

USE

UBRÊ :

planejamento estratégico
para a inserção de uma
marca de moda feminina
no mercado online

V339u

Vassoler, Brenda Alícia de A.

Use BRÊ: planejamento estratégico para a inserção de uma marca de moda feminina no mercado online / Brenda Alícia de A. Vassoler.

-- Bauru, 2023

89 p. : il.

Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado - Design) -
Universidade Estadual Paulista (Unesp), Faculdade de Arquitetura,
Artes, Comunicação e Design, Bauru

Orientadora: Adriana Yumi Sato Duarte

Coorientadora: Tamara de Souza Brandão Guaraldo

1. Empreendedorismo. 2. Compras Online. 3. Vestuário. 4.

~~Planejamento Estratégico. 5. Branding. I. Título.~~

Sistema de geração automática de fichas catalográficas da Unesp. Biblioteca da Faculdade de
Arquitetura, Artes, Comunicação e Design, Bauru. Dados fornecidos pelo autor(a).

Essa ficha não pode ser modificada.

Universidade Estadual Paulista Júlio Mesquita Filho - **Unesp**
Faculdade de Artes, Arquitetura, Comunicação e Design - **FAAC**

Brenda Aílica de Almeida Vassoler

Trabalho de Conclusão de Curso

Bacharelado em Design

Orientação: Profa. Dra. Adriana Yumi Sato Duarte e

Profa. Dra. Tâmara de Souza Brandão Guaraldo

2023

Resumo

Em um mercado em constante expansão, onde novas empresas surgem diariamente, a elaboração de um planejamento estratégico é fundamental para a consolidação de uma nova marca. A BRÊ é uma empresa que surgiu durante a pandemia, com o objetivo de atender ao público feminino, jovem adulto, que busca transmitir autoridade e confiança por meio de suas roupas, combinando os estilos clássico e despojado.

Por meio de uma pesquisa teórica abrangente, em conjunto com a aplicação de um questionário, foram identificadas as principais dificuldades e obstáculos enfrentados pelas mulheres ao comprar roupas online, especialmente para uso no ambiente de trabalho. Com base nesses dados, foi desenvolvido um planejamento estratégico, com o objetivo de reposicionar a marca, e abordar efetivamente as necessidades identificadas pelas consumidoras.

Palavras-Chave

Empreendedorismo - Compras online - Vestuário - Planejamento estratégico - Branding

Abstract

In a constantly expanding market, where new companies appear daily, the elaboration of a strategic plan is fundamental for the consolidation of a new brand. BRÉ is a company that emerged during the pandemic, with the aim of serving the female audience, young adults, who seek to convey authority and confidence through their clothes, combining classic and casual styles.

Through theoretical research, along with the application of a questionnaire, it was identified the main difficulties and obstacles faced by women when buying clothes online, especially for use in the work environment. Based on this data, a strategic plan was developed, with the objective of repositioning the brand, responding to the consumers needs.

Key Words

Entrepreneurship - Online shopping - Clothing - Strategic planning - Branding

Agradecimentos

Impossível falar de gratidão e não mencionar meus pais Adriana e Luis que foram meus principais apoiadores e incentivadores nessa jornada chamada graduação. E que além disso, sempre me encorajaram a seguir meu sonho de me tornar uma empreendedora. Também lembro com carinho de todas as pessoas que compartilharam das minhas crises e inseguranças em relação a empresa, minhas irmãs Ana Clara e Ana Vitória e minha avó Judite, que passou várias madrugadas em São Paulo comigo, me ajudando a encontrar fornecedores.

Gostaria de agradecer ainda, as minhas queridas orientadoras Adriana e Tamara por terem sido sempre tão solícitas e dispostas a me ajudar, sem a colaboração de vocês, certamente eu não estaria finalizando essa tão importante etapa. Por fim, agradeço a mim mesma, por nunca ter deixado de acreditar no meu maior sonho, a BRÉ. Sei que ainda há muito para conquistar, mas agora, caminha com a certeza de que estou um pouco mais próxima desse propósito.

Índice

Introdução	9
Contextualização	20
Situacional da empresa	24
Desenvolvimento	58
Considerações finais	84

Introdução

Empreendedorismo

Planejamento estratégico

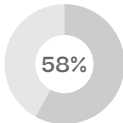
A BRE

Empreendedorismo

De acordo com o relatório Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2021, realizada pelo Sebrae em parceria com o Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade (IBQP), empreender já é o terceiro maior sonho dos brasileiros. A vontade de ser o próprio chefe perde apenas para o desejo de viajar pelo país e ter uma casa própria.



Dados do do GEM indicam que o Brasil é o sétimo país do mundo com o maior número de mulheres empreendedoras. Das 52 milhões de empreendedores do Brasil 30 milhões (58%) são mulheres”, mostrando um cenário promissor para as mulheres no país, apesar do enfrentamento de desafios como jornada-dupla, discriminação de gênero e barreiras de crédito.



"Para ser bem-sucedido, o empreendedor não deve apenas saber criar seu próprio empreendimento. Deve também saber gerir seu negócio para mantê-lo e sustentá-lo em um ciclo de vida prolongado e obter retornos significativos de seus investimentos."

Idalberto Chiavenato

Planejamento Estratégico

Porque as empresas fecham?

Segundo dados da pesquisa chamada "Causa Mortis" do Sebrae (2014) os 3 principais motivos para o fracasso de empresas no Brasil são respectivamente:

1. Falta de planejamento prévio
2. Falta de gestão empresarial
3. Falta de comportamento empreendedor

A BRÊ

Como a BRÊ surgiu?

Vontade de empreender + insatisfação com o mercado de trabalho + experiência na área + hobby

Com um pequeno capital que juntei trabalhando como CLT, decidi começar minha empresa, a BRÉ. Tinha muito conhecimento na área de marketing e zero conhecimento em todas as outras áreas. Assim, priorizei aspectos que poderiam ser definidos num segundo momento e negligenciei pesquisas básicas. Com o passar do tempo, a empresa começou a girar, mas não estava alinhada com o propósito da marca. Então, senti a necessidade de refazer o planejamento estratégico e o TCC era a oportunidade perfeita para isso.

