

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL
CAMPUS CHAPECÓ
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

GIULIA MATOS FERNANDES

**PLANO DE NEGÓCIO PARA ABERTURA DE UM *E-COMMERCE* DO SEGMENTO
DE MODA FEMININA**

CHAPECÓ
2024

GIULIA MATOS FERNANDES

**PLANO DE NEGÓCIO PARA ABERTURA DE UM *E-COMMERCE* DO SEGMENTO
DE MODA FEMININA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração com Ênfase em Pequenos Empreendimentos e Cooperativismo da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Humberto Tonani Tosta

**CHAPECÓ
2024**

Bibliotecas da Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS

Fernandes, Giulia Matos

PLANO DE NEGÓCIO PARA ABERTURA DE UM E-COMMERCE DO
SEGMENTO DE MODA FEMININA / Giulia Matos Fernandes. -- 2024.
111 f.

Orientador: Dr. Humberto Tonani Tosta Trabalho de
Conclusão de Curso (Graduação) -
Universidade Federal da Fronteira Sul, Curso de
Bacharelado em Administração, Chapecó, SC, 2024.

1. Empreendedorismo. 2. Plano de negócio. 3.
E-commerce. 4. Moda feminina. I. Tosta, Humberto Tonani, orient.
II. Universidade Federal da Fronteira Sul. III. Título.

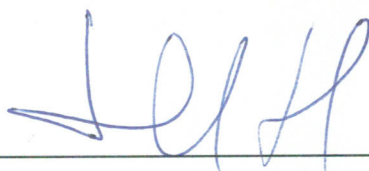
GIULIA MATOS FERNANDES

**PLANO DE NEGÓCIO PARA ABERTURA DE UM *E-COMMERCE* DO SEGMENTO
DE MODA FEMININA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração com Ênfase em Pequenos Empreendimentos e Cooperativismo da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

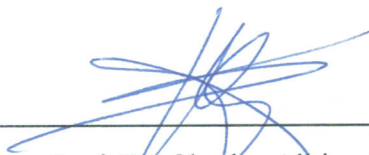
Este trabalho foi defendido e aprovado pela banca em: 25/11/2024.

BANCA EXAMINADORA



Prof. Dr. Humberto Tonani Tosta

Orientador



Prof. Dr. Charles Albino Schultz

Avaliador



Prof. Dr. Marcelo Recktenvald

Avaliador

Dedico este trabalho aos meus avós, Nelza (*in memoriam*) e João (*in memoriam*), cujas presenças foram essenciais em minha vida. Sei que, onde quer que estejam, estão felizes e orgulhosos por esta conquista.

AGRADECIMENTOS

Muitos desafios surgiram em minha vida desde que me mudei à Chapecó para iniciar a minha trajetória acadêmica. A adaptação a uma nova cidade, longe de casa e de parte da minha família, enquanto conciliava a faculdade e o trabalho, foi um processo difícil. No entanto, tive a sorte de contar com o apoio de pessoas muito especiais que contribuíram para o meu desenvolvimento e alcance dessa conquista.

Agradeço, primeiramente, àqueles que me deram a vida. A minha mãe, Jossara, que enfrentou muitas dificuldades, mas nunca deixou que isso a impedisse de lutar por um futuro melhor para nós. Meu maior exemplo de mulher forte e guerreira! Ao meu pai, Clomar, por todo suporte e por acreditar no meu potencial. E, ao meu pai de coração, Diego, uma pessoa maravilhosa que nunca mediu esforços para me ajudar, sendo meu maior incentivador e apoiador.

A minha avó, Doraci, cuja bondade, pureza e doçura me inspiram, sou imensamente grata por tudo que faz por mim. A minha irmã, Isadora, por compreender a minha saída de casa e os meus muitos momentos de ausência nesse período tão importante que é a sua adolescência. E as minhas irmãs, Fabiula e Heloísa, que pude conviver mais nesses últimos anos e que trouxeram alegria e leveza a minha rotina.

A minha amiga Tatieli, meu maior ombro amigo, sempre disposta a me ouvir e a oferecer conselhos valiosos. E a Gabriela, minha parceira de vida, que esteve ao meu lado para me ajudar a relaxar e esquecer um pouco das obrigações. A amizade de vocês é meu porto seguro!

A minha dupla, Maria, que está ao meu lado desde o primeiro dia de aula, e ao Marcos e Lorenzo com quem também tive o prazer de compartilhar essa trajetória. Nosso quarteto inseparável, enfrentou desafios, celebrou conquistas e criou memórias inesquecíveis. A amizade e o apoio de vocês tornaram essa fase mais leve e divertida.

A minha psicóloga, Andressa, que me deu suporte durante todo esse processo. Sua ajuda foi essencial para que eu mantivesse a calma e a tranquilidade em momentos desafiadores, contribuindo para meu desenvolvimento pessoal e acadêmico.

E, por fim, à Universidade Federal da Fronteira Sul e a todos os professores que trabalham para proporcionar um ensino superior gratuito e de qualidade. Especialmente, ao meu orientador, Dr. Humberto Tonani Tosta, pelo empenho dedicado à elaboração deste trabalho, e a professora Dr. Larissa de Lima Trindade pelo auxílio no plano financeiro, que foi fundamental para o desenvolvimento desta pesquisa.

“Foi o tempo que dedicaste a tua rosa que fez a tua rosa tão importante”.

Trecho de "O Pequeno Príncipe" de Antoine de Saint-Exupéry

RESUMO

No Brasil, muitas empresas encerram suas atividades nos primeiros anos de operação, e um dos principais motivos para isso é a falta de planejamento. Nesse sentido, o plano de negócios é uma ferramenta importante para o empreendedor, servindo como um guia na tomada de decisões e ajudando a avaliar riscos e oportunidades. Nessa perspectiva, o objetivo deste estudo é desenvolver um plano de negócio para avaliar a viabilidade da abertura de um *e-commerce* do segmento de moda feminina com sede em Chapecó/SC. O estudo realizado é classificado como qualitativo e quantitativo, simultaneamente. A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário online aplicado a mulheres residentes de Chapecó com idade entre 20 e 54 anos. Os resultados evidenciam que o principal fator que impede as consumidoras de comprarem roupas online com maior frequência é a falta de confiança nas tabelas de tamanho, seguido por receio quanto à qualidade das peças. Os resultados revelam ainda que dentre os fatores que influenciam na compra de roupas pela internet, fotos e descrições detalhadas dos produtos são os mais importantes. Já a análise financeira mostrou que o negócio é economicamente viável, com índices de liquidez satisfatórios e, embora os indicadores de rentabilidade e lucratividade tenham sido negativos nos dois primeiros meses devido à expectativa de vendas baixas, as projeções de vendas médias e altas mostraram resultados favoráveis, indicando um panorama positivo para o futuro.

Palavras-chave: empreendedorismo; plano de negócio; *e-commerce*; moda feminina.

ABSTRACT

In Brazil, many companies close their activities in the first years of operation, and one of the main reasons for this is the lack of planning. In this sense, the business plan is an important tool for the entrepreneur, serving as a guide in decision-making and helping to evaluate risks and opportunities. From this perspective, the objective of this study is to develop a business plan to evaluate the feasibility of opening an e-commerce in the women's fashion segment based in Chapecó/SC. The study carried out is classified as qualitative and quantitative, simultaneously. Data collection was carried out through an online questionnaire applied to women residents of Chapecó aged between 20 and 54 years. The results show that the main factor preventing consumers from buying clothes online more frequently is the lack of trust in size charts, followed by fear about the quality of the pieces. The results also reveal that among the factors that influence the purchase of clothes online, photos and detailed descriptions of the products are the most important. The financial analysis showed that the business is economically viable, with satisfactory liquidity levels and, although the profitability and profitability indicators were negative in the first two months due to the expectation of low sales, the average and high sales projections showed favorable results, indicating a positive outlook for the future.

Keywords: entrepreneurship; business plan; e-commerce; women's fashion.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Evolução das taxas (%) de empreendedorismo nascente, novo e estabelecido - Brasil - 2019:2023.....	16
Figura 2 - Características do comportamento do empreendedor.....	18
Figura 3 - Logomarca da Blossom Store.....	44
Figura 4 - Organograma da Blossom Store.....	47
Figura 5 - Fachada do prédio.....	49
Figura 6 - Exterior da sala comercial.....	49
Figura 7 - Interior da sala comercial, espaço planejado para recepção e provador.....	50
Figura 8 - Interior da sala comercial, espaço destinado ao estoque e operação.....	50
Figura 9 - Página inicial do site da Blossom Store.....	70

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Estágios do empreendedorismo segundo o modelo GEM.....	15
Quadro 2 - Características do perfil empreendedor.....	19
Quadro 3 - Benefícios e limitações do e-commerce sob três perspectivas.....	21
Quadro 4 - Comparativo de conteúdos para um plano de negócios.....	28
Quadro 5 - Principais pontos fortes e fracos dos concorrentes.....	62
Quadro 6 - Fornecedores.....	63
Quadro 7 - Resumo dos fatores da análise ambiental.....	65
Quadro 8 - Cruzamento dos dados da análise SWOT.....	66
Quadro 9 - Resultado da análise SWOT.....	67

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Móveis e equipamentos.....	51
Tabela 2 - Fatores que influenciam ao comprar roupas pela internet.....	61
Tabela 3 - Projeção de vendas para o primeiro ano.....	74
Tabela 4 - Projeção da quantidade de pedidos para o primeiro ano.....	74
Tabela 5 - Projeção de recebimento das vendas para o primeiro ano.....	76
Tabela 6 - Preços de venda por linha de produto.....	76
Tabela 7 - Controle de estoque em R\$.....	77
Tabela 8 - Despesas administrativas do primeiro ano.....	79
Tabela 9 - Despesas com vendas do primeiro ano.....	80
Tabela 10 - Valor unitário de embalagens e brindes por pedido.....	81
Tabela 11 - Despesas financeiras para o primeiro ano.....	81
Tabela 12 - Orçamento de investimentos totais.....	83
Tabela 13 - Demonstração do Resultado do Exercício.....	84
Tabela 14 - Projeção da Demonstração do Fluxo de Caixa.....	85
Tabela 15 - Projeção do Balanço Patrimonial.....	86
Tabela 16 - Índices de liquidez.....	87
Tabela 17 - Índices de endividamento.....	88
Tabela 18 - Índices de lucratividade e rentabilidade.....	88

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Faturamento do e-commerce no Brasil (2013-2023).....	24
Gráfico 2 - Compradores online (2013-2023).....	25
Gráfico 3 - Canais utilizados para compra de roupas pela internet.....	60

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABCOMM	Associação Brasileira de Comércio Eletrônico
CDI	Certificado de Depósito Interbancário
EBO	Taxa de Empreendedorismo Estabelecido
GEM	Global Entrepreneurship Monitor
INPI	Instituto Nacional da Propriedade Industrial
MEI	Microempreendedor Individual
MPE	Micro e Pequena Empresa
NEA	Taxa de Empreendedorismo Nascente
NBO	Taxa de Empreendedorismo Novo
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
TEA	Taxa de Empreendedorismo Inicial
TTE	Taxa de Empreendedorismo Total

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
1.1 OBJETIVOS.....	10
1.1.1 Objetivo geral.....	10
1.1.2 Objetivos específicos.....	10
1.2 JUSTIFICATIVA.....	10
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	12
2.1 O EMPREENDEDORISMO.....	12
2.1.1 Empreendedorismo no Brasil.....	14
2.1.2 Perfil empreendedor.....	18
2.2 E-COMMERCE.....	20
2.2.1 O crescimento do e-commerce no Brasil.....	23
2.3 PLANO DE NEGÓCIOS.....	26
2.3.1 Estrutura do plano de negócios.....	28
2.3.1.1 Sumário executivo.....	29
2.3.1.2 Descrição da empresa.....	30
2.3.1.3 Planejamento estratégico.....	30
2.3.1.4 Produtos e serviços.....	31
2.3.1.5 Análise de mercado.....	31
2.3.1.6 Plano de marketing.....	32
2.3.1.7 Plano operacional.....	32
2.3.1.8 Plano financeiro.....	33
2.3.1.8.1 <i>Balanço patrimonial</i>	33
2.3.1.8.2 <i>Demonstrativo de resultados</i>	34
2.3.1.8.3 <i>Fluxo de caixa</i>	34
2.3.1.8.4 <i>Índices financeiros</i>	35
2.3.1.8.5 <i>Técnicas de análise de investimentos</i>	36
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	37
3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA.....	37

3.2 UNIVERSO AMOSTRAL.....	38
3.3 COLETA DE DADOS.....	39
3.4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS.....	40
4 PLANO DE NEGÓCIOS.....	42
4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO.....	42
4.2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA.....	43
4.2.1 Missão.....	45
4.2.2 Visão.....	45
4.2.3 Valores.....	45
4.2.4 Objetivos.....	45
4.2.5 O empreendedor e suas competências.....	46
4.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E LEGAL.....	46
4.3.1 Descrição legal.....	46
4.3.2 Estrutura funcional.....	47
4.3.3 Descrição da estrutura física.....	48
4.3.3.1 Móveis e equipamentos necessários para o início das atividades.....	50
4.4 PLANO OPERACIONAL.....	51
4.4.1 Administração.....	51
4.4.2 Comercial.....	52
4.4.3 Controle de qualidade.....	52
4.4.4 Terceirização.....	53
4.4.5 Sistemas de gestão.....	53
4.4.6 Parcerias.....	54
4.5 PLANO DE MARKETING.....	55
4.5.1 Análise do macroambiente.....	55
4.5.1.1 Fatores demográficos.....	55
4.5.1.2 Fatores econômicos.....	56
4.5.1.3 Fatores socioculturais.....	57
4.5.1.4 Fatores tecnológicos.....	57

4.5.1.5 Fatores naturais.....	58
4.5.1.6 Fatores político-legais.....	58
4.5.2 Análise microambiente.....	59
4.5.2.1 Consumidores.....	59
4.5.2.2 Concorrentes.....	62
4.5.2.3 Fornecedores.....	63
4.5.2.4 Produtos substitutos.....	64
4.5.3 Análise SWOT.....	65
4.5.4 Estratégias mercadológicas.....	68
4.5.4.1 Produto.....	68
4.5.4.2 Preço.....	68
4.5.4.3 Praça.....	69
4.5.4.4 Promoção.....	71
4.6 PLANO FINANCEIRO.....	73
4.6.1 Orçamento de vendas.....	73
4.6.2 Orçamento de estoques.....	77
4.6.3 Orçamento de despesas.....	78
4.6.4 Orçamento de investimentos.....	82
4.6.5 Projeção de Demonstração do Resultado do Exercício.....	83
4.6.6 Projeção da Demonstração do Fluxo de Caixa.....	84
4.6.7 Projeção do Balanço Patrimonial.....	86
4.6.8 Indicadores financeiros.....	87
4.6.9 Payback simples.....	89
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	90
REFERÊNCIAS.....	92

1 INTRODUÇÃO

Devido aos avanços tecnológicos e alterações no padrão de consumo, o comércio eletrônico, conhecido como *e-commerce*, tem ganhado força no Brasil, transformando significativamente o panorama do varejo nacional. De acordo com levantamento realizado pela Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (2023a), a participação do *e-commerce* no varejo tradicional está em crescimento contínuo. Em 2018, sua representação no setor varejista do país era de 4,98%, e esse número aumentou para 9,22% em 2023, evidenciando um notável avanço ao longo desses anos.

