Circular procura potencializar o valor do produto, componentes e materiais ao longo do tempo e diminuir o uso de recursos, emissões, resíduos e poluição.

Várias organizações impulsionadas por metas revolucionárias de Economia Circular, começam a experimentar novos modelos de negócios circulares (Bocken & Konietzko, 2022). O IKEA por exemplo, experimentou móveis como um serviço (IKEA, 2019) e a H&M adotou modelos de assinatura de roupa(H&M, 2019).

Modelos de Negócios Circulares

Criar um modelo de negócios circular é desafiador. Reduzir a pegada ambiental, usar recursos de forma mais eficiente e cortar nos resíduos operacionais são excelentes conceitos, porém difíceis de alcançar e pressupõem uma estratégia bem delineada em todas as fases do processo.

Nußholz (2018) identificou o conceito de modelos de negócios circulares como um facilitador significativo para as empresas que caminham em direção a práticas circulares. Modelos de Negócios Circulares contribuem para prolongar a vida útil de produtos e peças através de ciclos sucessivos de reutilização, reparo, remanufactura e fecho de *loops* de materiais.

Para realizar a viabilidade económica e as reduções nos impactos ambientais da inovação em direção a um modelo de negócios circular, o planeamento integrado do ciclo de vida do produto e as arquiteturas de criação de valor para cada ciclo é fundamental. As visualizações de modelos de negócios ajudam a reduzir a complexidade e revelam estruturas representativas para entender o modelo, gerar e desenvolver novas ideias e remover obstáculos a inovação (Nußholz, 2018).

Bocken et al., (2016) potencia as estratégias circulares para economizar energia incorporada, diminuir a produção primária intensiva em recursos e a geração de resíduos, de forma preliminar, desacelerando os ciclos de recursos e posteriormente o fecho dos ciclos de recursos. A desaceleração dos *loops* de recursos através de estratégias circulares que abrangem design para a longevidade, reparo, reforma e remanufactura para prolongar a vida útil dos recursos, para o mesmo usuário ou para novos usuários, através da criação de ciclos de uso adicionais (Bocken et al., 2016).

Muitas empresas começam aos poucos a adotar modelos de negócios circulares em oposição aos modelos lineares, repensando como criar, reter e fornecer valor (Frishammar & Parida, 2021).

Quadro 6 - Procura de Valor num Negócio Circular

| | | |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Criação de valor | Empresas com modelos circulares aprofundam-se nas operações com os clientes, co- | Ex. A Metso, garante o desempenho dos seus equipamentos, otimizando processos e garantindo resultados em maior produtividade e segurança. |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|







| | | |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | criam valor com parceiros e enfatizam o valor do uso. | |
| Captura de valor | Os modelos de receita tendem a mudar, passando muitas vezes da venda de produtos para taxas de leasing e contratos de serviços. | Ex. A ABB, oferece contratos para estender a vida útil dos seus produtos e tem parcerias para reciclar e recondicionar produtos e componentes. |
| Entrega de valor | O modelo circular requer que as empresas desenvolvam novas habilidades e formem parcerias estratégicas. | Ex. A Volvo Construction Equipment (CE) uniu-se à Skanska e outros parceiros para transformar uma pedreira na Suécia, totalmente elétrica, (em vez de movida a combustíveis fósseis). Resultando em significativas reduções de emissões de carbono, custos de energia e custos operacionais. |





Elaboração o Próprio com Base (Frishammar & Parida, 2021)

Lacy et al. (2020) fazem referência a cinco tipos de modelos de negócios que dispararam nas mais diversas geografias e indústrias, de diferentes tamanhos e estruturas de negócios e diferentes produtos. Inputs Circulares, Plataformas de Partilha, Produto Como um Serviço, Extensão do Uso do Produto e Recuperação de Recursos, explicados em detalhe no quadro 7.

No modelo de negócios produto como um serviço, os produtos são usados por um ou mais clientes através de um contrato de aluguer ou pagamento pela utilização. Esta abordagem para Lacy et al., (2020) incentiva à durabilidade do produto e muda o foco das empresas de volume de vendas para performance e funcionalidade do produto. A organização retém a propriedade do produto e vende os seus benefícios através de um serviço, enquanto mantém a responsabilidade de manutenção e tratamento no seu fim de vida.

Quadro 7 - Modelos de Negócios Circulares

| | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  <p><i>Inputs Circulares</i></p> | No processo de produção são utilizados fatores de produção renováveis, reciclados ou altamente recicláveis, permitindo a eliminação parcial ou total dos resíduos e da poluição | Ex. <i>Nike</i> , inova nos materiais com os seus próprios materiais Nike grind. Usando material reciclado desenvolvem produtos de alta performance.  |
|  <p><i>Plataformas de Partilha</i></p> | As taxas de utilização de produtos e ativos são otimizadas através de uso por meio de modelos colaborativos, acesso ou propriedade, normalmente possibilitados pelas tecnologias digitais | Ex. <i>eRent</i> , plataforma finlandesa para equipamento de construção e máquinas.  |
|  <p><i>Produto como um Serviço</i></p> | As empresas mantêm a propriedade de um produto e vendem os seus benefícios numa base de serviço, mantendo-se responsáveis pela manutenção e tratamento dos bens no fim de vida | Ex. <i>Rent the Runway</i> , e-commerce baseado nos EU com serviço online para aluguer de roupa e acessórios.  |

| | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><i>Extensão do Uso do Produto</i></p>  | <p>O uso do produto é intencionalmente estendido através do design inicial, pensado para reparar e recondicionar componentes, atualizações e revenda em mercados secundários.</p> | <p>Ex. <i>Schneider Electric</i>, a multinacional francesa estende o uso de quadros de distribuição substituindo componentes.</p>  |
| <p><i>Recuperação de Recursos</i></p>  | <p>O valor dos materiais ou energia oriundos da agricultura e de bens industriais é capturado por coleta, agregação e processamento no final da vida útil do produto.</p> | <p>Ex. <i>Veolia</i>, uma companhia de águas, lixo e gestão de energia.</p>  |

Elaboração o Próprio com Base (Lacy et al., 2020)

Modelos de negócios circulares são identificados como um importante simplificador para as empresas que se movem em direção a práticas circulares (Nußholz, 2018). Alguns exemplos incluem a *Philips*, que oferece luz como um serviço para edifícios, hospitais e aeroportos, em que os clientes pagam pela luz que usam e a *Philips* retém a propriedade da instalação e assume a responsabilidade pela performance e durabilidade do sistema, incluindo monitorização do consumo de energia, mais de 50% de redução alcançada, e a reutilização ou a reciclagem da instalação no fim de vida (Lighting.philips.com, n.d.).

Circos, *Hulaaloop* e *Vigga* são exemplos de companhias que oferecem subscrição para roupa de bebê. Os clientes pagam pelo uso de determinados itens, que podem ser devolvidos e trocados por tamanhos maiores acompanhando o desenvolvimento da criança. Com uma poupança estimada em 80% no uso dos recursos e custos mais baixos para os subscritores (De Pádua Pieroni et al., 2018) .

Outro exemplo interessante é a *RePack*, uma empresa que oferece *packaging* reutilizável para as vendas online. No *check out* da *webstore*, o cliente tem a hipótese de usar a *Repack*, apenas lhe será cobrado um pequeno depósito reembolsável quando devolver o *Repack*, sem custos, através dos correios normais. O desenho do pacote tem um design para ser usado 20 vezes, e a taxa de retorno do pacote está estimado em 60% (De Pádua Pieroni et al., 2018).

Todas estas abordagens aos negócios potenciam a mudança para uma economia mais regenerativo e acima de tudo funcionam com o paradigma que os recursos são finitos.

Metodologia

Em 2017, pela primeira vez, as pesquisas on-line constituíram a maioria de todos os modos de pesquisa quantitativa implementados em todo o mundo (Daikeler et al., 2020).

Neste estudo, o inquérito online foi a técnica escolhida para perceber atitudes e comportamentos em relação á sustentabilidade e Economia Circular, comportamentos atuais na compra de joias, opiniões do modelo de subscrição e uma caracterização demográfica da nossa amostra, considerada neste estudo meramente indicativa, não é representativa, pelo facto de não ser possível extrapolar os resultados para a população. O inquérito foi construído com recurso à plataforma Qualtrics e distribuído através do Instagram, WhatsApp e Facebook.

Este questionário foi respondido por 106 inquiridos (Vide anexo A), aproximadamente 96,08% identifica-se com o género feminino e 3,92% com o género masculino.

A maioria dos inquiridos está nas faixas etárias de 18-27 (31.37%), 28-37 (33.33%) e 38-47 (28.43%). Existe uma participação muito pequena de usuários nas faixas etárias de 48-57 (5.88%) e 58-67 (0.98%).

A maioria demonstra um nível de educação elevado, 63,73% é licenciada, seguindo-se 29,41% com mestrado.

A situação profissional dos inquiridos concentra a sua maioria em trabalhador por conta de outrem 75,53%, seguindo-se estudantes 14,71% e trabalhadores por conta própria 11,76%.

A amostra recolhida distribui-se geograficamente na sua maioria na área metropolitana de Lisboa 83,33%, Norte 7,84% e Centro 5,88% (vide anexo A).

Dividimos a análise do questionário em reconhecimento, atitudes, comportamentos e práticas de consumo. Numa primeira fase, o reconhecimento passa por saber as opiniões sobre a sustentabilidade, Economia Circular e modelos de negócios circulares (vide anexo A). Em seguida, passamos para o conhecimento dos comportamentos do consumo sustentável e qual o grau de sustentabilidade em diversas áreas, focando a análise na moda, joalheria e acessórios, quanto estaria disposto a pagar por alternativas sustentáveis e informações relevantes para as formas como consome. Por último para a análise da opinião em relação a uma subscrição de joalheria, vantagens, desvantagens e disposição para aderir ao serviço (vide anexo A).

No reconhecimento e opiniões sobre os temas em análise foi notório que a maioria dos inquiridos (41,51%) demonstrou concordar totalmente quanto à relevância da sustentabilidade nas suas decisões de consumo. Isto destaca a importância atribuída à consideração de fatores sustentáveis ao escolher produtos e serviços.

Em relação à ideia de que a sustentabilidade poderia ser uma moda passageira 53,77% dos participantes discordou totalmente. A questão do equilíbrio entre desenvolvimento econômico e responsabilidade ambiental também se destacou com 55,66% dos inquiridos a concordar que esse equilíbrio é fundamental, sugerindo um amplo consenso sobre a necessidade de conciliar o crescimento econômico com a proteção ambiental. Cerca de 36,79% dos participantes demonstraram discordar em relação ao consumo excessivo de produtos de origem questionável. Da mesma forma, 45,28% discordaram da ideia de falta de consciência sobre a pegada ecológica, o que sugere que a maioria dos participantes está ciente das implicações ambientais das suas ações. Quando se trata de apatia em relação às mudanças climáticas, a pesquisa revelou que 46,23% dos participantes discordam dessa afirmação. Isso ressalta a preocupação significativa entre os inquiridos em relação a esse desafio ambiental global. (vide anexo A).

Quanto ao reconhecimento da Economia Circular e modelos de negócios circulares, a urgência de fabricar produtos com ciclos de vida mais longos foi apoiado por 68.57% dos participantes concordando totalmente e 26.67% concordando. Isso ressalta a percepção generalizada de que produtos com maior durabilidade são essenciais para uma abordagem sustentável. Da mesma forma que a ideia de regenerar o planeta obteve uma forte concordância, com 70.48% concordando totalmente e 28.57% apenas concordando. Esses números refletem um amplo reconhecimento da necessidade de uma economia que promova a regeneração ambiental.

No que diz respeito à afirmação "É apenas reciclar, com outro nome", as percentagens revelam uma discordância significativa, com 43.81% discordando totalmente e 40.00% discordando parcialmente. Estes números ilustram uma compreensão mais abrangente da Economia Circular, que vai além da simples reciclagem.

A perspectiva de que "Modelos de Negócio Circular vendem utilização em vez de produtos" encontrou apoio em 55.24% dos participantes concordando totalmente e 31.43% concordando parcialmente, evidenciando uma aceitação significativa desse paradigma.

A preferência por produtos duráveis e reparáveis, expressa na afirmação "Devo consumir produtos duráveis e reparáveis", é apoiada, com 64.76% dos participantes concordando totalmente e 32.38% concordando parcialmente.

Outra observação notável reside na importância atribuída ao consumidor contribuir ativamente para a recirculação de recursos, com 62.86% dos participantes concordando totalmente e 35.24% concordando parcialmente. Essa percepção destaca a consciência dos participantes em relação ao seu papel na promoção da sustentabilidade.

Por fim, a visão positiva de que "Ao consumir o produto como um serviço, estou a contribuir para poupar os recursos naturais" foi expressa por 59.05% dos participantes que concordaram totalmente e 35.24% que concordaram parcialmente. Isto sugere que muitos reconhecem o potencial dessa abordagem para a preservação de recursos naturais.

A afirmação "A vida na terra depende da capacidade de reduzir a extração de recursos naturais" obteve uma forte concordância, com 72,38% dos participantes concordando totalmente e 22,86% concordando parcialmente. Isto ressalta a compreensão da importância fundamental da conservação de recursos naturais para a sobrevivência do planeta.

Quanto aos comportamentos em relação ao consumo sustentável, a maioria dos participantes 71,16% demonstra um grau considerável de certeza em fazer escolhas conscientes no seu consumo, embora haja alguma variação nas respostas (vide anexo A). Além disso, existe uma preferência clara por produtos não descartáveis, uma vez que 77,88% dos participantes discordam ou discordam totalmente da ideia de preferir produtos descartáveis.

A prática de consumo consciente para evitar compras desnecessárias é alicerçada por 53,84% dos participantes que concordam ou concordam totalmente. Da mesma forma, a preferência por produtos com produção sustentável foi expressa por 47,12% dos participantes.

Por outro lado, a participação frequente em iniciativas de trocas, partilha e aluguer de produtos não é tão comum, com apenas 30,77% dos participantes concordando ou concordando totalmente.

A compra de produtos além das necessidades reais gerou opiniões divergentes, com 46,15% dos participantes discordando ou discordando totalmente.

Finalmente, a maioria dos participantes 59,62% concordou ou concordou totalmente com a afirmação de que realizam práticas sustentáveis no dia-a-dia para contribuir para um mundo mais saudável.

Recolhemos o grau de sustentabilidade no consumo em diferentes áreas conforme anexo A, onde iremos focar na moda, joalheria e acessórios. Uma proporção significativa de participantes pratica um consumo sustentável, especialmente no setor de Alimentação, onde 40,38% afirmam ter um Alto Consumo Sustentável. No entanto, ao direcionarmos a nossa atenção para o setor da Moda, percebemos uma distribuição mais diversificada nas respostas. Uma parcela considerável, 25%, admite estar no patamar de Baixo Consumo Sustentável, enquanto 37,5% se vêm com práticas de Consumo Moderado Sustentável.

Na área da joalheria e acessórios 34,29% dos participantes referem um consumo moderado sustentável e 27,62% um alto consumo sustentável.

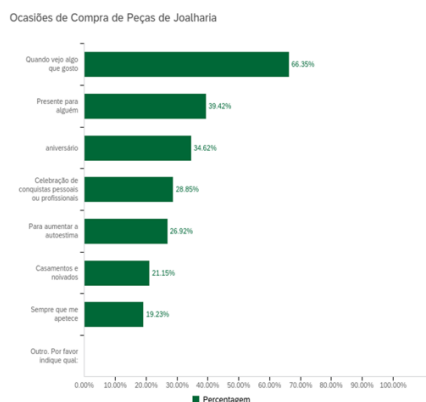
A disposição dos participantes a pagar mais por uma alternativa sustentável indica que a maioria dos participantes está disposta a pagar um prémio por produtos sustentáveis, com 31,73% dispostos a pagar até 20% a mais e 27,88% dispostos a pagar até 30% a mais. Uma parcela significativa (19,23%) estaria disposta a pagar até 10% a mais (vide anexo A).

Quanto à preferência pelo tipo de peças de joalheria a peça mais popular são os colares, sendo a escolha de 26,07% dos participantes. Os Brincos aparecem em segundo lugar, escolhidos por 21,07%, indicando a sua importância como peça básica do dia a dia. Os Anéis e Pulseiras têm popularidades similares, com 20,00% e 20,71% respetivamente, mostrando que ambos são acessórios valorizados pelos

participantes. As opções menos populares incluem *Ankllets* (5,36%), Pingentes (5,00%) e Broches (1,79%).

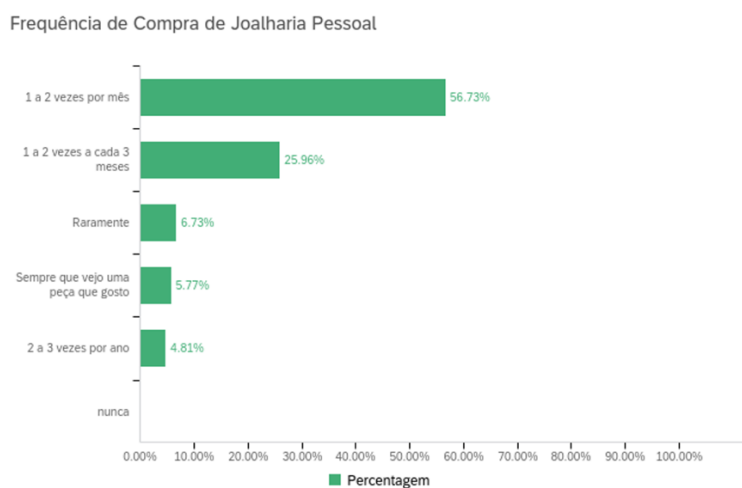
Quanto às ocasiões de compra de peças de joalheria a maior parte referiu que o faz quando vê algo que gosta conforme figura 1.

Figura 1 - Ocasões de Compra de Joalheria



A compra de peças de joalheria pessoal acontece com mais frequência 1 a 2 vezes por mês conforme figura 2.

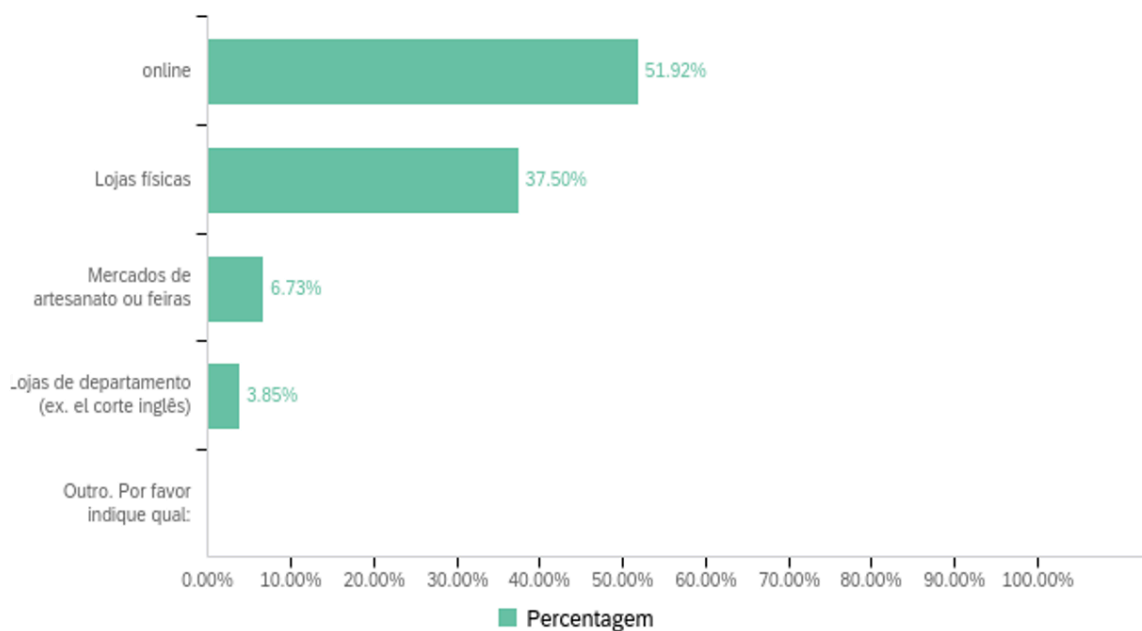
Figura 2 - Frequência de compra de Joalheria



A análise da pesquisa revela que 52,43% dos participantes preferem adquirir joalheria através de canais online. Por outro lado, 36,89% dos participantes ainda valorizam a experiência de comprar em lojas físicas conforme figura 3.

Figura 3 - Canal de Compra de Joalheria

Canal de Compra Preferido para Joalheria



A distribuição dos gastos em joalheria dos participantes revela uma tendência para a compra de peças mais acessíveis. Uma grande parte dos participantes 39,42% gasta até 50€, enquanto 30,77% gastam entre 50€ e 100€, e 23,08% entre 100€ e 200€. Nenhum dos participantes relatou gastar mais de 200€ em joalheria. Uma pequena porcentagem (6,73%) não tem certeza ou não sabe quanto gasta. Isso indica uma preferência geral por opções mais económicas quando se trata de comprar joalheria.

A pesquisa sobre as principais fontes de informação acerca de joalheria revela que a influência de celebridades ou influenciadores é a mais significativa, correspondendo a 27,59% das respostas. As redes sociais também são uma fonte chave, com 23,15%, seguidas por influência de anúncios ou campanhas de marketing, que representam 20,20%. Os valores de ética e sustentabilidade da marca são importantes para 13,79% dos participantes. Revistas de moda são uma fonte para 9,36%, enquanto recomendações de amigos ou familiares têm um impacto menor, com 5,91%. Isto sugere que as pessoas tendem a confiar mais em figuras públicas e plataformas online quando buscam informações sobre joalheria.

Para o nosso conceito, isso ressalta a importância de investir em marketing digital, especialmente através de influenciadores e redes sociais, enquanto mantém uma comunicação clara sobre os valores éticos e as práticas sustentáveis.

A prioridade dos clientes ao escolherem joalheria está materializada no quadro 8 elaborada com base nos dados em anexo A. Os valores na coluna "Total Importante (%)" representam a soma das percentagens de "Importante" e "Muito Importante", fornecendo uma visão geral da prioridade dada a cada fator pelos clientes.

Quadro 8 - Importância dos Fatores na Escolha de Joalheria

| Fator | Importante (%) | Muito importante (%) | Total Importante (%) |
|--------------------------------------|----------------|----------------------|----------------------|
| Variedade de Peças | 36.54 | 52.88 | 89.42 |
| Design e Estilo | 36.54 | 50.96 | 87.50 |
| Preço | 49.04 | 35.58 | 84.62 |
| Qualidade dos Materiais | 45.19 | 38.46 | 83.65 |
| Garantia ou Políticas de Devolução | 50.96 | 25.96 | 76.92 |
| Conforto ao Usar a Joia | 41.35 | 24.04 | 65.39 |
| Sustentabilidade e Ética na Produção | 36.54 | 25.96 | 62.50 |
| Significado ou Simbolismo da Peça | 45.19 | 17.31 | 62.50 |
| Reputação da Marca ou do Fabricante | 25.96 | 13.46 | 39.42 |

A partir da análise da tabela sobre as prioridades dos clientes ao escolher joalheria, pode-se concluir que os fatores mais importantes para os consumidores são a variedade de peças disponíveis, seguido da qualidade dos materiais, design e estilo, e o preço das joias. Estes aspetos são considerados importantes ou muito importantes para a grande maioria dos inquiridos, refletindo uma procura por diversidade, qualidade, estética apelativa e preços acessíveis. A reputação da marca e as práticas sustentáveis e éticas também desempenham um papel relevante nas decisões de compra, embora em menor grau comparativamente aos fatores anteriormente mencionados.

As opiniões sobre o conceito de plataforma de subscrição para aluguer de joalheria, revela uma aceitação geral positiva entre os participantes, 72,12% concorda totalmente que o conceito é atrativo, indicando um forte interesse. Isto é apoiado pelo facto de 41,35% dos participantes também concordarem que essa abordagem promove uma coleção de joias partilhadas, enquanto 46,15% concordam que ela permite o acesso a uma variedade de peças de joalheria para uso rotativo.

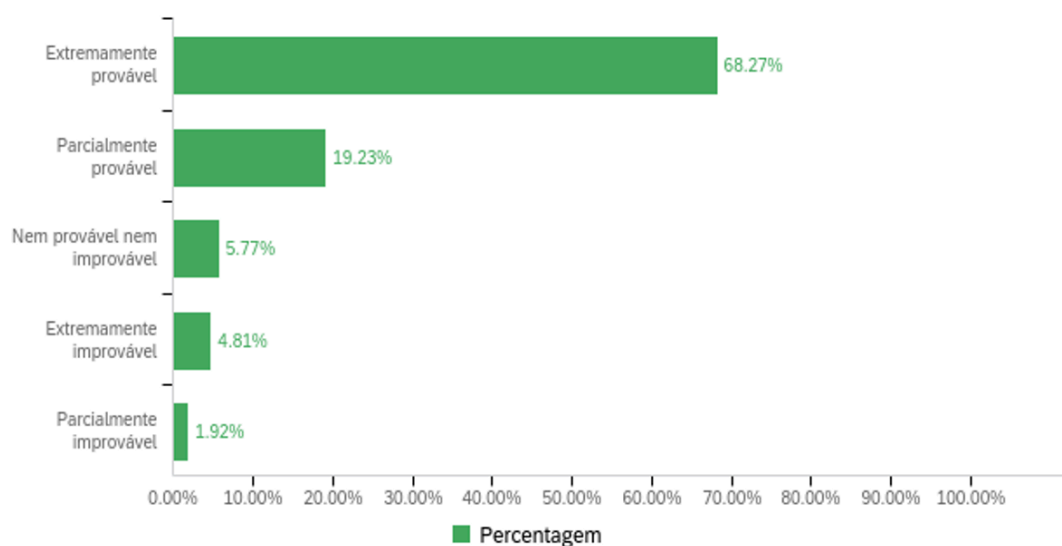
Adicionalmente, a plataforma é percebida como benéfica para a sustentabilidade no futuro, com 52,88% dos participantes expressando total concordância.

É interessante notar que a maioria dos participantes discorda que o conceito não é interessante, o que reforça a aceitação geral positiva. Além disso, há um reconhecimento dos custos mais acessíveis associados ao aluguer em comparação com a compra de joalheria, com 50% dos participantes concordando totalmente com essa afirmação.

Em suma, os resultados sugerem uma receção positiva do conceito de plataforma de subscrição para aluguer de joalheria, destacando o seu potencial atrativo, a sua contribuição para a sustentabilidade e a acessibilidade financeira que pode oferecer. Estes resultados apoiam a disposição para aderir a uma plataforma de subscrição de joalheria, 68,27% demonstra ser extremamente provável o mesmo acontecer. Conforme figura 4.

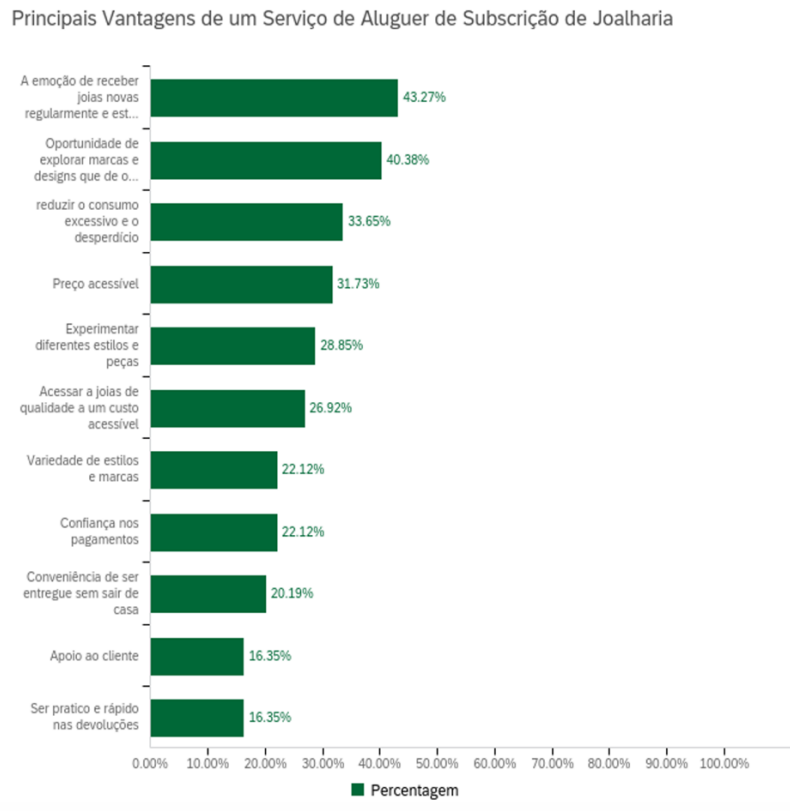
Figura 4 - Adesão à Plataforma

Disposição para Adesão a uma Plataforma de Subscrição de Joalheria



Quanto às preferências dos participantes em relação às vantagens de um serviço de subscrição de aluguer de joalheria “A emoção de receber jóias novas regularmente e estar atualizado com as tendências” revelou-se a principal vantagem com 43,27%. conforme tabela abaixo

Figura 5 - Vantagens de Subscrição de Joalheria

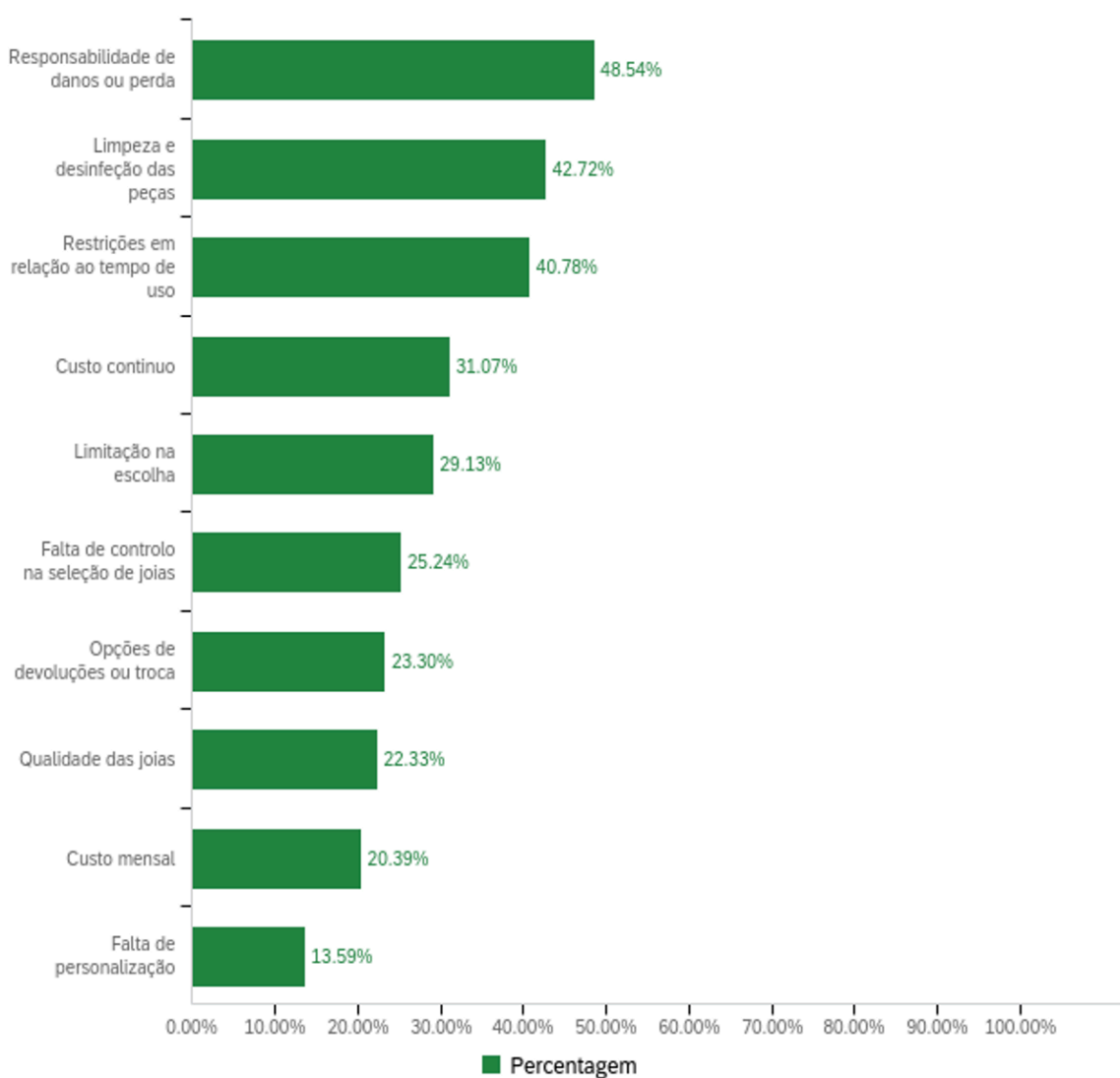


Os resultados mostram uma variedade de benefícios valorizados pelos participantes, refletindo as diferentes prioridades e expectativas de cada um. Os participantes apreciam a novidade e a oportunidade de estar sempre em sintonia com as últimas tendências da moda, dão valor à descoberta e à experimentação de novos estilos e marcas através do serviço de subscrição, mostram uma consciência crescente sobre os impactos ambientais e a busca por opções mais sustentáveis.