A **BRÊ** foi inaugurada em Janeiro de 2021 na cidade de Lençóis Paulista - SP. O objetivo inicial era criar um e-commerce com domínio próprio, mas as vendas começaram apenas pelo Instagram. Ficando o espaço físico destinado apenas ao estoque e escritório. As roupas eram compradas em polos de confecção em São Paulo.

Na primeira compra de roupas, escolhi tudo seguindo o meu estilo pessoal e comprei no Bom Retiro pois eram peças que mais se assemelhavam ao que eu gostaria que a loja oferecesse. Resultado? Não tive praticamente nenhuma venda. As roupas eram muito coloridas e ousadas, e o valor era bem mais alto, pois neste polo as roupas são mais caras. Criando pesquisas nos stories e perguntando para amigas e clientes próximas eu entendi que o produto não estava alinhado com o público, pois as seguidoras eram em maioria amigas e conhecidas da minha cidade (18 a 24 anos), que ainda estavam estudando e não tinham orçamento para comprar esse tipo de produto.



Assim, ocorreu a primeira reestruturação da BRÊ, comecei a me aventurar pelo Brás, para encontrar peças com valor mais em conta e em cores mais neutras. Aqui, a empresa começou a girar, porém não estava alinhada com o propósito da marca. Meu objetivo era fornecer roupas adequadas para o ambiente de trabalho, mas que pudessem ser usadas em outras ocasiões também. Roupas sociais e elegantes, com um toque de jovialidade e criatividade. Além de não atender a essa descrição, as roupas do Brás estavam disponíveis em todas as outras lojinhas da cidade. Eu não estava satisfeita, então decidi pausar as atividades e reavaliar os próximos passos. A primeira coisa que deveria ser definida era um planejamento estratégico.



Objetivo do Projeto

Criar um planejamento estratégico para reinserção da marca BRÊ no mercado, identificando as reais necessidades das mulheres ao comprar roupas online, especialmente para o ambiente de trabalho.

Contextualização

Fatores Econômicos

Fatores Ambientais

Tecnologia

Fatores Econômicos

Como o e-commerce é um tipo de comércio mais simples e com custos fixos menores, quando comparado ao varejo físico, há um crescente número de empresas adentrando no mercado. Assim, torna-se cada vez mais difícil para os negócios online destacarem-se e manterem-se competitivos. As lojas físicas precisam destacar-se uma das outras, e essa diferenciação também precisa ser trabalhada no ambiente online. A qualidade das imagens, informações detalhadas e a facilidade de navegação desempenham um papel crucial para incentivar os consumidores a permanecerem e comprarem em determinado e-commerce.

Fatores Ambientais

É fato que a pandemia de Covid-19 alterou profundamente o comportamento de compra das pessoas. Com o isolamento social, os consumidores se viram obrigados a experimentar comprar online, e por fim, acabaram se acostumando com esse formato de comercialização. Um estudo realizado pela Octadesk em parceria com a Opinion Box, que preparou o Anuário E-commerce Trends 2023, mostra que 61% dos brasileiros preferem realizar compras on-line, o que significa que, em média, a cada cinco pessoas, três adquirem algo pelo e-commerce. Os segmentos que apresentam maior performance são Roupas (60%), Eletrônicos (49%) e calçados (47%).

Tecnologia

Com o acesso à informação, os usuários se tornam mais participativos e questionadores. Nesse cenário, surgiu a tendência de marketing omnichannel, que integra lojas físicas, virtuais e compradores. Dessa maneira, pode explorar todas as possibilidades de interação. Omnichannel é a verdadeira convergência da experiência do consumidor e se estende para todo o universo da marca, transformando a percepção do cliente para que ele perceba que essa experiência faz parte de um todo, e já é adepta de gigantes do varejo como Magalu, Amaro, Renner, etc. Além disso, os consumidores estão cada vez mais preocupados com o impacto ambiental dos produtos que compram. Se tornaram mais conscientes de suas compras, buscando peças duráveis, sustentáveis e de qualidade.

Situacional da Empresa

Estrutura da organização

Oportunidades

Mercado

Mercado consumidor

Mercado concorrente

Mercado fornecedor

Viabilidade financeira

Estrutura legal e leis aplicáveis

Gerência de vendas x estoque

Gerência financeira

Estrutura da Organização

Características

Atividade: produção de bens de consumo, vestuário feminino

Segmento: Moda, roupas e vestuário

Porte: Micro empresa (ME)

Em relação ao ciclo de vida, a BRÉ estava começando sua fase de expansão. Porém, como a fase pioneira havia sido mal estruturada, foi dado um passo para trás, para conseguir crescer com segurança e alinhada ao propósito da marca.

1. Fase pioneira: fase inicial

2. Fase de expansão: fase de crescimento e expansão de atividades
3. Fase de regulamentação: com o crescimento, se torna necessário estabelecer normas de coordenação entre os departamentos
4. Fase de burocratização: regulamentação burocrática, para manter a empresa dentro dos padrões
5. Fase de reflexibilidade: é a fase de readaptação à flexibilidade com foco na inovação

A BRÉ está em fase pioneira: é a fase inicial da organização, pesquisa e estruturação, quando os fundadores ou empresários iniciam o negócio.

Estrutura física x online

Estrutura organizacional física: escritório e estoque em casa

Estrutura organizacional online: Site com domínio próprio (www.usebre.com.br) que no momento está desativado e redes sociais (Instagram, Facebook e TikTok)

Oportunidades

A BRÊ surgiu por 2 fontes de identificação de oportunidades: **experiência pessoal e hobby**.

Durante o ano de 2021, trabalhei como auxiliar de marketing em uma rede de lojas de roupas e calçados da região de Lençóis Paulista (SP). Era uma empresa familiar com mais de 40 anos de experiência e mais de 20 lojas físicas. Com o conhecimento adquirido neste trabalho, enxerguei a possibilidade de criar minha própria marca de roupas. Além disso, sempre gostei de moda e de usar as roupas como uma forma de expressão. Então, escolhi começar com esse segmento para tornar a experiência mais leve e prazerosa.

Mercado

Pressões econômicas, como alta da inflação e queda do poder de compra, têm resultado em menos consumo e maior busca por opções de produtos com um bom custo/ benefício. Mesmo assim, a experiência de diferentes empreendedores do varejo de moda mostram como a adaptação ao online trouxe novos clientes e possibilidades de compra frente aos desafios pós-pandemia. Ao analisar o mercado consumidor, concorrente e fornecedor, podemos identificar oportunidades nesse cenário, e tomar decisões assertivas.