Ainda, segundo dados da ABCOMM (2023b), o *e-commerce* brasileiro movimentou cerca de R\$ 185,7 bilhões em 2023 com 87,8 milhões de compradores. Projeções indicam que, até 2028 o faturamento chegará a R\$ 277,81 bilhões, acompanhado de um aumento para 107,84 milhões de compradores. Os dados apresentados refletem não apenas o crescimento do *e-commerce* no país, mas também a sua crescente importância no cenário econômico nacional (ABCOMM, 2024).

Nesse contexto, destaca-se a categoria de Moda e Acessórios que, em 2023, ocupou a sexta posição entre as mais vendidas no *e-commerce* brasileiro, representando 10,24% do faturamento total (ABCOMM, 2023b). O estudo *E-commerce Trends 2024*, realizado pela Octadesk em parceria com a Opinion Box, apontou que 58% entre os 2.088 entrevistados realizaram compras de roupas em lojas virtuais nos últimos seis meses. Esses dados demonstram a crescente tendência de consumo *online* no segmento de moda feminina e destacam a relevância do comércio eletrônico nesse setor específico.

Em outro estudo conduzido pela Opinion Box, intitulado *Consumo de Moda no Brasil*, foram entrevistados 2.172 consumidores que adquiriram pelo menos um item de moda nos últimos 3 meses. Os resultados revelaram que 51% desses consumidores compram itens de moda pelo menos uma vez por mês. Quanto ao meio em que realizam as compras de artigos de moda, 66% declararam fazer compras em lojas *online*, 53% em lojas de departamento e 43% em lojas físicas de vendedores locais.

Diante desse cenário de crescimento das compras *online*, surge um ambiente favorável para o empreendedorismo, com amplas oportunidades para aqueles que buscam ingressar ou expandir seus negócios no comércio eletrônico. De acordo com levantamento do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2024), 859 mil micro e pequenas empresas foram registradas no Brasil em 2023, uma alta de 6,2% em relação ao ano

anterior, em que 805,6 mil empreendimentos foram criados. Entre as 10 atividades econômicas mais procuradas por MPE e MEI, o comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios ocupa a 5ª e a 4ª posição, respectivamente.

Dessa forma, é relevante que se traga a discussão para mais próximo. Dados apurados pelo SEBRAE-SC (2023) revelam que o estado de Santa Catarina registrou a abertura de 217.647 pequenos negócios em 2023, um aumento de 5,9% em comparação ao ano anterior. Dentre os segmentos de MEI com maior incidência de abertura, destaca-se o comércio varejista de vestuário.

Segundo Kuratko (2018), os empreendedores são indivíduos que buscam oportunidades, estão dispostos a assumir riscos e persistem em transformar uma ideia em realidade. São indivíduos criativos e que possuem iniciativa para propor novos negócios, buscando se cercar de infraestrutura para garantir a sustentabilidade e viabilidade do negócio (Velho; Giacomelli, 2017). Contudo, apesar do cenário atraente, o empreendedor no Brasil enfrenta muitos entraves, como a elevada carga tributária, a complexidade burocrática, obtenção de crédito, permanência no mercado, inovação, marketing e vendas, além dos desafios relacionados à gestão financeira, de pessoal e à capacitação profissional (SEBRAE, 2023).

Diante dos desafios enfrentados pelo empreendedor no Brasil, é essencial a adoção de uma abordagem estratégica para aumentar as chances de sucesso de um empreendimento. Nesse contexto, o desenvolvimento de um plano de negócio se apresenta como uma ferramenta de suma importância, visto que este estabelece uma linha central de atuação da empresa e serve como um excelente guia na tomada de decisões, pois leva o empreendedor a pensar no futuro do negócio e a avaliar os riscos e as oportunidades (Biagio; Batocchio, 2018).

Dornelas (2023) contribui que uma parte fundamental do processo empreendedor é a elaboração do plano de negócios, visto que envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento, além de permitir que o empreendedor situe-se no seu ambiente de negócios. Dessa forma, espera-se que um plano de negócios seja uma ferramenta para o empreendedor expor suas ideias aos leitores e, principalmente, que mostre viabilidade e probabilidade de sucesso em seu mercado.

Diante da realidade apresentada e considerando a importância da elaboração de um plano de negócio para o sucesso e sustentabilidade de um empreendimento, esta pesquisa possui o seguinte questionamento norteador: **“É viável a abertura de um *e-commerce* do segmento de moda feminina?”**.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo geral

Desenvolver um plano de negócio para avaliar a viabilidade da abertura de um *e-commerce* do segmento de moda feminina.

1.1.2 Objetivos específicos

- a) Identificar as características gerais do empreendimento;
- b) Definir a estrutura organizacional e legal do negócio;
- c) Elaborar um plano de marketing;
- d) Estruturar um plano operacional;
- e) Analisar a viabilidade financeira do negócio.

1.2 JUSTIFICATIVA

Justifica-se este trabalho primeiramente pela sua contribuição aos estudos relacionados à viabilidade de abertura de novos negócios no contexto atual, marcado pela alta taxa de mortalidade das empresas nos primeiros anos de atividade, principalmente no comércio, em que 30,2% das empresas fecham em 5 anos (SEBRAE, 2023). Sertek (2012) pontua que o fator causador da maior parte dos fracassos empresariais decorre de uma visão limitada ou parcial dos riscos a que está submetido o negócio. Dessa forma, a elaboração de um plano de negócio torna-se fundamental, pois possibilita um planejamento detalhado que diminui a probabilidade de insucesso ao iniciar ou expandir um empreendimento (Santos; Pinheiro, 2017).

Assim sendo, esta pesquisa possui relevância social e acadêmica, no âmbito social busca contribuir para a redução da taxa de mortalidade das empresas por meio do plano de negócio como um modelo replicável e uma valiosa fonte de orientação para empreendedores. Já no âmbito acadêmico, permitirá à acadêmica aplicar os conhecimentos adquiridos ao longo de sua formação, conciliando teoria e prática. Além de ser um estudo importante para a Universidade Federal da Fronteira Sul, uma vez que enriquece o conhecimento na área de empreendedorismo e gestão de negócios, e fica disponível como referência e estímulo para futuras pesquisas.

Dentre as motivações que levam a pesquisadora a escolher esta unidade de análise, está a sua intenção de empreender e abrir o seu próprio *e-commerce* de vestuário feminino,

sendo de grande valia o uso de ferramentas que a auxiliem nesse processo. O plano de negócio a ser desenvolvido abordará os aspectos financeiros, econômicos, operacionais e de marketing, além de realizar uma análise de mercado e um mapeamento para a tomada de decisões do futuro empreendimento (Fernandes; Porto, 2017). Desse modo, o presente estudo torna-se de suma importância para o sucesso da iniciativa empreendedora da autora, visto que servirá como um guia norteador (Biagio; Batocchio, 2018).

Por fim, considerando que o empreendedorismo é fundamental no processo de desenvolvimento econômico (Baggio; Baggio, 2014) e que tem contribuído para a redução nas taxas de desemprego no Brasil (Barros; Pereira, 2008), caso o empreendimento mostre-se viável e seja de fato implantado pela acadêmica, contribuirá para o desenvolvimento econômico regional, com a geração de empregos e recolhimento de impostos.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para a melhor compreensão desta pesquisa, torna-se necessário o entendimento de conceitos relevantes à área de estudo, tais como empreendedorismo, *e-commerce* e plano de negócios, que serão abordados nesta seção por meio da revisão de literatura. O intuito é estabelecer um alicerce teórico que sustente a elaboração do presente trabalho, auxiliando no alcance dos objetivos propostos.

2.1 O EMPREENDEDORISMO

Ao longo dos anos, o conceito de empreendedorismo tem sido interpretado de maneiras diversas por diferentes autores, resultando na ausência de um consenso claro e universalmente aceito em relação à definição desse termo (Hisrich; Peters; Shepherd, 2009). Nesse sentido, para melhor compreensão da temática, torna-se necessário regressar ao contexto histórico e apresentar algumas das diferentes interpretações que surgiram ao longo dos anos.

Hisrich, Peters e Shepherd (2009) apontam que a palavra empreendedor (*entrepreneur*) é de origem francesa e significa “aquele que está entre” ou “intermediário”. Os autores ilustram essa ideia por meio da figura de Marco Polo, conhecido por sua tentativa de estabelecer rotas comerciais para o Oriente. Nesse papel de empreendedor/intermediário, ele assinava contratos com o detentor de recursos financeiros (atualmente, capitalista) para comercializar as mercadorias deste. Enquanto o capitalista assumia riscos de forma passiva, Marco Polo assumia papel ativo, correndo todos os riscos físicos e emocionais (Dornelas, 2023).

Já na Idade Média, o termo “empreendedor” era usado para descrever aquele que gerenciava grandes projetos de produção. Esse indivíduo não assumia grandes riscos, somente gerenciava os projetos, utilizando os recursos disponíveis, geralmente oriundos do governo do país (Dornelas, 2023).

Os primeiros indícios da relação entre assumir riscos e empreendedorismo ocorreram somente no século XVII. Nesse período, os empreendedores firmavam contratos com o governo para realizar serviços ou fornecer produtos, sendo que, como geralmente os preços eram prefixados, qualquer lucro ou prejuízo decorrente desses acordos recaía exclusivamente sobre o empreendedor (Hisrich; Peters; Shepherd, 2009).

É no século XVIII que finalmente o capitalista e o empreendedor são diferenciados, um fenômeno que pode ser atribuído, em grande parte, ao início do processo de industrialização em todo o mundo. Esse momento representou uma mudança significativa na percepção e na compreensão dos papéis desempenhados por esses dois agentes econômicos-chave (Dornelas, 2023).

Já nos séculos XIX e XX, os empreendedores eram constantemente comparados com os gerentes ou administradores (o que persiste até os dias atuais), sendo considerados, a partir de uma perspectiva econômica, como aqueles que desempenhavam atividades de controle e de planejamento a serviço do capitalista (Dornelas, 2023).

Nesse contexto, Baggio e Baggio (2014) destacam que as principais teorias que abordam o empreendedorismo são: a teoria econômica e a teoria comportamentalista. A teoria econômica, também conhecida como schumpeteriana, afirma que os economistas foram os primeiros a perceberem a relevância do empreendedorismo, com destaque para Richard Cantillon, Jean Baptiste Say e Joseph Schumpeter. Estes economistas estavam interessados principalmente em compreender o papel do empreendedor e seu impacto na economia.

Por outro lado, a teoria comportamentalista está relacionada a especialistas do comportamento humano, como psicólogos, psicanalistas, sociólogos, entre outros. O propósito desta abordagem foi ampliar o conhecimento sobre motivação e o comportamento humano. Um dos primeiros autores a demonstrar interesse nessa abordagem foi Max Weber, entretanto foi David C. McClelland que realmente deu início à contribuição das ciências do comportamento (Baggio; Baggio, 2014).

Contudo, é importante ressaltar que esses estudiosos não se opuseram uns aos outros, mas permitiram uma evolução e complementaridade das teorias. Enquanto a teoria econômica se concentra principalmente na inovação, a teoria comportamentalista amplia essa visão ao explorar aspectos mais profundos relacionados à criatividade e intuição, sendo ambas as teorias voltadas às características do empreendedor (Baggio; Baggio, 2014; Chais, 2019)

Uma visão mais recente e ampla sobre o empreendedorismo é apresentada por Kutatko (2018, p. 5), na qual são reconhecidos os fatores críticos necessários a esse fenômeno. Para o autor, o empreendedorismo pode ser definido como:

[...] um processo dinâmico de visão, mudança e criação, que exige a aplicação de energia e paixão para a criação e implementação de ideias inovadoras e soluções criativas. Ingredientes essenciais ao empreendedorismo incluem disposição para assumir riscos calculados (em termos de tempo, capital ou carreira); capacidade de formar uma equipe empreendedora eficaz; habilidade criativa para mobilizar os recursos necessários; habilidade fundamental na construção de um sólido plano de negócios e, por fim, visão para reconhecer oportunidades onde outros veem caos, contradição e confusão.

De acordo com a metodologia utilizada pela GEM (2023), o empreendedorismo compreende qualquer tentativa de criação de um novo empreendimento, seja ele formal ou informal, abrangendo tanto atividades autônomas e individuais quanto a criação de uma nova empresa ou expansão de um empreendimento já existente.

Para Hisrich, Peters e Shepherd (2009, p. 30), o empreendedorismo envolve o processo de desenvolver “algo novo com valor, dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação e da independência financeira e pessoal”.

Dornelas (2023) aponta que o empreendedorismo experimentou um crescimento significativo no mundo a partir da década de 1990 e uma expansão ainda maior nos anos 2000. Isso se evidencia por uma série de ações, como os programas de incubação de empresas, parques tecnológicos, instituições educacionais que estimulam o empreendedorismo, além de programas e incentivos governamentais que visam fomentar a criação de novas empresas. Agências de suporte e programas de desburocratização e acesso ao crédito para pequenas empresas, também são destacados nesse contexto.