A principal preocupação prende-se com a responsabilidade de danos ou perda demonstrada por 48,54% dos inquiridos, seguindo-se a limpeza e desinfecção das peças (42,72%), a restrição em relação ao tempo de uso também foi referida por 40,78% dos participantes conforme figura 6.

Figura 6 - Desvantagens de Subscrição de Joalheria

Principais Desvantagens de um Serviço de Aluguer de Subscrição de Joalheria



Em suma, enquanto um serviço de subscrição de aluguer de joalheria oferece várias vantagens, os participantes também têm preocupações legítimas, principalmente relacionadas à responsabilidade, higiene, flexibilidade, controle e custos associados ao serviço.

CAPÍTULO 4

Análise Externa

Criar uma empresa requer um conhecimento do meio envolvente. A um nível macro a empresa deve conhecer todos os fatores que podem funcionar como ameaças ou gerar oportunidades às quais deve saber dar resposta.

Pestal

Contexto Político

O estado Português é uma República Constitucional, a terceira que vigora desde 25 de Abril de 1974. Existem quatro órgãos de soberania: o Presidente da República, a Assembleia da República, o governo e os tribunais.

Professor Marcelo Rebelo de Sousa é o 20º Presidente da República, que governa desde 2016, eleito pelo PSD. A 30 de Janeiro de 2022, o PS liderado por António Costa, obteve maioria absoluta com 42% dos votos tendo formado o XXIII Governo para a legislatura 2022-2026. Vivemos por isso uma estabilidade política em Portugal, o que nos deixa numa posição de confiança como raros países têm.

Segundo o Global Peace Index (2023), Portugal é o 7º país mais seguro do mundo e o 4ª da EU. Indicador importante em tempo de guerra.

A nível internacional a invasão na Ucrânia gerou um conjunto de choques e obriga às economias a pagar um preço elevado pelo impacto da guerra que a Rússia iniciou. Pode num futuro próximo causar instabilidade política causada pela fome em todos os países que dependem das importações alimentares.

O impacto do COVID-19 com o confinamento de várias cidades, o fecho dos portos e a política de zero covid, geraram perdas para a economia que ainda não foram recuperadas.

Contexto Económico

O produto interno bruto (PIB) de acordo com dados do Pordata (2022) situa-se nos 230,526 Milhões de euros. Sofreu uma quebra entre 2019 e 2020 devido á grave crise pandémica do COVID-19 que afetou todo o mundo.

No Critério Pib Per Capita, Ajustado por Paridades de Poder de Compra, que é o mais próximo do que é a qualidade de vida das pessoas de todos os países da Europa, e mede a riqueza do país dividida

pelos seus cidadãos, segundo o Eurostat, éramos 15º em 2000, seremos 22º em 2024, o que pode prejudicar os nossos fatores de competitividade, quer dizer que todos esses países têm políticas fiscais ou regulamentos laborais que favorecem muito o investimento.

O mercado de trabalho, segundo o boletim económico do Banco de Portugal em outubro de 2022, apresenta um bom desempenho, mas moderado, o emprego cresce 2,3% face aos 1,9% do ano anterior e a taxa de desemprego volta a diminuir em 2022, situando-se em 5,8%, historicamente o valor mais baixo.

A inflação aumenta para 7,8% o que reflete as crescentes pressões externas sobre os preços. A trajetória ascendente da inflação deve-se á forte procura de bens e serviços que foram condicionadas pela pandemia. Segundo a OCDE em 2023 a inflação irá fixar-se nos 6,6% o que significa que mesmo uma pequena descida vai prejudicar muitas famílias que vão continuar a perder poder de compra. Neste ponto o orçamento de estado é mais otimista e prevê que a inflação se fixe nos 4%.

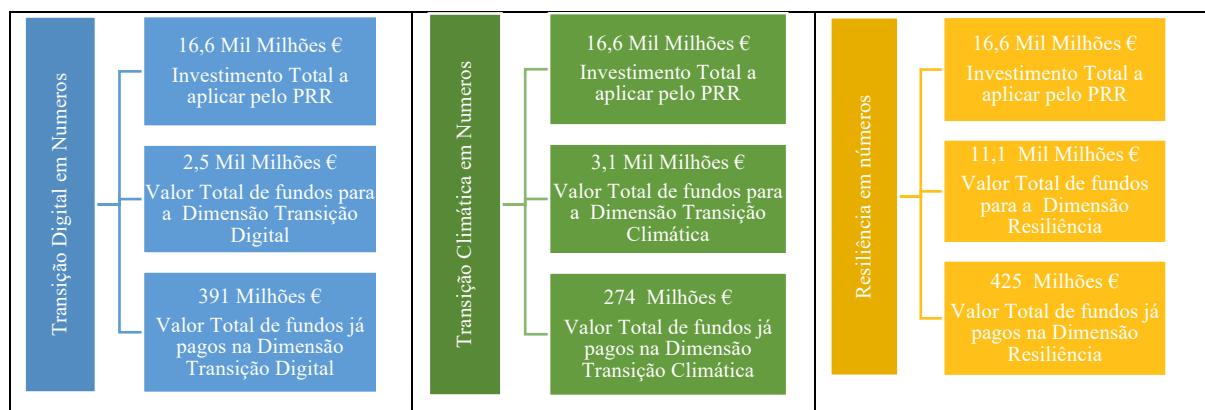
Rendimento médio disponível das famílias segundo dados da Pordata em 2021 é de 38.698,8 Euros.

A taxa de juro tem vindo a sofrer aumentos desde o início de 2022. Em Fevereiro Christine Lagarde reconheceu que a inflação vai continuar até que a alta inflação esteja controlada, o que reduz a confiança, aumenta os custos dos agentes económicos desfavorecendo o investimento por parte das empresas, bem como a menor procura de bens e serviços por parte dos consumidores. Durante a pandemia as taxas de juro estiveram em níveis historicamente baixos.

A Economia Portuguesa cresce 6,7%, em 2022, continuando a beneficiar da recuperação do turismo e do consumo privado, numa perspetiva de curto prazo. Segundo o Banco de Portugal, é urgente acelerar a execução das reformas no âmbito do Plano de recuperação e resiliência (PRR) de aplicação nacional a ser executado até 2026, onde é implementado um conjunto de reformas e investimentos destinados a repôr o crescimento económico sustentado, após a pandemia.

O Conselho Europeu criou o *Next Generation EU*, um instrumento para mitigar o impacto económico e social da crise que contribui para assegurar o crescimento sustentável de longo prazo e responde aos desafios da dupla transição climática e digital. Este instrumento contém o mecanismo de Recuperação e Resiliência onde se enquadra o PRR, Plano de Recuperação e Resiliência, um plano para todos os portugueses que assenta em três dimensões estruturantes: Resiliência; Transição Climática e Transição Digital, representado em números no quadro 9.

Quadro 9 - Plano de Recuperação e Resiliência









Contexto Tecnológico

O governo Português quer acelerar Portugal para uma estratégia digital. Segundo (Portugal Digital, n.d.)o caminho passa pela capacitação digital das pessoas, transformação digital das empresas e a digitalização do estado.

Conforme (INE, 2021), a percentagem de agregados familiares com ligação á internet situa-se nos 84,1%. Dos residentes com idades entre os 16 e 74 anos 82,3% da população utiliza a internet para comunicar, mensagens e pesquisa de produtos.

Quadro 11 - Contexto Tecnológico de Portugal

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Existe cada vez mais utilizadores do comercio eletronico e principalmente mulheres. |  |  |
| | 43,2% | 37,4% |
| O Padrão de produtos encomendados é semelhante ao de 2020, 69,0% encomendou roupa, calçado e acessórios de moda. |   |   |
| Em Portugal 40,4% das pessoas dos 16 aos 74 anos utilizaram comercio eletronico, contudo a média da União Europeia em 2020 situava-se nos 54%. | | |
| Os utilizadores de internet que mais realizam encomendas online situam-se no grupo etário dos 25 aos 34 anos, são 73,8% utilizadores. Com ensino superior 67,9% e estudantes 58,8%. | | |
| A Área Metropolitana de Lisboa continua a ser a região em que a proporção de utilizadores do comércio eletrónico é mais elevada ,46,6%. | | |
| 36,7% dos utilizadores que realizam encomendas através do comércio eletrónico com valor dos 100€ aos 499€. | | |
| A maioria dos utilizadores do comercio eletronico em 2021 encomendou produtos físicos 98,7% encomendaram pelo menos um produto físico; 52,9% referiram ter encomendado serviços e 50,3% encomendaram produtos em formato digital. | | |

Elaboração o Próprio com dados (INE, 2021)

Contexto Ambiental

Existe apenas um planeta Terra, mas, em 2050, o mundo consumirá como se existissem três.(United Nations, n.d.) O consumo mundial de matérias-primas, como a biomassa, os combustíveis fósseis, os metais e os minerais, está previsto duplicar nos próximos quarenta anos, a previsão é de que a produção anual de resíduos aumente 70% até 2050 (Kaza, 2021)

Sendo um problema com escala mundial em 2015 foi adotado o acordo de Paris que é um tratado internacional juridicamente vinculativo sobre mudanças climáticas. Seu objetivo é limitar o aquecimento global abaixo de 2, de preferência 1,5 graus Celsius, em comparação com os níveis pré-industriais.

Para atingir essa meta de temperatura de longo prazo, os países visam atingir o pico global de emissões de gases de efeito de estufa o mais rápido possível para alcançar um mundo neutro em termos climáticos até meados do século.

O acordo de Paris é um Marco no processo multilateral de mudanças climáticas porque, pela primeira vez, um acordo vinculativo traz todas as Nações a uma causa comum para empreender esforços ambiciosos para combater as mudanças climáticas e se adaptar aos seus efeitos (United Nations, 2015)

Os cidadãos da Europa beneficiam das mais elevadas normas ambientais do mundo. Tanto a UE como os governos nacionais têm objetivos claros que visam a situação a longo prazo, até 2050 e que definem qual deverá ser a situação, as prioridades passam por, proteger, conservar e melhorar o capital da EU, transformar a EU numa economia verde, competitiva e eficiente do ponto de vista da utilização dos recursos proteger os cidadãos dos riscos e das pressões para o bem estar e a saúde relacionados com o ambiente (European Commission, 2019). O acordo verde europeu visa transformar a EU numa economia moderna, eficiente em termos de recursos e competitiva garantindo: sem emissões líquidas de gases de efeito estufa até 2050, crescimento econômico desacoplado do uso de recursos e nenhuma pessoa e nenhum lugar deixado para trás.

O «Plano de Ação para a Economia Circular (PAEC) em Portugal» define uma estratégia nacional para a economia circular e um conjunto de ações a serem desenvolvidas. Estas ações estão alinhadas com as políticas europeias, nomeadamente o Plano de Ação para a Economia Circular (PAEC) da União Europeia, e concorrem para o cumprimento dos compromissos que Portugal assumiu a nível internacional, nomeadamente o Acordo de Paris e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, da Agenda 2030 da ONU, com impactos em matéria de uso eficiente e produtivo de recursos e de contributos para a mitigação de emissões de Gases de Efeito de Estufa (GEE).

Contexto Legal

Para iniciar uma empresa existem várias obrigações e legislações burocráticas que é preciso respeitar. Uma delas é o registo do código certo para o negócio, CAE, Código de atividade económica. Cada código está definido na Classificação Portuguesa das Atividades Económicas, uma compilação das várias áreas de atividade – organizada pelo INE – que permite agrupar e classificar cada ramo profissional e as respetivas tributações a que está sujeito.

O CAE é particularmente importante para que a autoridade tributária possa identificar as entidades e sujeitos passivos de IRS ou IRC e por isso, seja para abrir a sua própria empresa ou começar uma

atividade como profissional independente, terá sempre de registar o Código de Atividade correspondente ao seu ramo de atividade, conforme quadro 12.

Quadro 12 - Designação do CAE

| <i>Cae</i> | | | | <i>Designação</i> |
|----------------|--------------|---------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Divisão</i> | <i>Grupo</i> | <i>Classe</i> | <i>Subclasse</i> | |
| 47 | 477 | 4777 | 47770 | Comércio a Retalho de Relógios e de Artigos de Ourivesaria e Joalheria, em Estabelecimentos Especializados |
| | 478 | 4779 | 47790 | Comércio a Retalho de Artigos em Segunda Mão, em Estabelecimentos Especializados |
| | 479 | 4791 | 47910 | Comércio a Retalho por Correspondência ou Via Internet |

Elaboração o Próprio com base Autoridade Tributária e Aduaneira

Quadro 13 - Legislação do setor da Joalheria

| <i>Designação</i> | <i>Responsabilidade</i> | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>RJOC- Regime Jurídico das Ourivesarias e Constratarias</i> | A comercialização de artigos com metais preciosos segue as regras para a contrastaria e ourivesaria presente na lei nº98/2015 de 18 de Agosto onde é estabelecido o regime jurídico das ourivesarias e constratarias | A Fiscalização no Rjoc e a instrução dos processos relativos a contraordenações previstas no <i>RJOC</i> , compete à INCM (Imprensa Nacional Casa da Moeda), à ASAE(Autoridade de Segurança Alimentar e Económica , à AT(Autoridade Tributária e Aduaneira)ou à Polícia Judiciária. |
| <i>Constrataria Portuguesa - Serviço oficial e técnico integrado na Imprensa Nacional Casa da Moeda.</i> | É a entidade certificadora do setor da ourivesaria, assegura o ensaio e a marcação dos artigos com metais preciosos, bem como a aposição da marca de garantia do toque legal desses artigos, e exercem as demais competências previstas na legislação em vigor. Existem duas delegações da Contrastaria em Portugal: Lisboa e Porto. | Qualquer pessoa ou empresa que queira exercer atividade no setor da ourivesaria tem de recorrer ao serviço de contrastaria para pedir a aprovação da marca de responsabilidade, que serve para identificar o operador económico responsável pela colocação dos artigos no mercado. A aprovação inicia-se com a apresentação de um desenho exclusivo por parte de quem faz o pedido. |
| | Os seguintes operadores económicos estão obrigados a pedir a aprovação da Marca de Responsabilidade: <input type="checkbox"/> Industrial de ourivesaria, artista de joalheria e ensaiador-fundidor. <input type="checkbox"/> Armazenista de ourivesaria e retalhista de ourivesaria, com ou sem estabelecimento, quando marca artigos com metal precioso oriundos de outros países, que não se encontrem legalizados para efeitos de colocação no mercado. | |

Elaboração o Próprio com base Autoridade Tributária e Aduaneira

Quadro 14 - Registo da Marca

| Registo da Marca | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A marca é um sinal usado no comércio para diferenciar produtos ou serviços. Deve permitir que os consumidores sejam capazes de reconhecê-la e distingui-la das marcas de outras empresas | |
| Registo de marcas em Portugal | Realizado online através do instituto nacional de propriedade industrial |
| Registo de marcas na União Europeia | Realizado no Instituto de Propriedade Intelectual da União Europeia. A marca fica registada numa das 45 classes da classificação de Nice, que funciona como um sistema de classificação de produtos e serviços. |

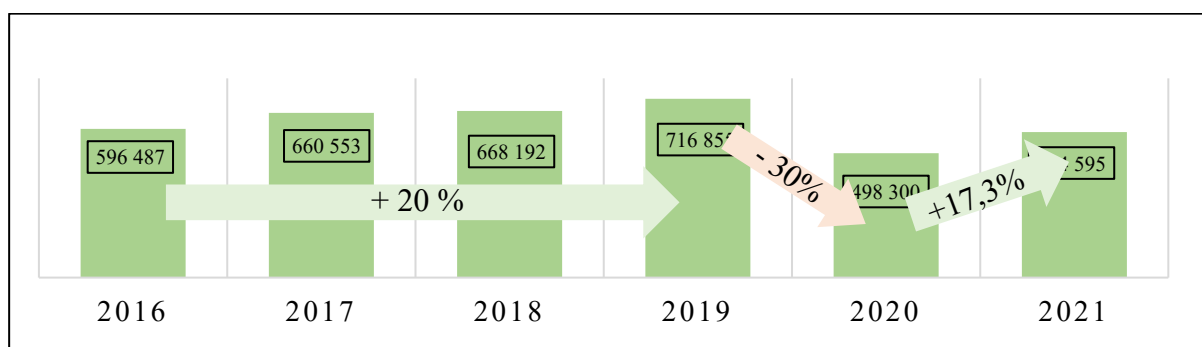
Elaboração o Próprio com base Autoridade Tributária e Aduaneira

Enquadramento do Mercado

Para garantir uma estratégia adequada é necessário conhecer bem o mercado em que se vai competir, bem como os intervenientes que influenciam direta e indiretamente as vendas de determinado produto ou serviço. Fomos analisar o mercado correspondente ao Cae 4777 (Banco de Portugal, 2023).

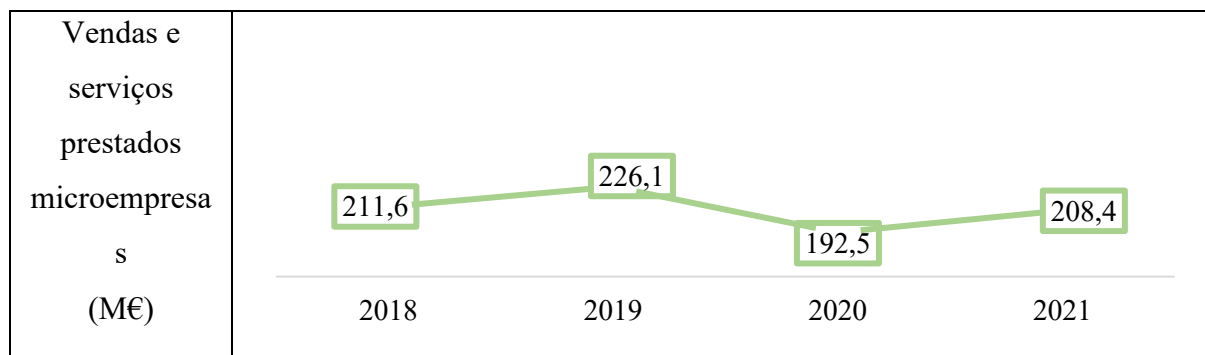
O período entre 2016 e 2019 apresenta um crescimento contínuo no volume de negócios. Em 2016, o valor era de 596 487 Milhares de Euros, aumentando para 716 855 M€ em 2019, registando um crescimento de 20%. O declínio acentuado em 2020, com uma redução de 30% está associado a causas externas, como a pandemia da Covid-19, que afetou muitos setores a nível global. O volume de negócios de 2021 indica sinais de recuperação, ainda que os valores não correspondam aos pré-pandemia de 2019.

Gráfico 1 - Evolução do Volume de Negócios



Elaboração o Próprio com base nos quadros do setor (Banco de Portugal, 2023)

Gráfico 2 - Vendas e Serviços Prestados nas Microempresas

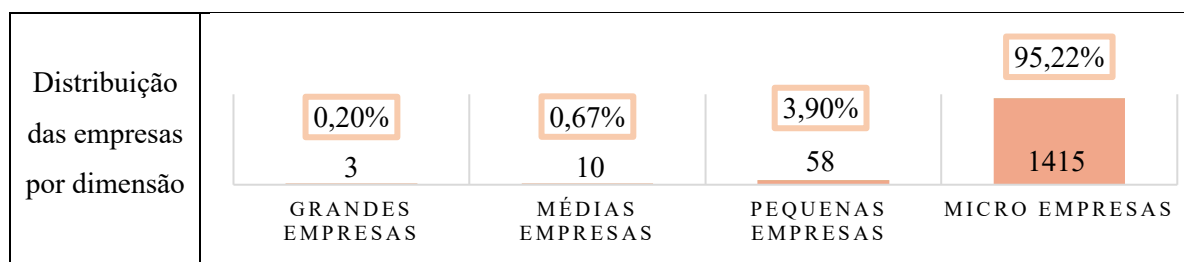


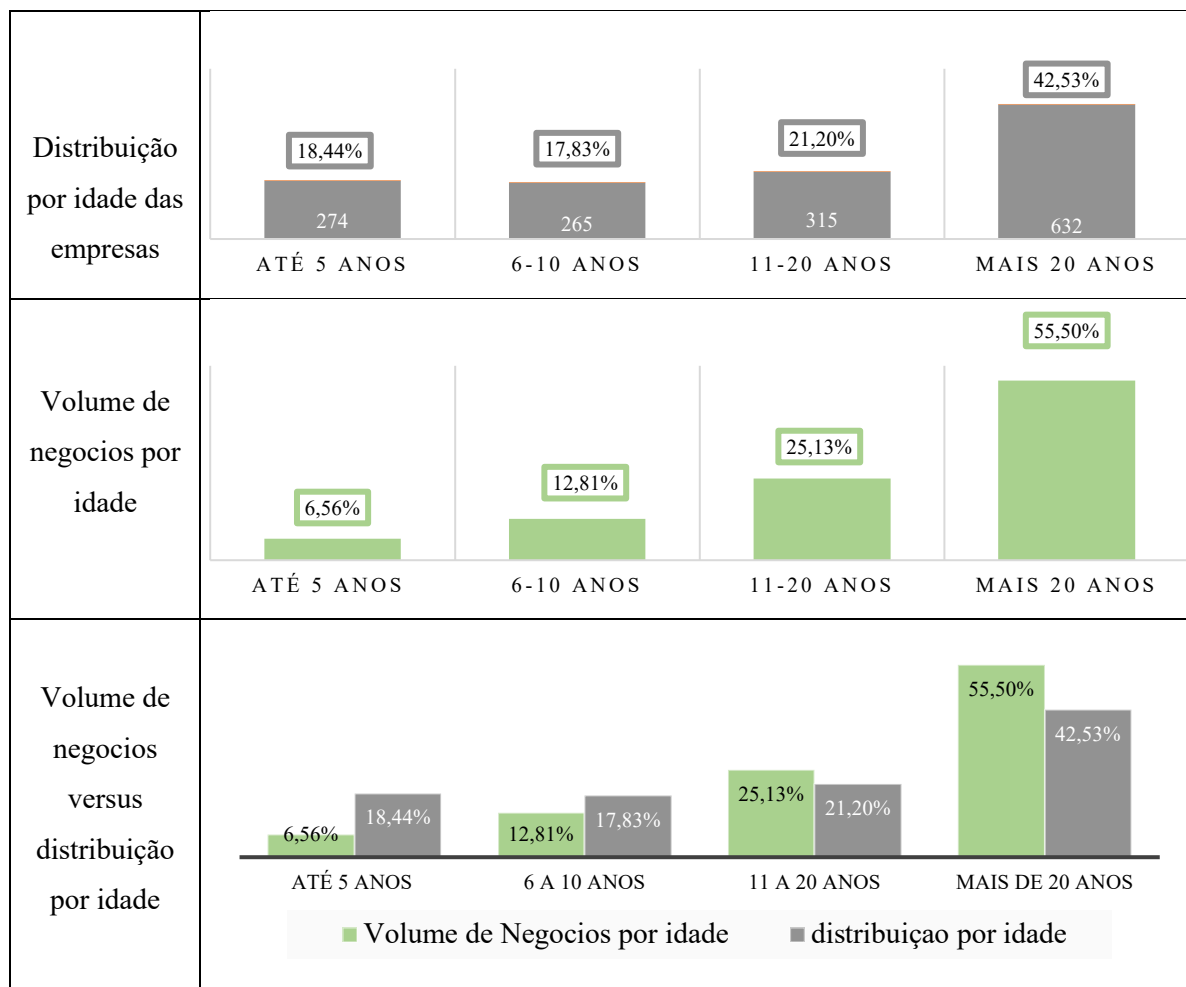
Elaboração o Próprio com base nos quadros do setor (Banco de Portugal, 2023)

No setor da joalharia em Portugal em 2021, as microempresas predominam, constituindo 95,22% do total, com 1415 empresas. Seguem-se as pequenas empresas com 58 empresas, as médias com 10 empresas e, por último, as grandes empresas representam apenas 0,20% com 3 empresas. Ao analisarmos a distribuição das empresas por idade, observa-se que as mais estabelecidas, com mais de 20 anos, são as mais numerosas, totalizando 632 empresas 42,53%. As empresas entre 11-20 anos, 6-10 anos e até 5 anos representam 21,20%, 17,83% e 18,44%, respetivamente.

Quando se olha para o volume de negócios por idade das empresas, as mais antigas, com mais de 20 anos, dominam o setor, contribuindo com 55,50% do volume total. As empresas entre 11-20 anos geram 25,13% do volume de negócios, as de 6-10 anos contribuem com 12,81% e as mais recentes, até 5 anos, representam 6,56%. Este panorama sugere que, embora muitas empresas novas entrem no mercado, leva-se tempo para estabelecer uma marca sólida e alcançar volumes de negócios significativos no setor da joalharia em Portugal, conforme gráfico 3.

Gráfico 3 - Distribuição e Volume de Negócios

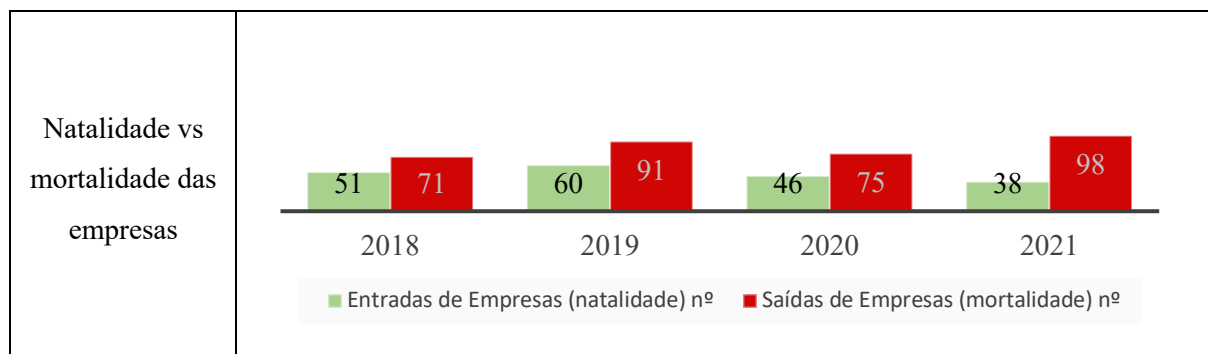




Elaboração o Próprio com base nos quadros do setor (Banco de Portugal, 2023)

De 2018 a 2021, observa-se uma flutuação na natalidade e mortalidade das empresas. Até 2019, houve um aumento na criação de novas empresas, seguido por uma queda nos anos subsequentes. Simultaneamente, a mortalidade das empresas cresceu, com uma saída significativa de empresas em 2021. Este padrão sugere um mercado que estava se expandindo até 2019, mas que começou a enfrentar desafios a partir de 2020, provavelmente devido a fatores externos, como a pandemia.

Gráfico 4 - Natalidade vs Mortalidade



Elaboração o Próprio com base nos quadros do setor (Banco de Portugal, 2023)

Concorrentes

No panorama atual da joalheria online e retalho em Portugal, observa-se uma diversidade de empresas, tanto emergentes como consolidadas, competindo no mercado como microempresas. A *Unike*, estabelecida em 2019 no Porto, tem se destacado por criar momentos de luxo quotidiano, refletindo um volume de negócios em crescimento contínuo. Em contraste, a *Our Sins*, ativa desde 2015, tem ressaltado a sua vertente "*Handmade*" e a visão pessoal da sua fundadora.

A *Hey Harper*, chegou ao mercado em 2020, trouxe inovações como joalheria à prova d'água, o que tem contribuído positivamente para o seu volume de negócios, ainda que seja a empresa mais recente. A *Mesh*, oriunda de Gondomar e fundada em 2014, mais reservada em termos de marketing, tem apresentado um volume de negócios consistente e sólido.

Empresas com uma trajetória mais longa, e competindo como média e pequena empresa a *Stone by Stone* e *Portugal Jewels*, fundadas em 2002 e 2005 respetivamente, têm volumes de negócios estáveis. Enquanto a primeira foca em "*Everyday Jewellery*", a segunda valoriza as jóias tradicionais portuguesas com um toque contemporâneo. A *Magnolia*, no cenário português desde 2008 e originária de Israel em 1996, tem se destacado com 75% do seu stock em loja com peças exclusivas, o que tem reforçado o seu volume de negócios, posicionando-se muito bem no segmento. (vide anexo C)

Em relação à presença nas redes sociais, plataformas como Instagram e Facebook são cruciais para a estratégia de marketing das empresas. Contudo, nota-se o emergente TikTok como canal de destaque para marcas como "*Our Sins*" e "*Hey Harper*". Paralelamente, a *Magnolia* prevalece no LinkedIn com 1453 seguidores, apontando uma possível estratégia B2B ou foco em profissionalismo.

Em suma, o mercado de joalheria online e retalho em Portugal é dinâmico e diversificado, com empresas que procuram estabelecer sua identidade com estratégias diferenciadas, justificado no quadro 15 e 16.