Mercado Consumidor

As consumidoras da BRÉ são mulheres, que vivem principalmente em áreas urbanas. Estão cada vez mais familiarizadas com compras online, especialmente após a pandemia. Elas gostam da conveniência e praticidade de comprar pela internet, mas também valorizam a possibilidade de experimentar as roupas fisicamente. São mulheres conectadas, que buscam referências de moda em diversos canais, sendo o Instagram o principal deles. Elas estão dispostas a investir em roupas atemporais, duráveis e versáteis, que possam ser usadas em diversas ocasiões. Além disso, preço justo e acessível é um fator importante na hora de escolher as peças.

Mercado Concorrente

É essencial entendermos como empresas que produzem mercadorias similares funcionam. Foram comparados produtos, práticas, metodologias, etc. O que essas companhias fazem de interessante para se inspirar, ou pontos de melhoria, em que a sua solução pode se destacar no mercado. Algumas empresas que se destacaram e que vamos avaliar são: Shein, Amaro, Renner, Isabela Matte Store , Lf Comprinhas



© 2000 Blackwell Science Ltd *Journal of Internal Medicine* 247: 391–396

© 2004 Blackwell Publishing Ltd *Journal of Internal Medicine* 255: 105–112

1000



© 2004 Blackwell Publishing Ltd *Journal of Internal Medicine* 255: 103–110



© 2005 The Authors
Journal compilation © 2005 Blackwell Publishing Ltd

Fundada em 2008 com sede em Nanquim, na China.

Público feminino, masculino, infantil | Roupas, calçados, acessórios, casa e pets

É marketplace

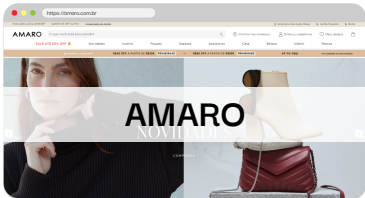
Já inaugurou loja pop-up no Brasil

Referência entre as varejistas de fast fashion

Diferencial: Preço, peças com bom custo benefício, oferecidas a valores incrivelmente baixos

Social: -








AK0001
 Jaqueta multifunção Nylon 100% 02040
 048. 4500,00
 12. 02. 0001




AK0001
 Casaco longo 100% 02040
 049. 2300,00
 02. 02. 0001




AK0001
 Topolito 100% 02040
 048. 1500,00
 12. 02. 0001




AK0001
 Mocassim de couro 100% 02040
 049. 1200,00
 12. 02. 0001

Fundada em 2012 com sede em São Paulo.

Público feminino | Roupas, calçados, acessórios, cosméticos e casa

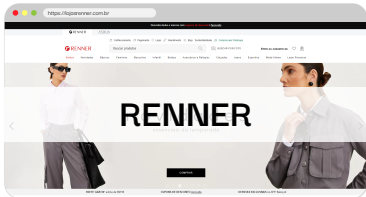
É marketplace

Já tem estrutura física, as guides shops

Diferencial: Guide Shop, Receba em até 3 horas, Retire em 30min no guide shop,

Social: Preocupação com o planeta e com a Diversidade







[Ver similares](#)

Blusão Suíço em Tricot com Pontão
Entrelaçado

R\$ 199,90

7x de R\$ 30,50*



[Ver similares](#)

Casaco Trench Coat em Terci com
Ampliação Larga

R\$ 399,90

7x de R\$ 57,11*



[Ver similares](#)

Blusão em Molotom com Gola Capuz e
Punhos Ajustado

R\$ 99,90

4x de R\$ 24,99*



[Ver similares](#)

Blusão Suíço em Tricot com Gola Planinha
e Manga Longa

R\$ 139,90

6x de R\$ 23,32*

Fundada em 1965 com sede em Porto Alegre.

Público feminino, masculino, juvenil, infantil e bebê

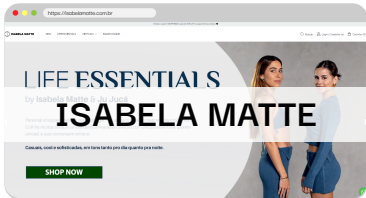
É marketplace

O forte são as lojas físicas, mais de 400

Diferencial: integração com as lojas físicas, compre online e retire na loja

Social: Instituto Renner que tem como objetivo empoderar mulheres na cadeia têxtil.







Catzen Angeles Delano

18.995,00

12 13 14

100% 100% 100% 100%



Catzen Angeles Delano

18.995,00

12 13 14

100% 100% 100% 100%



Catzen Angeles Delano

18.995,00

12 13 14

100% 100% 100% 100%



Catzen Angeles Delano

18.995,00

12 13 14

100% 100% 100% 100%

Fundada em 2012 com sede em São Paulo

Público feminino | Roupas

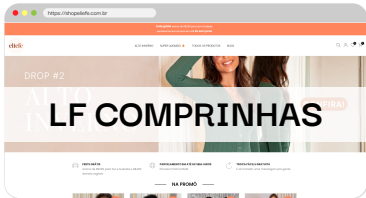
Só vende peças próprias

Somente e-commerce

Diferencial: Peças essenciais, moda consciente e cruelty free.

Social: -







Calça Pantalona Alfaletaria Joana
R\$ 258,80
6X de R\$ 43,32 sem juros



Blusa Têxtil Solo Polo Vic
R\$ 176,80
4X de R\$ 44,20 sem juros



Conjunto Têxtil Solo Midi Antonela
R\$ 376,80
6X de R\$ 63,32 sem juros



Calça Alfaletaria Casca de Melancia
R\$ 346,80
6X de R\$ 58,80 sem juros

Fundada em 2015 com sede em Belo Horizonte
Público feminino | Roupas, acessórios e calçados
Só vende peças próprias (alguns jeans são revenda)
Foco no e-commerce mas acabou de inaugurar primeira loja física
Diferencial: Trabalho nas mídias sociais
Social: Não tem mais, mas antes cada peça comprada era doada
R\$ 1 para uma instituição de sua escolha



Mercado Fornecedor

Dentre os mercados fornecedores viáveis e de fácil acesso ao interior do estado de São Paulo se destacam os polos de confecção do Brás e Bom Retiro, e ainda a modalidade de produção Private Label.