Ainda segundo o autor, o momento atual pode ser considerado como a era do empreendedorismo, uma vez que os empreendedores estão eliminando barreiras comerciais e culturais, encurtando distâncias, globalizando e redefinindo os conceitos econômicos, estabelecendo novas relações de trabalho e novos empregos, desafiando paradigmas e gerando riqueza para a sociedade (Dornelas, 2023).

Após discussão sobre o empreendedorismo em uma perspectiva ampla, convém aproximar-se do cenário nacional e explorar como o empreendedorismo se manifesta no Brasil.

2.1.1 Empreendedorismo no Brasil

No contexto brasileiro, Oliveira (2014) aponta que o empreendedorismo não se desenvolveu na velocidade adequada, em grande parte devido ao forte protecionismo e ao longo período de fechamento de mercado. Esse cenário econômico e político desfavorável levou as empresas brasileiras a se concentrarem principalmente no mercado interno e, por consequência e por comodismo, a operarem com processos, produtos e serviços com baixo nível de tecnologia, devido à falta de estímulo para inovação.

Na mesma linha de raciocínio, Fabrete (2019) complementa que, até meados de 1990, o empreendedorismo era pouco discutido no Brasil. Somente com o investimento

governamental e a parceria de novas entidades é que o empreendedorismo passou a receber notoriedade. Nesse contexto, destaca-se o Sebrae, a Anprotec e a Endeavor, que desenvolveram programas voltados à capacitação empreendedora. Além disso, a Softex também contribuiu para o desenvolvimento do empreendedorismo no ramo de softwares, fomentando a criação de novas *startups*.

Além das ações mencionadas anteriormente, Dornelas (2023) descreve alguns eventos importantes sobre a história do desenvolvimento do empreendedorismo no Brasil, como:

- O programa Brasil Empreendedor (1999-2002), do Governo Federal, que capacitou mais de 6 milhões de empreendedores e forneceu recursos financeiros para apoiá-los;
- Evolução da legislação em prol das micro e pequenas empresas;
- Crescimento do movimento de incubadoras de empresas;
- Os diversos cursos e programas voltados ao ensino do empreendedorismo e criação de negócios desenvolvidos nas universidades brasileiras;
- Aumento da quantidade de entidades de apoio ao desenvolvimento do empreendedorismo.

Dentro desse contexto, destaca-se também a participação do Brasil no Global Entrepreneurship Monitor (GEM) desde o ano 2000. Trata-se de uma pesquisa internacional que visa compreender, em âmbito mundial, o papel do empreendedorismo no desenvolvimento econômico e social. No Brasil, a pesquisa é apoiada pelo Sebrae e conduzida pela Anegepe (GEM, 2023).

A pesquisa GEM (2021) classifica os empreendedores segundo o estágio do empreendimento e utiliza taxas que expressam o percentual da população envolvida na criação ou manutenção de um negócio, conforme Quadro 1 abaixo:

Quadro 1 - Estágios do empreendedorismo segundo o modelo GEM

(Continua)

EMPREENDEDORES INICIAIS
Empreendedores iniciais são indivíduos que estão à frente de empreendimentos com menos de 42 meses de existência (3,5 anos). Dessa categoria é criada a taxa de empreendedorismo inicial (TEA). Ela é dividida em duas categorias: empreendedores nascentes e empreendedores novos. ● Os empreendedores nascentes estão envolvidos na estruturação ou são proprietários de um novo negócio, mas esse empreendimento ainda não pagou salário, pró-labore ou qualquer outra forma de remuneração aos proprietários por mais de três meses. Dessa categoria é criada a taxa de empreendedorismo nascente (NEA); ● Os empreendedores novos administram e são donos de um novo empreendimento que já remunerou de alguma forma os seus proprietários por um período superior a três meses e inferior a 42 meses. Dessa categoria é criada a taxa de empreendedorismo novo (NBO);

(Conclusão)

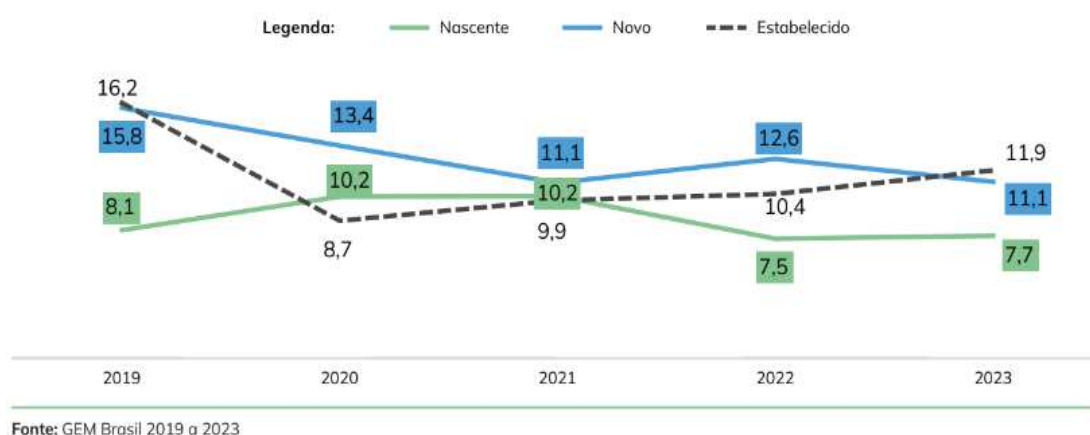
EMPREENDEDORES ESTABELECIDOS
Empreendedores estabelecidos são indivíduos que administram e são proprietários de um negócio consolidado, pelo fato de esse empreendimento ter pago aos seus proprietários alguma remuneração, sob a forma de salário, pró-labore ou outra forma, por um período superior a 42 meses. Dessa categoria é criada a taxa de empreendedorismo estabelecido (EBO).
EMPREENDEDORES TOTAIS
Empreendedores totais são os indivíduos envolvidos na estruturação ou que são proprietários de um empreendimento. Dessa categoria é criada a taxa de empreendedorismo total (TTE), que é a soma da TEA mais a EBO, descontadas as duplas contagens (respondentes que tinham mais de um tipo de negócio concomitante). Ela é formada por todos os indivíduos que estão envolvidos com alguma atividade empreendedora, indicando o conjunto de empreendedores em relação ao total da população adulta (de 18 a 64 anos).

Fonte: adaptado de GEM (2021, p. 23)

A pesquisa mais recente GEM revelou que, em 2023, a taxa de empreendedorismo total (TTE) no Brasil foi de 30,1%, equivalente a 42 milhões de brasileiros, entre 18 e 64 anos, envolvidos na criação ou manutenção de um novo negócio, na condição de proprietário. Este percentual posiciona o Brasil entre os países com as maiores TTE do mundo, ocupando a 8ª posição (GEM, 2023).

Compondo a taxa total, têm-se as taxas específicas que, em 2023, apontaram para um cenário de recuperação geral, conforme Figura 1.

Figura 1 - Evolução das taxas (%) de empreendedorismo nascente, novo e estabelecido - Brasil - 2019:2023



Fonte: GEM (2023)

A taxa de empreendedorismo nascente (NEA) mostrou uma leve recuperação, aumentando de 7,5% em 2022 para 7,7% em 2023, após uma significativa redução de 2021

para 2022. Em contraste, a taxa de empreendedorismo novo (NBO) sofreu uma queda de 1,5 pontos percentuais. Essa variação pode indicar duas possibilidades:

1. Muitos dos empreendimentos nascentes não sobreviveram ao primeiro estágio, não evoluindo para o estágio de empreendimentos novos, ou;
2. Alguns dos novos empreendimentos progrediram para o estágio seguinte, o de empreendimentos já estabelecidos.

Corroborar-se a isso o concomitante aumento na taxa de empreendedorismo estabelecido (EBO), na mesma proporção (1,5 p.p.), o que pode indicar que boa parte dos empreendimentos novos, de fato, podem ter evoluído para o estágio superior, “o que tem um significado bastante positivo, já que sobreviveram ao período inicial, que costuma ser o mais difícil, possivelmente passando para uma condição de maior estabilidade” (GEM, 2023, p. 7).

Um indicador bastante revelador sobre o entusiasmo da população brasileira com o empreendedorismo é a manifestação dos indivíduos (aqueles que ainda não estão empreendendo) sobre a intenção de iniciar algum negócio num futuro próximo. Esse indicador, expresso pela taxa de empreendedorismo potencial, foi de 48,7%. Embora tenha sofrido um recuo em 2023 após a trajetória crescente de 2019 a 2022 (de 30% a 53%), ainda é significativamente alto. Essa parcela fez com que “ter o seu próprio negócio” ocupe a terceira posição da lista dos 15 principais sonhos dos brasileiros, perdendo apenas para “viajar pelo Brasil” e “comprar a casa própria” (GEM, 2023).

A pesquisa ainda entrevistou especialistas em empreendedorismo, que destacaram alguns fatores que contribuem para que o empreendedorismo se desenvolva no país, como a infraestrutura, com fácil acesso a aluguel, comunicação, gás, água, luz e esgoto, a dinâmica do mercado interno, com muitas oportunidades de negócios, e a educação e capacitação, com destaque para o ensino de empreendedorismo nas escolas. Porém, ainda há fatores que merecem atenção, como a redução na burocracia, ampliação de apoio financeiro, o aumento dos investimentos em tecnologia e a expansão do ensino do empreendedorismo no ensino médio/técnico (GEM, 2023).

De encontro, Dornelas (2023) aponta que o Brasil ainda carece de políticas públicas duradouras voltadas à consolidação do empreendedorismo no país. Essas políticas seriam uma alternativa à falta de emprego e apoiariam todo esse movimento proveniente da iniciativa privada e de entidades não governamentais, que estão desempenhando papel ativo. A consolidação do capital de risco e o papel do investidor-anjo também estão se tornando realidade, fomentando cenários otimistas para os próximos anos.

2.1.2 Perfil empreendedor

De acordo com Kuratko (2018), empreendedores caracterizam-se pela busca de oportunidades, pela disposição de assumir riscos e pela determinação em transformar uma ideia em realidade. Isso fica mais claro quando o autor afirma que:

[...] empreendedor é um inovador ou desenvolvedor que reconhece e aproveita oportunidades; converte essas oportunidades em ideias viáveis e/ou comercializáveis; agrega valor por meio de tempo, esforço, dinheiro ou habilidades; e assume os riscos do mercado competitivo para implementar essas ideias. O empreendedor é um catalisador de mudanças econômicas que utiliza a busca intencional, o planejamento cuidadoso e o bom senso ao realizar o seu processo. O empreendedor otimista e comprometido trabalha de forma criativa para estabelecer novos recursos ou melhorar os antigos com uma nova capacidade, tudo com o propósito de criar riqueza (Kuratko, 2018, p. 21).

Dornelas (2023) ressalta que em todas definições acerca da figura do empreendedor, encontram-se, pelo menos, os seguintes aspectos: iniciativa para criar um novo negócio e paixão pelo que faz; uso criativo dos recursos disponíveis, contribuindo para a transformação do ambiente social e econômico em que está inserido; e a disposição para assumir os riscos calculados e a possibilidade de fracassar.

De encontro, Maximiano (2011) aponta os principais traços de comportamento do empreendedor, conforme Figura 2.

Figura 2 - Características do comportamento do empreendedor



Fonte: Maximiano (2011)

A criatividade e capacidade de implementação estão intimamente relacionadas, uma vez que o empreendedor tem a capacidade de idealizar algo e tornar realidade por meio de sua implementação. O autor menciona, no entanto, que outras pessoas, ao contrário, podem ser apenas criativas ou implementadoras, sem a habilidade de combinar esses dois traços básicos de comportamento (Maximiano, 2011).

Quanto à disposição para assumir risco, é um traço básico dos empreendedores, visto que na abertura de um negócio só é possível se ter certeza sobre as despesas, sem nenhuma certeza em relação às receitas. Maximiano (2011, p. 5) aponta que “as recompensas são incertas e apenas as dificuldades são visíveis, mas o empreendedor está disposto a superá-las”.

Comportamentos que auxiliem no enfrentamento destes riscos podem estar atrelados, por exemplo, à perseverança e ao otimismo. O empreendedor sabe que a sobrevivência de seu negócio depende da persistência de seu esforço para enfrentar riscos e dificuldades. Além disso, os empreendedores também são otimistas e têm a visão de sucesso ao invés de imaginar e temer os possíveis fracassos (Maximiano, 2011).

Ainda, segundo o autor, o senso de independência é uma das características que mais contribuem para o espírito empreendedor. Isso porque o empreendedor prefere depender da sua própria capacidade de enfrentar incertezas do que trabalhar para outros (Maximiano, 2011).

Para melhor compreensão da temática, apresenta-se abaixo no Quadro 2, a visão de alguns autores sobre as principais características de um empreendedor:

Quadro 2 - Características do perfil empreendedor

Hisrich; Peters; Shepherd (2009)	Maximiano (2011)	Kuratko (2018)	Tajra (2020)	Chiavenato (2021)	Dornelas (2023)
Iniciativa	Criatividade	Iniciativa	Iniciativa	Emoção	Iniciativa
Criatividade	Perseverança	Ousadia	Persistência	Paixão	Criatividade
Aceitar riscos ou fracassos	Disposição para assumir riscos	Competências de gestão	Comprometimento	Impulso	Paixão pelo que faz
Busca pela satisfação pessoal	Capacidade de implementação	Desejo de autonomia	Bons relacionamentos	Inovação	Comprometimento
Despender tempo e esforços	Otimismo	Capacidade de mobilização de recursos	Persuasão	Risco	Aceitar riscos calculados e a possibilidade de fracassar
Independência financeira	Senso de independência	Tomada de risco	Autoconfiança	Intuição	Ousadia
Senso de organização		Competitividade	Automotivação		Ânimo
		Confiança	Criatividade		

Fonte: adaptado de Hisrich; Peters; Shepherd (2009); Maximiano (2011); Chiavenato (2012); Kuratko (2018); Tajra (2020); Dornelas (2023).

Tajra (2020, p. 8) destaca que “todas as características de um empreendedor estão interligadas e uma reforça o posicionamento da outra. É como se fosse uma complexa rede com vários pontos interligados”. Em outras palavras, o desenvolvimento de uma característica pode fortalecer outras, por exemplo, a autoconfiança pode impulsionar a persistência, enquanto a criatividade pode ser potencializada pela automotivação.