Quadro 15 – Concorrentes

| Nome | UNIKE | OUR SINS HANDMADE — JEWELLERY | hey harper | MESH |
|------|-------|----------------------------------|------------|------|
| | Unike | Our Sins | Hey Harper | Mesh |
| Site | | | | |

| | | | | |
|-----------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------|
| Característica | “UNIKE jewellery creates a moment of luxury, every day.” | “Handmade” Site ao estilo blog, apresenta a fundadora. | “Original waterproof jewellery” | Peças desenhadas e produzidas manualmente |
| Nif | 515 587 079 | 513 528 415 | 515 838 365 | 513 276 351 |
| CAE Principal | 46480 | 47770 | 47910 | 47770 |
| CAE Secundário | 47770; 32122; 47910 | 47890; 47910 32122 | 47820; 32130 74200 | 47784; 47910 47890 |
| Volume de Negócios | 3.641 € | - | 4.800.00€ | - |
| Dimensão | Micro | Micro | Micro | Micro |
| Data da Constituição | 2019 | 2015 | 2020 | 2014 |
| Morada | Porto | porto | Leiria | Gondomar, Porto |
| Origem | Portugal | Portugal | Portugal | Portugal |
| Forma Jurídica | Soc. Por Quotas | Soc. Por Quotas | Soc. Por Quotas | Soc. Por Quotas |
| Capital Social | 5.000,00€ | 5.000,00€ | 2.094,24€ | 10.000,00€ |
| Número de Lojas | 2 Pop ups no Norte | Sem loja fisica | 1 em Lisboa | 2 no Porto |
| Presença Online | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Classificação de Nice | 14 | 14, 16, 18 | 14; 35 | 14; 25 |

Elaboração o Próprio com recurso aos sites das marcas

Quadro 16 - Análise de Redes Sociais

| Nome | UNIKE | OURSINS <small>HANDMADE — JEWELLERY</small> | hey harper | MESH | stone <small>by stone</small> | PORTUGAL <small>JEWELS</small> | <i>magnolia</i> |
|------------------------|---------------|------------------------------------------------|------------|--------|----------------------------------|-----------------------------------|-----------------|
| | Unike | Our Sins | Hey Harper | Mesh | Stone by Stone | Portugal Jewels | Magnolia |
| Coleção Com Influencer | ✓ Mia Rose | ✓ Mafalda sena | ✗ | ✗ | ✗ | ✓ Ana Moura | ✗ |
| Facebook: | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Gostos | 3623 | 60 mil | 6,8 mil | 34 mil | 92 mil | 27 mil | 230mil |
| Seguidores | | 60 mil | 7,3 mil | 34 mil | 94 mil | 29 mil | s/inf. |
| Instagram: | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |

| | | | | | | | |
|------------------|------|------|------|--------|---------|-------|-------|
| Publicações | 240 | 780 | 452 | 1792 | 715 | 1162 | 2026 |
| Seguidores | 9162 | 52 m | 212m | 28,2 m | 75,2m | 36,8m | 38,2m |
| A seguir | 543 | 2066 | 0 | 563 | 269 | 511 | 215 |
| <i>Tik Tok:</i> | ✗ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ fraco | ✓ | ✓ |
| Seguindo | - | 29 | 4 | 55 | 4 | 3 | 16 |
| Seguidores | - | 13 | 1195 | 52 | 2 | 4690 | 7 |
| Curtidas | - | 45 | 5074 | 357 | 20 | 14,0K | 192 |
| Nº Vídeos | - | 9 | 114 | 21 | 4 | 64 | 3 |
| <i>Linkedin:</i> | ✗ | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Seguidores | - | 10 | 3501 | - | 126 | 1004 | 1453 |
| <i>Pinterest</i> | ✗ | ✗ | ✓ | ✗ | ✗ | ✓ | ✗ |
| <i>Youtube</i> | ✗ | ✗ | ✓ | ✓ | ✗ | ✗ | ✗ |
| <i>Dominio</i> | .com | .com | .com | .com | .pt | .com | .pt |

Elaboração o Próprio com recurso aos sites das marcas

Consumidor

Na era digital em que vivemos, o perfil do consumidor sofreu transformações significativas, impulsionadas pela proliferação das tecnologias, como a internet, smartphones e redes sociais. O quadro 17 apresenta uma análise detalhada dessas mudanças, destacando os características do consumidor moderno.

Quadro 17 - Características do Consumidor Moderno

| <i>Insights</i> | <i>Descrição</i> |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Impaciente</i> | Vive-se na era da gratificação instantânea, a maioria dos consumidores pretendem respostas rápidas, entregas rápidas e soluções imediatas. |
| <i>Procura a Personalização</i> | Esperam experiências personalizadas, tanto na forma de serviços personalizados ou através de serviços ajustados às suas necessidades individuais. |
| <i>Consciência Social e Ambiental</i> | Questões de sustentabilidade e ética empresarial começam aos poucos a ganhar um papel importante na decisão da compra. |
| <i>Economia de Partilha</i> | Plataformas como a <i>Uber</i> ou a <i>Airbnb</i> demonstram o crescente interesse nos modelos de partilha, privilegiando o acesso à propriedade. |
| <i>Flexível</i> | O novo consumidor é menos leal às marcas específicas e mais disponível a experimentar novos produtos, essencialmente se parecerem oferecer um melhor |

| | |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | valor ou que mais encaixam com os seus valores pessoais. |
| <i>Valoriza a Experiência</i> | Há uma crescente tendência de valorizar experiências em vez da posse. Pode ser encontrado no turismo de experiência, nos serviços de subscrição e no crescimento do mercado como o da realidade virtual. |
| <i>Valoriza a Autenticidade</i> | A marca tem de agir com cuidado, a sua autenticidade e a transparência são muito valorizadas, com os consumidores a mostrar preferência pelas marcas genuínas e confiáveis. |
| <i>Ligado ao Digital</i> | Os consumidores estão mais conectados do que nunca, para pesquisar produtos, ler avaliações e fazer compras online. |

Elaboração o Próprio com Base (Hankammer et al., 2019; Ruvio et al., 2023; White et al., 2019)

Para (Hankammer et al., 2019) “no conceito de Economia Circular, é necessário um forte envolvimento de todas as partes interessadas, particularmente os consumidores”, o seu papel é ativo e significativo no sucesso para fechar os *loops*. Na criação de valor para o cliente, as organizações precisam de se concentrar nas necessidades dos clientes, contudo, no contexto da Economia Circular os clientes podem não ser capazes de realizar a ligação entre a Economia Circular e as suas necessidades principais por sua conta. Nem sempre contribuir para a circularidade dos recursos é o principal motivo dos consumidores para comprar um produto ou serviço.

Cerulli-Harms et al. (2018) num estudo da Comissão Europeia que aborda o envolvimento dos consumidores na Economia Circular considera que as empresas e os decisores políticos podem influenciar o ritmo da adoção da circularidade, promovendo iniciativas ao nível do consumidor que, até agora, tem tido uma atenção mínima. Enquanto o consumidor está aberto á sustentabilidade e às práticas de consumo sustentável, o rácio dos consumidores que não repara produtos depois de se partirem é de 4:1. O mesmo estudo revela que o preço, a qualidade e a conveniência são os fatores mais importantes que influenciam a escolha do consumidor, seguido pela durabilidade e reparação do produto.

As empresas que pretendem introduzir ofertas sustentáveis enfrentam desafios significativos. Embora muitos consumidores declarem atitudes positivas relativamente a produtos e serviços ecológicos, é com frequência que essas atitudes não se traduzem em compras reais (White et al., 2019).

O consumidor sustentável tem consciência ambiental, está cada vez mais informado sobre questões ambientais e procura alternativas sustentáveis. Valoriza a transparência, quer saber a origem dos produtos, como são feitos e o impacto ambiental da sua produção. Estão dispostos a pagar mais por produtos éticos e sustentáveis, são adaptáveis e dispostos a experimentar novos produtos e novas formas de consumo. Procura produtos de qualidade e duráveis, veem valor em produtos que podem ser reparados em vez de substituídos. Têm uma relação próxima e leal com marcas que demonstrem

compromisso com sustentabilidade (Cerulli-Harms et al., 2018; Hankammer et al., 2019; Mostaghel & Chirumalla, 2021).

O modelo de subscrição tem alguma particularidade em relação ao consumidor, no quadro 18 estão as características do consumidor dos modelos de subscrição.

Quadro 18 - Características do Consumidor em Modelos de Subscrição

| <i>Características</i> | <i>Descrição</i> |
|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Procura variedade e novidade</i> | Este consumidor gosta de variar e ter sempre peças novas para combinar com diferentes <i>looks</i> . A subscrição permite a rotatividade das peças sem o compromisso de uma compra definitiva. |
| <i>Consciente Financeiramente</i> | Vê valor no acesso a várias peças de qualidade por uma taxa mensal. Valoriza mais o acesso do que gastar grande quantias em peças individuais. |
| <i>Aprecia Qualidade</i> | Apesar de optar por um modelo de subscrição, não quer comprometer a qualidade. Procura peças de joalheria de boa qualidade, bem feitas e com estilo. |
| <i>Conectado Digitalmente</i> | Sente-se confortável fazendo compras online, e interagindo digitalmente. |
| <i>Valoriza a Sustentabilidade</i> | Vê neste modelo uma forma de consumo sustentável, que reduz a necessidade de produção em massa e potencial desperdício. |
| <i>Procura Experiências personalizadas</i> | Pode escolher peças que se alinhem com o seu estilo, ou receber recomendações com base nas suas preferências. |
| <i>Confortável com Compromissos de Curto Prazo</i> | Pretende compromissos mais flexíveis, sente-se bem com contratos mensais ou anuais. |

Elaboração o Próprio com base (Eyal, 2022; Jain et al., 2022; White et al., 2019)

Com esta compreensão afunilou-se as características da construção do consumidor ideal para um serviço de subscrição de joalheria, conforme quadro 19.

Quadro 19 - Consumidor Ideal em Modelos de Subscrição

| <i>Características</i> | <i>Descrição</i> |
|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Motivado por Utilidade e Prazer</i> | Procura benefícios funcionais e satisfação pessoal nas experiências de compra. Valoriza tanto a praticidade quanto a experiência emocional positiva. |

| | |
|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Consciência da Moda</i> | Tem forte interesse por moda e tendências, procura manter-se atualizado e à frente no estilo e beleza. |
| <i>Inovador</i> | Aberto a experimentar novos produtos e serviços, atraído por singularidade e exclusividade. |
| <i>Procura por Produtos Únicos</i> | Deseja produtos que se destaquem e sejam diferentes, valorizando personalização e customização. |
| <i>Confiante em Transações Online</i> | Sente-se seguro e confortável ao usar serviços digitais para compras e assinaturas. |
| <i>Influenciado por Grupos de Referência</i> | Opiniões e expectativas de amigos, familiares e influenciadores impacta significativamente a sua decisão de adotar um serviço de subscrição. Sensível a recomendações sociais. |
| <i>Procura por Conveniência e Experiência Aventureira</i> | Valoriza a conveniência de entrega direta e seleção personalizada de produtos, bem como o aspeto surpresa e aventureiro da experiência. |
| <i>Leal e Propenso a Relações de Longo Prazo</i> | Procura de um relacionamento de longo prazo e contínuo com o serviço, desde que as suas necessidades e expectativas sejam consistentemente atendidas. |

Elaboração o Próprio com base (Ramkumar & Woo, 2018)

Análise Interna

Apresentação da Marca

Figura 7 - Logótipo da Marca



Elaboração o Próprio

A *Stonebox* pretende ser uma marca na categoria de joalharia para oferecer energia e emoção ao visual de cada um. Apresenta-se como um modelo de subscrição que permite aos membros descobrir novas tendências e visuais ou acrescentar estilos clássicos às suas coleções.

Por uma taxa de assinatura mensal, os membros recebem três peças de joalharia num conjunto enviado diretamente ao cliente. Não existe limite para o número de conjuntos que os clientes recebem todos os meses, a taxa mensal pode ser aplicada (durante aquela remessa, não acumula) como crédito para comprar alguma peça do conjunto. O crédito serve como incentivo para a marca se ligar ao cliente. A *Stonebox* aplica os princípios da Economia Circular num modelo de produção e consumo que envolve a partilha, reutilização e aluguer deixando a responsabilidade da reparação dos materiais e produtos por conta da marca, contribuindo para o prolongamento da vida útil de cada peça de joalharia durante o maior tempo possível.

O modelo de negócios circular permite a recirculação de diversas peças de jóias e simultaneamente apresenta-se como uma oportunidade de negócio impulsionada pela prática da circularidade. Este

modelo permite ao consumidor consciente da sustentabilidade fazer escolhas para respeitar o ambiente e renunciar a moda rápida, alugando jóias. A caixa ou o envelope onde são entregues as peças é 100% reciclado e apresenta um design de um artista de diversas áreas a cada 3 meses.

Apresentação do site

Fizemos um protótipo do possível website conforme figura 8.

Figura 8 - Site da Marca



Como funciona



Subscrição 26€/mês!

Torne-se membro e construa a sua lista de jóias.



Escolha o que gosta!

Use os seus 26€ para a aquisição de peças da sua preferência.



Troque as suas jóias!

Envio e reenvio gratuito dos conjuntos adquiridos.

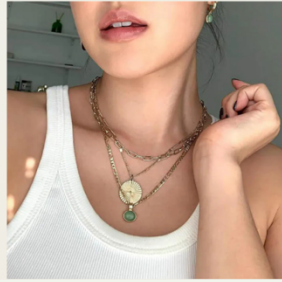


BRACELETE TÊNIS

Sophie Harper

[View full details](#) →

Siga a @stonebox e não perca as Novidades!



Apoio ao cliente

[Apoio ao cliente](#)
[Cuidados](#)
[Garantias](#)
[Envios](#)
[Devoluções](#)
[Pagamentos](#)

Recursos

[FAQ](#)
[Guia de tamanhos](#)
[Contacte-nos](#)
[Política de privacidade](#)
[Termos e condições](#)

Junte-se a nós

[Afiliados](#)
[Instagram](#)

Newsletter

[E-mail](#) [Subscreva →](#)
Subscreva e tenha 10% de desconto



Elaboração o próprio com recurso ao Canva

Pontos Fortes e Pontos Fracos

A aplicação de um modelo de negócios *produto como um serviço* surge como alternativa para as empresas continuarem a inovar num mercado onde a diferenciação de produtos não é suficiente (Vasantha et al., 2015). Ao mesmo tempo que equilibra a utilização de recursos naturais. Com a crescente preocupação do ambiente, negócios sustentáveis ganham força, mas o campo é novo e ainda apresenta muitos desafios para quem se quer lançar no mercado. É necessário identificar os pontos fortes e fracos, para melhor encontrar estratégias de modo a mitigar situações futuras.

Pontos Fortes Potenciais

- Modelo de Negócios Inovador: Proposta de valor que combina subscrição de joalharia com flexibilidade e conveniência.
- Adaptabilidade: Sendo uma empresa nova é mais ágil para se adaptar rapidamente às mudanças do mercado e dos clientes.
- Tecnologia e Plataforma Digital: Investimento inicial em uma plataforma intuitiva e segura, apta a integrar novas funcionalidades.
- Fundadores: Equipa motivada e comprometida para superar os desafios iniciais de uma nova empresa com uma cultura centrada no cliente
- Estratégia centrada no cliente: Promovendo um extenso envolvimento com o cliente de forma a construir confiança e valor para a relação.

- Proposta de valor aplicada de forma holística nas diversas áreas: Atendimento ao cliente, garantia, suporte e entrega do produto.
- Relações Estratégicas: Construir relações transparentes com fornecedores e outras marcas do setor.

Pontos Fracos Potenciais

- Financiamento: Considerando que as receitas são geradas ao longo do tempo e não quando o produto está pronto para colocar no mercado, são necessários grandes investimentos à partida e os retornos são incertos.
- Necessidade de Capital: Dado o modelo de subscrição é necessário ativos elevados para manter um stock de peças elevado.
- Não tem Fluxos de Receita iniciais: Limita os investimentos em marketing, pesquisa e desenvolvimento.
- Custos com Sistema de Segurança
- Falta de Reconhecimento da Marca: Como é uma empresa nova não tem presença consolidada no mercado, dificultando a atração de clientes.
- Dependência de Fornecedores: Na fase inicial a empresa ainda não estabeleceu relações robustas com os fornecedores de joalheria, tornando-se mais vulnerável a flutuações de preço e disponibilidade.
- Experiência Limitada do Mercado: Os colaboradores embora dinâmicos e motivados, ainda não possuem o conhecimento profundo e específico do setor de joalheria.
- Riscos Tecnológicos: A dependência da plataforma para o negócio apresenta riscos, como falhas tecnológicas ou ciberataques, caso as medidas de segurança adequadas não forem implementadas.
- Necessidade de Educar o Mercado: Pode ser necessário investir significativamente para educar o consumidor sobre o valor e a funcionalidade do serviço.
- Falta de Cuidado do Cliente: como não tem a posse do produto pode tratar as peças sem cuidado.

Análise

A empresa combina subscrição com flexibilidade e conveniência, e conta com uma equipa de fundadores motivada e comprometida. A adaptabilidade é uma característica marcante, essencial para acompanhar as rápidas mudanças do mercado. Além disso, há um investimento em tecnologia, com uma plataforma digital intuitiva e segura, e uma estratégia fortemente centrada no cliente, buscando construir uma

relação de confiança e valor. A proposta de valor é aplicada de forma holística em diversas áreas, desde o atendimento ao cliente até a entrega do produto, e a empresa busca estabelecer relações estratégicas transparentes com fornecedores e outras marcas do setor.

No entanto, a empresa enfrenta desafios significativos. O financiamento e a necessidade de capital são pontos críticos, uma vez que o modelo de subscrição exige um grande stock de peças e os retornos financeiros são a longo prazo. A falta de fluxos de receita iniciais limita os investimentos em áreas essenciais como marketing e pesquisa e desenvolvimento. A marca ainda não está consolidada no mercado, o que pode dificultar a atração de clientes. Além disso, há uma dependência de fornecedores e riscos associados à tecnologia, principalmente devido à possibilidade de falhas tecnológicas ou ciberataques. A equipa, embora motivada, possui experiência limitada no setor de joalheria, e pode haver uma necessidade de educar o mercado sobre o valor e a funcionalidade do serviço oferecido. No quadro 20 estão exemplificadas fragilidades e estratégias de mitigação.

Quadro 20 - Fragilidades e Estratégias de Mitigação

| <i>Fragilidades</i> | <i>Estratégias de mitigação</i> |
|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Financiamento e Necessidade de Capital</i> | Diversificar fontes de investimento. |
| | Implementar estratégias de <i>bootstrapping</i> para minimizar a necessidade de capital externo. |
| <i>Fluxos de receitas iniciais limitados</i> | Criar ofertas apelativas para gerar receitas rápidas. |
| | Explorar parcerias estratégicas que possam proporcionar fontes adicionais de receitas. |
| <i>Custos com Sistemas de Segurança</i> | Negociar contratos de serviço de segurança para reduzir custos |
| | Implementar práticas de cibersegurança eficaz para prevenir incidentes que possam causar custos elevados |
| <i>Falta de Reconhecimento da Marca</i> | Investir em estratégias de marketing e publicidade focadas na construção de marca. |
| | Utilizar as redes sociais e outras plataformas digitais para aumentar a visibilidade e o reconhecimento da marca. |
| <i>Dependência de Fornecedores</i> | Diversificar a base de fornecedores para reduzir a dependência de um único fornecedor. |
| | Desenvolver relações fortes e contratos de longo prazo com fornecedores confiáveis. |
| <i>Experiência Limitada do Mercado</i> | Investir em formação e desenvolvimento profissional para a equipa. |
| | Contratar profissionais com experiência no setor de joalheria. |
| <i>Riscos Tecnológicos</i> | Implementar medidas de segurança robustas e realizar auditorias de segurança regulares. |
| | Elaborar um plano de resposta a incidentes para minimizar o impacto de possíveis falhas tecnológicas ou ciberataques. |
| <i>Necessidade de Educar o Mercado</i> | Desenvolver materiais educativos e campanhas de consciencialização sobre o valor e os benefícios do serviço de subscrição. |

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Promover webinars ou outros eventos para educar os consumidores e construir credibilidade no mercado. |
| <i>Falta de Cuidado com as Peças Por não Possuir a Propriedade do Produto</i> | Mesmo sem a propriedade legal, os clientes podem desenvolver um senso de posse psicológica. Pode ser alcançado através de personalização, histórias exclusivas por detrás das peças, ou permitindo que os clientes escolham ou troquem peças de acordo com as suas preferências. |

Elaboração o Próprio com Base (Cliffe & McGrath, 2011; Demyttenaere et al., 2016; Edinger, 2020; Lehmann et al., 2023; Van Opstal & Borms, 2023)

Análise Competitiva

SWOT

O alinhamento dos fatores internos e externos pode ser estendido para abranger todas as capacidades da empresa e tendências do meio envolvente (Freire, 2020). Com esse fim realizou-se a análise SWOT – *Strenghts, Weakenesses, Opportunities and Threats*- Pontos Fortes, Pontos Fracos, Oportunidades e Ameaças.

Pontos Fortes - Strengths

- *Modelo de Negócios Inovador*: A ideia de alugar joias permite que os clientes experimentem diferentes estilos sem a necessidade de um grande investimento. Além de criar valor para o cliente também pode levar a vendas futuras.
- Conservar a totalidade do valor dos produtos e *materiais em utilização, mantendo-os em circulação o máximo tempo possível*.
- *Personalização*: Ao ajustar-se ao gosto pessoal dos clientes, garante uma experiência mais envolvente e personalizada.
- *Sustentabilidade e Transparência*: Relacionamento transparente com a cadeia de valor e aplicação dos princípios da circularidade.

Pontos Fracos – Weakness

- *Reconhecimento da Marca*: Como a marca é nova no mercado enfrenta desafios na construção da sua reputação e na conquista da confiança dos clientes.
- *Modelo de Subscrição*: Pode ser um desafio convencer os clientes tradicionais a adotar este novo modelo no mercado da joalheria.
- *Dependência da Tecnologia*: A ênfase na tecnologia inovadora pode apresentar problemas se houver falhas ou vulnerabilidades na plataforma.

Oportunidades – Opportunities

- *Expansão do Modelo de Subscrição*: Com o sucesso inicial, há potencial para diversificar a oferta, introduzindo níveis de subscrição ou parcerias com designers.

- *Crescimento do E-commerce*: O mercado online em Portugal está crescendo, e com a pandemia, o comportamento de compra online tornou-se mais predominante.
- *Parcerias Estratégicas*: Colaborar com designers portugueses ou influenciadores pode aumentar a visibilidade e credibilidade da marca.

Ameaças – Threats

- *Imitação por Concorrentes Estabelecidos*: Se o modelo provar bem-sucedido, marcas já implementadas no mercado podem imitar.
- *Mercado de Joalheria influenciado pela renda disponível*: A procura por joias pode ser influenciada por fatores económicos, tornando-se desafiador em tempos de recessão.
- *Alterações de Regras*: Mudanças nas regulamentações relacionadas ao *e-commerce* ou à joalheria podem afetar o modelo de negócio.

Pontos Fortes e Oportunidades

- *Modelo de Negócio Inovador e Expansão do Modelo de Subscrição*: Utilizar o modelo de negócios inovador para capitalizar sobre o crescimento do *e-commerce* e a tendência de compra online em Portugal, expandindo as opções de subscrição oferecendo diferentes pacotes de subscrição ou benefícios adicionais.
- *Personalização e Parcerias Estratégicas*: Usar a capacidade de personalização para criar colaborações exclusivas com designers portugueses ou influenciadores, proporcionando aos clientes experiências únicas e aumentando a visibilidade da marca.

Pontos Fracos e Oportunidades

- *Reconhecimento da Marca e Crescimento do E-commerce*: Aproveitar o crescimento do *e-commerce* e investir em estratégias de marketing digital, de modo a aumentar o reconhecimento da marca e construir confiança com os clientes.
- *Modelo de Subscrição e Parcerias Estratégicas*: Formar parcerias estratégicas para oferecer promoções ou pacotes especiais, incentivando os clientes tradicionais a experimentarem o modelo de subscrição.

Pontos Fortes e Ameaças

- *Modelo de Negócios Inovador e Imitação por Concorrentes*: Continuar a inovar e aperfeiçoar o modelo de negócios para se manter à frente dos concorrentes e dificultar a imitação.

□ *Sustentabilidade e Transparência num Mercado Volátil*: Manter a transparência e o compromisso com a sustentabilidade mesmo em tempos económicos desafiadores, pode construir uma reputação positiva e fidelizar o cliente a longo prazo.

Pontos Fracos e Ameaças

□ *Reconhecimento da Marca e Imitação por Concorrentes*: Trabalhar na construção de uma marca forte e única para diferenciar-se dos concorrentes, mesmo que eles tentem imitar o modelo de negócios.

□ *Dependência de Tecnologia e Alterações das Regras*: Garantir que a plataforma tecnológica seja segura e esteja em conformidade com todas as regulamentações, reduzindo assim a vulnerabilidade a falhas e mudanças nas regras do *e-commerce* ou da indústria joalheira.

Fatores Críticos de Sucesso

Segundo Ohmae, (1982) “dentro de cada negócio, há certas áreas e funções que são mais importantes (críticas) do que outras. Se a empresa concentrar os seus esforços nestas áreas e os concorrentes não o fizerem, então isso constituirá uma fonte de vantagem competitiva.”

A análise dos fatores críticos de sucesso baseia-se na identificação de um conjunto reduzido de requisitos que são críticos para que os objetivos possam ser satisfeitos. A sua origem vem da combinação de dois fatores: características dos clientes e natureza da concorrência. A *Stonebox* com base nas barreiras e desafios já encontrados em diversos setores e empresas, sintetizados no quadro 21 e 22, e na análise interna da empresa, deve concentrar os seus esforços em três fatores específicos e práticos abaixo descritos, para ter sucesso no mercado da joalheria.

□ *Modelo de Subscrição Personalizada*: Ao combinar um modelo de subscrição com a personalização profunda, baseada nas preferências e estilos do cliente, cria uma experiência única para o cliente, enquanto estreita o vínculo e o torna mais duradouro. Imitar este modelo não é impossível, mas exigiria que os concorrentes alterassem profundamente a sua cadeia de valor, estratégias de marketing e infraestrutura tecnológica.

□ *Investimento em tecnologia avançada para a curadoria das peças*: investir consideravelmente em tecnologia para gerar conjuntos de joalheria, com base nas informações fornecidas pelo cliente. Vai permitir criar um algoritmo sofisticado e único, que pode ser difícil de replicar pelos concorrentes.

□ *Relacionamento transparente e ético com toda a cadeia de valor:* O relevo da circularidade não é apenas uma decisão moral, mas também uma estratégia. Estabelecer e manter relações transparentes com fornecedores e garantir práticas éticas, pode criar uma imagem de marca forte e confiável no mercado. Para os concorrentes imitar esta abordagem pode exigir além de mudanças operacionais, mas também uma revisão completa de estratégia e relações comerciais existentes.

Quadro 21 - Análise de Possíveis Fatores Críticos de Sucesso

| <i>Categoria</i> | <i>Subcategoria</i> | <i>Detalhes</i> |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Organização | Desenvolvimento de Competências | Necessidade de desenvolvimento de competências organizacionais para suportar o modelo de negócios circular. |
| Cadeia de Valor | Desafios | Desafios nas relações com fornecedores e clientes para implementação do modelo circular. |
| Colaboradores | Barreiras | Barreiras relacionadas à falta de conhecimento e habilidades específicas dos funcionários para trabalhar com o modelo circular. |
| | Treino e Envolvimento | Necessidade de treino e envolvimento dos colaboradores para suportar o modelo circular. |
| Mercado e Instituições | Desafios | Desafios relacionados à aceitação do mercado e conformidade com regulamentações e padrões. |
| | Barreiras | Barreiras para criar procura e incentivos para a adoção do modelo de negócios circular. |
| | Cocriação de Valor | Exploração de como empresas circulares estabelecem processos de cocriação de valor com atores chave, trazendo benefícios mútuos. |
| | | Parcerias com marcas estabelecidas podem trazer legitimidade e benefícios econômicos. |
| | A cocriação circular gera impacto social total positivo e destaca a importância da proteção ambiental. | |

Elaboração o Próprio com Base (Guldmann & Huulgaard, 2020; Re & Magnani, 2022)

Quadro 22 - Desafios de Fatores Críticos de Sucesso

| <i>Categoria</i> | <i>Subcategoria</i> | <i>Detalhes</i> |
|------------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Organização | Barreiras | Dificuldades compartilhadas na criação de logística reversa e na garantia da qualidade do produto. |
| | Desafios | Necessidade de parcerias fortes e investimento em infraestrutura necessária. |
| | Desenvolvimento de Competências | Comunicação clara para educar os clientes sobre os benefícios do modelo circular. |

| | | |
|------------------------|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Cadeia de Valor | Desafios | Investimento em infraestrutura necessária para reconfigurar as redes de valor. |
| Mercado e Instituições | Desafios | Conduzir pesquisas de mercado para identificar a procura por produtos e serviços recirculados. |
| Recomendações | Preparação | Passos preparatórios incluem pesquisa de mercado, seleção de parcerias, investimento em infraestrutura e desenvolvimento de uma estratégia de comunicação clara. |
| | Planeamento | Assegurar a sustentabilidade financeira, ambiental e social do modelo de negócios circular a curto e longo prazo |

Elaboração o Próprio com Base (Frishammar & Parida, 2021; van Loon & Van Wassenhove, 2020)

Objetivos do Plano e Estratégia de Desenvolvimento

Visão, Missão e Valores

Visão

As aspirações da *Stonebox* materializam-se na frase: “Ser a marca que oferece a melhor experiência na descoberta da joalheria, inovadora, sustentável e acessível a todos.”

Missão

Nossa missão é tornar as jóias acessíveis a todos, reinventando a experiência de compra de forma inovadora. Através de um modelo de subscrição, simplificamos a jornada de compra do consumidor enviando o produto diretamente para ele.

A *Stonebox* possibilita aos membros a oportunidade de experimentar uma ampla variedade de peças, ajustadas ao seu gosto pessoal, sem a necessidade de um investimento significativo. O modelo da empresa permite aos clientes desfrutarem das jóias por um determinado período, sem o investimento inicial. Estamos empenhados no conhecimento do consumidor e apostamos na tecnologia inovadora para conseguir gerar conjuntos com a informação que nos passam e uma curadoria personalizada tendo em conta os gostos dos clientes. Relacionamo-nos com toda a cadeia de valor de forma transparente com espírito de partilha garantindo a aplicação dos princípios da circularidade.

Valores

- Somos liderados pelos clientes*
- Acreditamos em respeito*
- Trabalhamos com autenticidade*
- Procuramos constantemente a excelência*

Abordagem à Sustentabilidade

Na *Stonebox* a sustentabilidade não se resume a um valor, é o nosso compromisso central. Acreditamos que a verdadeira liderança exige ações concretas, estamos determinados a liderar a transformação no nosso setor deixando para trás um modelo linear em direção a uma nova visão onde os itens são criados, usados e depois restaurados ou reprocessados, para recuperar a energia dos materiais através de um novo uso, aplicando um modelo circular.

Apostamos numa economia regenerativa por design, estruturada para manter produtos, componentes e materiais na sua maior utilidade e valor em todos os momentos. Nosso modelo de produção e consumo promove a partilha, aluguer, reutilização e reparação de materiais e produtos existentes pelo maior tempo possível. Estamos empenhados em prolongar a vida útil de cada peça de joalheria que oferecemos, através de práticas de recirculação e design sustentável. Cada peça é projetada com a intenção de prolongar o seu uso e assim minimizar o impacto ambiental. Somos uma empresa justa e igualitária, que procura criar um impacto positivo em todas as pessoas da nossa cadeia de valor. A confiança e a transparência são fundamentais com todos os nossos parceiros da cadeia de valor.

A sustentabilidade não é apenas uma palavra, é um compromisso que guia todas as ações e decisões.