Enquanto as duas primeiras opções são bairros da capital do estado, a terceira opção pode se estender ao território nacional, em pesquisas pela internet foram encontradas empresas no sudeste, sul, nordeste e centro-oeste que trabalham com a terceirização de confecção. Na próxima página há uma tabela comparando as características desses fornecedores.

	BRÁS	BOM RETIRO	PRIVATE LABEL
Localização	Cidade de São Paulo	Cidade de São Paulo	Se estende ao território nacional
Qualidade	● ● ● ● ● ● baixa	● ● ● ● ● ● ● ● alta	● ● ● ● ● ● ● ● média - alta
Variedade	● ● ● ● ● ● alta	● ● ● ● ● ● ● ● alta	● ● ● ● ● ● ● ● baixa
Exclusividade	● ● ● ● ● ● baixa	● ● ● ● ● ● ● ● média	● ● ● ● ● ● ● ● alta
Quantidade Mínima	não tem ou é bem pequena, ex. 5 peças variadas	considerável, ex. 12 peças variadas ou pedido mínimo R\$ 1000	alta, ex. 25 a 30 peças iguais, variando só grade
Valor	\$\$\$ \$ \$ \$ \$ \$ baixa	\$\$\$ \$ \$ \$ \$ \$ alta	\$\$\$ \$ \$ \$ \$ \$ médio - alto
Forma de Pagamento	dinheiro	transferência ou cartão de crédito (possibilidade de parcelamento)	transferência ou cartão de crédito (possibilidade de parcelamento)
Facilidade de Reposição	● ● ● ● ● ● alta	● ● ● ● ● ● ● ● média	● ● ● ● ● ● ● ● baixa

Viabilidade Financeira

Custos de operação (fixos)

Ex: MEI, conta celular, pró labore, mensalidade site, mensalidade domínio, propaganda, combustível etc.

(-) Custos Fixos	MENSAL	%
Aluguel	-	0,00%
Escritório de Contabilidade	-	0,00%
Pró-labore e Encargos Sociais	R\$ 600,00	62,89%
Folha de Pagamento e Encargos Sociais	-	0,00%
Telefone Fixo e Celular	R\$ 80,00	3,34%
Internet	-	0,00%
Combustível	R\$ 100,00	6,29%
Multas de Trânsito	-	0,00%
Materiais de Expediente	R\$ 20,00	1,26%
Tarifa Bancária	R\$ 20,00	1,26%
Energia Elétrica	-	0,00%
Água e Esgoto	-	0,00%
Manutenção de Equipamentos (Site)	R\$ 120,00	0,00%
Depreciação	-	0,00%
Propaganda e Publicidade - Marketing	R\$ 400,00	25,16%
Total Custos Fixos	R\$ 1.140,00	100,00%

Estrutura Legal e Leis Aplicáveis

Constituição jurídica

Empresária (sem sócios)

MEI (Micro empreendedor individual)

Gerência de Vendas

ANÁLISE DE VENDA							
Data Venda	Cliente	Valor Venda	Despesa/ Taxas	Valor Líquido	À Vista X Parcelado	Qtd. Parcela	Pagamento
04/07	Sueli Oliveira	R\$ 140,00	0	R\$ 140,00	Parcelado	2	Dinheiro
05/07	Cezeli Silva	R\$ 49,90	0	R\$ 49,90	Parcelado	4	Pix
06/07	Cezeli Silva	R\$ 189,90	0	R\$ 189,90	Parcelado	4	Pix
06/07	Cezeli Silva	R\$ 69,90	0	R\$ 69,90	Parcelado	4	Pix
06/07	Júlia Michelique	R\$ 89,90	0	R\$ 89,90	À vista		• Pix
06/07	Júlia Michelique	R\$ 89,90	0	R\$ 89,90	À vista		• Pix
06/07	Lea Conceição	R\$ 34,90	0	R\$ 34,90	À vista		• Pix
08/07	Thaís Zabini	R\$ 99,90	0	R\$ 99,90	À vista		• Pix
08/07	Thaís Zabini	R\$ 119,90	0	R\$ 119,90	À vista		• Pix
08/07	Thaís Zabini	R\$ 119,90	0	R\$ 119,90	À vista		• Pix
11/07	Giovana Fernandes	R\$ 99,90	0	R\$ 99,90	Parcelado	3	Pix
11/07	Judite Nunes	R\$ 40,00	0	R\$ 40,00	À vista		• Dinheiro
11/07	Judite Nunes	R\$ 99,90	0	R\$ 99,90	À vista		• Dinheiro
12/07	Helena de Azevedo Barbosa	R\$ 69,90	R\$ 2,96 (4,09%)	R\$ 67,04	À vista		• Mercado Pago
12/07	Helena de Azevedo Barbosa	R\$ 39,90	R\$ 2,86 (4,09%)	R\$ 37,04	À vista		• Mercado Pago
12/07	Helena de Azevedo Barbosa	R\$ 49,90	R\$ 2,96 (4,09%)	R\$ 47,04	À vista		• Mercado Pago

Para manter o controle financeiro são necessárias diversas planilhas, que inclusive podem tratar dos mesmos dados, porém usados em análises diferentes. Esse é o método que funcionou comigo. Na planilha de vendas anoto todas as vendas com valor, parcelamento, forma de pagamento e taxas.

Gerência de Estoque

CONTROLE DE ESTOQUE							
Data Entrada	Estoque	Produto	Tamanho	Modelo	Qtd.	Custo	Preço Sugerido
23/04	vendido	T-Shirt Alegria	M	Nude	0	R\$ 30,00	R\$ 60,90
23/04	em estoque	T-Shirt Alegria	M	Nude	1	R\$ 30,00	R\$ 60,90
23/04	em estoque	T-Shirt Boca	G	Branco	1	R\$ 30,00	R\$ 60,90
23/04	em estoque	Cropped Lala	U	Branco	1	R\$ 35,00	R\$ 60,90
23/04	em estoque	Cropped Vitoria	U	Preto	1	R\$ 30,00	R\$ 60,90
23/04	em estoque	Cropped Vitoria	U	Branco	1	R\$ 30,00	R\$ 60,90
07/07	vendido	Legging Térmica	GG	Preto	0	R\$ 20,00	R\$ 50,90
01/06	em estoque	Muscle T	U	Branco	1	R\$ 16,00	R\$ 34,90
01/06	vendido	Muscle T	U	Verde Lima	0	R\$ 16,00	R\$ 34,90
01/06	vendido	Segunda Pele Tule	U	Onça	0	R\$ 18,00	R\$ 30,90
01/06	vendido	Cropped Bie	U	Zebra	0	R\$ 12,00	R\$ 34,90
23/04	vendido	T-Shirt Amazonas	M	Preto	0	R\$ 25,00	R\$ 50,90
01/06	em estoque	Cropped Bie	U	Zebra	1	R\$ 12,00	R\$ 34,90
01/06	em estoque	Cropped Mayo (resorte onça)	U	Preto	1	R\$ 20,00	R\$ 40,90
01/06	em estoque	Camisa Branca	P	Branco	1	R\$ 60,00	R\$ 70,90