Cabe ressaltar que existem inúmeras outras características que podem ser identificadas em uma pessoa empreendedora, as mencionadas foram as principais destacadas pelos autores (Tajra, 2020). Embora um empreendedor não precise ter todas essas qualidades, quanto mais contato e pretensão de desenvolvê-las, maior será a chance de sucesso do seu empreendimento.

2.2 E-COMMERCE

Uma das transformações mais significativas que têm ocorrido no mundo dos negócios é a introdução do *e-commerce*, ou comércio eletrônico. Seu impacto - no que tange a contratos, compras, colaboração comercial e serviços ao cliente - afeta praticamente todas as organizações. Entretanto, trata-se de um fenômeno recente, em pleno desenvolvimento e em constante mudança, tanto nas áreas de gestão dos negócios quanto na tecnologia da informação (Stefano; Zattar, 2016). Assim, no entendimento de Tomé (2019, p. 1), o *e-commerce*

[...] se caracteriza pela realização de operações comerciais em um ambiente virtual. Essas transações não englobam somente a compra e a venda de produtos ou serviços em si, mas todas as etapas desse processo on-line, como a gestão de estoque e a logística de despacho de mercadorias. Outra característica fundamental é que ele não existe sem a presença de uma plataforma eletrônica que o suporte. As características e as funcionalidades desses sistemas podem ser as mais diversas e dependerão dos tipos de e-commerce escolhidos.

A origem do *e-commerce* remete à década de 1980, nos Estados Unidos, quando grandes varejistas e a indústria automobilística passam a utilizar um recurso denominado *Electronic Data Interchange* (EDI) para realizar os pedidos junto a seus principais fornecedores, impulsionando a modernização tecnológica da cadeia de suprimentos. A partir de 1994, o potencial comercial da internet foi plenamente percebido pelos agentes econômicos, dando início a uma nova fase com o surgimento de empresas que se tornariam líderes do setor, como eBay e Amazon (Cruz, 2021).

Já no Brasil, as empresas deram os primeiros passos no comércio eletrônico no início dos anos 90. Submarino, Grupo Pão de Açúcar e Lojas Americanas foram as primeiras a atuar

nesse mercado, vendendo inicialmente produtos pequenos, de valores baixos e tangíveis, como livros, CDs e DVDs (Vale; Vigo; Moreira, 2022).

No cenário atual, já se tornou rotina utilizar meios digitais para realizar compras, contratar serviços, efetuar transações financeiras, entre outros vínculos comerciais. No início de sua implantação, contudo, muitos consumidores ainda se mostravam receosos, devido a fraudes noticiadas. No entanto, o aumento da segurança e das facilidades oferecidas, como avaliações de outros usuários e rastreamento de produtos, contribuíram para a expansão do número de adeptos do *e-commerce* (Cruz, 2021; Vale; Vigo; Moreira, 2022).

Chain e Souza (2020) complementam que, devido aos avanços tecnológicos e à facilidade do *e-commerce*, inclusive nas relações comerciais, cada vez mais os consumidores estão optando por comprar em lojas virtuais, acarretando em uma certa desvantagem para as empresas que possuem apenas lojas físicas. Sendo assim, considerando que o mundo dos negócios encontra-se cada vez mais competitivo, o comércio eletrônico surge como uma excelente oportunidade para as empresas (Vale; Vigo; Moreira, 2022).

Tassabehji (2005 *apud* Stefano; Zattar, 2016) elenca os benefícios e as limitações do *e-commerce* sob a perspectiva das organizações, dos consumidores e da sociedade, conforme apresentado no Quadro 3.

Quadro 3 - Benefícios e limitações do *e-commerce* sob três perspectivas

(Continua)

	BENEFÍCIOS	LIMITAÇÕES
ORGANIZAÇÕES	Mercado internacional; Economia de custo operacional; Customização em massa; Redução de estoques e despesas gerais; Redução de custos com telecomunicações; Contato com clientes e fornecedores a qualquer momento.	Falta de protocolos de segurança, confiabilidade e padrões nos sistemas; Rápida evolução e mudança na tecnologia; Alta concorrência que pode levar a guerras de preços; Problemas com compatibilidade de tecnologia mais antiga e a mais recente.
CONSUMIDORES	Disponibilidade da loja estar aberta 24 horas por dia; Ampla variedade de produtos e fornecedores (nacionais e internacionais); Facilidade na comparação de preços; Processos de entrega melhorados; Ambiente competitivo em que descontos substanciais são ofertados.	Equipamentos de computação; Conhecimento técnico básico; Custo de acesso à internet; Falta de segurança e privacidade dos dados pessoais; Relações e contato físico são substituídos por processos eletrônicos; Falta de confiança.

(Conclusão)

	BENEFÍCIOS	LIMITAÇÕES
SOCIEDADE	Práticas mais flexíveis de trabalho; Conectar pessoas globalmente, permitindo acesso a variados produtos e serviços; Fornecimento de serviços públicos.	Quebra na interação humana; Divisão social; Dependência das infraestruturas de telecomunicações; Facilitação da produção <i>just-in-time</i> ; Dificuldade em vigiar a internet.

Fonte: adaptado de Tassabehji (2005 *apud* Stefano; Zattar, 2016)

De acordo com Tomé (2019), o comércio eletrônico pode ser dividido em algumas categorias, e subcategorias, sendo elas:

- *Business to Customer* (B2C): tipo mais comum em que empresas vendem diretamente aos consumidores finais, abrangendo varejistas de todos os portes;
- *Business to Business* (B2B): ambas as partes envolvidas (comprador e vendedor) são empresas;
- *E-Marketplace*: cada vez mais comum, é uma espécie de shopping virtual que reúne diversas marcas, lojas e serviços em um só ambiente, a fim de atingir o maior número de clientes possíveis. Possui as duas subcategorias:
 - *Consumer to Consumer* (C2C): possibilidade de venda entre pessoas físicas;
 - *Consumer to Business* (C2B): empresas que contratam ou compram bens de pessoas físicas.
- *Business to Government* (B2G): venda de bens ou serviços para órgãos públicos;
- *Business to Employee* (B2E): a empresa faz a venda direta de produtos ou serviços para os seus funcionários;
- *Social Commerce* (s-commerce): praticado formalmente ou informalmente nas redes sociais, está se difundindo muito;
- *Mobile commerce* (m-commerce): ato de fazer compras através de tablets ou smartphones;
- *TV commerce* (t-commerce): une as funcionalidades das Smart TVs ao comércio eletrônico.

Stefano e Zattar (2016, p. 73) apontam que “uma única empresa pode participar de atividades que se enquadram em múltiplas categorias do *e-commerce*.”

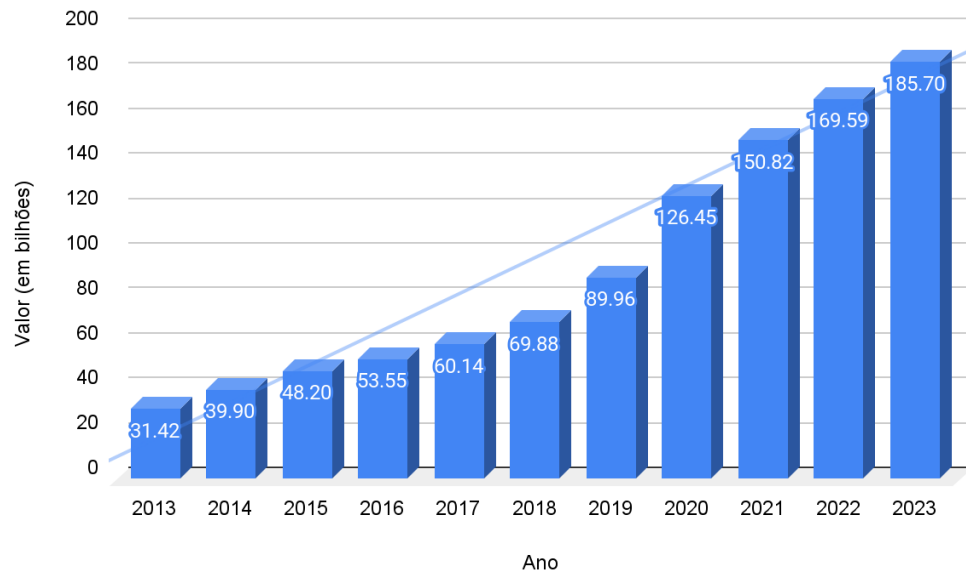
2.2.1 O crescimento do *e-commerce* no Brasil

Para Cruz (2021), o crescimento do *e-commerce* no Brasil pode ser justificado por três momentos principais: 1º) A popularização do acesso à internet no final da década de 2000 e início da década de 2010; 2º) A difusão do uso de smartphones no país após o ano de 2015; 3º) A pandemia da Covid-19, iniciada em março de 2020, que fez com que as pessoas optassem cada vez mais por receber seus produtos em seus domicílios para evitar aglomerações em centros comerciais.

De encontro, Cardoso, Kawamoto e Massuda (2019) destacam que a disponibilização da internet banda larga facilitou a comunicação, permitindo que as pessoas se comunicassem com maior frequência por meio dessa tecnologia e das ferramentas nas redes virtuais. O fácil acesso da população a computadores pessoais e dispositivos móveis, como smartphones e tablets, dinamizou a produção, a troca de informações, bem como as compras e vendas. A expansão e a melhoria na qualidade dos serviços oferecidos foram essenciais para o crescimento do comércio eletrônico no Brasil.

Tomé (2019) ressalta que o comércio eletrônico no Brasil tem apresentado crescimento constante, mesmo durante crises econômicas. Nesses períodos, o *e-commerce* aparece como um importante impulsionador do varejo e, para os empreendedores, como fonte de renda complementar.

A análise do Gráfico 1 revela que o faturamento do *e-commerce* vem em ascendência no período 2013-2023, crescendo aproximadamente 491,1% nesse período, com destaque para o ano de 2020 que cresceu 40,55% em relação ao ano anterior (ABCOMM, 2023). Vale, Vigo e Moreira (2022) salientam que o comércio eletrônico vem crescendo de forma muito acelerada, sendo a pandemia um acontecimento de grande impacto, pois mudou os hábitos de consumo dos brasileiros e, conseqüentemente, o perfil de compras do varejo nacional. Este crescimento aponta a relevância que esse setor tem para a economia e sugere que a velocidade de crescimento do mesmo poderá ser ainda maior nos próximos anos (Souza; Chain, 2020). Projeções da ABCOMM (2023) indicam que em 2026 o faturamento atingirá R\$ 242.67 bilhões.

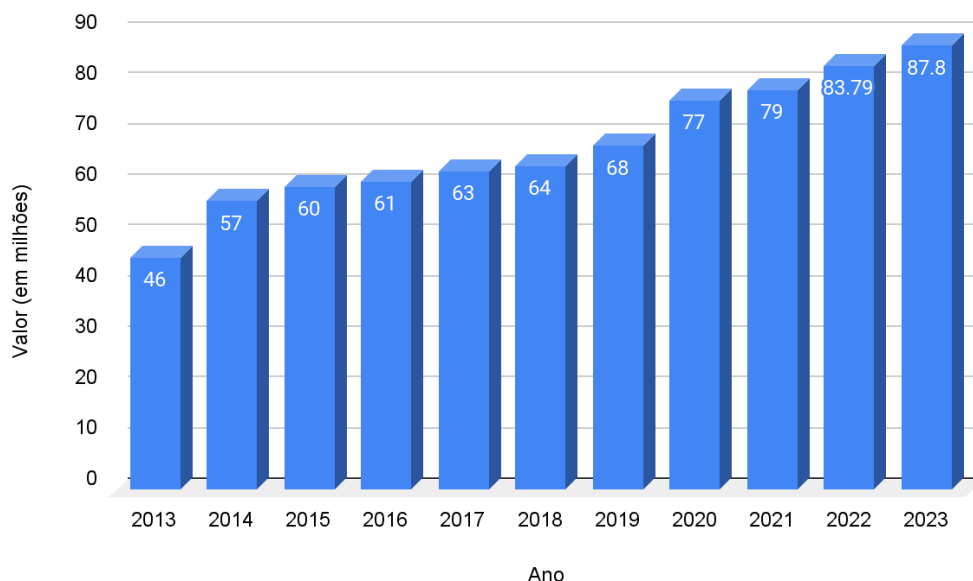
Gráfico 1 - Faturamento do *e-commerce* no Brasil (2013-2023)

Fonte: elaborado pela autora com base em ABCOMM (2023).

Assim como o faturamento, o volume de pedidos por *e-commerce* também cresceu significativamente. Em 2013, foram registrados 91.08 milhões de pedidos, enquanto dez anos mais tarde, em 2023, o número aumentou para 395.11 milhões, representando um crescimento de 333.46%. Destaca-se o ano de 2020, que teve o aumento de 40.56% em relação a 2019.

Verifica-se, por meio do Gráfico 2, que o número de compradores online cresceu de 46 milhões em 2013 para 87.8 milhões em 2023. O crescimento moderado até 2019, seguido por uma aceleração notável devido à pandemia de Covid-19, quando muitos consumidores acabaram migrando voluntariamente para o *e-commerce* para evitar aglomerações (Carreiro; Nose, 2023; Cruz, 2021), resultou em um salto de 68 milhões para 77 milhões entre 2019 e 2020 (ABCOMM, 2023).

Gráfico 2 - Compradores online (2013-2023)



Fonte: elaborado pela autora com base em ABCOMM (2023).

Quanto ao ticket médio do *e-commerce* no Brasil, constata-se um crescimento notável na última década, passando de R\$ 345,00 em 2013 para R\$ 470,00 em 2023, com períodos de estabilidade entre 2019 e 2020. As projeções indicam que este crescimento continuará, com o ticket médio previsto para alcançar R\$ 572,47 em 2028 (ABCOMM, 2023).

A região sudeste concentra mais da metade das vendas de *e-commerce* no Brasil (55,86%), enquanto as demais regiões representam 16,93% (sul), 16,03% (nordeste), 7,98% (centro oeste) e 3,20% (norte) em 2023. Destaca-se as regiões do norte e nordeste que tiveram um aumento de 10,73% e 8,83% em relação a 2018, respectivamente (ABCOMM, 2023). Tomé (2019) enfatiza que esse crescimento pode ser interpretado como oportunidade, já que o comércio eletrônico permite compras e vendas entre qualquer cidade e região, superando barreiras geográficas.