Objetivos

Em concordância com a visão e missão, a empresa estabeleceu 5 objetivos com os critérios SMART, permitindo que todos os colaboradores fiquem sensibilizados para as metas a alcançar em conjunto e promovam a sua concretização.

| <i>Quadro 23 - Construção da Base de Assinaturas Inicial</i> | |
|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Construção da Base de Assinaturas Inicial</i> | |
| Critério | Descrição |
| Específico | Adquirir assinaturas para o serviço de subscrição de joalheria da <i>Stonebox</i> . |
| Mensurável | Obter 600 assinaturas nos primeiros 6 meses de operação. |
| Alcançável | O objetivo é desafiador, mas possível com estratégias de marketing e uma oferta atrativa. |
| Relevante | Construir uma base de Assinaturas é essencial para gerar receita e validar o modelo de negócios |
| Temporal | O prazo para alcançar este objetivo é de 6 meses após o início das operações |

| <i>Quadro 24 - Otimização da Experiência Personalizada do Serviço</i> | |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Otimização da Experiência Personalizada do Serviço</i> | |
| Critério | Descrição |
| Específico | Melhorar a personalização do serviço de subscrição de joalheria, garantindo que os produtos enviados correspondem às preferências individuais dos clientes. |
| Mensurável | Aumentar 20% a satisfação do cliente em relação à personalização do serviço, medido através de pesquisas de satisfação, nos próximos 12 meses. |

| | |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Alcançável | Utilizar tecnologia de análise de dados e feedback dos clientes para refinar os algoritmos de personalização. Treinar a equipa de atendimento ao cliente para coletar informações precisas e úteis dos clientes. |
| Relevante | A personalização é um dos componentes chave do valor proposto pela empresa, pretende proporcionar uma experiência única e adaptada a cada cliente. |
| Temporal | Implementar melhorias na personalização do serviço e medir o aumento da satisfação do cliente no primeiro ano de funcionamento. |

Quadro 25 - Estabelecer Autenticidade e Transparência

Estabelecer Autenticidade e Transparência

| Critério | Descrição |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Específico | Construir uma fundação sólida de autenticidade e transparência em todas as interações com clientes, fornecedores e colaboradores. |
| Mensurável | Alcançar uma pontuação mínima de 70% em pesquisas de feedback de clientes, fornecedores e colaboradores sobre a percepção de autenticidade e transparência da empresa, nos primeiros 12 meses de operação. |
| Alcançável | Desenvolver e implementar políticas e assegurar que todos os membros da equipa estão alinhados com os valores de autenticidade e transparência. |
| Relevante | Agir com autenticidade e transparência está diretamente alinhado com os valores fundamentais da empresa, é essencial construir confiança e estabelecer relações positivas com todas as partes interessadas desde o início. |
| Temporal | Definir e implementar as políticas de treino necessárias nos primeiros 6 meses de operação e realizar a primeira pesquisa de feedback no final dos primeiros 12 meses. |

Quadro 26 - Otimização da Conversão Após Experimentar

Otimização da Conversão Após Experimentar

| Critério | Descrição |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Específico | Aumentar a taxa de conversão do cliente que experimenta as peças para aqueles que efetivamente realizam a compra. |
| Mensurável | Atingir uma taxa de conversão de pelo menos 33,33%, nos primeiros 12 meses. |
| Alcançável | Implementar estratégias de marketing e vendas focadas na melhoria da experiência do cliente, fornecendo informações e suporte adequado durante o período de experimentação. |
| Relevante | Este objetivo é essencial para o sucesso do modelo de negócios, onde experimentar é a etapa chave na jornada do cliente, levando à decisão de compra. Atingir essa taxa de conversão demonstra a eficácia da nossa abordagem e a valorização das nossas peças pelos clientes. |
| Temporal | Atingir a meta de conversão de 33,33% no final do primeiro ano de operação. |

Estratégia de desenvolvimento

A transição para modelos de negócios sustentáveis e inovadores não se verifica apenas em setores disruptivos, os tradicionais começam a adotar modelos que podem alterar a dinâmica do mercado. O sistema produto como um serviço surge como uma estratégia que mescla produtos e serviços de maneira integrada, delineando um caminho para um futuro resiliente e orientado ao cliente. A estratégia tem de ser bem definida para que a sua implementação seja eficaz. (Reim et al., 2015)

Segmentação

O crescimento de modelos de negócios circulares, no qual se inclui produto como um serviço no domínio da moda reconfigura o consumo contemporâneo, estabelecendo novos paradigmas para a experiência de compra dos consumidores, desafiando as noções convencionais de interação e tomada de decisão do consumidor, introduzindo uma dimensão de surpresa e personalização nas transações de vendas (Woo & Ramkumar, 2018).

Woo & Ramkumar (2018) apresenta uma segmentação estratégica com três abordagens distintas que visam proporcionar insights do consumidor de serviços de subscrição na área da moda representada no quadro 27.

Quadro 27 - Estratégias de segmentação

| Categoria | Subcategoria | Descrição |
|----------------------------|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Segmentação Demográfica | Gênero | Predominantemente feminino, mulheres estão mais dispostas a usar serviços de subscrição online. |
| | Faixa Etária | Ampla, idade não é um diferencial significativo entre usuários e não usuários. |
| Segmentação Psicográfica | Consciência de Moda | Altamente conscientes de moda, interessados em manter-se atualizados com as últimas tendências. |
| | Confiança no <i>E-commerce</i> | Níveis elevados de confiança em <i>e-commerce</i> , confortáveis em fornecer informações pessoais e financeiras. |
| Segmentação Comportamental | Comportamento de Compra | Inclui tanto os consumidores que gostam de explorar e experimentar produtos novos quanto os que preferem evitar a busca proativa e seleção de produtos. |

| | | |
|--|-------------------|-------------------------------------------------------------------|
| | Uso de Tecnologia | Confortáveis com a utilização de plataformas online para compras. |
|--|-------------------|-------------------------------------------------------------------|

Elaborado pelo Próprio com base (Woo & Ramkumar, 2018)

Com base no quadro e com o que desenvolvemos no nosso questionário vamos construir a estratégia de segmentação da Stonebox:

- Foco nas Mulheres: são mais propensas para utilizar serviços de subscrição de moda, vamos orientar o marketing e a comunicação para captar a atenção deste publico.
- Comunicação Personalizada: a empresa é conhecedora da diversidade nos níveis de consciência de moda dos seus utilizadores, personalizando as suas mensagens de marketing para se ajustarem a estas variações. Aplicaremos dados demográficos e comportamentais para enviar comunicações segmentadas, realçando as mais recentes tendências, novas marcas e peças exclusivas. Esta estratégia além de atrair os entusiastas de moda, também educa e inspira aqueles que estão a dar os primeiros passos neste universo.
- Construção de Confiança: É crucial confiança nas transações online, investir substancialmente em estratégias destinadas a fortalecer a confiança dos consumidores. Implementar depoimentos autênticos de clientes, garantia de segurança dos dados e políticas transparentes de devolução e atendimento ao cliente, fomentando um ambiente seguro e de confiança.
- Facilitar a Experiência de compra: Ter uma plataforma acessível e amigável para uma ampla gama de clientes, incluindo tanto os consumidores exploratórios quanto os que preferem uma abordagem mais passiva na compra. Ter um processo de assinatura simplificado, com uma navegação descomplicada para todos os utilizadores.

Target

Com base na segmentação realizada, o target primário para os serviços da *Stonebox* será mulheres jovens de meia-idade, com alta consciência de moda e confiança no e-commerce.

Este grupo específico demonstra grande apetência para explorar e adotar novidades no âmbito da moda e estar disposto a confiar nas plataformas online para realizar as suas compras. Além disso a sua elevada consciência de moda torna-as mais propensas a valorizar e aproveitar a curadoria personalizada e as novas experiências de compra proporcionadas pela subscrição de joalheria.

O alvo da comunicação representado no quadro abaixo especifica a segmentação realizada anteriormente, baseada no género, confiança no e-commerce e consciência de moda. A persona Beatriz Salgueiro é o exemplo de um cliente específico dentro do segmento alvo:

Quadro 28 - Segmentação Persona

| Categoria | Descrição |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nome | Beatriz Salgueiro |
| Idade | 30 Anos |
| Profissão | Gestora de Marketing numa start-up de tecnologia |
| Educação | Licenciada em Comunicação Social, com pós-graduação em Marketing Digital |
| Rendimento Mensal | 3000€ |
| Localização | Lisboa, Portugal |
| Situação Familiar | Solteira, reside num apartamento na zona central da cidade |
| Interesses e Passatempos | Moda, beleza, gastronomia, eventos de moda e redes sociais. |
| Comportamento de Compra | Prefere realizar compras online, confia em avaliações online, está disposta a investir mais por produtos de qualidade e experiências únicas |
| Motivações e Desafios | Maximizar a gestão do seu tempo, manter-se atualizada nas tendências de moda sem grandes complicações, progredir na carreira, alargar o seu círculo social |
| Objetivos | Ascender profissionalmente mantendo uma imagem cuidada, estabelecer relações com pessoas de interesses semelhantes |
| Persona Criada | Uma jovem profissional e consciente das tendências de moda, procura conveniência e personalização nas suas compras de moda. Confiante no uso de plataformas online, esta disposta a investir em serviços que correspondem às suas expetativas e simplifiquem o seu dia a dia |

Posicionamento

Posicionamento pode ser definido como uma escolha estratégica. Para (Dionísio et al., 2021) estabelece uma posição credível, única e cativante para um produto ou serviço num contexto de mercado e na mente dos clientes.

Esta definição realça três aspetos significativos de um posicionamento:

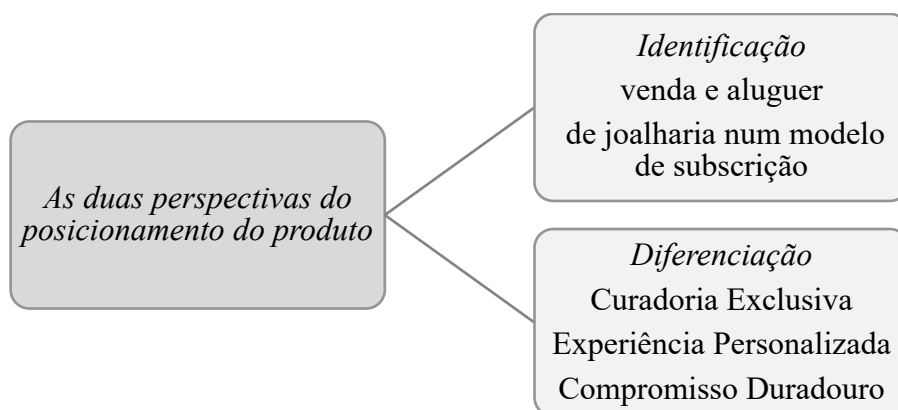
- É uma política e não um resultado;
- É uma decisão estratégica;
- Tem uma finalidade de percepção.

A Stonebox pretende implementar-se no mercado da joalheria, reinventando a experiência da compra no setor, baseando o seu posicionamento no modo de consumo. Ao criar um modelo inspirado no self-service” contemporâneo”, pretendemos valorizar o tempo dos nossos consumidores e desenvolver uma oferta sofisticada e sustentável tornando peças variadas e distintas acessíveis a todos.

O modelo de distribuição permite que os nossos produtos estejam nas mãos dos clientes, em vez de armazenados num armazém ou numa prateleira de uma loja, deixando eles usarem e viverem as peças, e então decidir se compram ou não. Alivia-los da tarefa de ir buscar o produto, enviando-o diretamente para ele.

A marca esta focada em criar um mundo de joias onde todos se podem expressar seja através de peças que os façam sentir-se únicos e especiais, ou tentar novos estilos sem risco de comprar e usar apenas uma vez.

Quadro 29 - Posicionamento

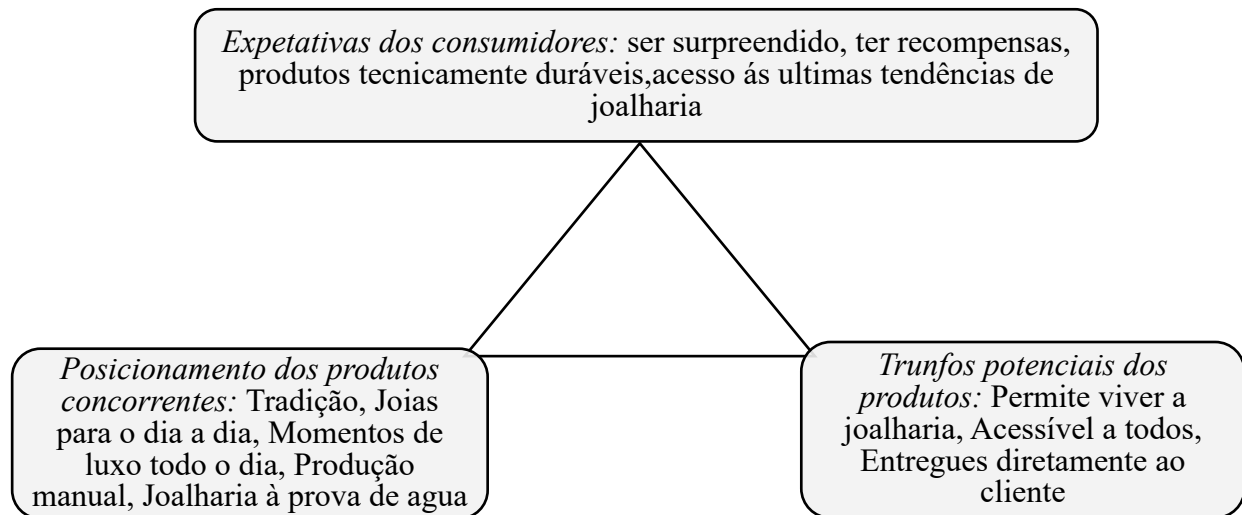


Elaborado pelo Próprio com Base (Dionísio et al., 2021)

Triângulo de Ouro

O triângulo de ouro do posicionamento serve para escolher atributos singulares que servem de base ao posicionamento (Dionísio et al., 2021).

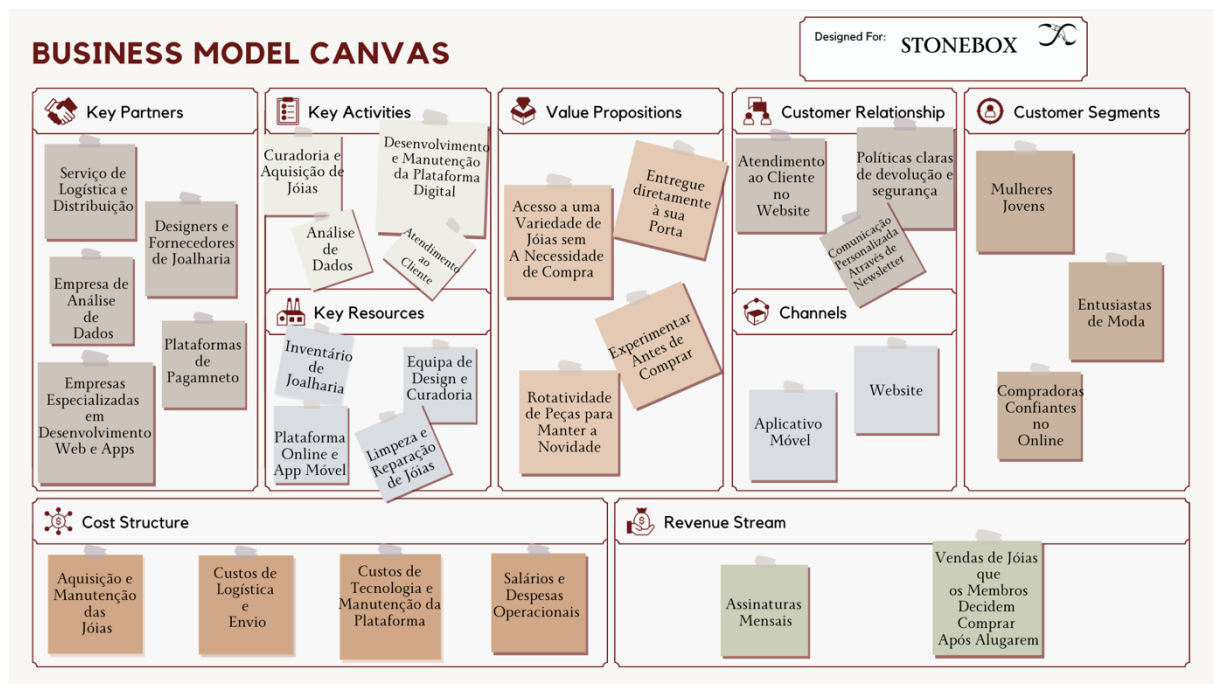
Quadro 30 - Triângulo de Ouro do Posicionamento



Elaboração Própria com Base (Dionísio et al., 2021)

Business Model Canvas

Figura 9 - Business Model Canvas



Elaboração Própria com recurso à Ferramenta Canvas com base (Osterwalder & Pigneur, 2010)

Parceiros Chave:

- Serviço de Logística e Distribuição: Parcerias com empresas de transporte e correios, de forma a garantir entregas rápidas, seguras e eficientes, assim como processos de devolução simples.
- Designers e Fornecedores de Joalheria: Parcerias com designers para garantir o acesso a coleções exclusivas. Estabelecer relação com fornecedores de joalheria que apliquem os princípios da circularidade para garantir fornecimento constante.
- Plataformas de Pagamento: Colaborar para conseguir um *gateway* de pagamento, para garantir transações seguras, fluidas e eficientes.
- Empresas Especializadas em Desenvolvimento Web e Apps: parcerias com empresas ou freelancers para criar e manter e melhorar a plataforma online e a aplicação.
- Empresas de Análise de Dados: Colaborar com empresas especialistas na análise de dados a fim de obter insights sobre o cliente para otimizar a oferta.

Atividades Chave:

- Curadoria e Aquisição de Jóias: Monitorização, atualização e reabastecimento do inventário da joalheria, garantindo variedade e disponibilidade para os assinantes
- Desenvolvimento e Manutenção da Plataforma Digital: Criar, otimizar e atualizar o website e a aplicação móvel a fim de garantir para o usuário uma experiência fluida, segura e agradável.
- Análise de Dados: Coletar e analisar os dados dos usuários para entender as tendências, comportamentos e preferências para adaptar e personalizar o serviço.
- Atendimento ao Cliente:

Recursos Chave:

- Inventário de Joalheria: Variedade de peças de joalheria para satisfazer as preferências dos clientes e garantir a rotatividade.
- Plataforma Online e Aplicação Móvel: O Website e a App têm de ser seguro e intuitivo onde os clientes podem realizar e gerir a subscrição do serviço e escolher as peças.
- Equipa de design e curadoria: equipa especializada para trabalhar na escolha das joias e na sua apresentação no website.
- Serviço ao Cliente: Uma equipa especialista para ajudar os clientes em todas as dúvidas ou problemas, fortalecendo a relação de confiança.

Relacionamento com os Clientes:

- Comunicação Personalizada Através de Newsletter: Para alcançar os clientes de forma mais direta e significativa, promovendo novas coleções e descontos, baseadas nas preferências e interações dos clientes.
- Atendimento ao Cliente no Website: Plataforma de chat ao vivo para suporte em tempo real e uma secção de FAQ detalhada para auxílio autónomo do cliente.
- Políticas Claras de Devolução e Segurança: Políticas transparentes de devolução e tecnologia de ponta para garantir transações online seguras.

Canais:

- Website: Este canal digital serve como uma vitrine virtual para a empresa de subscrição de joalheria, proporcionando aos clientes uma plataforma para explorar a gama de produtos disponíveis, entender os detalhes e benefícios da subscrição e realizar transações.
- Aplicação Móvel: Este canal proporciona conveniência e acesso imediato aos serviços de subscrição de joalheria, permitindo que os clientes interajam com a marca diretamente de seus smartphones ou tablets.

Proposta de Valor:

- Acesso a uma Variedade de Jóias sem A Necessidade de Compra: proporcionar aos clientes uma ampla gama de opções em joalheria sem que eles precisem de comprometer-se com a compra de cada peça individualmente.
- Rotatividade de Peças para Manter a Novidade: A natureza rotativa da subscrição garante que os clientes tenham sempre algo novo e emocionante para esperar.
- Experimentar Antes de Comprar: oferece aos clientes a oportunidade única de experimentar e usar as joias antes de tomar uma decisão de compra definitiva.

- Entregue diretamente à sua Porta: A conveniência é uma componente chave desta proposta de valor, pois as jóias selecionadas são entregues diretamente à porta do cliente.

Estrutura de custos:

- Aquisição e Manutenção das Jóias: envolve a compra das peças de joalheria que serão postas à disposição dos assinantes. Os custos associados à manutenção e reparação dessas peças para garantir que estejam sempre em condições perfeitas quando chegarem aos clientes, inclui a limpeza, polimento e, em alguns casos, reparos mais significativos.
- Custos de Logística e Envio: inclui preço de transporte, custos de embalagem e seguros
- Custos de Tecnologia e Manutenção da Plataforma: a forte dependência dos canais digitais, websites e aplicativos móveis, existem custos significativos associados ao desenvolvimento e manutenção das plataformas.
- Salários e Despesas Operacionais: custos associados ao pagamento de salários e eventualmente outros custos operacionais para manter a empresa em funcionamento.

Estrutura de Receitas:

- Assinaturas Mensais: taxa mensal de assinatura
- Vendas de Jóias: que os Assinantes Decidem Comprar Após Alugarem

Segmentação de Clientes:

- Mulheres Jovens
- Entusiastas de Moda
- Compradoras Confiantes no Online

Definição de Políticas de Implementação

Marketing-Mix

O Marketing Mix é um conceito fundamental no campo do marketing. Desenvolve um conjunto de ferramentas e estratégias que as empresas utilizam para promover a sua marca, produto ou serviço no mercado. Tradicionalmente, o termo envolve “4P’s”: Produto, Preço, Distribuição e comunicação: Com a evolução do marketing, em especial no contexto de serviços, foram acrescentados mais “3 P’s”: Pessoas, Evidências Físicas e Processos. (Kwok et al., 2020)

Produto – proposta de valor

A proposta de valor no contexto produto como um serviço alinha praticas sustentáveis com a criação de valor para o cliente (Fernandes et al., 2020)

A Stonebox redefine a experiência tradicional de compra de joalheria, oferece aos clientes um acesso a uma vasta gama de peças sem a necessidade de um investimento inicial elevado.

Através do nosso serviço, os apreciadores de joalheria podem desfrutar de uma rotatividade regular de peças, mantendo sempre um toque de novidade nos seus acessórios. Com o compromisso de desacelerar o uso dos recursos naturais, através da recirculação, promove a liberdade única de experimentar e viver a peça antes de efetuar a compra. Todo o processo fica completo pela conveniência da entrega, diretamente à porta do cliente, otimizando a sua experiência de compra.

Preço

Como se trata de um modelo de subscrição, vai ser definido um preço mensal, numa primeira abordagem será igual para todos os clientes, um pacote básico.

- “*Lucky Me*”: Acesso a uma seleção de peças com um preço acessível.

A longo prazo poderá justificar a criação de uma segmentação de preços através de um pacote premium “*Glam Me*” e outro deluxe “*Perfect Me*”.

- “*Glam Me*”: Acesso a joalheria exclusiva, a um preço mais elevado.
- “*Perfect Me*”: Acesso a joias de design exclusivo ou edições limitadas.

Os clientes que se manterem na plataforma vão ter um desconto pelo compromisso que estão a assumir com a marca. O valor da assinatura será convertido em crédito mensal para descontar na aquisição de peças. Mas não acumula.

A opção de compra esta sempre disponível e terá preços especiais para assinantes.

O ajuste dos preços e o lançamento de pacotes vai ter como base o feedback dos clientes e as métricas de retenção.

Distribuição

A base será uma plataforma online “*user-friendly*” traduzida num site intuitivo, que facilite a subscrição, a escolha de joalharia e a interação com a marca. Mais tarde poderá fazer sentido a criação de uma App. Entregas rápidas, eficientes e ecológicas. Facilitar a troca/devolução de peças, de forma a incentivar a continuidade da subscrição e promover a confiança com a marca. Parcerias confiáveis com empresas distribuidoras é a chave para garantir entregas pontuais e seguras.

Comunicação

A identidade visual da marca é forte e elegante, e propõe o modelo circular no qual a stonebox se revê. O nome Stonebox é claro e sugere a idéia de pedras preciosas. O elemento gráfico um infinito ligado por uma mão feminina com pulseiras, pode significar o fechamento dos *loops* de materiais através da recirculação dos mesmos, mas também representa a infinita variedade de joias e transmite a ideia de que as joias são eternas

Criar e manter ativos perfis no Instagram, Facebook e Pinterest.

Colaborar com influenciadores para promover as peças.

Estabelecer canais de comunicação abertos, chat no site e uma linha direta de atendimento ao cliente.

Fornecer conteúdos aos clientes para os educar sobre como cuidar das joias, e as histórias por trás das peças.

Reforçar o *unboxing*, tornar a experiência de desembalar memorável, incentivando os clientes a compartilhar nas redes sociais.

Pessoas

Equipa de atendimento ao cliente, treinada com rigor sobre joalharia, cuidados com as peças e detalhes da subscrição. Com capacidade de lidar com dúvidas e preocupações de maneira empática e eficaz. Proporcionar uma formação contínua para que se mantenham atualizados sobre tendências e novos produtos.

Equipa de marketing e comunicação com habilidade para o marketing digital, relações públicas e gestão de redes sociais. Devem ter formação em *storytelling* para destacar a proposta única de valor da Stonebox. Recolher feedback dos clientes regularmente para melhorar o serviço.

Web designer para construção e manutenção do site de forma a proporcionar uma experiência ao usuário sem falhas.

Evidências físicas / Ambiente

Cada ponto de contacto com o cliente deve refletir a exclusividade e atenção ao detalhe que a Stonebox oferece aos seus clientes.

- Caixas duráveis e sustentáveis com design de vários artistas a mudar a cada três meses.
- Website intuitivo e de alta qualidade, com imagens nítidas das peças de joalharia disponíveis e secção dedicada a depoimentos dos clientes.
- Um bom questionário inicial com imagens para construir os gostos do cliente.
- Cartão de agradecimento para reforçar o compromisso da marca com a satisfação do cliente.

Processos

Os processos têm um papel crucial na garantia que os serviços são fornecidos de forma consistente e padronizada.

- Subscrição e personalização, o processo de inscrição é simplificado no site onde também são feitos questionários personalizados para entender as preferências e estilos dos clientes para garantir uma seleção de peças o mais acertada possível.
- O sistema é rotativo permitindo a troca de joias e a atualização regular da sua coleção.
- Processo de entregas eficiente, com rastreamento em tempo real, devoluções fáceis e sem complicações, com etiquetas de devolução pré-pagas.
- Atendimento ao cliente com equipa de suporte bem treinada e disponível por meio de vários canais incluindo chat ao vivo, e-mail, telefone e whatsapp. Permitindo rápidas respostas e soluções eficientes para qualquer dúvida ou problema de consulta.
- No pagamento e faturação feito por serviço externo, com um sistema de pagamento seguro e confiável, com várias opções de pagamento.
- Equipa para manutenção e desinfeção das joias

Tecnologias

As tecnologias corretamente implementadas, vão ajudar a Stonebox a proporcionar uma experiência superior aos clientes e manter uma vantagem competitiva no mercado.

- Desenvolver um website fácil de navegar, permite que os clientes explorem coleções, selecionem joias e façam a gestão das suas subscrições de forma conveniente.

- Uso de sistema de recomendações personalizado, utilizando algoritmos para sugerir joias com base nas preferências e histórico de compra dos clientes.
- Sistema de pagamentos seguro através de plataformas de pagamento integradas e seguras de que oferecem múltiplas opções de pagamento e medidas de segurança robustas para proteger os dados dos clientes.
- Implementar tecnologias de segurança avançadas para garantir que os dados dos clientes tais como informações pessoais sejam armazenados de forma segura.

Recursos Humanos

Investir em recursos humanos adequados e fundamental para o sucesso da STONEBOX, uma equipa bem treinada e dedicada pode garantir uma execução eficaz do modelo de negocios ao mesmo tempo que promove confiança e lealdade entre os clientes.

- Resilientes e determinados por causa da Economia Circular.
- Sustentabilidade bem integrada e comunicada internamente.
- Pessoal formado para fornecer suporte proativo, resolver dúvidas, gerir reclamações e garantir uma experiência positiva para o cliente em todos os pontos de contato.