Na planilha de estoque, anoto todas as peças compradas com seus atributos, quantidade, preço de custo e de venda. Conforme as peças vão sendo vendidas, altero o status de "em estoque" para "vendido".

Controle de Caixa

CONTROLE DE CAIXA					
2009 SALDO BANCOS					R\$ 1.404,46
2009 SALDO ESPECIE					R\$ 482,00
20/07	FECHAMENTO DO MÊS			TOTAL	R\$ 1.886,46
Data	Beneficiário	Descrição	Categoria Gasto	Banco X Dinheiro	Valor
04/07	Banco do Brasil	INÍCIO DO CONTROLE DE CAIXA	Caixa	Banco	R\$ 760,00
04/07	Branda Vasconcelos	INÍCIO DO CONTROLE DE CAIXA	Caixa	Dinheiro	R\$ 342,00
07/09	Luiz Correia Junior	Venda	Venda à vista	Banco	R\$ 48,00
02/09	Lorena Siani	Venda	Venda à vista	Banco	R\$ 90,00
07/09	Caioleiry Silva	Venda (Parcelada 02/09)	Venda Parcelada	Banco	R\$ 77,62
08/09	Luiz Martins	Venda	Venda Parcelada	Banco	R\$ 100,00
08/09	Sueli Oliveira	Venda (Parcelada)	Venda Parcelada	Dinheiro	R\$ 140,00
08/09	Caioleiry Barbosa	Venda (À vista e Parcelada)	Venda Parcelada	Banco	R\$ 223,00
10/09	Ylva SP	Conta Celular	Despesas Fixas	Banco	-R\$ 68,20
10/09	Banco do Brasil	Paguro do Cartão	Outros	Banco	-R\$ 3,56
10/09	Banco do Brasil	Transferência de Conta Corrente BB	Despesas Fixas	Banco	-R\$ 14,80
12/09	Julia Bonato	Venda	Venda à Vista	Banco	R\$ 128,70

O controle de caixa funciona como um extrato de banco, anota aqui todas as entradas e saídas. No Brás muitas peças são vendidas em dinheiro físico, e por isso não conseguiria acompanhar apenas pelo extrato do banco.

Demonstrativo

DEMONSTRATIVO							
ENTRADAS (RECEITAS)	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Vendas de produtos à vista	R\$ 800,00	R\$ 800,00					
Vendas de produtos parcelados	R\$ 100,00	R\$ 90,70					
Prestação de serviços (para nota fiscal)							
Prestação de serviços (para nota fiscal)							
Outras receitas (ex: royalties, banco, etc.)							
TOTAL DE ENTRADAS	R\$ 1.200,00	R\$ 1.170,70	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
SÁDAS (CUSTOS)	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Contribuição(s) proprietária(s)							
Custos com produção para venda	R\$ 140,00	R\$ 170,00					
Viagem São Paulo	R\$ 240,00	R\$ 240,00	R\$ 240,00				
Endereço							
Marketing							
D&A - Anúncio M&A	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00				
Taxa de pagamento							
Outras tributos (Impostos, taxas, etc.)							
Custos com juros e taxas bancas							
Taxa Conta Corrente BB	R\$ 14,00	R\$ 14,00	R\$ 14,00				
Taxa de empresa	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00				
Custo-Credito Empresa	R\$ 70,00	R\$ 70,00	R\$ 70,00				
TOTAL DE SAÍDAS	R\$ 588,00	R\$ 588,00	R\$ 420,70	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
RESULTADO PERÍODO	R\$ 612,00	R\$ 582,70	R\$ 420,70	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -

O demonstrativo é o resultado de cada mês, basicamente toda o faturamento menos todos os custos. Como algumas vendas são parceladas, é interessante fazer uma outra planilha de fluxo de caixa, que não foi englobada nesse projeto, mas é importante para saber quando o dinheiro entrará no caixa.

CÁLCULO DO PREÇO DE VENDA E ANÁLISE PREÇO DE MERCADO

PARÂMETROS BÁSICOS

CUSTOS BÁSICOS	IMPOSTOS	ICMS (IMPOSTO I.C.)	5,00%	
		PIS/COFINS	5,00%	
		IRPJ/IRPJ	5,00%	
	OUTROS	CARF	5,00%	R\$ -
		COMERCIAL	5,00%	R\$ -
		PRETIL	5,00%	R\$ -
		CUSTA C. CREDITO	5,00%	R\$ -
		OUTROS	5,00%	R\$ -
	CUSTOS BÁSICOS TOTAIS		11,00%	R\$ -

CUSTOS FIXOS	10,00%	
CONTRIBUTIVO	13,00%	

CUSTOS DOS SERVIÇOS	Custo de Materializa	R\$	20,00
	Custos	R\$	5,00
	TOTAL	R\$	25,00

CÁLCULO PREÇO DE VENDA E ANÁLISE PREÇO DE MERCADO

MARKUP	10%	9,11%
--------	-----	-------

PREÇO DE VENDA - DECORRENTE		
PREÇO DE CUSTO - R\$	CONTRIBUTO	
	VALOR	%
R\$ 64,30	R\$ 5,45	25,00%

PREÇO DE VENDA - COMERCIAL		
PREÇO DE CUSTO - R\$	CONTRIBUTO	
	VALOR	%
R\$ 80,80	R\$ 10,30	21,15%

PREÇO DE VENDA - MERCADO		
PREÇO DE CUSTO - R\$	CONTRIBUTO	
	VALOR	%
R\$ 90,80	R\$ 3,00	4,00%

Preço Venda	R\$	64,30
Simplex	R\$	3,85
ICMS	R\$	-
Contribuição	R\$	5,28
Mercado	R\$	20,00
Custo Bruto	R\$	23,87
Custo Fixo	R\$	22,44
Resultado	R\$	11,54

Precificação

Essa planilha de precificação foi desenvolvida em uma das minhas consultorias no Sebrae, ela não está inteiramente atualizada e precisa de mais dados de vendas para fornecer um markup mais coerente. Como as operações da BRÉ estão pausadas, optei por colocá-la desta forma apenas para complementar.