Em 2023, os eletrodomésticos lideraram em vendas, representando 19,67% do faturamento, seguidos por telefonia (13,46%), casa e decoração (11,64%), informática (11,41%), eletrônicos (10,53%), moda e acessórios (10,24%), beleza e saúde (6,24%), outras categorias (5,01%), esportes (4,73%), alimentação (3,93%), jogos (2,13%) e cultura (1,01%). Moda e acessórios se destaca como a categoria de maior crescimento em relação ao ano anterior, registrando 16,63% (ABCOMM, 2023).

Atualmente, o Brasil conta com grandes empresas que representam uma parcela significativa das vendas online no Brasil, como Mercado Livre, Amazon, Shopee, Magazine

Luiza, Shein, Casas Bahia, entre outros (E-commerce Brasil, 2024). Dados da ABCOMM (2023) revelam que, em 2018, antes da pandemia, havia 285.981 lojas online no Brasil, número que aumentou para 610.000 em 2023, representando um crescimento de 113.30%. Vale, Vigo e Moreira (2022) destacam que durante a pandemia muitos brasileiros recorreram ao *e-commerce* para vender e se conectar com consumidores em todo o país, superando as dificuldades financeiras impostas pela crise.

Sendo assim, percebe-se que o *e-commerce* brasileiro apresentou um crescimento contínuo ao longo dos anos, principalmente durante a pandemia de Covid-19. A cada ano, mais brasileiros optam por realizar compras online devido ao conforto, praticidade, segurança e preço justo que as plataformas de compras proporcionam (Carreiro; Nose, 2023).

2.3 PLANO DE NEGÓCIOS

Como exposto anteriormente, uma das características do empreendedor é transformar suas ideias em ações, porém é essencial que ele avalie a viabilidade de sua ideia nos aspectos financeiro, legal, operacional, técnico e de mercado, sendo o plano de negócios o instrumento administrativo utilizado para esse estudo. Antes de ser implementada na prática, qualquer ideia deve ser validada para evitar problemas futuros para o empreendedor e para as partes interessadas (Tajra, 2020).

Uma parte fundamental do processo empreendedor é o plano de negócios. Um negócio planejado tem mais chances de sucesso, portanto, os empreendedores precisam ser capazes de planejar suas ações e delinear as estratégias da empresa a ser criada ou em crescimento. Dessa forma, para gerenciar o empreendimento e apresentar sua ideia para investidores, bancos, clientes, entre outros, é essencial contar com um plano de negócio bem elaborado (Dornelas, 2023; Affonso; Ruwer; Giacomelli, 2018).

Nesse sentido, Chiavenato (2021, p. 138) conceitua o plano de negócio como um

[...] documento que abarca um conjunto de dados e informações sobre o futuro empreendimento e define suas principais características e condições para proporcionar uma análise da sua viabilidade e dos seus riscos, bem como para facilitar sua implantação. É uma espécie de plano de viabilização de uma ideia, um pequeno checklist para não deixar passar nada despercebido em um empreendimento.

Já Affonso, Ruwer e Giacomelli (2018) descrevem o plano de negócios como um documento formal que reúne informações acerca do conceito do negócio, dos riscos, dos

concorrentes, do perfil dos clientes, das estratégias de marketing, além de todo o plano financeiro que vai viabilizar o empreendimento.

Para Dornelas (2023), o plano serve para descrever um empreendimento e o modelo de negócio que o sustenta. Esta ferramenta de gestão é indispensável para o empreendedor que deseja transformar seu sonho em realidade de forma lógica e racional. Sua elaboração envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento, além de permitir ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios.

Nesse sentido, Biagio e Batocchio (2018) destacam 5 razões básicas para que uma empresa desenvolva um plano de negócios, sendo elas:

1. A elaboração do plano permite ao empreendedor uma oportunidade única de olhar para o negócio de maneira objetiva, crítica e imparcial, visto que ajuda a focalizar as ideias e demonstra a viabilidade do empreendimento;
2. Enquanto um relatório acabado, atua como uma ferramenta operacional para definir a posição atual da empresa e suas perspectivas futuras;
3. Auxilia na administração da empresa, preparando-a para o sucesso, pois revela detalhes que podem ter sido mal avaliados ou negligenciados, funcionando como uma ferramenta proativa para prever e solucionar problemas. Além disso, também permite avaliar retrospectivamente o desempenho da empresa e projetar seus resultados futuros.
4. É uma poderosa ferramenta de comunicação para a empresa, pois define os propósitos da empresa, a estratégia competitiva, as competências essenciais, a administração e o conhecimento do seu pessoal. Dessa maneira, serve como um excelente guia para a tomada de decisões.
5. O relatório final do plano de negócios pode servir como base para uma proposta de captação de investimentos.

Contudo, os autores pontuam que, apesar de todas essas vantagens e das vastas informações reunidas em um plano de negócio, este somente será útil se for efetivamente utilizado pela empresa. Um plano de negócio bem elaborado pode ajudar a evitar o declínio que frequentemente leva ao fracasso. Uma ferramenta com esse potencial não pode ser elaborada somente para atender exigências burocráticas, pois, nesse caso, não passará de um amontoado de informações perdidas (Biagio; Batocchio, 2018).

Dornelas (2023) ressalta que há uma tradição a ser quebrada em relação ao plano de negócios, em que muitos erroneamente acreditam que uma vez elaborado, pode ser esquecido.

Este equívoco pode acarretar em consequências para a empresa, que serão mostradas pelo mercado, em constante mutação. A concorrência muda, o mercado muda, as pessoas mudam, e o plano de negócios, como ferramenta de planejamento que trata essencialmente de pessoas, oportunidades, contexto e mercado, riscos e retornos, também precisa mudar. Sendo assim, percebe-se que plano de negócios é uma ferramenta dinâmica que requer atualização constante, pois o processo de planejamento é cíclico e adaptativo.

Uma vez reconhecida a importância da elaboração de um plano de negócios para empresas iniciantes e em crescimento, além de seu impacto no desenvolvimento pessoal e profissional do empreendedor, torna-se necessário entender cada parte da estrutura que compõe essa ferramenta, a fim de facilitar a compreensão de todos os aspectos de um empreendimento.

2.3.1 Estrutura do plano de negócios

Segundo Biagio e Batocchio (2018), o plano de negócios não segue uma estrutura rígida e específica, uma vez que cada empreendimento possui suas particularidades. Isso significa que não existe um único modelo padrão que possa ser aplicado universalmente. No entanto, qualquer plano de negócio deve ser esclarecedor e apresentar alguns elementos mínimos, a fim de garantir um entendimento completo do negócio.

O Quadro 4 apresenta os principais conteúdos, na perspectiva de diferentes autores, relativos ao desenvolvimento de um plano de negócios.

Quadro 4 - Comparativo de conteúdos para um plano de negócios

(Continua)

Hisrich; Peters; Shepherd, 2009	Wildauer, 2012	Biagio; Batocchio, 2018	Chiavenato, 2021	Dornelas, 2023
Página introdutória	Sumário executivo	Capa	Sumário executivo	Capa
Resumo executivo	Análise de mercado	Índice	Análise do mercado	Sumário
Análise do setor	Plano de marketing	Sumário executivo	Plano de marketing	Sumário executivo
Descrição do empreendimento	Plano operacional	Descrição da empresa	Plano operacional	Descrição da empresa
Plano de produção	Plano financeiro	Planejamento estratégico	Plano financeiro	Produtos e serviços

(Conclusão)

Hisrich; Peters; Shepherd, 2009	Wildauer, 2012	Biagio; Batocchio, 2018	Chiavenato, 2021	Dornelas, 2023
Plano operacional	Plano jurídico	Produtos e serviços	Avaliação estratégica	Mercado e competidores
Plano de marketing	Cenários	Análise de mercado	Apêndices	Marketing e vendas
Plano organizacional	Avaliação do plano de negócios	Plano de marketing		Análise estratégica
Avaliação de risco		Plano operacional		Plano financeiro
Plano financeiro		Plano financeiro		Anexos
Apêndices		Anexos		

Fonte: adaptado de Hisrich; Peters; Shepherd (2009); Wildauer (2012); Biagio; Batocchio (2018); Chiavenato (2021); Dornelas (2023).

É importante destacar que uma empresa poderá dispensar alguns dos conteúdos apresentados acima, adaptando-os de acordo com sua necessidade (Biagio; Batocchio, 2018). No entanto, qualquer plano de negócios deve possuir um mínimo de seções que proporcionem um entendimento completo do empreendimento. Essas seções devem ser organizadas de forma a manter uma sequência lógica, permitindo que qualquer leitor entenda como a empresa é estruturada, seus objetivos, produtos e serviços, mercado, estratégia de marketing e situação financeira. Cada seção deve ser apresentada com objetividade, mantendo a essência e os aspectos mais relevantes com ela relacionados (Dornelas, 2023).

Nesse sentido, o presente estudo utilizará como base para elaboração do plano de negócios os conteúdos sugeridos por Biagio e Batocchio (2018). No entanto, a estrutura não será necessariamente fiel à proposta pelos autores, sendo adaptada conforme as necessidades específicas do empreendimento proposto e, em alguns casos, utilizando tópicos desenvolvidos por outros autores do quadro comparativo. A seguir, apresenta-se a descrição das principais seções que compõem a estrutura do plano de negócios.

2.3.1.1 Sumário executivo

O sumário executivo é a principal seção do plano de negócios, destinado a resumir o que será apresentado na sequência, preparando e atraindo o leitor para uma leitura com mais atenção e interesse. Embora esteja no início do plano de negócios, é recomendável escrevê-lo

por último, uma vez que é mais eficiente e coerente escrever uma síntese depois de se preparar o texto básico (Dornelas, 2023).

Biagio e Batocchio (2018) pontuam que um sumário executivo bem elaborado deve conter respostas para as questões da metodologia 6W2H. Para isso, os autores dividiram didaticamente o sumário executivo em três partes: na primeira parte, deve-se fazer uma apresentação geral do negócio, respondendo às questões sobre a localização da empresa, o ramo de atuação, o tempo de existência, os parceiros estratégicos e a missão da empresa. Na segunda parte, explica-se por que a empresa está elaborando o plano de negócios, quais são os fatores críticos de sucesso e os obstáculos enfrentados para atingir seus objetivos. Já na terceira e última parte, deve-se apresentar uma síntese da análise de mercado e das condições financeiras da empresa, destacando por que a empresa acredita que terá sucesso quanto aos objetivos do plano (Biagio; Batocchio, 2018).

2.3.1.2 Descrição da empresa

Esta é a seção do plano na qual deve-se apresentar um resumo da empresa, explicitando o nível de organização empresarial do negócio, a história, a constituição jurídica, a situação atual e as projeções futuras para pesquisa, desenvolvimento, operações e finanças. É importante destacar as características únicas do produto e os benefícios que a empresa pode trazer ao cliente. Questões relativas a como, quando e por que a empresa foi fundada, razões para a escolha dos produtos, o perfil de desenvolvimento da empresa nos últimos anos e qual a projeção futura da empresa devem ser plenamente respondidas (Biagio; Batocchio, 2018).

Além disso, nesta seção deve conter as características da empresa, como nome, tipo de empresa, equipe gerencial, localização, registros utilizados, tipos de seguros contratados e serviços de segurança (Biagio; Batocchio, 2018).

2.3.1.3 Planejamento estratégico

Para Biagio e Batocchio (2018, p. 31), “o planejamento estratégico é uma metodologia de posicionamento da empresa frente ao seu mercado”, assim, dentro de um plano de negócios, é a seção em que estão definidos os caminhos que a empresa irá seguir, seu posicionamento atual, além de os objetivos, metas, valores, visão e missão da empresa, que servirão como base para a implementação de todas suas ações.

Dessa forma, um plano estratégico bem elaborado deve conter: visão, missão, cadeia de valores, competências essenciais, análise das oportunidades e ameaças, análise dos pontos fortes e fracos, definição dos objetivos, formulação das estratégias, implementação das estratégias, controle e retorno das informações (Biagio; Batocchio, 2018).

2.3.1.4 Produtos e serviços

Nesta seção deve-se apresentar os produtos e serviços da empresa, explicando por que ela é capaz de fornecê-los e como isso é feito, quais as características da equipe de produção e em quais aspectos o produto/serviço se distingue dos da concorrência. Além disso, é importante especificar os direitos autorais, patentes ou registros de marcas nesta seção (Dornelas, 2023).

Biagio e Batocchio (2018) enfatizam que, para empresas do ramo varejista, é essencial que a descrição dos produtos comercializados esteja acompanhada de informações sobre os fornecedores. É igualmente importante abordar sobre o processo de seleção de fornecedores e produtos. Por fim, deve-se apresentar um fluxo de processo que mostre como os produtos chegam dos fabricantes à loja, como são armazenados e como saem das prateleiras para as mãos do consumidor.

2.3.1.5 Análise de mercado

A análise de mercado refere-se ao conhecimento da empresa sobre o seu ambiente externo e as inter-relações com esse ambiente, o que fornece subsídios para o plano de marketing. O mercado é formado pelos concorrentes, pelos fornecedores e sobretudo pelos clientes. A definição do mercado requer a análise do setor, descrição do segmento de mercado, análise SWOT do produto e análise da concorrência (Biagio; Batocchio, 2018).

Dornelas (2023) propõe o seguinte roteiro para analisar as oportunidades e os riscos do mercado:

1. Identificar as tendências ambientais que impactam o negócio, ou seja, as oportunidades e ameaças, de ordens demográfica, econômica, tecnológica, política, jurídica, social e cultural;
2. Descrever o setor em que a empresa atua: tipo de negócio, tamanho atual e futuro (projetado) do mercado, segmentos de mercado existentes, segmento específico da empresa e suas tendências, e perfil dos consumidores;

3. Analisar os principais concorrentes, incluindo a descrição de seus produtos/serviços, posicionamento no mercado, suas forças e fraquezas, práticas de marketing utilizadas, fatia de mercado que domina e participação de mercado;
4. Efetuar comparação com os concorrentes: identificar os diferenciais em relação aos principais concorrentes.