Requisitos para a implementação

Quadro 31 - Requisitos para a Implementação

| <i>Categoria</i> | <i>Elemento</i> | <i>Requisitos e Especificações</i> |
|------------------------------------|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Produto</i> | Desenvolvimento | <input type="checkbox"/> Variedade de joias para diferentes gostos. <input type="checkbox"/> Sistema rotativo para manter a novidade. <input type="checkbox"/> Política clara para experimentar, usar e devolver |
| | Gestão de Stock | <input type="checkbox"/> Sistema eficiente para gestão e rotação de stock. |
| <i>Preço</i> | Estratégia de Preços | <input type="checkbox"/> Clara definição do preço para assinatura e para compra direta. |
| <i>Distribuição</i> | Plataforma Online | <input type="checkbox"/> Site seguro, intuitivo e fácil de navegar. |
| | Logística | <input type="checkbox"/> Parcerias com empresas de entrega confiáveis. <input type="checkbox"/> Sistema eficiente para trocas e devoluções. |
| <i>Comunicação</i> | Branding | <input type="checkbox"/> Desenvolver identidade visual forte e consistente. |
| | Mídias Sociais | <input type="checkbox"/> Manter presença ativa e colaborar com influenciadores. <input type="checkbox"/> Canais de comunicação abertos e ativos. |
| | Atendimento ao Cliente | <input type="checkbox"/> Oferecer múltiplos canais de atendimento, como chat ao vivo, e-mail e telefone. |
| <i>Pessoas</i> | Treinamento | <input type="checkbox"/> Programa contínuo de treinamento para equipe de atendimento e marketing. |
| | Recrutamento | <input type="checkbox"/> Processo de contratação para profissionais com habilidades necessárias. |
| <i>Evidências Físicas Ambiente</i> | Materiais de Embalagem | <input type="checkbox"/> Embalagens sustentáveis e de alta qualidade. |
| | Website | <input type="checkbox"/> Site atualizado com imagens de alta qualidade e informações úteis. |
| <i>Processos</i> | Eficiência | <input type="checkbox"/> Desenvolver processos para garantir eficiência no atendimento e gestão de inventário. |
| | Tecnologia | <input type="checkbox"/> Implementar sistemas para gestão de clientes, inventário e transações financeiras. |

| <i>Categoria</i> | <i>Elemento</i> | <i>Requisitos e Especificações</i> |
|-------------------------|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Tecnologia</i> | Desenvolvimento Web | <input type="checkbox"/> Utilizar tecnologias web modernas para uma ótima experiência do usuário. |
| | Segurança | <input type="checkbox"/> Medidas de segurança robustas para proteger dados dos clientes. |
| <i>Recursos Humanos</i> | Capacitação | <input type="checkbox"/> Acesso a treinamentos e recursos para desempenho eficiente das funções. |
| | Cultura Organizacional | <input type="checkbox"/> Promover uma cultura que valorize o atendimento ao cliente, inovação e sustentabilidade. |

Cronograma de implementação

Quadro 32 – Cronograma

| <i>Atividades</i> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|---------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
| Definição das Variedades de Joias | x | | | | | | | | | | | |
| Seleção de Fornecedor de Joias | | x | | | | | | | | | | |
| Finalização do Desenvolvimento do Serviço | | | x | | | | | | | | | |
| Implementação do Sistema de Gestão de Stock | x | | | | | | | | | | | |
| Testes e Otimização do Sistema de Gestão de Stock | | x | x | x | | | | | | | | |
| Definição e Implementação da Estratégia de Preços | x | x | | | | | | | | | | |
| Desenvolvimento do Sistema de Descontos | x | x | | | | | | | | | | |
| Criação e Testes do Website | x | x | x | x | | | | | | | | |
| Seleção e Parceria com Empresas de Entrega | | x | | | | | | | | | | |
| Planejamento de Estratégia em Mídias Sociais | x | x | | | | | | | | | | |
| Implementação de Canais de Atendimento ao Cliente | | x | x | | | | | | | | | |
| Treinamento Inicial de Atendimento ao Cliente | | x | | | | | | | | | | |
| Início do Processo de Recrutamento | x | | | | | | | | | | | |
| Avaliação e Contratação de Candidatos | | x | x | | | | | | | | | |
| Implementação de Tecnologia para Gestão | | x | x | | | | | | | | | |
| Desenvolvimento e Implementação de Medidas de Segurança | | x | x | x | | | | | | | | |
| Planejamento e Início de Treinamentos em RH | | | x | x | x | x | x | x | x | x | x | x |
| Cultivo e Reforço da Cultura Organizacional | x | x | x | x | x | x | x | x | x | x | x | x |
| Ajustes e Otimizações Contínuas | | | | | x | x | x | x | x | x | x | |

Avaliação Financeira

A avaliação financeira foi realizada com recurso a uma ferramenta disponível gratuitamente no site do Iapmei, que permite avaliar e testar a rentabilidade de novos investimentos (vide anexo D). Foram introduzidos os seguintes pressupostos:

Projeto: Stonebox

Pressupostos Gerais

- CAE Principal: 4777
- Tipo de Atividade: Comercial
- Unidade Monetária: EUR
- Ano de início de investimento: 2024
- Ano cruzeiro: 2027
- nº de meses de exploração: 12 (para os anos 2024 a 2029)
- nº dias funcionamento ano: 365 (para os anos 2024 a 2029)

Fiscalidade

- IRC: 12,50%
- Derrama Municipal: 1,50%
- IRS: 15,00%
- Imposto de Selo aplicável aos juros: 4,00%
- TSU Empresa: 23,75%
- TSU Colaboradores: 11,00%
- Fundo de compensação - Investimento financeiro: 0,93%
- Fundo de compensação - Encargos: 0,08%
- Seguros Acidentes Trabalho: 1,00%
- IVA taxa normal: 23,00%
- IVA taxa intermédia: 13,00%
- IVA taxa reduzida: 6,00%
- IVA isento/não sujeito: 0,00% Prejuízos Fiscais
- Reporte (nº de anos): 12 anos para micro entidades)

Inflação

- Taxa de inflação: 3,50%
- Taxa de crescimento de remunerações de pessoal: 6,00%

Vendas e Serviços Prestados

- Venda de Produtos: PVP=30€
- Serviços Prestados: PVP=26€
- Compras: 20€ a Unidade

Quadro 33 - Demonstração de Resultados

| Demonstração de Resultados | | | | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------|--------------|---------------|---------------|---------------|
| | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
| Vendas e Serviços prestados | 42 000 | 54 338 | 68 210 | 81 187 | 92 432 | 105 233 |
| Subsídios à Exploração | - | - | - | - | - | - |
| Variação nos Inventários da Produção | - | - | - | - | - | - |
| CMVMC | (5 400) | (6 986) | (9 038) | (10 758) | (12 248) | (13 944) |
| FSE | (12 743) | (13 189) | (13 651) | (14 128) | (14 623) | (15 135) |
| Gastos com o Pessoal | (36 799) | (39 007) | (41 347) | (43 828) | (46 458) | (49 105) |
| Imparidade de Inventários (Perdas/Reversões) | - | - | - | - | - | - |
| Imparidade de Dívidas a Receber (Perdas/Reversões) | - | - | - | - | - | - |
| Outros Rendimentos | - | - | - | - | - | - |
| Outros Gastos | - | - | - | - | - | - |
| EBITDA (Resultado antes de Depreciações, Gastos de Financiamento e Impostos) | (12 942) | (4 845) | 4 174 | 12 473 | 19 103 | 27 049 |
| Gastos/Reversões de Depreciação e Amortização | (1 333) | (2 667) | (4 000) | (4 000) | (4 000) | (3 667) |
| EBIT (Resultado Operacional) | (14 275) | (7 511) | 174 | 8 473 | 15 103 | 23 382 |
| Juros e Gastos Similares Suportados | - | - | - | - | - | - |
| EBT (Resultado Antes de Impostos) | (14 275) | (7 511) | 174 | 8 473 | 15 103 | 23 382 |
| Imposto | - | - | (7) | (356) | (634) | (2 551) |
| IRC | - | - | (7) | (318) | (566) | (2 278) |
| Derrama Municipal | - | - | (1) | (38) | (68) | (273) |
| Resultado Líquido | (14 275) | (7 511) | 167 | 8 117 | 14 469 | 20 832 |

Quadro 34 – Balanço

| Balanço | | | | | | |
|----------------------------------------|----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|
| | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
| Ativo | | | | | | |
| Ativo não corrente | 2 926 | 4 534 | 4 825 | 5 133 | 5 460 | 5 140 |
| Ativos fixos tangíveis | 2 667 | 4 000 | 4 000 | 4 000 | 4 000 | 3 333 |
| Ativos intangíveis | - | - | - | - | - | - |
| Outros investimentos financeiros | 259 | 534 | 825 | 1 133 | 1 460 | 1 807 |
| Ativo corrente | 425 | 549 | 690 | 8 396 | 26 652 | 50 933 |
| Inventários | - | - | - | - | - | - |
| Clientes | 425 | 549 | 690 | 821 | 934 | 1 064 |
| EOEP | - | - | - | - | - | - |
| Caixa e depósitos bancários | - | - | - | 7 575 | 25 717 | 49 869 |
| Total do Ativo | 3 350 | 5 083 | 5 514 | 13 529 | 32 112 | 56 073 |
| Capital Próprio | (4 275) | (8 384) | (4 897) | 6 579 | 24 460 | 47 599 |
| Capital Social | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 |
| Prestações suplementares | - | 3 402 | 6 723 | 10 082 | 13 494 | 15 802 |
| Resultados Transitados | - | (14 275) | (21 787) | (21 620) | (13 503) | 966 |
| Reservas legais | - | - | - | - | - | - |
| Resultado Líquido | (14 275) | (7 511) | 167 | 8 117 | 14 469 | 20 832 |
| Outras variações Capital Próprio | - | - | - | - | - | - |
| Passivo | | | | | | |
| Passivo não corrente | (2 989) | (8 109) | (4 233) | - | - | - |
| Financiamentos obtidos (MLP) | (2 989) | (8 109) | (4 233) | - | - | - |
| Passivo corrente | 10 615 | 21 576 | 14 644 | 6 951 | 7 652 | 8 473 |
| Fornecedores | 1 824 | 2 029 | 2 283 | 2 504 | 2 704 | 2 927 |
| EOEP | 2 813 | 3 330 | 3 895 | 4 446 | 4 947 | 5 546 |
| Financiamentos obtidos (CP) | 5 979 | 16 217 | 8 466 | - | - | - |
| Outras dívidas a pagar | - | - | - | - | - | - |
| Total Passivo | 7 626 | 13 467 | 10 411 | 6 951 | 7 652 | 8 473 |
| Total Capital Próprio + Passivo | 3 350 | 5 083 | 5 514 | 13 529 | 32 112 | 56 073 |

A análise dos rácios financeiros (vide anexo D) revela pontos cruciais sobre a saúde financeira e operacional da empresa de subscrição de joalharia. A crescente Margem Operacional, que vai de 6% para 26% ao longo de seis anos, indica uma eficiência operacional robusta. Isto sugere que a empresa

tem conseguido gerir os seus custos operacionais ou tem sido capaz de praticar preços mais elevados para os seus produtos. Paralelamente, a elevação da Margem Líquida sinaliza uma gestão financeira sólida, onde a empresa mantém um controle firme sobre as suas despesas em relação às receitas, maximizando assim os seus lucros.

Além disso, os valores de TIR e VAL são indicativos da viabilidade do investimento da empresa. Com uma TIR superior a 21% nos diferentes cenários apresentados, demonstra que a empresa está a gerar um retorno substancialmente acima das taxas de juro padrão. Já o VAL, com valores positivos como 5.511 e 474.995, indica que o valor presente dos fluxos de caixa futuros é positivo, sinalizando que o investimento é provavelmente lucrativo.

Estes indicadores mostram que a empresa está numa trajetória de crescimento sustentável, tem capacidade para gerar valor para os seus acionistas e que os investimentos realizados estão a produzir retornos favoráveis.

Conclusões

Em suma, este Plano de Negócios proporcionou uma visão abrangente sobre a implementação de modelos de negócios circulares no setor de ourivesaria, destacando a Stonebox como um exemplo pioneiro desta abordagem inovadora. A análise realizada revelou que a integração de práticas sustentáveis e a adoção de um modelo baseado em assinatura podem não só redefinir a experiência do consumidor, mas também contribuir significativamente para a mitigação do impacto ambiental.

A estratégia da Stonebox, centrada na personalização, reutilização e maximização do valor de cada peça, emerge como um caminho viável e promissor para a transformação.

Bibliografia

- Accenture. (2015). *The Circular Economy Opportunity: Capturing Value and Reducing Risk*.
- Banco de Portugal. (2023). *Banco de Portugal*.
<https://www.bportugal.pt/QS/qsweb/Dashboards>
- Bocken, N., de Pauw, I., Bakker, C., & van der Grinten, B. (2016). Product design and business model strategies for a circular economy. *Journal of Industrial and Production Engineering*, 33(5), 308–320. <https://doi.org/10.1080/21681015.2016.1172124>
- Bocken, N., & Konietzko, J. (2022). Circular business model innovation in consumer-facing corporations. *Technological Forecasting and Social Change*, 185.
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122076>
- Braungart, M., McDonough, W., & Bollinger, A. (2007). Cradle-to-cradle design: creating healthy emissions - a strategy for eco-effective product and system design. *Journal of Cleaner Production*, 15(13–14), 1337–1348.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2006.08.003>
- Cerulli-Harms, A., Suter, J., Landzaat, W., Duke, C., Diaz, A. R., Porsch, L., Peroz, T., Kettner, S., Thorun, C., Svatikova, K., Vermeulen, J., Smit, T., Dekeulenaer, F., & Lucica, E. (2018). *Behavioural Study on Consumers' Engagement in the Circular Economy - Final report*. <https://doi.org/10.2818/956512>
- Cliffe, S., & McGrath, R. G. (2011). *When your business model is in trouble*.
<https://hbr.org/2011/01/when-your-business-model-is-in-trouble>
- Climate Collaborative. (2018). *The Climate Impact of Packaging: A Global Assessment*.
- Costa Climent, R., & Haftor, D. M. (2021). Value creation through the evolution of business model themes. *Journal of Business Research*, 122, 353–361.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.007>
- Daikeler, J., Bosnjak, M., & Manfreda, K. L. (2020). Web versus other survey modes: An updated and extended meta-analysis comparing response rates. *Journal of Survey Statistics and Methodology*. <https://doi.org/10.1093/jssam/smz008>
- De Pádua Pieroni, M., Blomsma, F., McAloone, T. C., & Pigosso, D. C. A. (2018). Enabling circular strategies with different types of product/service-systems. *Procedia CIRP*, 73, 179–184. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2018.03.327>
- Demyttenaere, K., Dewit, I., & Jacoby, A. (2016). The Influence of Ownership on the Sustainable Use of Product-service Systems - A Literature Review. *Procedia CIRP*, 47, 180–185. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2016.03.071>
- Dionísio, P., Rodrigues, V., Baynast, A., & Lendrevie, J. (2021). *Mercator* (18th ed.). D. Quixote.
- Edinger, S. (2020, June 23). How to Convince Your Sales Team to Adopt a Subscription Model. *HBR.Org*. <https://hbr.org/2020/06/how-to-convince-your-sales-team-to-adopt-a-subscription-model?ab=HP-hero-for-you-image-1>
- Ellen Macarthur Foundation. (2023). <https://ellenmacarthurfoundation.org/pt/o-que-e-economia-linear>
- European Commission. (2019). *The European Green Deal*.
https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en
- Europeia, C. (2020). *Um novo Plano de Ação para a Economia Circular Para uma Europa mais limpa e competitiva*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-consumption-production/>.
- Eyal, N. (2022). 3 Reasons Subscription Services Fail. *HBR.Org*. <https://hbr.org/2022/10/3-reasons-subscription-services-fail>

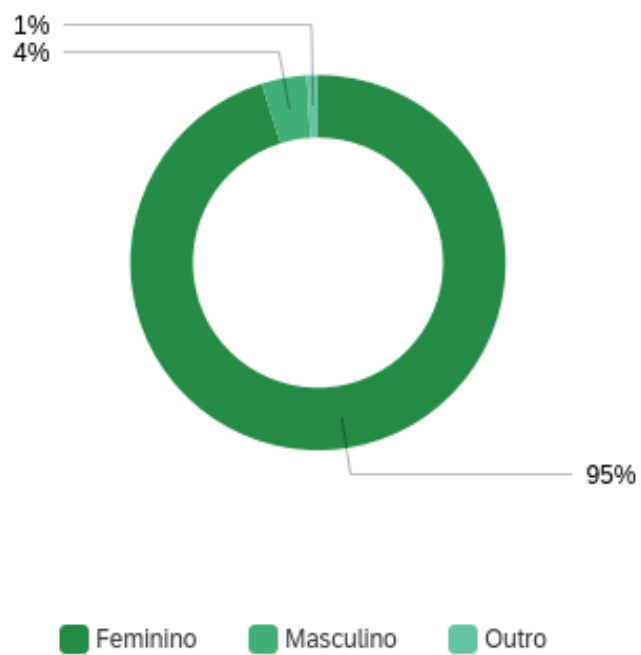
- Fernandes, S. da C., Pigosso, D. C. A., McAlloone, T. C., & Rozenfeld, H. (2020). Towards product-service system oriented to circular economy: A systematic review of value proposition design approaches. In *Journal of Cleaner Production* (Vol. 257). Elsevier Ltd. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120507>
- Freire, A. (2020). *Estratégia-Criação de Valor Sustentável em Negócios Tradicionais e Digitais* (1st ed.). Bertrand Editora.
- Frishammar, J., & Parida, V. (2021). *The four fatal mistakes holding back circular business models*. <https://www.proquest.com/docview/2502929426?accountid=38384&parentSessionId=E PpB9M3Ehww7mFBINqLZtauHP6Y14e1YKY%2BG9w29OF4%3D>
- Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M. P., & Hultink, E. J. (2017). The Circular Economy – A new sustainability paradigm? In *Journal of Cleaner Production* (Vol. 143, pp. 757–768). Elsevier Ltd. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.048>
- Hankammer, S., Brenk, S., Fabry, H., Nordemann, A., & Piller, F. T. (2019). Towards circular business models: Identifying consumer needs based on the jobs-to-be-done theory. *Journal of Cleaner Production*, 231, 341–358. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.05.165>
- H&M. (2019, October 28). *H&M TO TRIAL CLOTHING RENTALS FOR THE FIRST TIME*. <https://about.hm.com/news/general-news-2019/h-m-to-trial-clothing-rentals-for-the-first-time.html>
- IKEA. (2019, April 3). *IKEA to test furniture leasing in 30 markets during 2020*. <https://www.ingka.com/newsroom/ikea-to-test-furniture-leasing-in-30-markets-during-2020/>
- INE. (n.d.). *Censos 2021*. 2021. Retrieved May 30, 2023, from https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_main
- INE. (2021). *Inquérito à utilização de tecnologias da informação e da comunicação pelas famílias 2021*.
- Jain, R., Jain, K., Behl, A., Pereira, V., Del Giudice, M., & Vrontis, D. (2022). Mainstreaming fashion rental consumption: A systematic and thematic review of literature. *Journal of Business Research*, 139, 1525–1539. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.10.071>
- Jelley, C. R. (2019). The circular economy: a new paradigm for sustainability. *Waste Management*, 99, 123–125.
- Johnson, M. W., Christensen, C. M., & Kagermann, H. (2008). *Reinventing your business model*. <https://hbr.org/2008/12/reinventing-your-business-model#>
- Kaza et al. (2018). Global Material Flows and Resource Productivity. *Resources, Conservation & Recycling*, 217–228.
- Kaza, S. Y. L. C. B. T. P. V. W. F. M. T. M. R. S. K. R. B. T. R. P. F. H. S. S. G. A. L. N. S. P. R. A. I. A. (2021). *What a Waste 2.0 : A Global Snapshot of Solid Waste Management to 2050* . <https://documents.worldbank.org/pt/publication/documents-reports/documentdetail/697271544470229584/what-a-waste-2-0-a-global-snapshot-of-solid-waste-management-to-2050>
- Kwok, L., Tang, Y., & Yu, B. (2020). The 7 Ps marketing mix of home-sharing services: Mining travelers’ online reviews on Airbnb. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 102616. <https://doi.org/10.1016/J.IJHM.2020.102616>
- Lacy, P., Long, J., & Spindler, W. (2020). *The circular economy handbook*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1057/978-1-349-95968-6>
- Lehmann, H., Hinske, C., Margerie, V., & Nikolova, A. S. (2023). *The Impossibilities of the Circular Economy*. <https://doi.org/10.4324/9781003244196>
- Lighting.philips.com. (n.d.). *Philips offers light as a service to buildings*. Retrieved August 17, 2023, from <https://www.lighting.philips.com/application-areas/office-industry/office>

- Magretta, J. (2002). *Why Business Models Matter*. <https://hbr.org/2002/05/why-business-models-matter>
- McGinty, T. M. (2020). *Circular Economy: A new lens on sustainability*. Routledge.
- McKinsey & Company. (2015). *The Circular Economy Opportunity: Capturing Value and Reducing Risk*.
- Mostaghel, R., & Chirumalla, K. (2021). Role of customers in circular business models. *Journal of Business Research*, 127, 35–44. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.053>
- Murray, A., Skene, K., & Haynes, K. (2017). The Circular Economy: An Interdisciplinary Exploration of the Concept and Application in a Global Context. *Journal of Business Ethics*, 140(3), 369–380. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2693-2>
- Network, G. F. (2023). <https://www.footprintnetwork.org>. <https://www.footprintnetwork.org>
- Nußholz, J. L. K. (2018). A circular business model mapping tool for creating value from prolonged product lifetime and closed material loops. *Journal of Cleaner Production*, 197, 185–194. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.06.112>
- Ohmae, K. (1982). *O Caminho para o Sucesso*. Editora Atlas.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*.
- Porter, J. (2018). *2018 MacBook Air, Mac mini Made from Recycled Aluminum*. <https://www.theverge.com/2018/10/30/18042448/macbook-mac-mini-recycled-materials-2018-environmental-impact>
- Portugal Digital. (n.d.). <https://portugaldigital.gov.pt/>.
- Ramkumar, B., & Woo, H. (2018). Modeling consumers' intention to use fashion and beauty subscription-based online services (SOS). *Fashion and Textiles*, 5(1). <https://doi.org/10.1186/s40691-018-0137-1>
- Reim, W., Parida, V., & Örtqvist, D. (2015). Product-Service Systems (PSS) business models and tactics - A systematic literature review. *Journal of Cleaner Production*, 97, 61–75. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.07.003>
- Ruvio, A., Morgeson, F. V., & Clobes, A. (2023, January 19). What Do Your Customers Want in 2023? *HBR.Org*. <https://hbr.org/2023/01/what-do-your-customers-want-in-2023>
- Teece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43(2–3), 172–194. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.003>
- United Nations. (n.d.). *Goal 12: Ensure sustainable consumption and production patterns*. Retrieved April 30, 2023, from Goal 12: Ensure sustainable consumption and production patterns
- United Nations. (2015). *United Nations Framework Convention on Climate Change-Paris Agreement*.
- Van Opstal, W., & Borms, L. (2023). Startups and circular economy strategies: Profile differences, barriers and enablers. *Journal of Cleaner Production*, 396. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.136510>
- Vasantha, G. V. A., Roy, R., & Corney, J. R. (2015). Advances in Designing Product-Service Systems. *Journal of the Indian Institute of Science*, 95(4), 429–447.
- White, K., Hardisty, D., & Habib, R. (2019). The Elusive Green Consumer. *HBR*.
- Woo, H., & Ramkumar, B. (2018). Who seeks a surprise box? Predictors of consumers' use of fashion and beauty subscription-based online services (SOS). *Journal of Retailing and Consumer Services*, 41, 121–130. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2017.11.011>

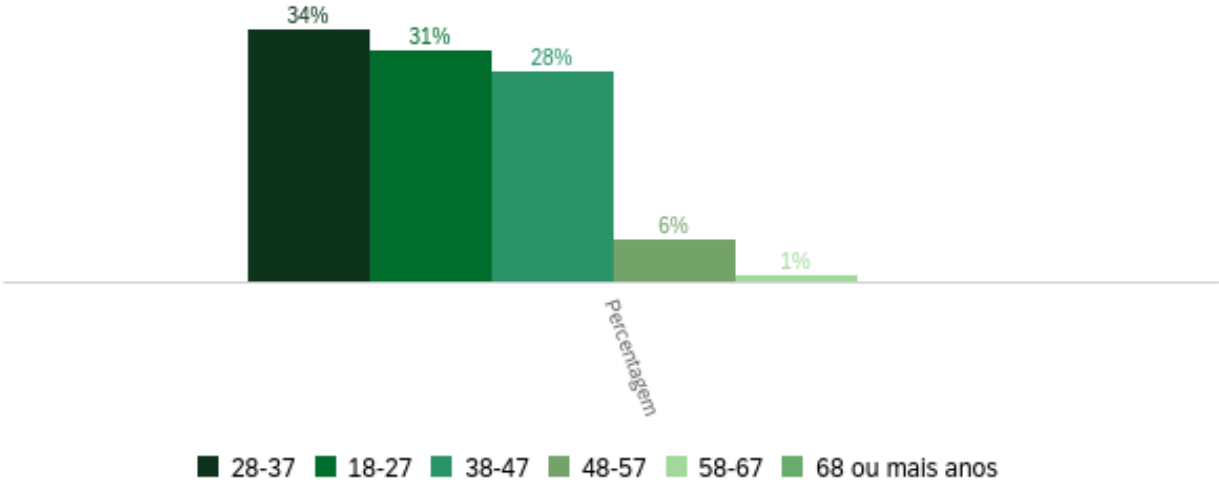
Anexos

Anexo A - Outputs Questionário

Distribuição de Identificação de Género

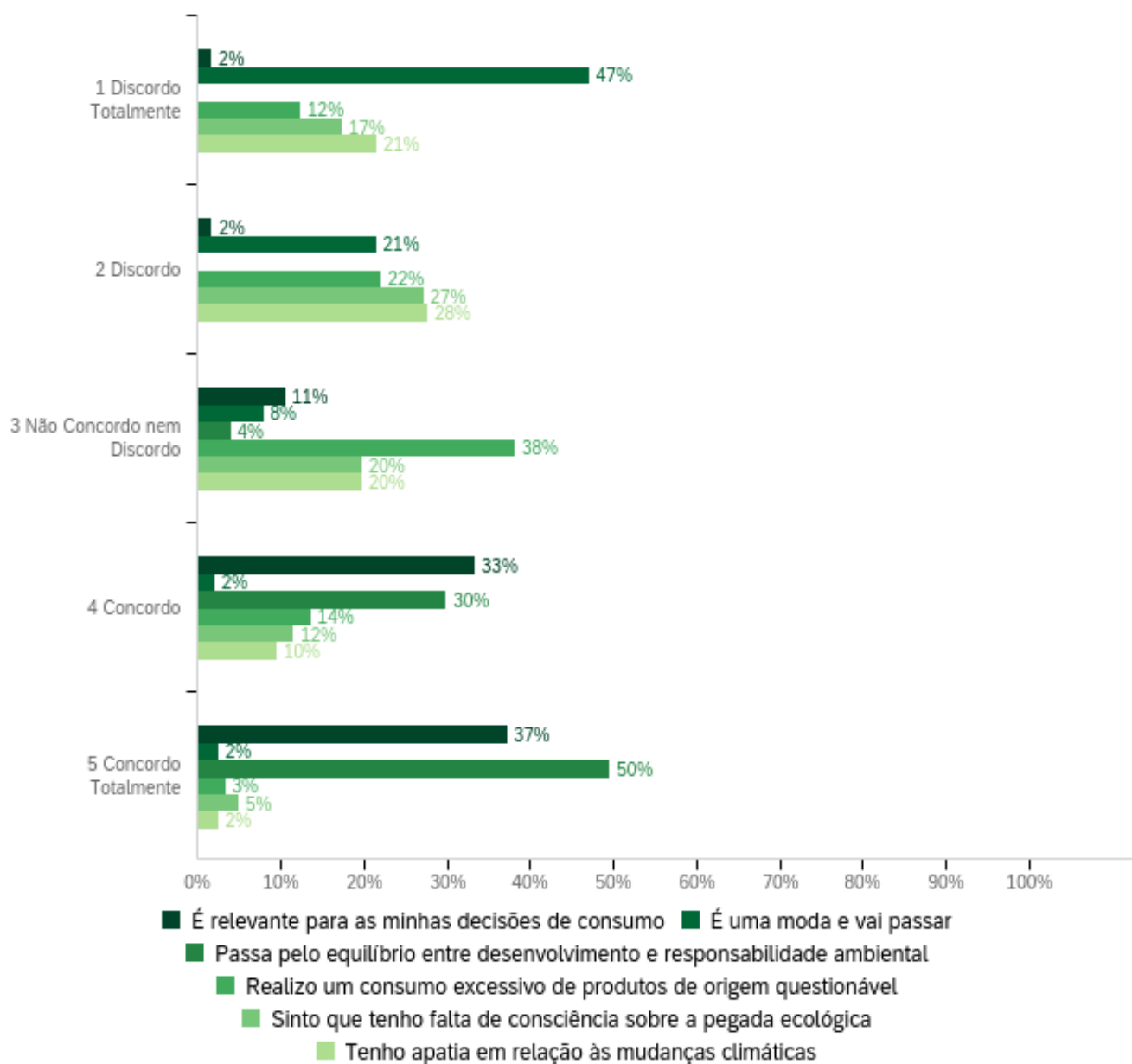


Distribuição Etária dos Participantes



| Resposta | % |
|-----------------|-----|
| 18-27 | 31 |
| 28-37 | 34 |
| 38-47 | 28 |
| 48-57 | 6 |
| 58-67 | 1 |
| 68 ou mais anos | 0 |
| Total | 100 |

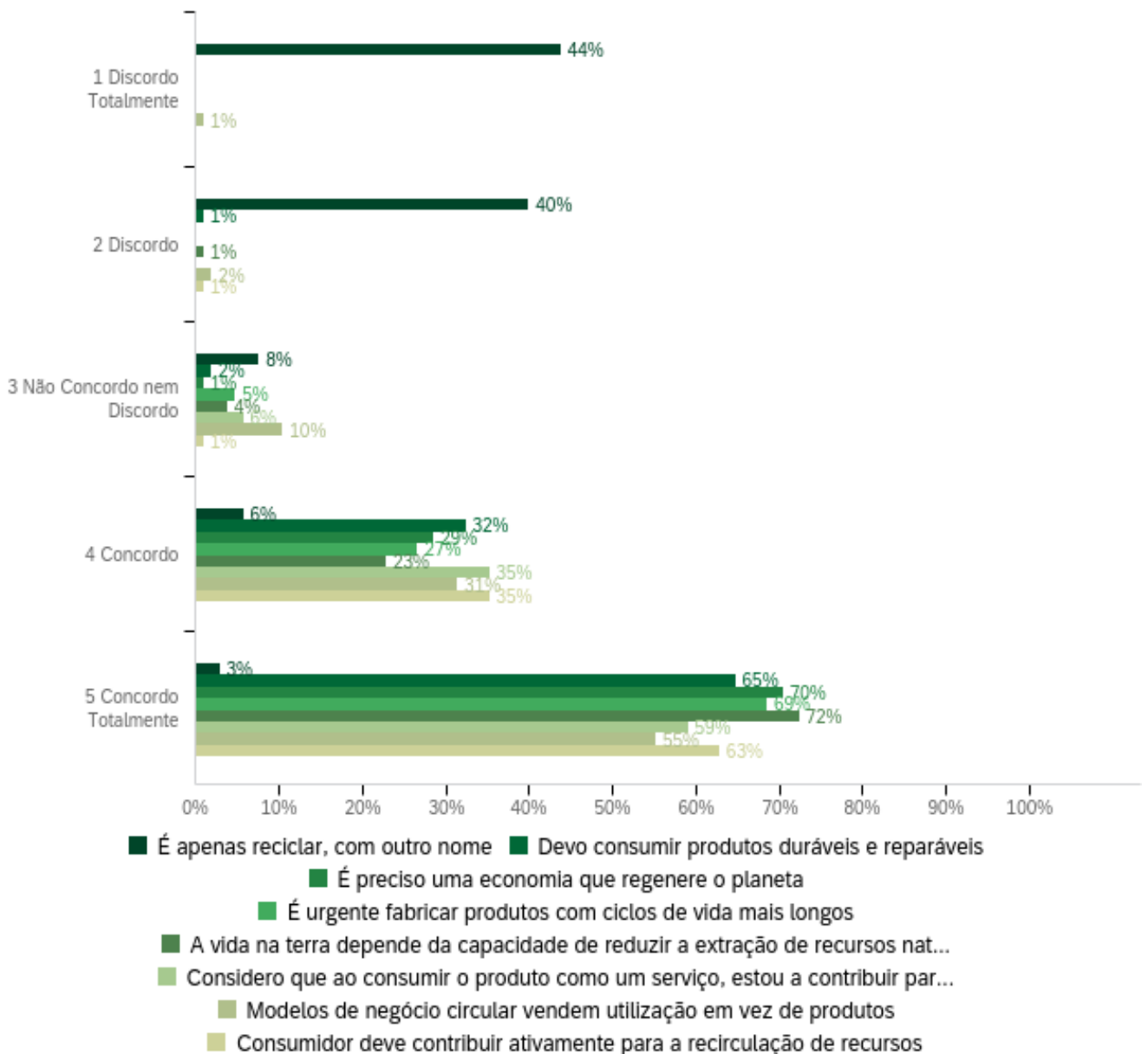
Opiniões sobre Sustentabilidade - Avaliação de Afirmações



| Afirmiação | 1 Discordo Totalmente | 2 Discordo | 3 Não Concordo nem Discordo | 4 Concordo | 5 Concordo Totalmente |
|------------------------------------------------|-----------------------|------------|-----------------------------|------------|-----------------------|
| É relevante para as minhas decisões de consumo | 2% | 2% | 11% | 33% | 37% |

| | | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|
| É uma moda e vai passar | 47% | 21% | 8% | 2% | 2% |
| Passa pelo equilíbrio entre desenvolvimento e responsabilidade ambiental | 0% | 0% | 4% | 30% | 50% |
| Realizo um consumo excessivo de produtos de origem questionável | 12% | 22% | 38% | 14% | 3% |
| Sinto que tenho falta de consciência sobre a pegada ecológica | 17% | 27% | 20% | 12% | 5% |
| Tenho apatia em relação às mudanças climáticas | 21% | 28% | 20% | 10% | 2% |