Desenvolvimento

Criação de um questionário

Objetivos do questionário

Sobre o público e o contexto

Sobre como pensam e se sentem

Análise dos dados do questionário

Objetivo Geral

Justificativa

Público Alvo

Persona

Cenário

Análise SWOT

Missão Visão e Valores

Logo e Identidade Visual

Objetivos e Metas

Criação de um Questionário

Foi desenvolvido, através da ferramenta google forms, um questionário para entender a relação entre moda, compras online e roupas de trabalho. O público alvo eram mulheres, entre 18 e 45 anos, que preferencialmente estivessem entrando no mercado de trabalho. O questionário foi anônimo, e dividido em 3 seções.

O link para o formulário foi divulgado no stories do instagram e também enviado diretamente para contatos, pelo WhatsApp. Foram coletadas 68 respostas.

Objetivo do Questionário

Entender o comportamento de compra online de jovens mulheres, que estão entrando no mercado de trabalho. Quais pensamentos, sentimentos e dificuldades enfrentam na hora de comprar roupas e montar looks para o ambiente empresarial.

Sobre o Público e o Contexto

Entender o perfil do público (Qual a faixa etária? Com o que trabalha? Como caracteriza seu estilo?)

Entender o comportamento de compra (Com que frequência compra online? Quais produtos costuma comprar mais online? Quais promoções chamam mais atenção? Quais meios de divulgação são mais efetivos? Quais recursos nos sites são mais interessantes?)

Sobre como Pensam e se Sentem

Entender como se relacionam com moda (Sente que moda é algo importante? Como costuma montar looks? Onde busca referências?)

Entender como se relacionam com moda para o ambiente de trabalho? (Quais cores, tecidos e modelos gosta mais? Quais as maiores dificuldades na hora de escolher roupas para o trabalho? Onde busca inspirações para montar looks?)

Análise dos Dados do Questionário

A faixa etária das das consumidoras é de 18 a 30 anos

Elas tem conhecimento de que a moda é um cartão de visitas e ajuda a passar uma imagem de autoridade e confiança

Sobre você

Qual é a sua faixa etária?

68 respostas



Sobre você

Você acredita que roupas e acessórios podem ajudar a passar uma imagem positiva e de confiança no ambiente de trabalho?

68 respostas



Análise dos Dados do Questionário

Quase metade das entrevistadas não consegue montar looks com facilidade

Em relação às maiores dificuldades na hora de montar looks, se destacam não ter um estilo definido (44,1%) e não conseguir equilibrar o orçamento com peças bonitas e de qualidade (42,6%)

Sobre você

Você consegue montar looks com facilidade?

66 respostas

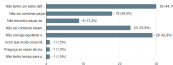


Sobre você

Quais seis maiores dificuldades na hora de montar looks?

Selecione até 3 opções

66 respostas



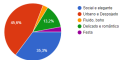
Análise dos Dados do Questionário

Das estilos que mais aparecem, urbano e despojado e social e elegante são a grande maioria e a proposta da BRÉ é justamente ser uma junção desses dois estilos

Sobre você

Qual estilo você acredita que combina mais com você? As imagens são referências para te ajudar (Imagens: Pinterest)

68 respostas



Análise dos Dados do Questionário

Não tem uma frequência de compra online muito grande, mais da metade compra 1 vez por mês ou até a cada 2 meses

Roupas são o produto que costumam comprar mais online (77,9%), seguida de cosméticos e produtos de beleza (53,2%) e calçados (29,4%)

Sobre compras online

Com que frequência você compra online?

66 respostas



Sobre compras online

Qual produto você costuma comprar mais online? Selecione até 3 opções.

66 respostas



Análise dos Dados do Questionário

O que mais levam em conta da hora de comprar online são preço e promoções (82,4%) e avaliações e comentários de outros clientes (53,2%)

A maior preocupação das usuárias é incerteza em relação ao caimento das roupas (56,8%) e em relação a qualidade do tecido (58,8%)

Sobre compras online

Quais fatores influenciam sua decisão de compra em uma loja de roupas online? Selecione até 3 opções

68 respostas



Sobre compras online

Quais as maiores dificuldades na hora de comprar roupas online? Selecione até 3 opções

68 respostas



Análise dos Dados do Questionário

Mais de 80% precisa montar looks para ir trabalhar, mesmo que use a camiseta de uniforme

Preferem roupas escuras para trabalhar

Sobre roupas de trabalho

Você monta looks e se preocupa com as roupas que usa no ambiente de trabalho?

48 respostas

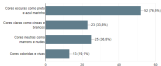


Sobre roupas de trabalho

Qual cor você mais gosta de usar no ambiente de trabalho?

Selecione até 2 opções (Pode: Preferir)

48 respostas



Objetivo Geral

A BRÉ é uma empresa de moda feminina, que surgiu para empoderar mulheres através de suas roupas. Nosso objetivo é fornecer produtos confortáveis, versáteis e atemporais, unindo os estilos clássico e despojado. Nossas peças são pensadas especialmente para mulheres inseridas no mercado de trabalho, que precisam de opções versáteis que as acompanhem em todas as ocasiões, do escritório ao happy hour. Tudo isso, sempre pensando em preços justos e acessíveis, afinal, toda mulher tem o direito de se expressar e se sentir poderosa.

Justificativa

A BRÉ acredita que as roupas têm o poder de expressar a personalidade, confiança e autoridade, impactando diretamente na vida pessoal e profissional de todas as mulheres. Através de nossas roupas, buscamos encorajar nossas consumidoras a se tornarem protagonistas de suas vidas financeiras e profissionais, quebrando barreiras e conquistando seus sonhos e objetivos. Além disso, prezamos pela justiça de preços, oferecendo produtos de qualidade a um valor justo, para que todas as mulheres tenham a oportunidade de se sentirem confiantes, empoderadas e prontas para qualquer ocasião.