2.3.1.6 Plano de marketing

O plano de marketing estabelece as estratégias que a empresa utilizará para levar seus produtos às mãos do consumidor. Ter um excelente produto não é suficiente para garantir sucesso no mercado, uma vez que se a empresa não conseguir atingir seus clientes, não conseguirá permanecer muito tempo no negócio (Biagio; Batocchio, 2018).

Para Biagio e Batocchio (2018), um bom plano de marketing deve conter:

- A estratégia que a empresa usará para que seus produtos ou serviços tornem-se conhecidos pelos clientes;
- Como a empresa despertará em seus clientes a necessidade de adquirir seus produtos ou serviços;
- Como a empresa fará para que os consumidores lembrem-se da sua marca no momento da compra;
- Como a empresa se comunicará com seus consumidores;
- A definição da estrutura de vendas e de distribuição dos produtos ou serviços da empresa.

O plano de marketing se baseia nos 4 Ps (produto, preço, promoção e praça), incluindo também a previsão de vendas, visto que terá um resultado diretamente proporcional à eficiência do plano de marketing (Biagio; Batocchio, 2018).

2.3.1.7 Plano operacional

Nesta seção do plano de negócios deve ser apresentada a forma de operação da empresa, desde a maneira como a administração gerencia o negócio até a execução, distribuição e controle dos produtos ou serviços. Ainda dentro desta seção, é importante definir o perfil profissional das pessoas-chave e o relacionamento entre as funções da empresa (Biagio; Batocchio, 2018).

Para qualquer leitor do plano de negócios, seja um investidor de risco ou um parceiro comercial, esta seção abordará a forma como a empresa conduz suas operações, mantém a qualidade dos produtos e processos, utiliza seus equipamentos e recursos, gerencia as relações com os colaboradores e controla seus custos (Biagio; Batocchio, 2018).

2.3.1.8 Plano financeiro

Para muitos empreendedores, a parte financeira é a mais desafiadora do plano de negócios, visto que deve refletir em números tudo o que foi escrito até então nas outras seções do plano, como investimentos, gastos com marketing, despesas com vendas, gastos com pessoal, custos fixos e variáveis, projeção de vendas, análises de rentabilidade do negócio etc. O importante é não adequar o plano aos dados financeiros, e sim o contrário: os objetivos e metas do negócio, juntamente com a estratégia e as projeções de vendas, devem orientar a elaboração das planilhas financeiras do plano de negócios (Dornelas, 2023).

Dornelas (2023) destaca que, dentro de um plano de negócios, a elaboração de um plano financeiro deve conter: balanço patrimonial, demonstrativo de resultados e demonstrativo de fluxo de caixa. Esses demonstrativos permitem realizar uma análise de viabilidade do negócio e o retorno financeiro proporcional. Os métodos geralmente utilizados para essas análises são: prazo de payback, TIR (Taxa Interna de Retorno) ou VPL (Valor Presente Líquido).

O administrador deve definir quais são as metas financeiras do negócio e utilizar os instrumentos financeiros para acompanhar seu progresso. Com as demonstrações financeiras e o planejamento financeiro, é possível estabelecer e cumprir as respectivas metas ou redefini-las, conforme a necessidade (Dornelas, 2023).

2.3.1.8.1 *Balanço patrimonial*

O balanço patrimonial mostra a situação financeira da empresa em determinado momento e é composto por duas colunas, a do ativo e a do passivo e patrimônio líquido. O ativo se refere a todos os bens e direitos de uma empresa, enquanto o passivo corresponde a obrigações e dívidas e o patrimônio líquido aos recursos dos proprietários aplicados na empresa (Dornelas, 2023).

Nesse sentido, o balanço patrimonial demonstra o equilíbrio entre os bens e direitos da empresa e a soma das obrigações, dívidas e recursos que os proprietários investiram nela, podendo ser representado pelas seguintes equações (Biagio; Batocchio, 2018):

$$\begin{aligned} \textit{Ativo} &= \textit{passivo} + \textit{patrim\^o nio l\^i quido} \\ &\text{ou} \\ \textit{Ativo} - \textit{passivo} &= \textit{patrim\^o nio l\^i quido} \end{aligned}$$

2.3.1.8.2 *Demonstrativo de resultados*

Para evitar suposições equivocadas sobre o desempenho financeiro da empresa, é essencial a análise simultânea do balanço patrimonial e do demonstrativo de resultados. Isso porque o analista pode ser facilmente induzido a erros ao depender apenas do balanço, que fornece apenas um quadro instantâneo de um determinado momento, enquanto o demonstrativo apresenta um quadro mais dinâmico do comportamento financeiro da empresa durante um determinado período (Biagio; Batocchio, 2018).

Segundo Dornelas (2023, p. 174), “o demonstrativo de resultados é uma classificação ordenada e resumida das receitas e das despesas da empresa em determinado período”. Da receita bruta de vendas, são deduzidos os impostos sobre vendas, abatimentos, descontos concedidos e devoluções de produtos, se houver, para obter a receita operacional líquida. Desta, subtraem-se os custos dos produtos vendidos (no caso de empresa comercial), resultando no lucro bruto. Desta, por sua vez, subtraem-se as despesas operacionais, para chegar ao resultado operacional. Receitas financeiras são somadas e juros de financiamentos são subtraídos deste resultado para obter o resultado antes do Imposto de Renda. Após aplicar a alíquota correspondente de Imposto de Renda, o lucro líquido é calculado subtraindo-se este valor. Se o lucro líquido não for distribuído, ele é incorporado ao patrimônio líquido da empresa, alterando, assim, o balanço (Biagio; Batocchio, 2018).

2.3.1.8.3 *Fluxo de caixa*

De acordo com Dornelas (2023, p. 175), “o fluxo de caixa é a principal ferramenta de planejamento financeiro do empreendedor”. Resumidamente, um fluxo de caixa representa a soma de todas as entradas financeiras, das quais são deduzidas todas as saídas financeiras, resultando nos saldos disponíveis. A frequência de elaboração do fluxo de caixa pode variar

de acordo com o nível de detalhamento desejado pela empresa, podendo ser diário, semanal, mensal, entre outros períodos (Biagio; Batocchio, 2018).

2.3.1.8.4 Índices financeiros

Os índices financeiros são utilizados para avaliar a situação financeira da empresa e a sua capacidade de honrar seus compromissos no prazo. Há quatro grupos básicos de indicadores: liquidez, atividade, endividamento e lucratividade, os quais são calculados a partir dos componentes do balanço patrimonial e das demonstrações de resultado (Dornelas, 2023).

A capacidade da empresa de saldar suas dívidas é evidenciada pelos índices de liquidez, e os credores ficam atentos a eles (Dornelas, 2023). Estes podem ser calculados com as seguintes fórmulas:

$$\text{Liquidez corrente} = \frac{\text{Ativo circulante}}{\text{Passivo circulante}}$$

$$\text{Liquidez seca} = \frac{(\text{Ativo circulante} - \text{estoque})}{\text{Passivo circulante}}$$

$$\text{Liquidez imediata} = \frac{\text{Disponível}}{\text{Passivo circulante}}$$

Os índices de atividade são úteis para avaliar a rapidez com que as contas são convertidas em vendas. O giro do estoque demonstra a velocidade na qual o estoque é renovado em determinado período, e o giro do ativo mensura a eficiência na utilização dos ativos para gerar vendas (Dornelas, 2023).

Já os índices de endividamento demonstram quanto do total de ativos é financiado pelos credores da empresa (índice de participação de terceiros), e o total de recursos fornecidos pelos credores e pelos proprietários da empresa (índice exigível/patrimônio líquido) (Dornelas, 2023). Estes podem ser calculados com as fórmulas:

$$\text{Participação de terceiros} = \frac{\text{Passivo total}}{\text{Ativo total}}$$

$$\text{Relação exigível/Patrimônio líquido} = \frac{\text{Exigível}}{\text{Patrimônio líquido}}$$

Por fim, os índices de lucratividade mostram quanto uma empresa é atraente do ponto de vista de um investidor, sendo todas as medidas relacionadas com os retornos da empresa

(retorno bruto, operacional e líquido), tendo como base suas vendas (Dornelas, 2023). Dentre estes, destaca-se as fórmulas abaixo:

$$\text{Margem líquida} = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Vendas}}$$

$$ROI = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Ativo total}}$$

$$ROE = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Saldo médio do PL}}$$

2.3.1.8.5 Técnicas de análise de investimentos

Dornelas (2023) destaca que os investidores podem fazer algumas perguntas a respeito de um projeto de investimento, de um novo negócio ou de um negócio existente, que podem ser respondidas por meio de técnicas específicas. Dentre elas, destaca-se a do payback, que responde à pergunta: “Qual o prazo em que será recuperado o desembolso do investimento original?”. É importante destacar que quanto menor for o prazo de payback, mais atraente será o projeto de investimento. Para calculá-lo, utiliza-se a fórmula abaixo:

$$\text{Payback simples} = \frac{\text{Investimento inicial}}{\text{Ganhos no período}}$$

Além disso, há técnicas de fluxo de caixa descontado que respondem à pergunta: “De que modo o valor presente dos benefícios futuros do investimento se compara com o desembolso do investimento?”. Estas podem ser calculadas pelo Valor Presente Líquido (VPL) e Taxa Interna de Retorno (TIR).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

De acordo com Matias-Pereira (2016, p. 20), a pesquisa científica é “uma atividade orientada para a busca de solução de problemas por meio da utilização de métodos científicos”. Logo, possui como objetivo encontrar soluções para os problemas propostos pelo pesquisador, utilizando procedimentos científicos. Diante do exposto, esta seção irá apresentar os métodos que foram empregados para o alcance dos objetivos deste trabalho, classificando a pesquisa quanto à abordagem, natureza, objetivos e procedimentos e, em seguida, apresentando o universo amostral, coleta e análise de dados.

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Quanto à abordagem, esta pesquisa pode ser definida como qualitativa e quantitativa, simultaneamente. Qualitativa visto que busca obter uma compreensão particular do objeto de estudo, oferecendo riqueza de dados descritivos, bem como focalizando a realidade de forma complexa e contextualizada. Quantitativa, pois a análise dos dados envolve análise estatística, descrição de tendências, comparação de grupos, relação entre variáveis e comparação de resultados (Marconi; Lakatos, 2022). A combinação destas abordagens permite ao pesquisador cruzar suas conclusões, aumentando a confiança de que os dados obtidos não são produto de um procedimento específico ou de uma situação particular (Goldenberg, 2009).

Quanto à natureza desta pesquisa, entende-se que esta é aplicada, pois pretende gerar conhecimentos para aplicação prática voltada à solução de problemas específicos, os quais, no caso do presente estudo, estão relacionados à avaliação da viabilidade de abertura de um *e-commerce* (Prodanov; Freitas, 2013). Nesse sentido, a pesquisa aplicada não se concentra no desenvolvimento de teorias de valor universal, mas em descobertas da realidade investigada (Gil, 2008).

Referente aos objetivos, esta pesquisa é classificada como descritiva que, segundo Prodanov e Freitas (2013), visa descrever as características de determinada população ou fenômeno, em que os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados de forma imparcial, ou seja, sem a interferência do pesquisador. Este tipo de pesquisa é uma das mais realizadas por pesquisadores preocupados com a atuação prática, assim como uma das mais solicitadas por empresas comerciais (Gil, 2008). Assim sendo, o presente estudo busca descrever o empreendimento e o mercado em que será inserido.

Por fim, quanto aos procedimentos, este estudo caracteriza-se pelo uso da pesquisa bibliográfica, que é desenvolvida a partir de material já elaborado, principalmente de livros e artigos científicos (Gil, 2008). Também foi utilizada a pesquisa documental, em que recorre-se a documentos conservados por órgãos públicos ou privados a fim de obter dados econômicos, cadastrais e orçamentários, essenciais para a condução da pesquisa (Vergara, 2015). Ademais, é um estudo de caso, caracterizado pela investigação profunda e exaustiva de um ou poucos objetos, visando o seu conhecimento amplo e detalhado (Gil, 2008). É também uma pesquisa de campo, que visa obter informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta (Prodanov; Freitas, 2013).

3.2 UNIVERSO AMOSTRAL

Para Gil (2008), Martins e Domingues (2017), o universo ou população é um conjunto definido de elementos que devem apresentar pelo menos uma característica em comum, enquanto a amostra é um subconjunto do universo ou da população. Nesse contexto, o universo da presente pesquisa abrange mulheres potenciais consumidoras de moda de todo o Brasil, uma vez que o *e-commerce* realizará entregas para todas as regiões do país. Por sua vez, a amostra será um subconjunto desse universo, composto por mulheres residentes de Chapecó com idade entre 20 e 54 anos.

Justifica-se este recorte pelo fato de que o empreendimento terá início nesta região, onde estará localizado o estoque físico do *e-commerce*. Além disso, a proximidade da futura empreendedora com a comunidade local pode facilitar a construção de relacionamentos e parcerias, assim como proporcionar um melhor entendimento das demandas e preferências dos clientes locais. A delimitação da faixa etária entre 20 e 54 anos se deve pela concentração significativa do público-alvo do negócio, que se dedicará à comercialização de roupas voltadas para o estilo jovem. Além de que, indicadores da ABCOMM (2023) revelam que esse grupo etário é um dos mais ativos em compras *online*.

De acordo com dados do IBGE (2022), a população de Chapecó no último censo foi registrada em 254.785 pessoas, das quais 128.177 são mulheres e 71.700 destas estão na faixa etária entre 20 e 54 anos, as quais foram selecionadas como amostra da pesquisa.

Barbetta (2012) define parâmetros para determinar o tamanho da amostra aleatória simples. O autor propõe a seguinte equação para calcular a primeira amostra aproximada:

$$no = \frac{1}{Eo^2}$$

Considerando:

N: tamanho da população;

n: tamanho da amostra;

n_0 : uma primeira aproximação do tamanho da amostra;

E_0 : erro amostral tolerável.