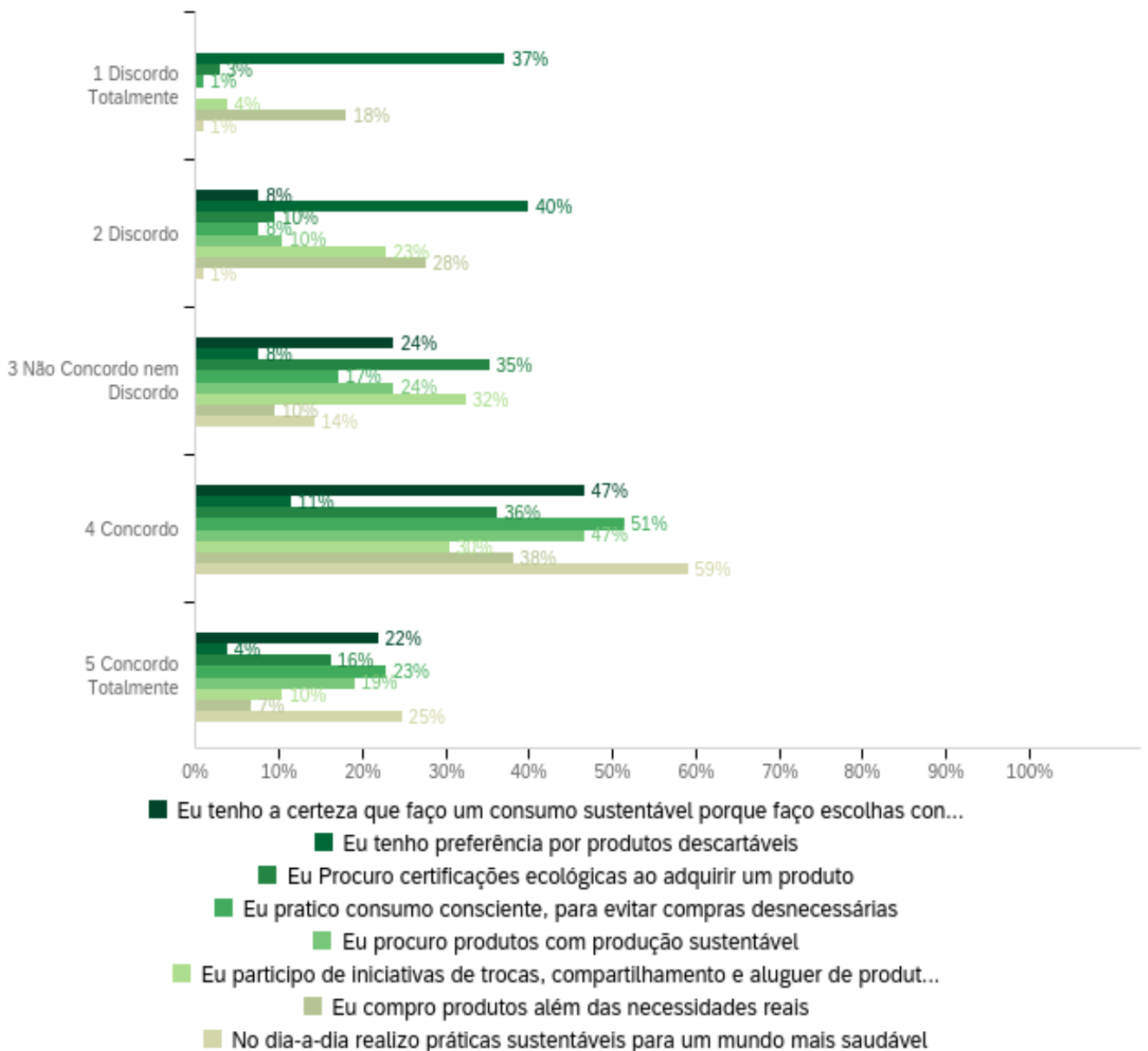
Opiniões sobre Economia Circular e Modelos Circulares - Avaliação de Afirmações



| Afirmiação | 1 Discordo Totalmente | 2 Discordo | 3 Não Concordo nem Discordo | 4 Concordo | 5 Concordo Totalmente |
|------------------------------------------------------------|-----------------------|------------|-----------------------------|------------|-----------------------|
| É urgente fabricar produtos com ciclos de vida mais longos | 0.00% | 0.00% | 4.76% | 26.67% | 68.57% |

| | | | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------|--------|--------|--------|
| É preciso uma economia que regenere o planeta | 0.00% | 0.00% | 0.95% | 28.57% | 70.48% |
| É apenas reciclar, com outro nome | 44% | 40.00% | 7.62% | 5.71% | 2.86% |
| Modelos de negócio circular vendem utilização em vez de produtos | 1% | 1.90% | 10.48% | 31.43% | 55.24% |
| Devo consumir produtos duráveis e reparáveis | 0.00% | 0.95% | 1.90% | 32.38% | 64.76% |
| Consumidor deve contribuir ativamente para a recirculação de recursos | 0.00% | 0.95% | 0.95% | 35.24% | 62.86% |
| Considero que ao consumir o produto como um serviço, estou a contribuir para poupar os recursos naturais | 0.00% | 0.00% | 5.71% | 35.24% | 59.05% |
| A vida na terra depende da capacidade de reduzir a extração de recursos naturais | 0.00% | 0.95% | 3.81% | 22.86% | 72.38% |

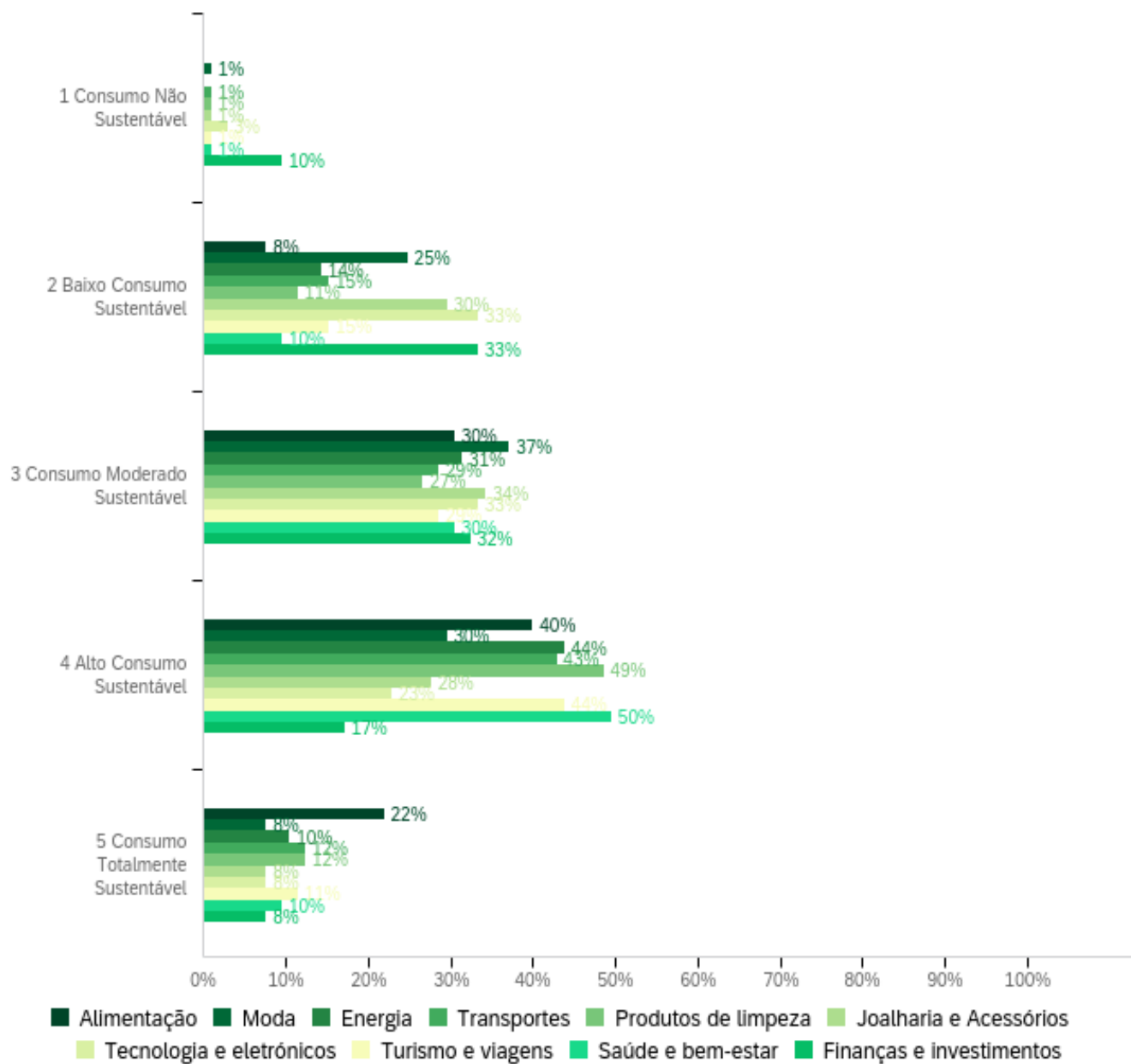
Comportamento em Relação ao Consumo Sustentável - Avaliação de Afirmações



| Afirmiação | 1 Discordo Totalmente | 2 Discordo | 3 Não Concordo nem Discordo | 4 Concordo | 5 Concordo Totalmente |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|---------------|-----------------------------------------|---------------|-----------------------------|
| Eu tenho a certeza que faço um consumo sustentável porque faço escolhas conscientes | 0.00% | 7.62% | 23.81% | 46.67% | 21.90% |

| | | | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Eu tenho preferência por produtos descartáveis | 37.14% | 40.00% | 7.62% | 11.43% | 3.81% |
| Eu Procuro certificações ecológicas ao adquirir um produto | 2.86% | 9.52% | 35.24% | 36.19% | 16.19% |
| Eu pratico consumo consciente, para evitar compras desnecessárias | 0.95% | 7.62% | 17.14% | 51.43% | 22.86% |
| Eu procuro produtos com produção sustentável | 0.00% | 10.48% | 23.81% | 46.67% | 19.05% |
| Eu participo de iniciativas de trocas, compartilhamento e aluguer de produtos com frequência | 3.81% | 22.86% | 32.38% | 30.48% | 10.48% |
| Eu compro produtos além das necessidades reais | 18.10% | 27.62% | 9.52% | 38.10% | 6.67% |
| No dia-a-dia realizo práticas sustentáveis para um mundo mais saudável | 0.95% | 0.95% | 14.29% | 59.05% | 24.76% |

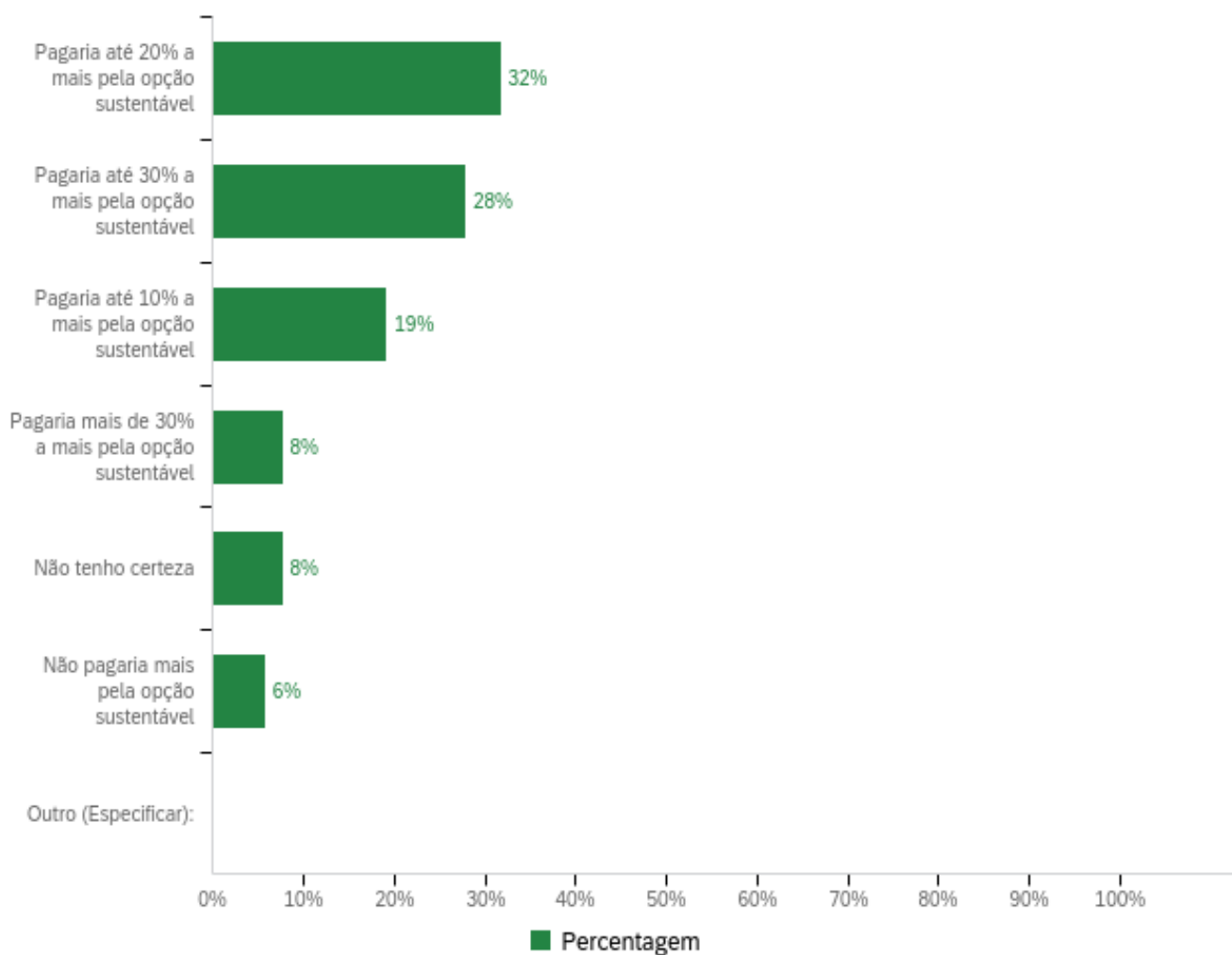
Grau de Sustentabilidade do Consumo em Diferentes Áreas



| Area | 1 Consumo Não Sustentável | 2 Baixo Consumo Sustentável | 3 Consumo Moderado Sustentável | 4 Alto Consumo Sustentável | 5 Consumo Totalmente Sustentável |
|-------------|---------------------------|-----------------------------|--------------------------------|----------------------------|----------------------------------|
| Alimentação | 0.00% | 7.62% | 30.48% | 40.00% | 21.90% |
| Moda | 0.95% | 24.76% | 37.14% | 29.52% | 7.62% |
| Energia | 0.00% | 14.29% | 31.43% | 43.81% | 10.48% |

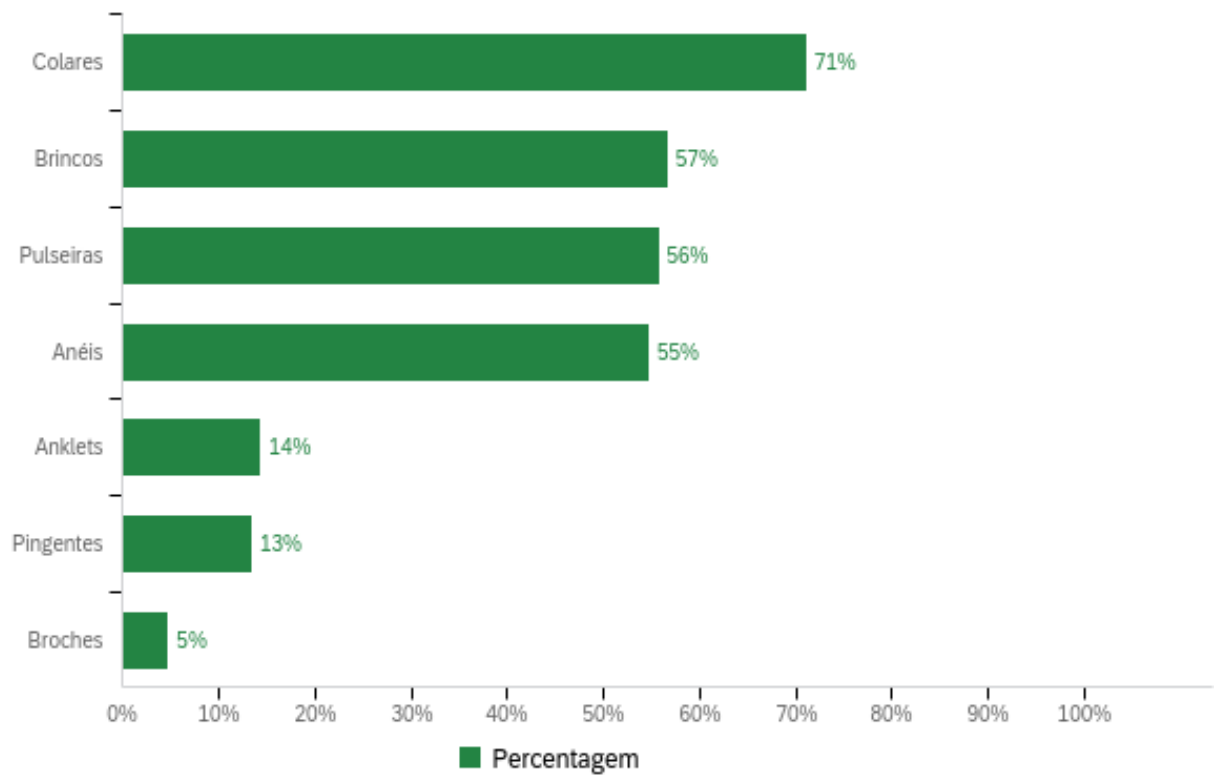
| | | | | | |
|--------------------------|-------|--------|--------|--------|--------|
| Transportes | 0.95% | 15.24% | 28.57% | 42.86% | 12.38% |
| Produtos de limpeza | 0.95% | 11.43% | 26.67% | 48.57% | 12.38% |
| Joalheria e Acessórios | 0.95% | 29.52% | 34.29% | 27.62% | 7.62% |
| Tecnologia e eletrônicos | 2.86% | 33.33% | 33.33% | 22.86% | 7.62% |
| Turismo e viagens | 0.95% | 15.24% | 28.57% | 43.81% | 11.43% |
| Saúde e bem-estar | 0.95% | 9.52% | 30.48% | 49.52% | 9.52% |
| Finanças e investimentos | 9.52% | 33.33% | 32.38% | 17.14% | 7.62% |

Disposição para Pagar a Mais por Alternativas Sustentáveis



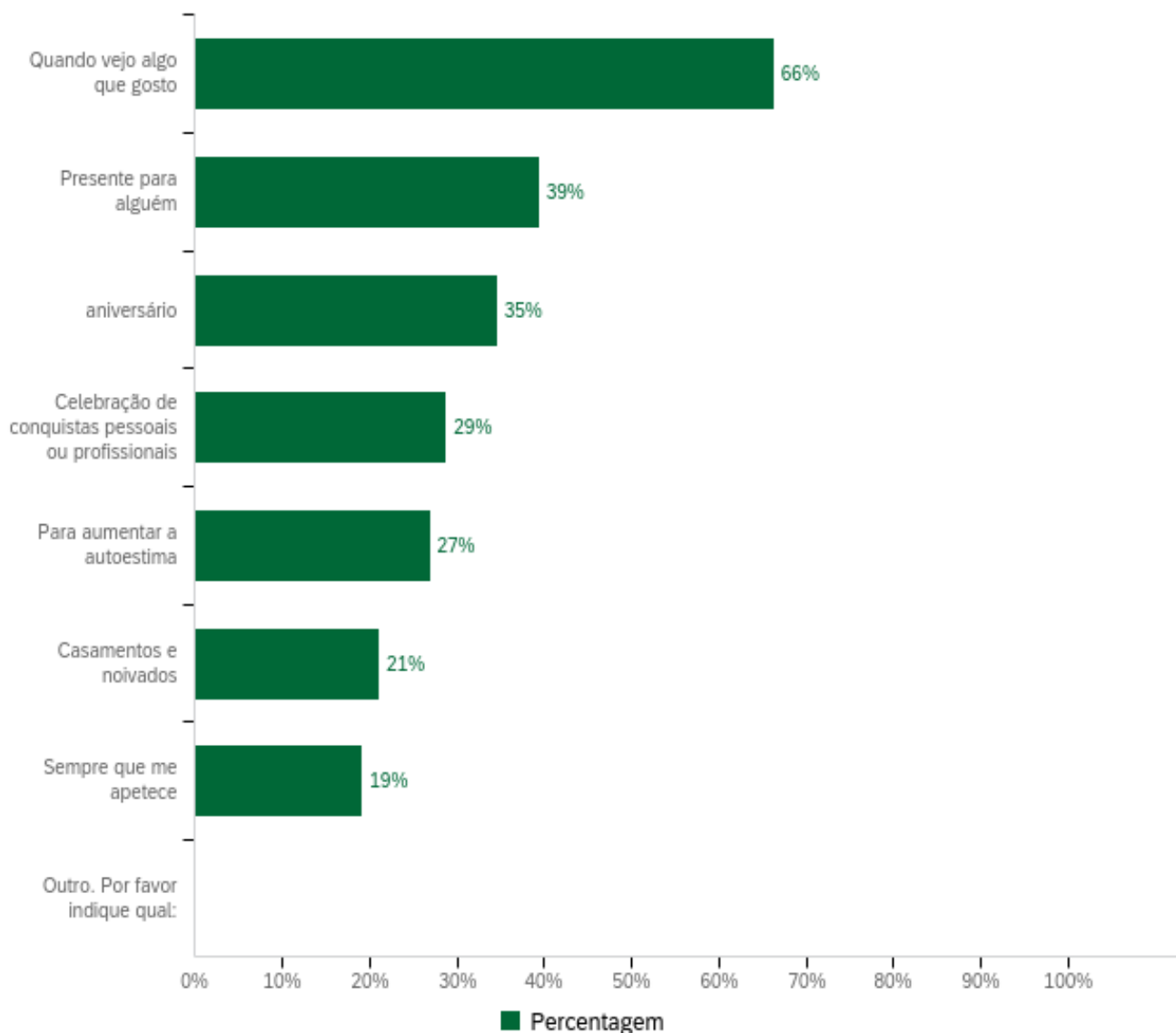
| Disposição a pagar a mais por alternativas sustentáveis | % |
|---------------------------------------------------------|--------|
| Não pagaria mais pela opção sustentável | 5.77% |
| Pagaria até 10% a mais pela opção sustentável | 19.23% |
| Pagaria até 20% a mais pela opção sustentável | 31.73% |
| Pagaria até 30% a mais pela opção sustentável | 27.88% |
| Pagaria mais de 30% a mais pela opção sustentável | 7.69% |
| Não tenho certeza | 7.69% |
| Outro (Especificar): | 0.00% |
| Total | 100% |

Tipos de Peças de Joalheria Mais Comprados



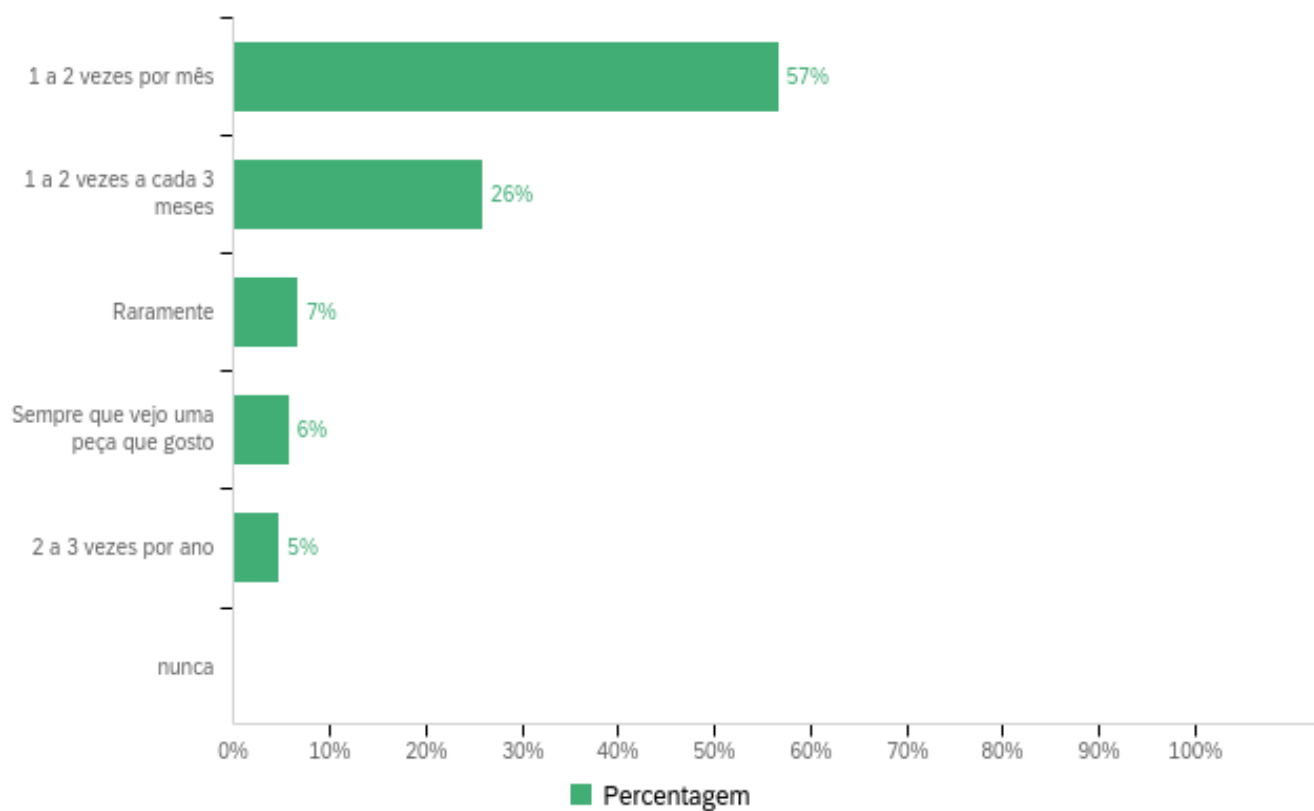
| Tipos de Peças que mais compra | % |
|--------------------------------|--------|
| Anéis | 20.21% |
| Colares | 26.24% |
| Pulseiras | 20.57% |
| Brincos | 20.92% |
| Anklets | 5.32% |
| Broches | 1.77% |
| Pingentes | 4.96% |
| Total | 100% |

Ocasões de Compra de Peças de Joalheria



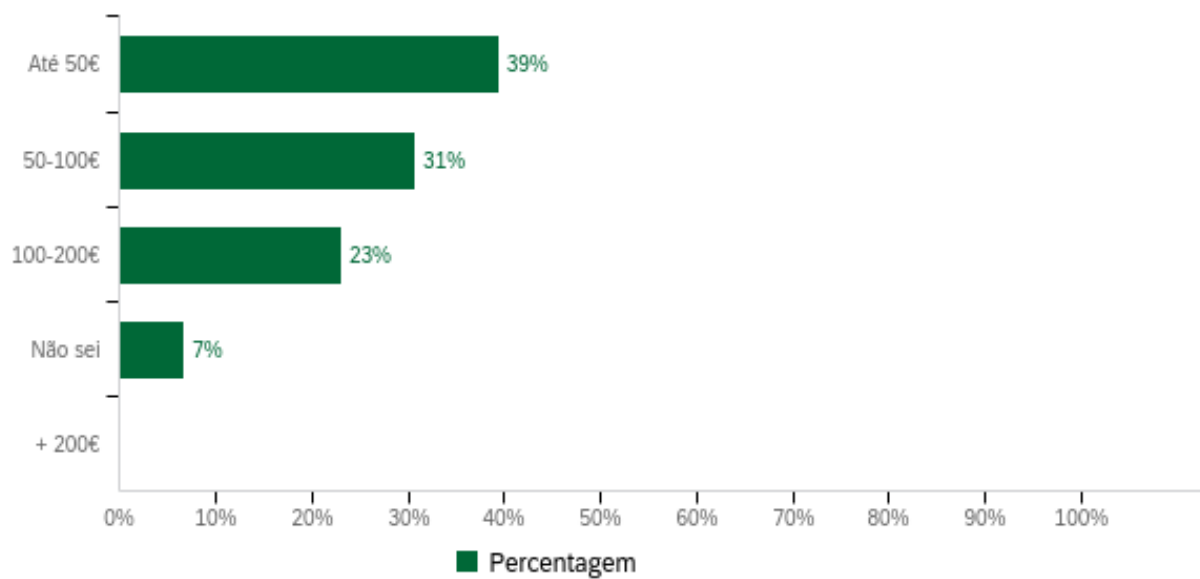
| Ocasões de Compra | % |
|----------------------------------------------------|--------|
| Quando vejo algo que gosto | 28.05% |
| aniversário | 14.63% |
| Para aumentar a autoestima | 11.38% |
| Celebração de conquistas pessoais ou profissionais | 12.20% |
| Presente para alguém | 16.67% |
| Sempre que me apetece | 8.13% |
| Casamentos e noivados | 8.94% |
| Outro. Por favor indique qual: | 0.00% |
| Total | 100% |

Frequência de Compra de Joalheria Pessoal



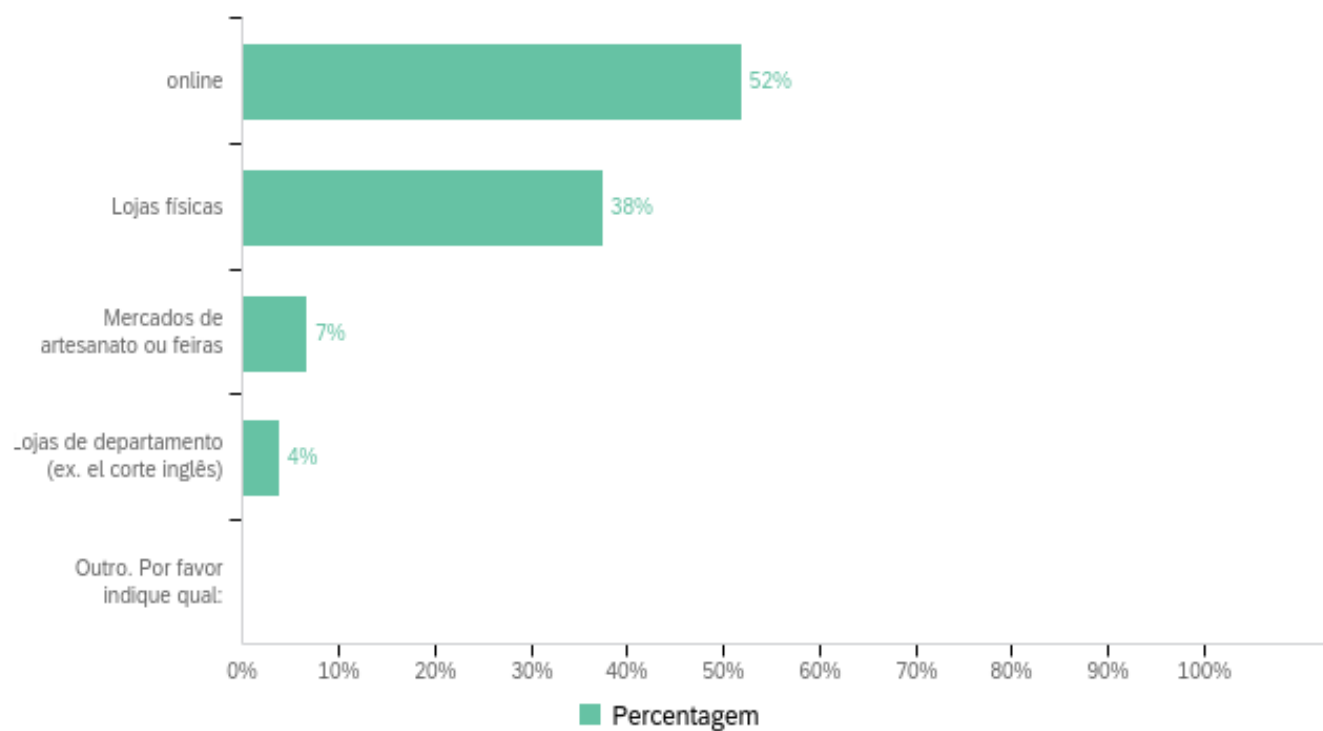
| Frequência de Compra | % |
|------------------------------------|--------|
| 1 a 2 vezes por mês | 56.73% |
| 1 a 2 vezes a cada 3 meses | 25.96% |
| 2 a 3 vezes por ano | 4.81% |
| Raramente | 6.73% |
| Sempre que vejo uma peça que gosto | 5.77% |
| nunca | 0.00% |
| Total | 100% |