Público Alvo

Público feminino | 18 a 30 anos

Jovens mulheres que se interessam por moda, mas tem dificuldade em definir seu estilo próprio. Elas reconhecem a importância da moda como uma ferramenta para transmitir uma imagem de confiança e autoridade, especialmente no mercado de trabalho. São formadas ou estão se formando no ensino superior, trabalham e são independentes. Tem uma vida financeira confortável. Sua rotina é agitada, portanto priorizam praticidade e conforto. Após o surgimento da pandemia, aumentaram suas compras online, mas ainda estão se adaptando a essa modalidade. Ao realizar compras pela internet, são informadas, procuram avaliações e comentários de outros clientes.

Persona 1

Ana Júlia, 20 anos

Está no último ano da faculdade, cursando arquitetura, e já trabalha como estagiária no escritório de uma arquiteta renomada em sua cidade. No trabalho, Ana precisa lidar com clientes e criar conteúdo para as redes sociais da empresa.

Considera seu estilo jovem, despojado e urbano. Gosta de peças ousadas e extravagantes, combinadas ocasionalmente com modelos clássicos e elegantes, para compor seus looks de trabalho. Sente dificuldade em incorporar seu estilo pessoal no código de vestimenta do escritório. Embora a empresa tenha uma política mais liberal e criativa, Ana às vezes se sente insegura em relação às suas escolhas de moda. Para se inspirar, ela busca referências principalmente no Pinterest.

Ana namora há dois anos e tem uma vida noturna agitada. Gosta de sair para jantar com o namorado e encontrar os amigos em barzinhos nos finais de semana. Tem uma vida financeira confortável, mas não dispõe de grandes luxos. Costuma comprar roupas online, mas sua maior dificuldade é combinar seu orçamento de estagiária com peças bonitas e de boa qualidade.

Persona 2

Mariana, 28 anos

Se formou em marketing há alguns anos e está terminando a pós graduação. Possui cargo de gestão em uma empresa multinacional. No trabalho, precisa fazer várias reuniões todas as dias, por isso, tenta passar uma imagem de confiança e autoridade com suas roupas.

Considera seu estilo clássico e elegante. No entanto, devido à sua formação criativa, ela gosta de incorporar peças mais despojadas e irreverentes em suas produções. Para se inspirar, ela busca referências principalmente no Instagram.

Mariana é casada e ainda não tem filhas, apenas uma cachorrinha chamada Zoe, e se considera mãe de pet. Sua rotina é bastante agitada, pois precisa gerenciar tanto o trabalho quanto as tarefas domésticas. Portanto, ela prioriza conforto e praticidade. Tem um poder aquisitivo maior. Costuma comprar roupas online pelo menos uma vez por mês, mas sua principal preocupação é com o caimento das peças. Seus modelos favoritos são os clássicos e atemporais, como camisetas lisas, camisas e blazers. Quando compra roupas online, busca por produtos versáteis que podem ser usados em outras ocasiões, além do trabalho, e que sejam confortáveis para uso prolongado.

Persona 1 x Persona 2



Ana Júlia
20 anos



Mariana
28 anos

Cenário

Mariana precisa se preparar para uma importante reunião em uma conferência de negócios daqui duas semanas. Ela apresentará os produtos e lançamentos da empresa para parceiros e investidores. Mariana sabe que sua imagem é fundamental nesse contexto, e que precisa escolher um look adequado que combine seu estilo clássico e elegante com um toque de irreverência, que remeta a inovação e criatividade.

Então, ela acessa seu perfil no Instagram em busca de inspiração para seu visual. Ela pesquisa por hashtags relacionadas a moda empresarial e encontra algumas ideias interessantes e uma loja especializada com preços interessantes, a BRÉ. Mariana então decide comprar um blazer clássico em uma cor vibrante e a calça social combinando. Para trazer um toque de irreverência, ela escolhe uma camiseta branca e tênis casual.

Durante a apresentação, Mariana se destaca com seu estilo único. Ela recebe elogios por sua imagem profissional e ao mesmo tempo original, e isso aumenta sua confiança e autoridade perante os colegas e investidores presentes. Ao final do dia, Mariana sente-se satisfeita com sua escolha de vestimenta e com o impacto positivo que teve durante a conferência.

Análise SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta de gestão que ajuda a identificar os pontos fortes e fracos de uma empresa ou projeto. Assim, é possível definir o que precisa ser melhorado, e desenvolver estratégias para destacar ainda mais os pontos positivos. Na ferramenta, são identificadas as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do negócio.



Análise SWOT

custo benefício

identificação com a marca

facilidade em me expor

S

W

O

T

consumidora não pode experimentar
empresa nova (falta capital e autoridade)

fabricação própria

desenvolvimento de estampas exclusivas

clube de assinaturas

alta concorrência
baixa taxa de conversão
fornecedores estão em SP

Missão Visão e Valores

Missão

Oferecer roupas exclusivas que transmitam autoridade e confiança, pensadas especialmente para o ambiente de trabalho, mas também para além dele. Nosso objetivo é fornecer peças confortáveis, desenvolvidas para uso prolongado e priorizando o preço justo. Queremos capacitar e empoderar mulheres, incentivando-as a se tornarem protagonistas de suas vidas financeiras e profissionais. Nossa marca se compromete a fornecer uma experiência única de moda, unindo os estilos clássico e despojado, permitindo que as mulheres se expressem de forma autêntica e confiante em todas as ocasiões.

Missão Visão e Valores

Visão

Se tornar referência no segmento de moda feminina, atendendo todo o território nacional. Ser reconhecida como uma marca especializada em roupas para o trabalho, que podem ser combinadas para qualquer ocasião. Queremos ser a primeira marca que vem à cabeça, quando se pensa em moda versátil, confortável e criativa. Acompanhamos constantemente as tendências de moda, sem comprometer nossa missão de oferecer produtos inovadores e atemporais, por preços justos.