Como o tamanho (N) da população é conhecido, pode-se ajustar a fórmula anterior,

por:
$$n = \frac{N * no}{N + no}$$

Dessa forma, a amostra do presente estudo foi definida como
$$n = \frac{71.700 * \left(\frac{1}{0,05^2}\right)}{71.700 + \left(\frac{1}{0,05^2}\right)},$$
 o

que resulta em uma amostra de 398 respostas de potenciais clientes.

É importante destacar que no cálculo apresentado acima foi empregada intencionalmente uma margem de erro de 5%, ou seja, a pesquisa tem um nível de confiança de 95%.

A amostra utilizada é do tipo aleatória simples, na qual todos os elementos da população têm a mesma probabilidade de participar da amostra, e a seleção de um indivíduo específico não influencia a probabilidade de qualquer outro ser escolhido (Martins; Domingues, 2019).

3.3 COLETA DE DADOS

Para Marconi e Lakatos (2003, p. 165) a coleta de dados é a “etapa da pesquisa em que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas” a fim de obter os dados previstos para a conclusão do trabalho. Nesta pesquisa, a coleta de dados ocorreu mediante a aplicação de questionário à amostra definida.

Compreende-se que a aplicação de questionários é uma técnica de investigação composta por uma série de perguntas direcionadas aos respondentes, com o intuito de obter informações relevantes para a pesquisa (Gil, 2008). Nesta pesquisa, o questionário foi composto de perguntas mistas (fechadas e abertas), sendo 4 de caráter socioeconômico e 8 relacionadas ao comportamento do consumidor, além de uma destinada para sugestões ou comentários. O questionário aplicado pode ser consultado no Apêndice do trabalho.

Contudo, antes de ser enviado aos respondentes, todo questionário deve passar por uma etapa de pré-teste, num universo reduzido, a fim de corrigir eventuais erros de formulação (Prodanov; Freitas, 2013). Sendo assim, o primeiro procedimento adotado foi a aplicação do pré-teste a um grupo de 5 mulheres, que ocorreu no dia 10 de agosto de 2024. Somente após a aplicação deste, e feitas as devidas alterações, o questionário foi divulgado.

Atualmente, os pesquisadores têm utilizado os meios eletrônicos para aplicação do questionário, visando a simplificação, a rapidez e a diminuição dos gastos operacionais associados à pesquisa (Prodanov; Freitas, 2013). Nesse sentido, o questionário foi aplicado por meio da ferramenta Formulários da Google, e os convites para participação na pesquisa foram realizados pelas redes sociais WhatsApp, Instagram e Facebook entre o período de 12 de agosto a 06 de setembro. Ao concluir a coleta, foram obtidas 405 respostas, porém 3 delas eram de mulheres não residentes de Chapecó e, por isso, foram excluídas da análise, resultando em um total de 402 respostas válidas.

É importante ressaltar que, por enquadrar-se como uma pesquisa de mercado, o presente estudo está dispensado de apreciação, pelo Sistema CEP/Conep, conforme resolução nº 674, de 06 de maio de 2022. Isso é fundamentado no fato de que a pesquisa não envolve interações diretas com seres humanos, mas sim a coleta de dados por meio de questionários aplicados a um grupo definido de consumidores.

Além disso, foram coletados dados secundários, provenientes de livros, artigos científicos e de dados demográficos e econômicos publicados por organizações. Também foram consultados catálogos de possíveis fornecedores para a empresa, orçamentos, registros econômicos municipais e outros documentos relevantes para o desenvolvimento deste estudo. Esses dados secundários forneceram suporte adicional e complementaram as informações obtidas por meio da pesquisa primária, enriquecendo a análise e embasando as decisões estratégicas.

3.4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS

Após a coleta de dados, a fase seguinte da pesquisa consiste na análise e interpretação dos mesmos, que se desenvolvem a partir de evidências observadas durante a pesquisa, conforme delineado na metodologia, com relações feitas por meio do referencial teórico e complementadas com o posicionamento do pesquisador (Prodanov; Freitas, 2013).

Os dados coletados por meio do questionário aplicado foram tabulados em planilha utilizando o *software* Microsoft Excel. A tabulação é a disposição dos dados em tabelas,

facilitando a análise das inter-relações entre eles. É uma parte do processo estatístico, que permite sintetizar os dados e representá-los graficamente, para que sejam melhor compreendidos e interpretados mais rapidamente (Marconi; Lakatos, 2003). Ademais, foi utilizada também a ferramenta Formulários da Google, que já oferece recursos de organização e visualização dos dados coletados.

4 PLANO DE NEGÓCIOS

O presente capítulo tem por objetivo apresentar o plano de negócio desenvolvido, abordando todos os aspectos relevantes ao plano e discutidos no referencial teórico, proporcionando uma visão abrangente e fundamentada do empreendimento.

4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

A Blossom Store será uma microempresa que atuará no segmento de moda feminina, realizando suas operações por meio de uma plataforma de *e-commerce*. Sua missão será proporcionar uma experiência de compra online de excelência com peças que realçam o estilo e a autenticidade das mulheres.

O mix de produtos, inicialmente, incluirá *t-shirts*, *body's*, *cropped's*, camisas, moletons, vestidos, jeans, casacos e tricôs, com opções de tamanho que variam do PP ao G5, para valorizar diferentes corpos. A cada coleção, serão lançadas peças que estejam alinhadas às tendências, mantendo a identidade da marca e atendendo às preferências das clientes.

O foco da empresa será construir uma relação mais próxima com as clientes, por meio de um atendimento humanizado e personalizado, somado a uma presença ativa nas redes sociais. Além disso, outra prioridade será a elaboração de anúncios completos que transmitam confiança aos clientes, com descrições detalhadas, tabelas de medidas e fotos de diferentes ângulos, além de avaliações de compras anteriores.

A estrutura inicial da empresa será simples, composta por três setores: administrativo, logística e comercial. A equipe de trabalho será pequena, sendo aumentada conforme a necessidade. A proprietária ficará responsável por todos setores, e contará com o suporte de um Auxiliar de Escritório para as atividades logísticas e comerciais.

O *e-commerce* atenderá todas as regiões do Brasil, utilizando os serviços de entrega dos Correios. Contudo, sua sede estará localizada no bairro Jardim América em Chapecó/SC, onde ocorrerão todas as operações da empresa. No local, também será possível a retirada de pedidos e a utilização do provador.

As peças serão adquiridas diretamente dos fabricantes, localizados em Santa Catarina e São Paulo. Para trazer as mercadorias ao estoque, a empresa contará com transportadoras especializadas, ônibus de entrega, além da possibilidade de a própria empreendedora se deslocar até ao local, por meio de excursões ou veículo pessoal.

A partir da pesquisa de mercado realizada, foi possível identificar as preferências e hábitos de consumo do público-alvo, para então definir as estratégias de marketing a serem adotadas. Entre elas está a presença ativa nas redes sociais, parcerias com influenciadoras digitais, sorteios, campanhas de interação, lista de melhores amigos e grupo vip, além de brindes em todas as compras.

A projeção de vendas estima que, nos meses com expectativa baixa (janeiro e fevereiro), sejam vendidas 114 peças, durante os meses de expectativa média (março a outubro), 228 peças, enquanto nos meses de alta expectativa (novembro e dezembro), 342 peças. Com base nessas projeções, o faturamento bruto da empresa em seu primeiro ano de operação será de R\$ 338.758,20.

Os indicadores financeiros apresentam resultados positivos a partir do terceiro mês, evidenciando a viabilidade da abertura do *e-commerce*. A empresa demonstra capacidade de cumprir seus compromissos financeiros com folga e, no último mês do primeiro ano de funcionamento, apresenta uma margem líquida de 0,22, um ROI de 10,39% e um ROE de 12,40%.

O investimento necessário para iniciar o negócio será de R\$ 48.212,17 que será integralizado pela proprietária. Este valor será utilizado para a compra de mobília e equipamentos, estoque inicial e capital de giro.

4.2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A Blossom Store será um *e-commerce* do tipo B2C, *s-commerce* e *m-commerce*, especializado no segmento de moda feminina, oferecendo uma variedade de roupas selecionadas com foco nas últimas tendências. A empresa se dedicará a atender as necessidades e desejos das mulheres modernas que buscam estilo e qualidade em suas vestimentas.

A empresa contará com a seguinte identidade visual:

Figura 3 - Logomarca da Blossom Store



Fonte: elaborado pela autora (2024).

A logomarca foi idealizada para refletir a essência da marca. A palavra “blossom”, em tradução literal, significa florescer, desabrochar, florir. A proprietária, analogicamente, quis simbolizar o crescimento e a renovação das mulheres nas fases de sua vida. Com letras pretas sobre um fundo branco, transmite sofisticação e modernidade, enquanto a flor rosa representa beleza, delicadeza e empoderamento feminino.

A empresa entregará suas mercadorias em todo o Brasil com o auxílio dos Correios. Contudo, sua sede será localizada em uma sala comercial alugada no bairro Jardim América, na cidade de Chapecó. Este ambiente incluirá um espaço dedicado ao estoque de mercadorias, bem como um pequeno escritório para as funções logísticas e administrativas. Além disso, para clientes residentes em Chapecó, também será possível realizar a retirada de pedidos e experimentar as peças no provador que a loja disponibilizará.

Inicialmente, o quadro de funcionários diretos da empresa será composto pela empreendedora, que será responsável pelas demandas administrativas e supervisão dos demais setores, e por um auxiliar cuja principal função será de apoio às atividades de logística e de atendimento ao cliente.

A operação da empresa compreende a aquisição de mercadorias diretamente dos fabricantes, o transporte até o estoque da loja, a publicação das peças no site e sua divulgação nas redes sociais, e, por fim, a entrega aos clientes. Esse processo envolve desde a seleção dos produtos até o controle do estoque e a logística de entrega, que serão detalhados posteriormente.

4.2.1 Missão

Proporcionar uma experiência de compra online de excelência com peças que realçam o estilo e a autenticidade das mulheres.

4.2.2 Visão

Ser o *e-commerce* referência de moda feminina no Brasil até 2030, destacando-se pela qualidade das peças e atendimento personalizado ao cliente.

4.2.3 Valores

- Ética;
- Excelência;
- Inovação;
- Diversidade;
- Empoderamento.

4.2.4 Objetivos

Uma empresa deve ter definido seus objetivos, tanto os de longo quanto os de curto prazo, para orientar a direção que deve ser seguida para que a empresa cumpra sua missão e vá ao encontro de sua visão (Biagio; Batocchio, 2018). Desse modo, serão elaborados os objetivos de curto, médio e longo prazo para o empreendimento em questão.

O objetivo no curto prazo é manter-se competitivo no mercado de *e-commerce* de moda feminina, obtendo resultados financeiros positivos e garantindo uma ótima experiência de compra ao cliente.

No médio prazo, o objetivo é confeccionar roupas próprias, criando peças exclusivas que reflitam a identidade da marca e atendam às necessidades do público-alvo.

Por fim, espera-se no longo prazo desenvolver um aplicativo próprio para melhorar a experiência do cliente e fortalecer a presença digital da marca.

4.2.5 O empreendedor e suas competências

Inicialmente, o negócio será gerido exclusivamente pela proprietária Giulia Matos Fernandes. O aprendizado adquirido no curso de Administração, aliado à experiência de 3 anos da acadêmica em um *e-commerce*, proporcionaram o desenvolvimento de competências que serão importantes para o gerenciamento do empreendimento. A acadêmica realizou atividades administrativas e operacionais, como emissão e entrada de Notas Fiscais, negociação com fornecedores, conferência de pedidos, expedição e recebimento de mercadorias, controle de estoque, cotações de frete, acompanhamento das entregas, elaboração de anúncios dos produtos e atendimento ao cliente.

4.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E LEGAL

A seguir, será apresentada a estrutura organizacional e legal do empreendimento, bem como descrição da estrutura física e materiais necessários para a abertura do negócio.

4.3.1 Descrição legal

A empresa será registrada sob razão social Blossom Store Comércio de Roupas Femininas Ltda., constituída na forma jurídica de Sociedade Empresária Unipessoal Limitada, representada por Giulia Matos Fernandes, e com localização no bairro Jardim América, Chapecó-SC.

Em março de 2024, foi realizada uma consulta no Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI), que confirmou a inexistência de marcas registradas com o nome Blossom Store. Com isso, a empresa pretende dar início ao processo de registro para assegurar os direitos exclusivos de uso do nome, visando fortalecer sua identidade de marca e garantir proteção legal contra possíveis utilizações indevidas por terceiros.

No início de suas atividades, a empresa prevê uma receita bruta anual inferior a R\$ 360 mil, o que a qualifica como uma microempresa, além de se enquadrar no regime tributário do Simples Nacional.

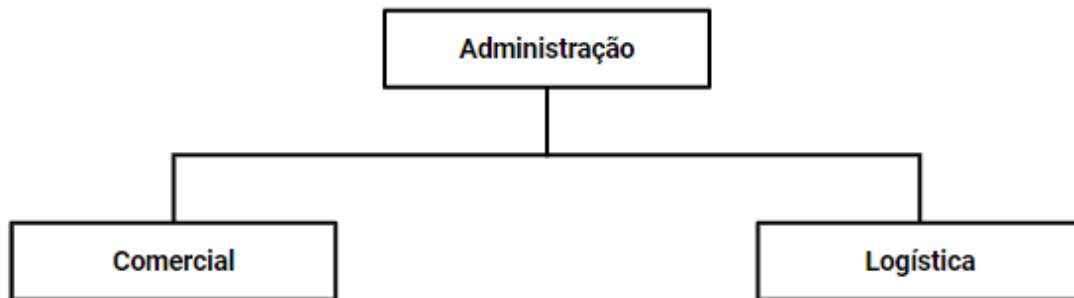
De acordo com a Classificação Nacional de Atividades Econômicas – CNAE (2024), a atividade econômica principal da empresa será o comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios, com o código CNAE 4781-4/00.

O negócio contará com um capital social de R\$ 48.212,17 que será utilizado para mobília da loja, compra de mercadorias e capital de giro. Esse valor permitirá a estruturação adequada do empreendimento, garantindo que as necessidades básicas de operação sejam supridas.

4.3.2 Estrutura funcional

Por se tratar de uma microempresa, inicialmente, a Blossom Store estará organizada em uma estrutura simples, composta por três setores: administrativo, logística e comercial, conforme organograma a seguir:

Figura 4 - Organograma da Blossom Store



Fonte: elaborado pela autora (2024).