Gastos em Joalheria nos Últimos 2 Meses



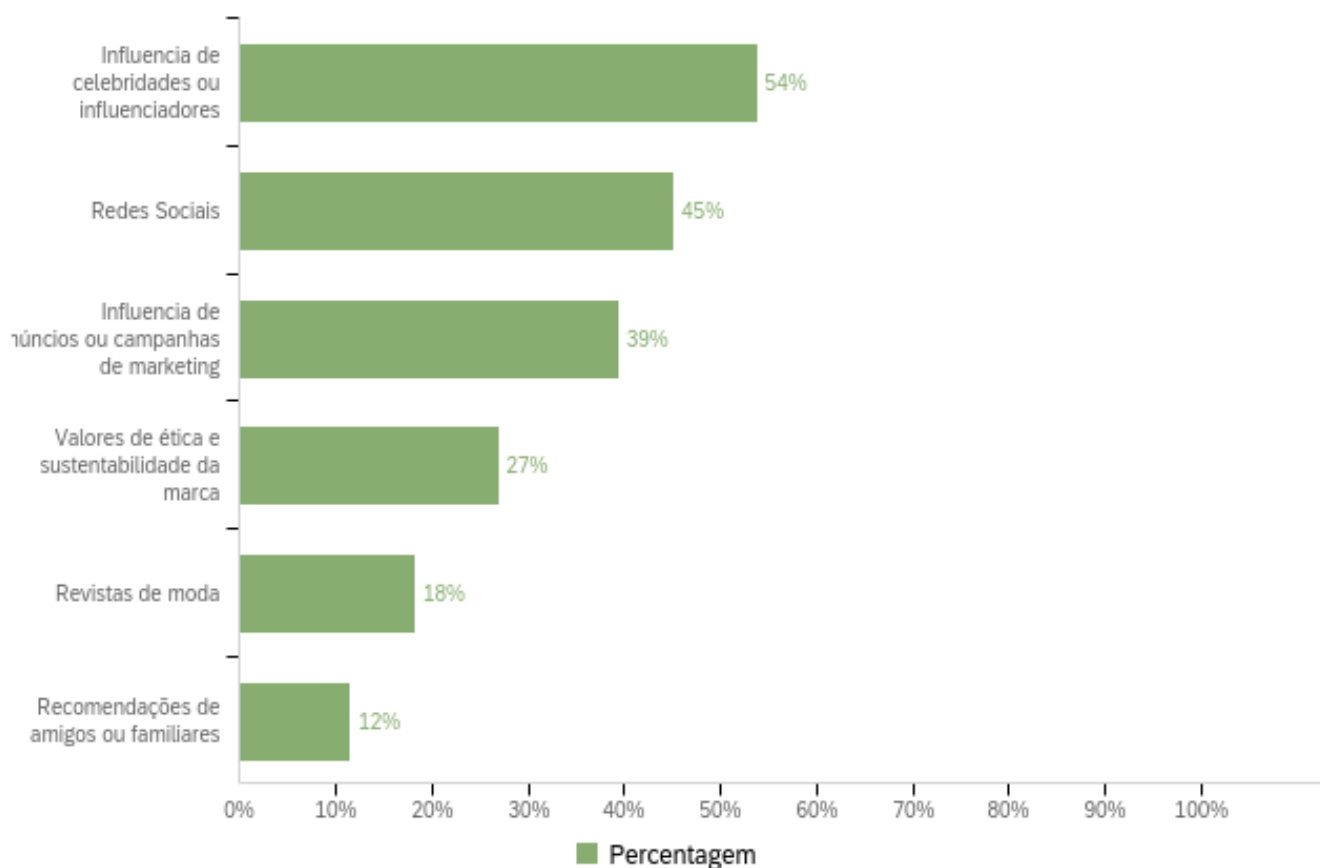
| Gastos em Joalheria | % |
|---------------------|--------|
| Até 50€ | 39.42% |
| Entre 50-100€ | 30.77% |
| Entre 100-200€ | 23.08% |
| + 200€ | 0.00% |
| Não Sei | 6.73% |
| Total | 100% |

Canal de Compra Preferido para Joalheria



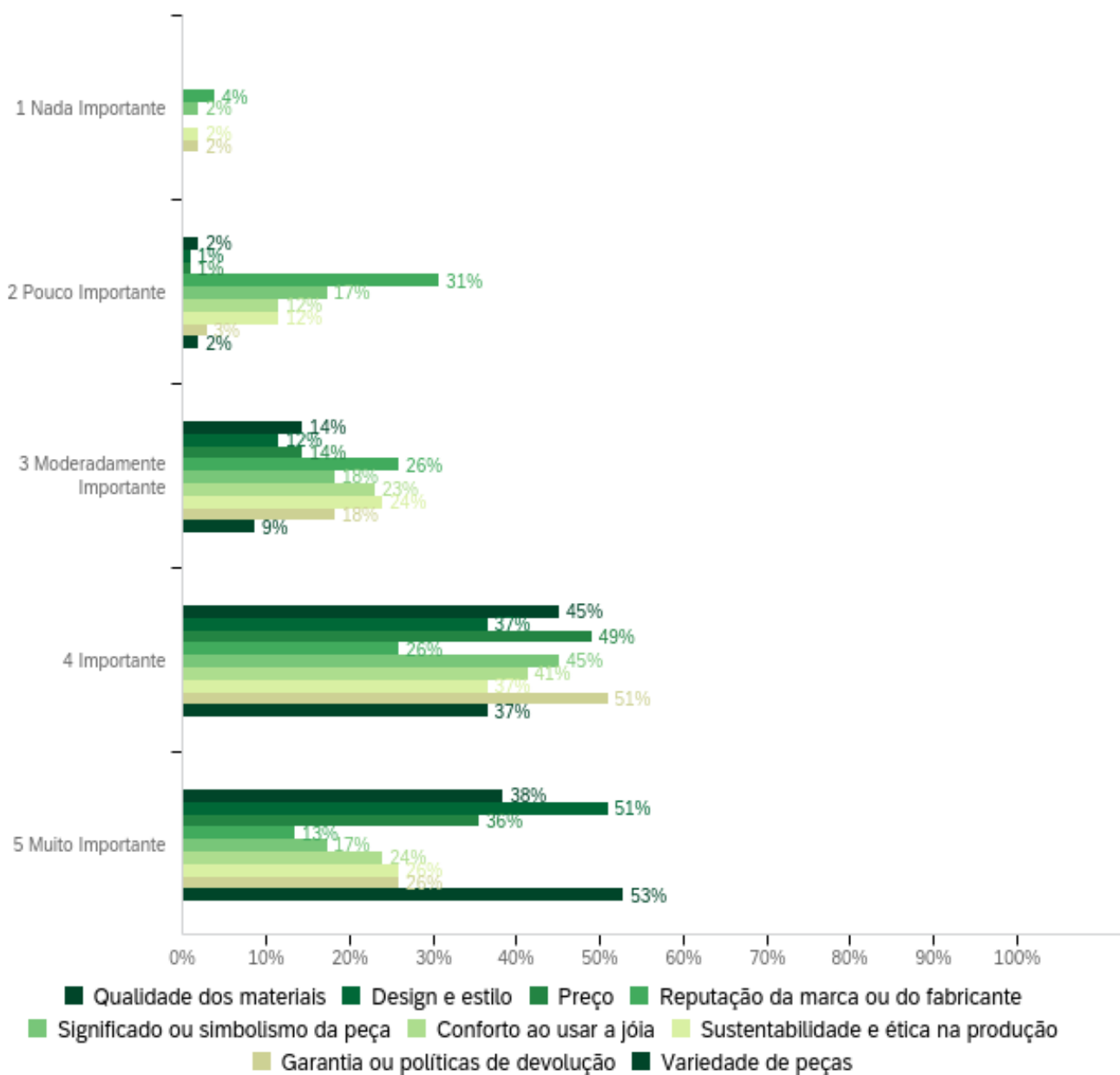
| Canal onde mais compra Joalheria | % |
|---------------------------------------------|--------|
| Lojas físicas | 37.50% |
| Lojas de departamento (ex. el corte inglês) | 3.85% |
| online | 51.92% |
| Mercados de artesanato ou feiras | 6.73% |
| Outro. Por favor indique qual: | 0.00% |
| Total | 100% |

Fontes Principais de Informação sobre Joalheria



| Fontes Principais de Informação Sobre Joalheria | % |
|--------------------------------------------------|--------|
| Redes Sociais | 23.15% |
| Valores de ética e sustentabilidade da marca | 13.79% |
| Influencia de anuncios ou campanhas de marketing | 20.20% |
| Recomendações de amigos ou familiares | 5.91% |
| Influencia de celebridades ou influenciadores | 27.59% |
| Revistas de moda | 9.36% |
| Total | 100% |

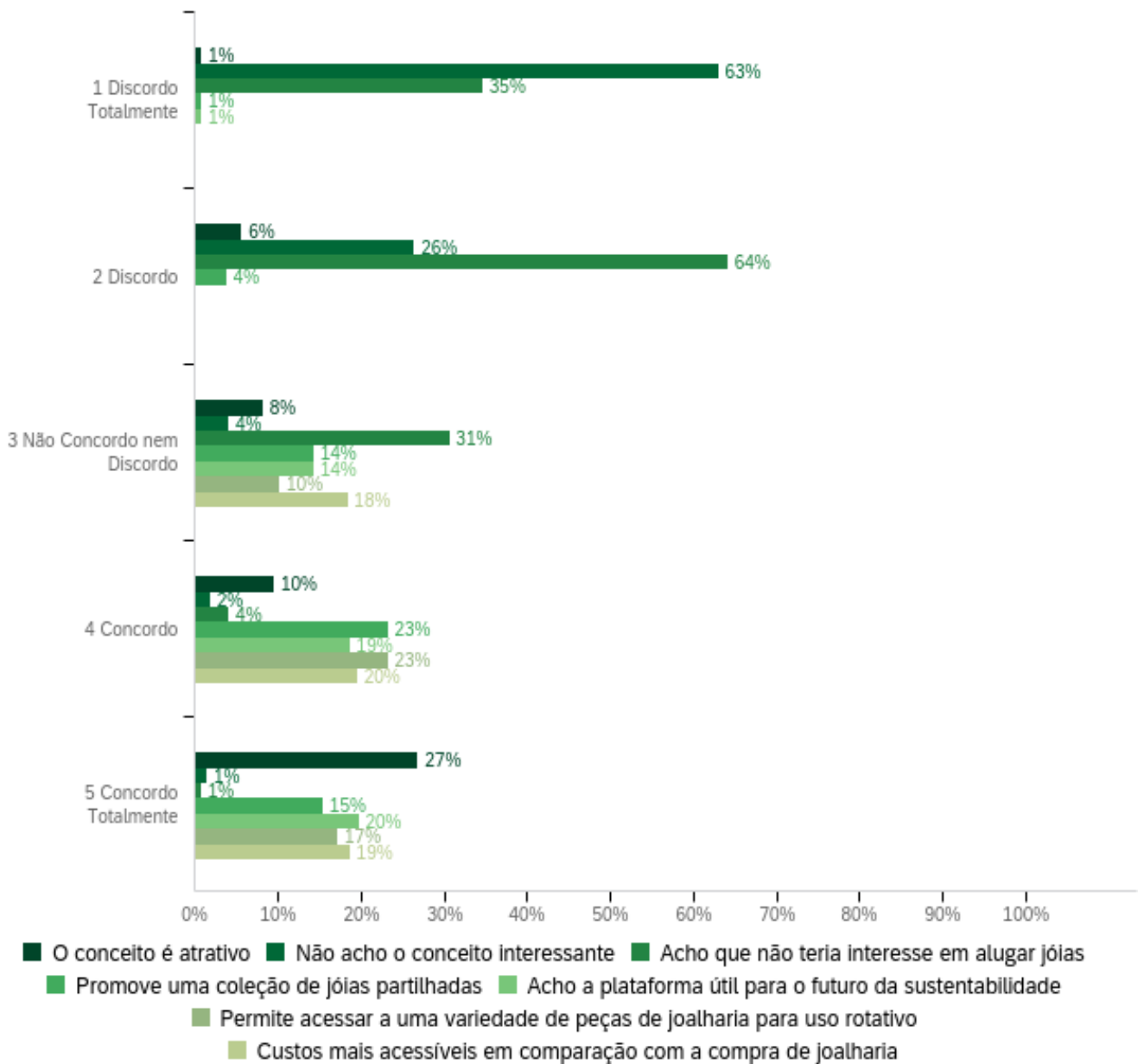
Importância dos Fatores na Decisão de Compra de Joalheria



| Fatores | 1 Nada Importante | 2 Pouco Importante | 3 Moderadamente Importante | 4 Importante | 5 Muito Importante |
|-------------------------|-------------------|--------------------|----------------------------|--------------|--------------------|
| Qualidade dos materiais | 0.00% | 1.92% | 14.42% | 45.19% | 38.46% |
| Design e estilo | 0.00% | 0.96% | 11.54% | 36.54% | 50.96% |

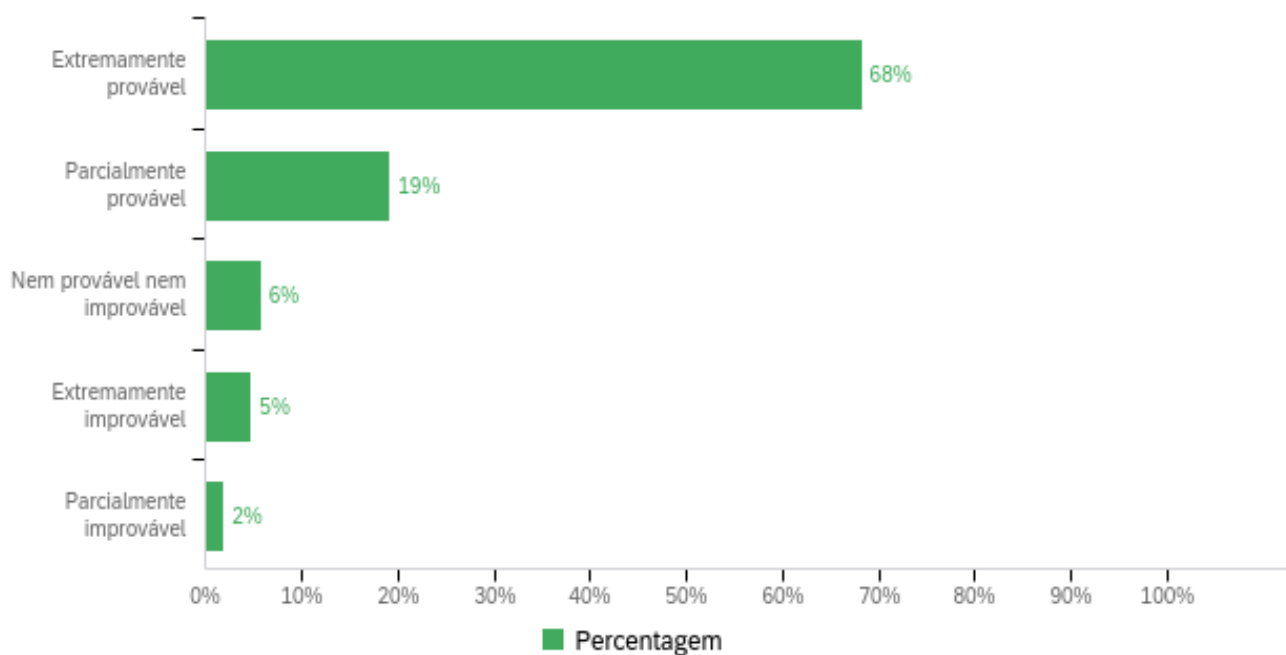
| | | | | | |
|--------------------------------------|-------|--------|--------|--------|--------|
| Preço | 0.00% | 0.96% | 14.42% | 49.04% | 35.58% |
| Reputação da marca ou do fabricante | 3.85% | 30.77% | 25.96% | 25.96% | 13.46% |
| Significado ou simbolismo da peça | 1.92% | 17.31% | 18.27% | 45.19% | 17.31% |
| Conforto ao usar a jóia | 0.00% | 11.54% | 23.08% | 41.35% | 24.04% |
| Sustentabilidade e ética na produção | 1.92% | 11.54% | 24.04% | 36.54% | 25.96% |
| Garantia ou políticas de devolução | 1.92% | 2.88% | 18.27% | 50.96% | 25.96% |
| Variedade de peças | 0.00% | 1.92% | 8.65% | 36.54% | 52.88% |

Opiniões sobre o Conceito de Plataforma de Subscrição de Aluguer de Joalheria



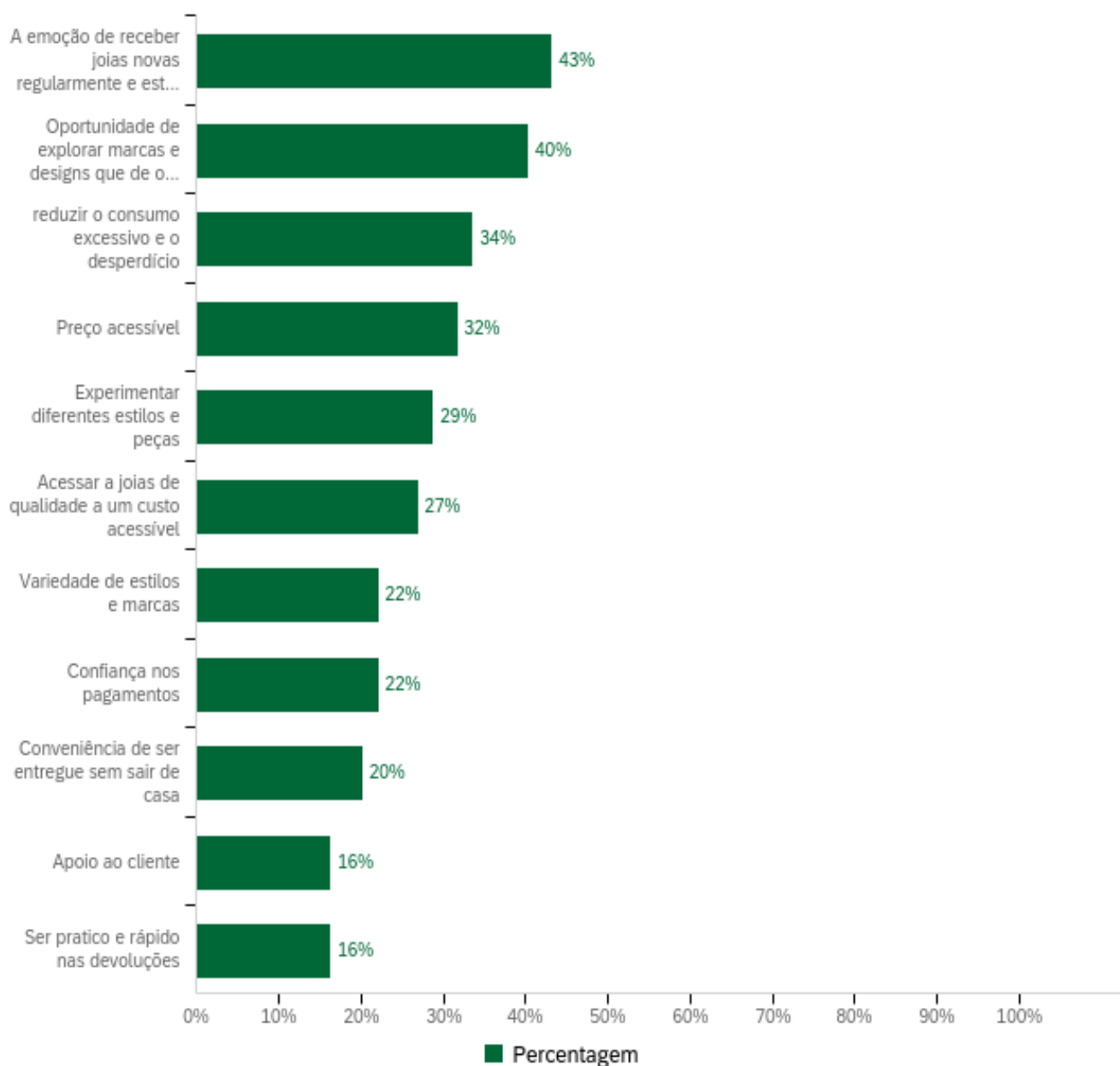
| | | | | | |
|-------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Não acho o conceito interessante | 76.92% | 13.46% | 1.92% | 3.85% | 3.85% |
| Acho que não teria interesse em alugar jóias | 42.31% | 32.69% | 14.42% | 8.65% | 1.92% |
| Promove uma coleção de jóias partilhadas | 0.96% | 1.92% | 6.73% | 49.04% | 41.35% |
| Acho a plataforma útil para o futuro da sustentabilidade | 0.96% | 0.00% | 6.73% | 39.42% | 52.88% |
| Permite acessar a uma variedade de peças de joalheria para uso rotativo | 0.00% | 0.00% | 4.81% | 49.04% | 46.15% |
| Custos mais acessíveis em comparação com a compra de joalheria | 0.00% | 0.00% | 8.65% | 41.35% | 50.00% |

Disposição para Adesão a uma Plataforma de Subscrição de Joalheria



| Disposição para Aderir a Plataforma de Subscrição | % |
|---------------------------------------------------|--------|
| Extremamente improvável | 4.81% |
| Parcialmente improvável | 1.92% |
| Nem provável nem improvável | 5.77% |
| Parcialmente provável | 19.23% |
| Extremamente provável | 68.27% |
| Total | 100% |

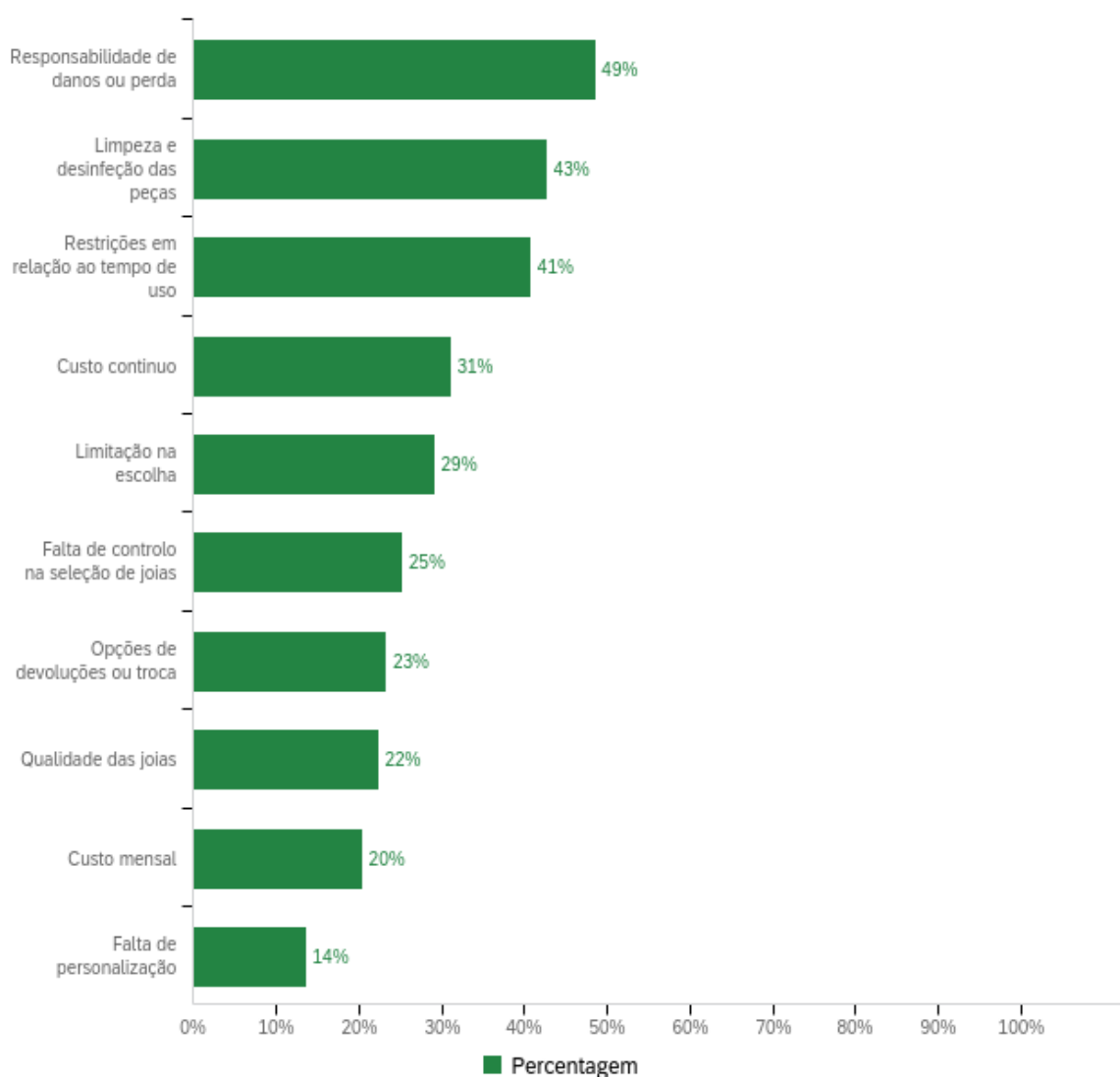
Principais Vantagens de um Serviço de Aluguer de Subscrição de Joalharia



| Vantagens de um Serviço de Subscrição de Joalharia | % |
|----------------------------------------------------|--------|
| Conveniência de ser entregue sem sair de casa | 6.69% |
| Variedade de estilos e marcas | 7.32% |
| Preço acessível | 10.51% |
| Apoio ao cliente | 5.41% |
| Confiança nos pagamentos | 7.32% |
| Ser pratico e rápido nas devoluções | 5.41% |

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Experimentar diferentes estilos e peças | 9.55% |
| Acessar a joias de qualidade a um custo acessível | 8.92% |
| A emoção de receber joias novas regularmente e estar atualizado com as tendências | 14.33% |
| Oportunidade de explorar marcas e designs que de outra forma não conhecia | 13.38% |
| reduzir o consumo excessivo e o desperdício | 11.15% |
| Total | 100% |

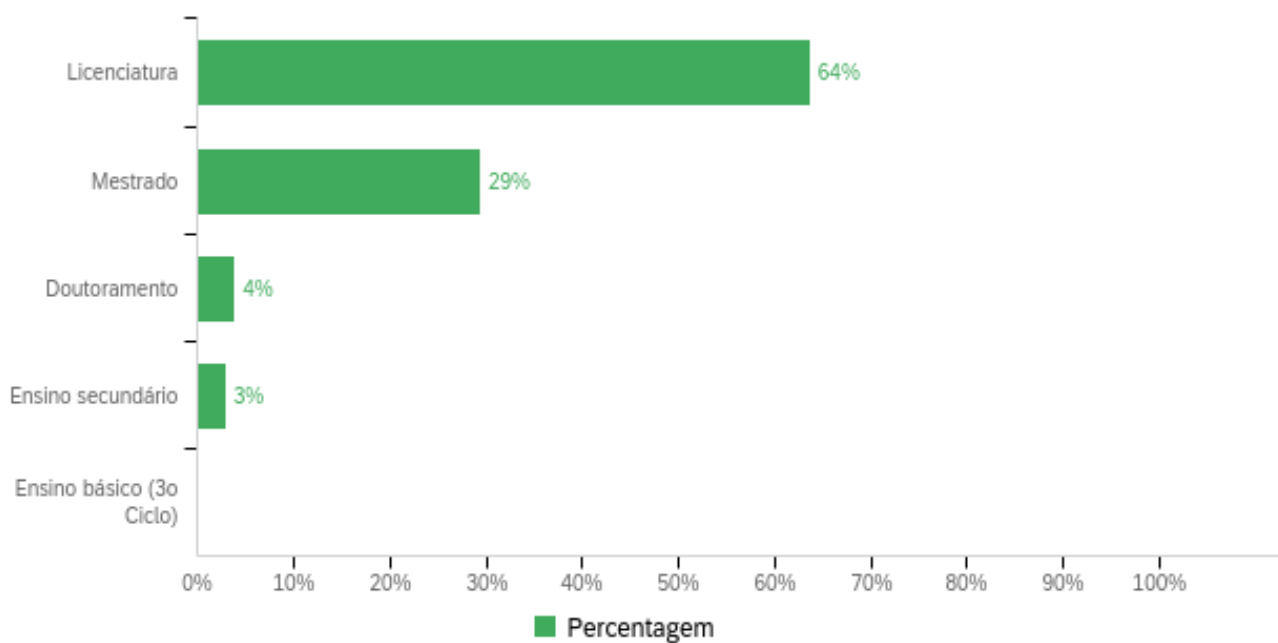
Principais Desvantagens de um Serviço de Aluguer de Subscrição de Joalheria



| Desvantagens de um Serviço de Subscrição | % |
|------------------------------------------|--------|
| Qualidade das joias | 7.52% |
| Custo mensal | 6.86% |
| Opções de devoluções ou troca | 7.84% |
| Falta de personalização | 4.58% |
| Falta de controlo na seleção de joias | 8.50% |
| Limpeza e desinfeção das peças | 14.38% |
| Limitação na escolha | 9.80% |
| Restrições em relação ao tempo de uso | 13.73% |
| Custo contínuo | 10.46% |

| | |
|------------------------------------|--------|
| Responsabilidade de danos ou perda | 16.34% |
| Total | 100% |

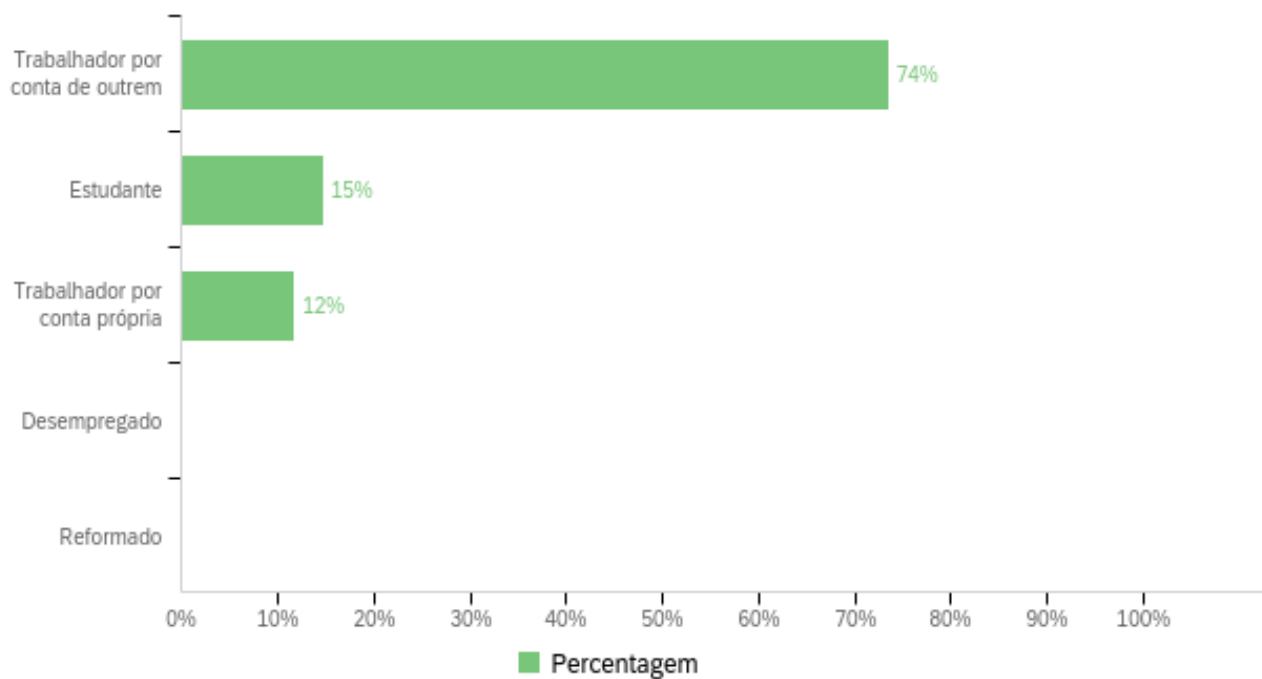
Nível de Educação dos Participantes



| Nível de Educação | % |
|-------------------------|--------|
| Ensino básico (3ºCiclo) | 0.00% |
| Ensino secundário | 2.94% |
| Licenciatura | 63.73% |
| Mestrado | 29.41% |
| Doutoramento | 3.92% |
| Total | 100% |

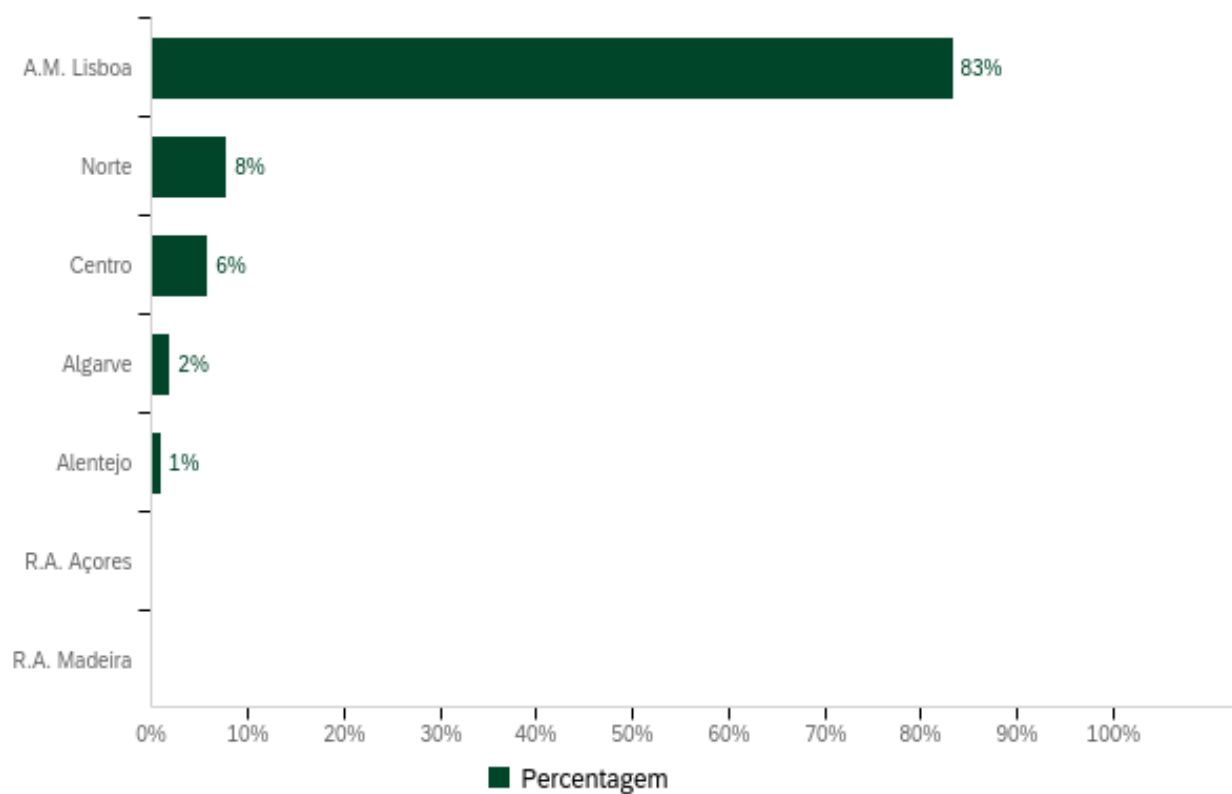
Q23 - Qual a sua situação profissional?