Missão Visão e Valores

Valores

1. **Empoderamento:** Acreditamos no poder transformador da moda e buscamos empoderar as mulheres, incentivando-as a se sentirem confiantes e protagonistas em todas as áreas de suas vidas.
2. **Qualidade e Conforto:** Comprometemo-nos em oferecer produtos de alta qualidade, com materiais duráveis e confortáveis, pensados para o uso prolongado.
3. **Versatilidade:** Valorizamos a versatilidade em nossas peças, permitindo que as mulheres as utilizem em diferentes ocasiões, do escritório ao happy hour.
4. **Autenticidade:** Celebramos a individualidade de cada mulher e encorajamos a expressão pessoal por meio da moda, misturando os estilos clássico e despojado de uma maneira exclusiva.
5. **Atemporalidade:** Prezamos por peças atemporais, que não precisem ser descartadas a cada nova coleção, mantendo nossas consumidoras sempre estilosas, porém de uma maneira mais consciente e sustentável.
6. **Preço Justo:** Acreditamos que todas as mulheres devem ter acesso a roupas de qualidade, sem comprometer seu orçamento. Por isso, priorizamos os preços justos.



Identidade
Visual

Identidade Visual

A identidade visual da BRÉ foi desenvolvida pela designer Thainá Zabini. O logotipo foi pensado para transmitir de forma clara o propósito da marca. Como a BRÉ tem a característica de unir estilos despojado e moderno, foram trabalhadas duas fontes: uma mais elegante e clássica, a Bodoni Moda e outra moderna e minimalista, a Darker Grotesque. Além do logotipo, também foi desenvolvido um ícone para complementar materiais gráficos como etiqueta e flyer, que acompanharão todos os pedidos.



Apresentação

O logotipo é o elemento mais expressivo da identidade visual da **Brê**.

Além de protegê-lo, a direção do layout comunicará de maneira clara e consistente. Com isso, deverá permanecer a identidade sempre este manual como referência de utilização.





Proposta Edusperta





Proposta Flyer + adesivo para caixa



BRE

Considerações Finais

Considerações Finais

Planos Futuros

Referências

Considerações Finais

Esse Trabalho de Conclusão de Curso foi uma ótima oportunidade para encontrar e delimitar o propósito e os valores da BRÉ. Sinto que enfim posso responder aquelas difíceis perguntas: o que nós fazemos e porque nós fazemos, enquanto corporação?

O conceito e propósito da marca sempre estiveram claros para mim, porém eu não conseguia colocar em palavras e documentos, a fim de que ficasse claro para qualquer pessoa.

Aprendi com esse projeto que a melhor forma de conhecer o seu usuário, é perguntar para ele mesmo como ele se sente em relação ao seu produto, e que as pessoas estão mais dispostas a ajudar do que imaginamos. Com as respostas do questionário, pude desenvolver ferramentas que servirão para orientar e nortear os próximos passos em relação a BRÉ, que agora tende a se tornar uma empresa com posicionamento sólido no mercado.

Todo o referencial teórico foi reestruturado e está em conformidade com o propósito inicial da marca. Mas, como estamos em constante desenvolvimento e processo de melhoria, para os próximos passos, devo concentrar os esforços em reestruturar os produtos oferecidos e a estrutura online de vendas, a fim de que o sistema todo seja efetivo, e esteja alinhado com o referencial teórico.

Considerações Finais

As pessoas estão dispostas a ajudar!

Se você tem dúvida, pergunte.

É um exercício difícil porém necessário sair da sua
"bolha" para se colocar no lugar do outro.

Planejamento é essencial.

Estou no caminho certo!

Planos Futuros

Com a estruturação teórica definida, os próximos passos para a BRÊ englobam a reestruturação dos produtos e sistema de vendas. Para garantir que eles estejam de acordo com tudo que foi definido neste projeto.

Organizar uma saída com as peças paradas em estoque para obter capital para os próximos passos;

Reformular apresentação no Instagram, para um posicionamento efetivo da marca;

Reestruturar o e-commerce e criar um plano de tráfego;

Revisar viabilidade financeira para o desenvolvimento de uma coleção cápsula;

Criar uma coleção cápsula de 5 camisetas com estampas exclusivas;

Criar formulários e ferramentas de gestão para acompanhar se as ações estão sendo efetivas;

Referências

BATEMAN, Thomas S.; SNELL, Scott A. **Administração: Novo cenário competitivo.** Tradução por Bázan Tecnologia e Linguística. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BAXTER, Mike. **Projeto de Produto: Guia Prático para o Design de Novos Produtos.** 2.ed. São Paulo: Edgard Blücher, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor.** 4. ed. São Paulo: Manole, 2012.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0: do tradicional ao digital.** Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

SINEK, Simon. **Comece pelo porquê: Como grandes líderes inspiram pessoas e equipes a agir.** Edição 1. Editora Sextante, 2018.

Referências

FIGUEIREDO, Caroline Slioto Goulart. **Moda, comunicação e sustentabilidade: estratégias de comunicação para inserção de uma marca sustentável no mercado**. 2018. [68] f. Trabalho de conclusão de curso (bacharelado - Comunicação Social-Relações Públicas) - Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, 2018. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11449/204007>>.

MELLO, Letícia Pereira Baskerville de. **Planejamento estratégico em comunicação para microempresa Roupas Minhas: moda e afins**. 2015. 99 p. Trabalho de conclusão de curso (bacharelado - Comunicação Social-Relações Públicas) - Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, 2015. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11449/155674>>.

MORAES, Natália Lopes Vilaga. **A cultura participativa digital entre consumidor e marca na experiência Farm**. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Comunicação - Habilitação em Publicidade e Propaganda) - Escola de Comunicação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2018. Disponível em: <<https://pantheon.ufrj.br/handle/11422/16460>>.

Referências

EXAME. **Brasileiros preferem empreender a fazer carreira em empresas**. 2022. Disponível em: <<https://exame.com/>>.

SEBRAE. **61% dos brasileiros preferem e-commerce ao varejo físico**. 2023. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/>>.

SEBRAE. **As principais tendências para o e-commerce em 2023**. 2023. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/>>.

SEBRAE. **Causa Mortis: O sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros 5 anos de vida**. 2014. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Anexos/causa_mortis_2014.pdf>.

SEBRAE. **Pequenos negócios em números**. 2018. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/>>.

Obrigada!

Brenda Alícia de Almeida Vassoler

Trabalho de Conclusão de Curso

Bacharelado em Design

Orientação: Profa. Dra. Adriana Yumi Sato Duarte e

Profa. Dra. Tamara de Souza Campos Geraldo

2023