Situação Profissional dos Participantes



| Situação Profissional | % |
|---------------------------------|--------|
| Desempregado | 0.00% |
| Estudante | 14.71% |
| Trabalhador por conta de outrem | 73.53% |
| Trabalhador por conta própria | 11.76% |
| Reformado | 0.00% |
| Total | 100% |

Região de Residência dos Participantes



| Região de Residência | % |
|----------------------|--------|
| Norte | 7.84% |
| Centro | 5.88% |
| A.M. Lisboa | 83.33% |
| Alentejo | 0.98% |
| Algarve | 1.96% |
| R.A. Açores | 0.00% |
| R.A. Madeira | 0.00% |
| Total | 100% |

inquérito

Q1 As afirmações seguintes têm por objetivo conhecer **as suas opiniões em relação à SUSTENTABILIDADE**. Por favor, indique o seu grau de concordância com cada afirmação, numa escala de 1 (**Discordo Totalmente**) a 5 (**Concordo Totalmente**).

| | 1 Discordo Totalmente (1) | 2 Discordo (2) | 3 Não Concordo nem Discordo (3) | 4 Concordo (4) | 5 Concordo Totalmente (5) |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|---------------------------------|-----------------------|---------------------------|
| É relevante para as minhas decisões de consumo (1) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| É uma moda e vai passar (2) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Passa pelo equilíbrio entre desenvolvimento e responsabilidade ambiental (3) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Realizo um consumo excessivo de produtos de origem questionável (4) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Sinto que tenho falta de consciência sobre a pegada ecológica (5) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Tenho apatia em relação às mudanças climáticas (6) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Q2 As afirmações seguintes têm por objetivo conhecer as suas **opiniões em relação à ECONOMIA CIRCULAR e MODELOS DE NEGÓCIO CIRCULARES**. Por favor, indique o seu grau de concordância com cada afirmação, numa escala de **1 (Discordo totalmente) a 5 (Concordo totalmente)**.

| | 1 Discordo Totalmente (1) | 2 Discordo (2) | 3 Não Concordo nem Discordo (3) | 4 Concordo (4) | 5 Concordo Totalmente (5) |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|---------------------------------|-----------------------|---------------------------|
| É apenas reciclar, com outro nome (1) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Devo consumir produtos duráveis e reparáveis (2) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| É preciso uma economia que regenere o planeta (3) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| É urgente fabricar produtos com ciclos de vida mais longos (4) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| A vida na terra depende da capacidade de reduzir a extração de recursos naturais (5) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Considero que ao consumir o produto como um serviço, estou a contribuir para poupar os recursos naturais (6) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Modelos de negócio circular vendem utilização em vez de produtos (7) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Consumidor deve contribuir ativamente para a recirculação de recursos (8) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Modelos de negócio circular vendem utilização em vez de produtos (7) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Consumidor deve contribuir ativamente para a recirculação de recursos (8) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Q3 As afirmações seguintes têm por objetivo conhecer **os seus comportamentos em relação ao CONSUMO SUSTENTÁVEL**. Por favor, indique o seu grau de concordância com cada afirmação, numa escala de **1 (Discordo Totalmente)** a **5 (Concordo totalmente)**.

| | 1 Discordo Totalmente (1) | 2 Discordo (2) | 3 Não Concordo nem Discordo (3) | 4 Concordo (4) | 5 Concordo Totalmente (5) |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|---------------------------------|-----------------------|---------------------------|
| Eu tenho a certeza que faço um consumo sustentável porque faço escolhas conscientes (1) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Eu tenho preferência por produtos descartáveis (2) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Eu Procuro certificações ecológicas ao adquirir um produto (3) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Eu pratico consumo consciente, para evitar compras desnecessárias (4) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Eu procuro produtos com produção sustentável (5) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Eu participo de iniciativas de trocas, compartilhamento e aluguer de produtos com frequência (6) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Eu compro produtos além das necessidades reais (7) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| No dia-a-dia realizo práticas sustentáveis para um mundo mais saudável (8) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Q4 Por favor atribua um numero de 1 a 5 para cada uma das áreas mencionadas, indicando o seu **GRAU DE SUSTENTABILIDADE NO CONSUMO**, sendo **1 (Consumo Não Sustentável)** e **5 (Consumo Totalmente Sustentável)**.

| | 1 Consumo Não Sustentável (1) | 2 Baixo Consumo Sustentável (2) | 3 Consumo Moderado Sustentável (3) | 4 Alto Consumo Sustentável (4) | 5 Consumo Totalmente Sustentável (5) |
|--------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------------|
| Alimentação (1) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Moda (2) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Energia (3) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Transportes (4) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Produtos de limpeza (5) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Joalheria e Acessórios (6) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Tecnologia e eletrônicos (7) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Turismo e viagens (8) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Saúde e bem-estar (9) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Finanças e investimentos (10) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Q5- Quanto mais estaria **disposto a pagar, no máximo**, para comprar uma **alternativa sustentável** face ao produto/serviço que costuma comprar?

- Não pagaria mais pela opção sustentável (1)
- Pagaria até 10% a mais pela opção sustentável (2)
- Pagaria até 20% a mais pela opção sustentável (3)
- Pagaria até 30% a mais pela opção sustentável (4)
- Pagaria mais de 30% a mais pela opção sustentável (5)
- Não tenho certeza (6)
- Outro (Especificar): (7) _____

A joalheria é a arte de criar peças ornamentais, conhecidas como jóias, que são feitas principalmente com metais preciosos, como prata, ouro e platina. No entanto **com o avanço do design, a joalheria expandiu as suas possibilidades** e agora **pode ser produzida com uma variedade de materiais não preciosos, incluindo titânio, aço inoxidável, resina e outros.**

Q6 -Tendo em consideração o conceito acima descrito, por favor indique os **3 tipos de peças de joalheria** que mais **compra** ?

- Anéis (1)
- Colares (2)
- Pulseiras (3)
- Brincos (4)
- Anklets (5)
- Broches (6)
- Pingentes (7)

Q7- Em que **momento(s) costuma comprar** este tipo de peças?

- Quando vejo algo que gosto (1)
 - aniversário (2)
 - Para aumentar a autoestima (3)
 - Celebração de conquistas pessoais ou profissionais (4)
 - Presente para alguém (5)
 - Sempre que me apetece (6)
 - Casamentos e noivados (7)
 - Outro. Por favor indique qual: (8)
-

Q8 -Com que **frequência costuma comprar joalheria** para si mesma?

- 1 a 2 vezes por mês (1)
- 1 a 2 vezes a cada 3 meses (2)
- 2 a 3 vezes por ano (3)
- Raramente (4)
- Sempre que vejo uma peça que gosto (5)
- nunca (6)

Q9- Em 2 meses quanto **gasta em joalheria?**

- Até 50€ (1)
- 50-100€ (2)
- 100-200€ (3)
- + 200€ (4)
- Não sei (5)

Q10 -Qual o **canal onde mais compra Joalheria?**

- Lojas físicas (1)
- Lojas de departamento (ex. el corte inglês) (2)
- online (3)
- Mercados de artesanato ou feiras (4)
- Outro. Por favor indique qual: (5) _____

Q11 - As afirmações seguintes têm por objetivo conhecer as **fontes onde vai buscar informações sobre joalheria.** Por favor, **indique as 2** mais importantes?

- Redes Sociais (1)
- Valores de ética e sustentabilidade da marca (2)
- Influencia de anúncios ou campanhas de marketing (3)
- Recomendações de amigos ou familiares (4)
- Influencia de celebridades ou influenciadores (5)
- Revistas de moda (6)

Q12 Por favor, indique o **grau de importância** de cada um dos seguintes **fatores** quando tem que tomar uma **DECISÃO DE COMPRA DE JOALHARIA**, numa escala de **1 (Nada Importante)** a **5 (Muito Importante)**

| | 1 Nada Importante (1) | 2 Pouco Importante (2) | 3 Moderadamente Importante (3) | 4 Importante (4) | 5 Muito Importante (5) |
|-------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------|------------------------------------------|----------------------------|----------------------------------|
| Qualidade dos materiais (1) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Design e estilo (2) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Preço (3) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Reputação da marca ou do fabricante (4) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Significado ou simbolismo da peça (5) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Conforto ao usar a jóia (6) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Sustentabilidade e ética na produção (7) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Garantia ou políticas de devolução (8) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Variedade de peças (9) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Q13 Agora, vamos apresentar uma **plataforma inovadora de subscrição de aluguer de joalharia**. Permite descobrir novos visuais e tendências **por uma taxa de subscrição mensal**. Os membros **recebem 3 peças de joalharia** num conjunto enviado por correio para a sua porta.

Quando sentir que está pronto para mais, utiliza a etiqueta pré-paga e o envelope reutilizável **para devolver o conjunto, iniciará um novo ciclo onde pode exprimentar novos estilos**.

Não consegue separar-se de algo? **Pode comprar o seu favorito**.

Q13 O que acha, em geral, do conceito Plataforma de SUBSCRIÇÃO DE ALUGUER DE JOALHARIA. Por favor, indique o seu grau de concordância com cada afirmação, numa escala de 1 (Discordo Totalmente) a 5 (Concordo Totalmente)

| | 1 Discordo Totalmente (1) | 2 Discordo (2) | 3 Não Concordo nem Discordo (3) | 4 Concordo (4) | 5 Concordo Totalmente (5) |
|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------------------|----------------------------------------|-----------------------|----------------------------------|
| O conceito é atrativo (1) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Não acho o conceito interessante (2) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Acho que não teria interesse em alugar jóias (3) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Promove uma coleção de jóias partilhadas (4) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Acho a plataforma útil para o futuro da sustentabilidade (5) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Permite acessar a uma variedade de peças de joalheria para uso rotativo (6) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Custos mais acessíveis em comparação com a compra de joalheria (7) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Q14- No futuro, estaria disposto a **aderir a uma Plataforma de Subscrição de Joalheria, valorizando o uso em vez da propriedade?**

- Extremamente improvável (1)
- Parcialmente improvável (2)
- Nem provável nem improvável (3)
- Parcialmente provável (4)
- Extremamente provável (5)

Q15-Quais seriam para si as **3 PRINCIPAIS VANTAGENS** num **serviço de aluguer de subscrição de joalheria?**

- Conveniência de ser entregue sem sair de casa (1)
- Variedade de estilos e marcas (2)
- Preço acessível (3)
- Apoio ao cliente (4)
- Confiança nos pagamentos (5)
- Ser pratico e rápido nas devoluções (6)
- Experimentar diferentes estilos e peças (7)
- Acessar a joias de qualidade a um custo acessível (8)
- A emoção de receber joias novas regularmente e estar atualizado com as tendências (9)
- Oportunidade de explorar marcas e designs que de outra forma não conhecia (10)
- reduzir o consumo excessivo e o desperdício (11)

Q16_ Quais seriam para si as **3 PRINCIPAIS DESVANTAGENS** num **serviço de aluguer de subscrição de joalharia**?

- Qualidade das joias (1)
- Custo mensal (2)
- Opções de devoluções ou troca (3)
- Falta de personalização (4)
- Falta de controlo na seleção de joias (5)
- Limpeza e desinfeção das peças (6)
- Limitação na escolha (7)
- Restrições em relação ao tempo de uso (8)
- Custo contínuo (9)
- Responsabilidade de danos ou perda (10)

Q17- Com que género mais se identifica?

- Feminino (1)
- Masculino (2)
- Outro (3)

Q18- Qual a sua Idade?

- 18-27 (1)
- 28-37 (2)
- 38-47 (3)
- 48-57 (4)
- 58-67 (5)
- 68 ou mais anos (6)

Q19- Qual o seu nível de educação?

- Ensino básico (3º Ciclo) (1)
 - Ensino secundário (2)
 - Licenciatura (3)
 - Mestrado (4)
 - Doutoramento (5)
-





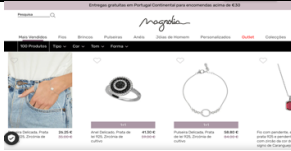
Q20- Qual a sua situação profissional?

- Desempregado (1)
- Estudante (2)
- Trabalhador por conta de outrem (3)
- Trabalhador por conta própria (4)
- Reformado (5)

Q21- Qual a região onde habita?

- Norte (1)
- Centro (2)
- A.M. Lisboa (3)
- Alentejo (4)
- Algarve (5)
- R.A. Açores (6)
- R.A. Madeira (7)

Anexo C - Tabela de Concorrentes

| | | | |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Nome |  | PORTUGAL JEWELS |  |
| | Stone by Stone | Portugal Jewels | Magnolia |
| Site |  |  |  |
| Características | “Everyday Jewellery” Site não tem a história da marca | “Manter viva a Tradição” Valoriza joias tradicionais portuguesas com abordagem contemporânea | “Presentes para a Vida” 75% do stock em loja são peças exclusivas |
| Nif | 506 066 789 | 507 221 257 | 508 731 550 |
| CAE Principal | 47770 | 46480 | 47770 |
| CAE Secundário | 47910; 47990 | 68100; 68200; 47770 | Sem CAE Secundário |
| Volume de Negócios | 5.588.557 € | 843.896 € | 2.022.533 € |
| Dimensão | Média | Pequena | Pequena |
| Data da constituição | 2002 | 2005 | 2008 |
| Morada | Oeiras-Lisboa | Lisboa | Cascais |
| Origem | Portugal | Portugal | Israel (1996) |
| Forma Jurídica | Soc. Por Quotas | Soc. Por Quotas | Soc. Uni. Por Quotas |
| Capital Social | 1-5000€ | 5001-25000€ | 250 001 - 500 000€ |
| Número de Lojas | 20 | 4 nos aeroportos | 10 |
| Presença Online | Sim | Sim | Sim |
| Classificação de Nice | 14; 42 | 14 | x |

Anexo D - Pressupostas Ferramenta IAPMEI

| Vendas e Serviços Prestados | | | | | | | |
|----------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| | | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
| Total de Vendas e Serviços prestados | | 42 000 | 54 338 | 68 210 | 81 187 | 92 432 | 105 233 |
| Total IVA Vendas e Serviços prestados | | 9 660 | 12 498 | 15 688 | 18 673 | 21 259 | 24 204 |
| Vendas de Mercadorias | | - | - | - | - | - | - |
| IVA Vendas de Mercadorias | | - | - | - | - | - | - |
| Vendas de Produtos | | 10 800 | 13 973 | 18 077 | 21 516 | 24 496 | 27 889 |
| IVA Vendas de Produtos | | 2 484 | 3 214 | 4 158 | 4 949 | 5 634 | 6 414 |
| Serviços Prestados | | 31 200 | 40 365 | 50 133 | 59 671 | 67 936 | 77 345 |
| IVA Serviços Prestados | | 7 176 | 9 284 | 11 531 | 13 724 | 15 625 | 17 789 |
| Vendas de Produtos | IVA aplicável | 10 800 | 13 973 | 18 077 | 21 516 | 24 496 | 27 889 |
| IVA Vendas de Produtos | 23,00% | 2 484 | 3 214 | 4 158 | 4 949 | 5 634 | 6 414 |
| Quantidade vendida | | 360 | 450 | 563 | 647 | 712 | 783 |
| PVP | | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 36 |
| Taxa crescimento Vendas | | 35,00% | 25,00% | 25,00% | 15,00% | 10,00% | 10,00% |
| Serviços Prestados | IVA aplicável | 31 200 | 40 365 | 50 133 | 59 671 | 67 936 | 77 345 |
| IVA Serviços Prestados | 23,00% | 7 176 | 9 284 | 11 531 | 13 724 | 15 625 | 17 789 |
| Quantidade vendida | | 1 200 | 1 500 | 1 800 | 2 070 | 2 277 | 2 505 |
| PVP | | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 |
| Taxa crescimento Vendas | | 35,00% | 25,00% | 20,00% | 15,00% | 10,00% | 10,00% |

| Gastos Operacionais | | | | | | | |
|---------------------|--|------|------|------|------|------|------|
| | | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |

| | | | | | | | |
|---------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|--|
| Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas (CMVMC) | | | | | | | |
| Total CMVMC | 5 400 | 6 986 | 9 038 | 10 758 | 12 248 | 13 944 | |
| Total Compras | 5 400 | 6 986 | 9 038 | 10 758 | 12 248 | 13 944 | |
| Total IVA Compras | 1 242 | 1 607 | 2 079 | 2 474 | 2 817 | 3 207 | |

| Produtos | | | | | | | |
|----------------------------------------|---------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|
| | | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
| Custo Matérias Consumidas (CMC) | 50,00% | 5 400 | 6 986 | 9 038 | 10 758 | 12 248 | 13 944 |
| IVA Compras | 23,00% | 1 242 | 1 607 | 2 079 | 2 474 | 2 817 | 3 207 |
| Compras | | 5 400 | 6 986 | 9 038 | 10 758 | 12 248 | 13 944 |

| Fornecimentos e Serviços Externos | | | | | | | | |
|---------------------------------------------|---------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | | | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
| Total FSE | | | 12 743 | 13 189 | 13 651 | 14 128 | 14 623 | 15 135 |
| IVA dos FSE | | | 2 803 | 2 901 | 3 003 | 3 108 | 3 216 | 3 329 |
| Serviços Especializados | IVA aplicável | Valor Mensal | 5 589 | 5 785 | 5 987 | 6 197 | 6 414 | 6 638 |
| Trabalhos Especializados | 23,00% | 200 | 2 484 | 2 571 | 2 661 | 2 754 | 2 850 | 2 950 |
| Publicidade e Propaganda | 23,00% | 100 | 1 242 | 1 285 | 1 330 | 1 377 | 1 425 | 1 475 |
| Vigilância e Segurança | 23,00% | 70 | 869 | 900 | 931 | 964 | 998 | 1 033 |
| Conservação e Reparação | 23,00% | 80 | 994 | 1 028 | 1 064 | 1 102 | 1 140 | 1 180 |
| Materiais | IVA aplicável | Valor Mensal | 1 180 | 1 221 | 1 264 | 1 308 | 1 354 | 1 401 |
| Ferramentas e Utensílios de Desgaste Rápido | 23,00% | 40 | 497 | 514 | 532 | 551 | 570 | 590 |
| Livros e Documentação Técnica | 23,00% | 10 | 124 | 129 | 133 | 138 | 143 | 148 |
| Material de Escritório | 23,00% | 5 | 62 | 64 | 67 | 69 | 71 | 74 |
| Artigos para Oferta | 23,00% | 40 | 497 | 514 | 532 | 551 | 570 | 590 |
| Energia e Fluidos | IVA aplicável | Valor Mensal | 994 | 1 028 | 1 064 | 1 102 | 1 140 | 1 180 |
| Eletricidade | 23,00% | 60 | 745 | 771 | 798 | 826 | 855 | 885 |
| Água | 6,00% | 20 | 248 | 257 | 266 | 275 | 285 | 295 |
| Serviços Diversos | IVA aplicável | Valor Mensal | 4 968 | 5 142 | 5 322 | 5 508 | 5 701 | 5 900 |
| Rendas e Alugueres | 23,00% | 300 | 3 726 | 3 856 | 3 991 | 4 131 | 4 276 | 4 425 |

| | | | | | | | | |
|-----------------------------|---------------|--------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Comunicação | 23,00% | 40 | 497 | 514 | 532 | 551 | 570 | 590 |
| Seguros | 0,00% | 30 | 373 | 386 | 399 | 413 | 428 | 443 |
| Limpeza, Higiene e Conforto | 23,00% | 30 | 373 | 386 | 399 | 413 | 428 | 443 |
| Outros Serviços | IVA aplicável | Valor Mensal | 12 | 13 | 13 | 14 | 14 | 15 |
| Outros Serviços | 23,00% | 1 | 12 | 13 | 13 | 14 | 14 | 15 |

| Gastos com Pessoal | | | | | | | |
|-----------------------------------------------------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
| Gastos com o Pessoal | | 36 799 | 39 007 | 41 347 | 43 828 | 46 458 | 49 105 |
| Nº Trabalhadores | | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Gerência | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Operacionais | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Remuneração Base Total (Inclui IHT, diuturnidades) | Valor Mensal | 28 000 | 29 680 | 31 461 | 33 348 | 35 349 | 37 470 |
| Gerência | 1100 | 15 400 | 16 324 | 17 303 | 18 342 | 19 442 | 20 609 |
| Operacionais | 900 | 12 600 | 13 356 | 14 157 | 15 007 | 15 907 | 16 862 |
| Subsídio de Alimentação Total | Valor Diário | 1 848 | 1 959 | 2 076 | 2 201 | 2 333 | 2 333 |
| Subsídio de Alimentação | 4 | 1 848 | 1 959 | 2 076 | 2 201 | 2 333 | 2 333 |
| Segurança Social | | 9 730 | 10 314 | 10 933 | 11 589 | 12 284 | 13 021 |
| TSU Empresa | | 6 650 | 7 049 | 7 472 | 7 920 | 8 395 | 8 899 |
| TSU Colaboradores | | 3 080 | 3 265 | 3 461 | 3 668 | 3 888 | 4 122 |
| IRS | | 4 200 | 4 452 | 4 719 | 5 002 | 5 302 | 5 621 |
| IRS | | 4 200 | 4 452 | 4 719 | 5 002 | 5 302 | 5 621 |
| Fundos de Compensação | | 21 | 22 | 24 | 25 | 27 | 28 |
| Fundos de Compensação | | 21 | 22 | 24 | 25 | 27 | 28 |
| Seguros de Acidente de Trabalho | | 280 | 297 | 315 | 333 | 353 | 375 |
| Seguros de Acidente de Trabalho | | 280 | 297 | 315 | 333 | 353 | 375 |

| Fundo de Maneio | | | | | | | |
|-------------------------------------------------|------|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
| Fundo de Maneio | Dias | | | | | | |
| PMR - Clientes | 3 | | | | | | |
| DMI - Inventário de Mercadorias e Matéria-Prima | 0 | | | | | | |
| DMI - Inventário de Produtos Acabados | 120 | | | | | | |
| PMP - Fornecedores | 30 | | | | | | |
| | | | | | | | |
| Investimento em Fundo de Maneio | | (4 212) | (598) | (679) | (641) | (587) | (692) |

| Investimento em Capital fixo (CAPEX) | | | | | | | | | |
|---------------------------------------------|---------------|-------------|---------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | | | | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
| Investimento em Capital fixo (CAPEX) | | | | 4 000 | 4 000 | 4 000 | 4 000 | 4 000 | 3 000 |
| IVA | | | | 920 | 920 | 920 | 920 | 920 | 690 |
| Ativo fixo tangíveis | IVA aplicável | Anos Amort. | Valor Amort. Mensal | 4 000 | 4 000 | 4 000 | 4 000 | 4 000 | 3 000 |
| Equipamento básico | 23,00% | 3 | 333 | 2 000 | 2 000 | 2 000 | 2 000 | 2 000 | 2 000 |
| Equipamento ligeiro | 23,00% | 3 | 139 | 1 000 | 1 000 | 1 000 | 1 000 | 1 000 | |
| Equipamento de transporte | 23,00% | 0 | - | | | | | | |
| Equipamento administrativo | 23,00% | 3 | 167 | 1 000 | 1 000 | 1 000 | 1 000 | 1 000 | 1 000 |

| Necessidade Totais de Financiamento | | | | | | | | | |
|--------------------------------------|--|--|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | | | | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
| Total Investimento FM e CAPEX | | | | (212) | 3 402 | 3 321 | 3 359 | 3 413 | 2 308 |

| | | | | | | | | | |
|--------------------------------------|--|--|--|---------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Investimento em Fundo de Maneio | | | | (4 212) | (598) | (679) | (641) | (587) | (692) |
| Investimento em Capital fixo (CAPEX) | | | | 4 000 | 4 000 | 4 000 | 4 000 | 4 000 | 3 000 |

| Fontes de Financiamento | | | | | | | |
|--------------------------------------------------------|---------------|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
| Estrutura de Capital no momento de constituição | CP:Dívida (%) | | | | | | |
| Capital Próprio | 100% | | | | | | |
| Capitais Alheios | 0% | | | | | | |
| | | | | | | | |
| <u>Necessidades capital próprio (mínimo)</u> | | | 3 402 | 3 321 | 3 359 | 3 413 | 2 308 |

| Capitais Próprios | | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
| Capital Próprio | 10 000 | 3 402 | 3 321 | 3 359 | 3 413 | 2 308 |
| Capital Social | 10 000 | | | | | |
| Incentivo não reembolsável | - | - | - | - | - | - |
| Prestações Suplementares | 0 | 3 402 | 3 321 | 3 359 | 3 413 | 2 308 |
| Necessidades de Injeção de Capital (Artº 35 do Código das Soc. Comerciais) | 9 275 | 13 384 | 9 897 | | | |

| Custo de Capital : WACC | |
|--------------------------------------------------------------------|---------------|
| Custo do Capital | |
| Taxa de atualização WACC (Custo médio ponderado do capital) | 13,30% |
| Custo do capital próprio (Rcp) | 4,00% |
| Obrigações Tesouro longo prazo (Taxa de juro sem risco) (Rf) | 0,50% |
| Beta unlevered (Bu) | 100,00% |
| Taxa de remuneração de mercado (Rm) | 4,00% |
| Prémio de risco do país Pp | 0,00% |
| Custo da dívida com efeito fiscal (Rca x (1-t)) | 0,00% |

4. Rácios Financeiros

| STONEBOX | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|---------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| A. Avaliação do projeto/investimento | | | | | | |
| 1. Pós Financiamento | | | | | | |
| VAL (Valor atualizado Líquido) | 5 511 | 97 072 | | | | |
| TIR (Taxa Interna Rentabilidade) | 21% | 69% | | | | |
| Payback (Período de Recuperação de Capital) | 5,4 | 5,0 | anos | | | |
| Valor Residual (VR) | (4 076) | | | | | |
| Valor da perpetuidade | 166 861 | | | | | |
| 2. Pré Financiamento | | | | | | |
| VAL (Valor atualizado Líquido) | 15 667 | 474 995 | | | | |
| TIR (Taxa Interna Rentabilidade) | 21% | 108% | | | | |
| Payback (Período de Recuperação de Capital) | 4,9 | 4,9 | anos | | | |
| Valor Residual (VR) | (4 076) | | | | | |
| Valor da perpetuidade | 554 767 | | | | | |
| 3. Investidor | | | | | | |
| VAL (Valor atualizado Líquido) | 1 532 | 460 861 | | | | |
| TIR (Taxa Interna Rentabilidade) | 5% | 99% | | | | |
| Payback (Período de Recuperação de Capital) | 5,9 | 5,0 | anos | | | |
| Valor Residual (VR) | (4 076) | | | | | |
| Valor da perpetuidade | 554 767 | | | | | |
| Ponto Crítico (Analisar o ano cruzeiro definido em "Pressupostos") | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
| Total custos Fixos e Variáveis | 54 942 | 59 182 | 64 036 | 68 715 | 73 329 | 78 184 |
| Total custos fixos | - | - | - | - | - | - |
| Total custos variáveis | 54 942 | 59 182 | 64 036 | 68 715 | 73 329 | 78 184 |
| Vendas anuais | 42 000 | 54 338 | 68 210 | 81 187 | 92 432 | 105 233 |
| Ponto Crítico de Vendas (valor) | - | - | - | - | - | - |
| Margem de segurança (valor) | 42 000 | 54 338 | 68 210 | 81 187 | 92 432 | 105 233 |

| Rácios Financeiros | | | | | | |
|-------------------------------------------|-------|-------|-------|------|------|------|
| Rentabilidade do Negócio | | | | | | |
| Margem Operacional | | | 6% | 15% | 21% | 26% |
| Margem líquida | | | 0% | 10% | 16% | 20% |
| Rentabilidade do Ativo | | | 3% | 60% | 45% | 37% |
| Atividade operacional | | | | | | |
| Turnover do ativo | 1254% | 1069% | 1237% | 600% | 288% | 188% |
| Retorno | | | | | | |
| ROIC (Rentabilidade do Capital Investido) | | | 3% | 60% | 45% | 37% |
| ROE (Rentabilidade do Capital Próprio) | | | | 123% | 59% | 44% |
| Liquidez | | | | | | |
| Liquidez geral | 4% | 3% | 5% | 121% | 348% | 601% |
| Financeiros | | | | | | |
| Autonomia Financeira | | | | 49% | 76% | 85% |
| Endividamento | 228% | 265% | 189% | 51% | 24% | 15% |
| Solvabilidade | 44% | 38% | 53% | 195% | 420% | 662% |