O setor administrativo será responsável pelas rotinas do financeiro, marketing, gestão de pessoas e compras. Todas essas atividades serão desempenhadas pela proprietária Giulia Matos Fernandes que, com sua experiência na área administrativa, possui as competências necessárias para a realização dessas tarefas, recebendo um pró-labore no valor de R\$ 3.500, estabelecido a partir de valor de mercado.

O setor de logística será encarregado da expedição e recebimento de mercadorias, o que inclui a conferência da qualidade e quantidade das mercadorias, a organização do estoque e o acompanhamento das entregas.

Já o setor comercial terá como principal objetivo um atendimento de excelência ao cliente, esclarecendo dúvidas, auxiliando na escolha das peças, gerenciando trocas e devoluções, fornecendo suporte durante o processo de compra online e resolvendo eventuais reclamações. A satisfação do cliente será uma prioridade, visando a fidelização e a construção de uma boa reputação para a loja.

Será contratado um Auxiliar de Escritório que atuará tanto no setor de logística quanto no comercial. O mesmo terá sua carteira de trabalho devidamente registrada, assegurando todos os direitos previstos pela Consolidação das Leis Trabalhista, e o seu salário será de R\$ 2.200, acima do piso estabelecido pelo Sindicato do Comércio de Chapecó, que na última convenção coletiva de 2023 era de R\$ 1.810,00.

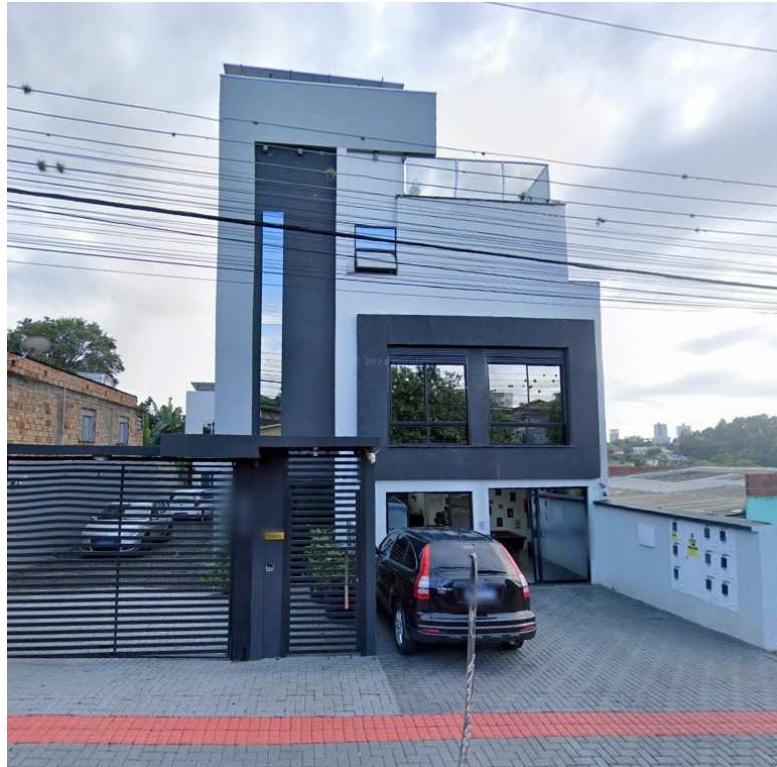
É importante destacar que a proprietária, além de suas responsabilidades administrativas, também prestará suporte direto aos outros dois setores. Com o crescimento da empresa, pretende-se contratar outro colaborador, para que um se dedique exclusivamente à área comercial e outro à logística.

4.3.3 Descrição da estrutura física

A empresa será instalada em uma sala comercial alugada, com espaço interno de 48m², localizada no bairro Jardim América em Chapecó-SC. A escolha do local deu-se em função dos baixos custos fixos com o aluguel, no valor de R\$ 1.300, e pela estrutura que o espaço oferece. Além disso, a proximidade com a residência da empreendedora também foi um fator considerado, uma vez que proporcionará um controle mais direto sobre as operações e um melhor acompanhamento das atividades diárias.

O imóvel dispõe de uma copa, um banheiro e estacionamento com duas vagas, que facilitará tanto as coletas quanto as entregas de mercadorias. A sala será organizada para incluir um espaço para atividades administrativas, para o estoque, provador, uma pequena recepção e um balcão para embalagens. Abaixo imagens da sala comercial.

Figura 5 - Fachada do prédio



Fonte: Google Maps (2024).

Figura 6 - Exterior da sala comercial



Fonte: elaborado pela autora (2024).

Figura 7 - Interior da sala comercial, espaço planejado para recepção e provador



Fonte: elaborado pela autora (2024).

Figura 8 - Interior da sala comercial, espaço destinado ao estoque e operação



Fonte: elaborado pela autora (2024).

4.3.3.1 Móveis e equipamentos necessários para o início das atividades

Para o início das atividades da empresa, será necessário adquirir móveis e equipamentos essenciais para o funcionamento das operações. Na tabela a seguir, serão detalhados estes, juntamente com quantidade e preço.

Tabela 1 - Móveis e equipamentos

DESCRIÇÃO	QUANT.	VALOR UN.	TOTAL
Aplicador de tags	1	R\$ 25,99	R\$ 25,99
Ar condicionado	1	R\$ 1.700,00	R\$ 1.700,00
Arara 1,5m	1	R\$ 150,00	R\$ 150,00
Bancada recepção	1	R\$ 538,82	R\$ 538,82
Banqueta Puff	2	R\$ 50,00	R\$ 100,00
Cadeira de escritório	3	R\$ 150,00	R\$ 450,00
Escrivaninha	2	R\$ 240,00	R\$ 480,00
Espelho 1,5 x 1,00m	1	R\$ 350,00	R\$ 350,00
Estante aramada para estoque com 30 nichos	2	R\$ 629,91	R\$ 1.259,82
Impressora	1	R\$ 429,00	R\$ 429,00
Kit adesivos fachada	1	R\$ 400,00	R\$ 400,00
Lixeira	2	R\$ 30,00	R\$ 60,00
Manequim	1	R\$ 150,00	R\$ 150,00
Mesa para embalar produtos	1	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00
Mouse	2	R\$ 20,00	R\$ 40,00
Notebook	2	R\$ 2.909,00	R\$ 5.818,00
Provador móvel + cortina	1	R\$ 445,55	R\$ 445,55
Smartphone	1	R\$ 809,99	R\$ 809,99
Suporte para notebook	2	R\$ 25,00	R\$ 50,00
Teclado	2	R\$ 25,00	R\$ 50,00
Total			R\$ 14.407,17

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Os preços dos itens listados acima foram pesquisados em sites de compra, sendo todos com entrega gratuita. Vale ressaltar que móveis e equipamentos para a copa não foram incluídos, pois o imóvel alugado já dispõe destes, dessa forma não é necessária a aquisição dos mesmos.

4.4 PLANO OPERACIONAL

O plano operacional descreverá de que forma a empresa será estruturada em relação à administração, comercial, controle de qualidade, terceirização, sistemas de gestão, e parcerias, que serão detalhados a seguir.

4.4.1 Administração

Por tratar-se de uma empresa de uma microempresa, a estrutura hierárquica será simples, composta pelos setores de administração geral, logística e comercial. A administração geral ficará sob a responsabilidade da proprietária, que terá dedicação exclusiva

ao *e-commerce*, sendo esta a principal interessada no sucesso do empreendimento, recebendo por sua função o pró-labore. Suas funções principais incluem a área financeira, marketing, gestão de pessoas e compras, além de prestar apoio aos demais setores, visto que, inicialmente, a demanda por tarefas administrativas não necessitará de dedicação exclusiva.

4.4.2 Comercial

As vendas da Blossom Store ocorrerão pelo site, que ficará disponível 24h por dia, todos os dias da semana, permitindo que os clientes realizem suas compras a qualquer momento. Além disso, haverá um setor comercial responsável pelo atendimento personalizado e de qualidade aos clientes, esclarecendo dúvidas e auxiliando no processo de compra. Este funcionará de segunda a sexta, das 08:30h às 12h e das 13:30h às 18h, e aos sábados das 08h às 12h.

Serão disponibilizadas aos clientes as formas de pagamento pix, boleto e cartão de crédito. Essas transações serão realizadas por meio de uma plataforma segura de pagamentos, visando a proteção dos dados e a integridade das informações financeiras.

Para a divulgação do site e dos produtos, será utilizado principalmente o marketing digital por meio do Google Ads e Meta Ads. Além disso, serão estabelecidas parcerias com influenciadoras digitais, e ferramentas como redes sociais e *e-mail* marketing serão utilizadas para promover as ofertas e novidades da loja.

4.4.3 Controle de qualidade

No ramo do comércio de roupas, é de suma importância a escolha de bons fornecedores para garantir a qualidade das peças. Por esse motivo, a empresa visa estabelecer parcerias com fornecedores honestos e comprometidos, que prezem pela excelência nos materiais e processos de fabricação.

Antes de serem disponibilizadas para venda no *e-commerce*, todas as peças passarão por uma rigorosa avaliação, em que serão verificados aspectos como acabamento e costura. Caso seja identificado qualquer defeito de fabricação, as peças serão devolvidas aos fornecedores, garantindo que apenas produtos em perfeitas condições cheguem aos consumidores.

4.4.4 Terceirização

A empresa irá terceirizar os serviços contábeis, contratando o plano Simples Plus Anual no valor de R\$ 450,00/mês da Razonet Contabilidade Digital. Esse plano oferece uma série de serviços fundamentais para a gestão da empresa, garantindo conformidade com as obrigações legais e fiscais, incluindo:

- Abertura de empresa (constituição);
- Atendimento;
- Contabilidade;
- Emissor de notas;
- Envio de declarações acessórias;
- Envio de Guias de Impostos;
- Certificado Digital e-CNPJ;
- Departamento Pessoal;
- Monitor de Pendências;
- Folha de pagamento para até 3 empregados;
- Pró-labore.

Embora a constituição legal da empresa já esteja incluída no plano, a emissão do Alvará da Prefeitura de Chapecó e do Alvará do Corpo de Bombeiros será tratada separadamente, com um valor adicional de R\$ 400,00 por cada alvará requerido.

Além disso, os serviços de entrega serão inicialmente terceirizados para os Correios, que atuará como o principal parceiro logístico para atender as demandas de envio em todo o território nacional. À medida que o negócio crescer e o volume de vendas aumentar, pretende-se utilizar transportadoras especializadas em pequenas cargas, como Jadlog e Total Express.

4.4.5 Sistemas de gestão

Por tratar-se de uma empresa com estrutura inicial simples, não será necessário um sistema gerencial de alta complexidade. Dessa forma, será adotado o ERP Bling, no plano Mercúrio, com custo mensal de R\$ 83,33. Este sistema é próprio para *e-commerces* e será utilizado para realizar a emissão de Notas Fiscais, controle de estoque, pedidos de compras, cadastro de clientes e fornecedores, fluxo de caixa, emissão de relatório, entre outras funcionalidades que serão necessárias.

Além disso, será utilizada a plataforma de *e-commerce* Nuvemshop, no plano Impulso, com custo de R\$ 118,15 por mês. Está permitirá o gerenciamento completo da loja virtual, incluindo a personalização do layout, processamento de pedidos, gestão de promoções, recuperação de carrinhos abandonados, relatórios de vendas e performance, entre outros.

A Nuvemshop disponibiliza gratuitamente a solução de pagamentos Nuvem Pago, que será benéfica à empresa devido a isenção da tarifa de venda. No entanto, para pagamentos com cartão de crédito, é cobrada uma taxa de transação sobre o total da venda, dependendo do prazo de recebimento, sendo 3,99% para 30 dias, 4,49% para 14 dias e 4,99% para 2 dias, além de um valor fixo de R\$ 0,35. Para pagamentos por boleto, é cobrada uma taxa de transação fixa de R\$2,39, com recebimento em até 2 dias e, para pagamentos por pix, o recebimento é imediato, com uma taxa de 0,99%.

A plataforma também disponibiliza gratuitamente o Nuvem Envio, em que será realizada a logística do *e-commerce*, como emissão de etiquetas de transporte, envio de rastreio etc. Atualmente, o serviço está integrado apenas com os Correios, o que não representa um problema devido aos preços competitivos de frete e à conveniência de centralizar as operações. Contudo, com o aumento do volume de pedidos, pretende-se realizar a integração com outras plataformas de envio que utilizem transportadoras.

Para o atendimento ao cliente, será adotado o aplicativo de mensagens instantâneas WhatsApp. Por meio deste, a empresa poderá prestar suporte rápido aos clientes, respondendo dúvidas e enviando atualizações sobre pedidos e promoções.

4.4.6 Parcerias

A pesquisa *E-commerce Trends 2024*, realizada pela Octadesk e Opinion Box, revelou que 41% dos participantes já compraram produtos por conta de influenciadores nas redes sociais. Diante disso, considerando a relevância desses profissionais, a empresa estabelecerá parcerias com os mesmos para aumentar sua visibilidade e atrair novos clientes.

Mensalmente, duas influenciadoras serão selecionadas, recebendo cinco peças cada, escolhidas pela proprietária de acordo com a maior disponibilidade no estoque. Em contrapartida, elas divulgarão a marca a partir da criação de conteúdos para mostrar as peças recebidas.

4.5 PLANO DE MARKETING

Para o sucesso de um empreendimento, é essencial a elaboração de um plano de marketing. Sendo assim, a seguir, apresenta-se a análise ambiental realizada, que abrange tanto o macroambiente quanto o microambiente. Posteriormente, discute-se a análise SWOT desenvolvida e as estratégias mercadológicas que serão adotadas.

4.5.1 Análise do macroambiente

Em um mercado cada vez mais competitivo e dinâmico, para uma empresa se manter competitiva, é necessário conhecer de forma detalhada o ambiente em que será exposta, considerando fatores demográficos, econômicos, socioculturais, tecnológicos, naturais e político-legais. Na sequência, será discutido sobre a influência desses fatores no empreendimento proposto.

4.5.1.1 Fatores demográficos

Apesar de a empresa ter como objetivo atender todas as regiões do Brasil, a sua sede será em Chapecó/SC que, segundo dados do IBGE (2022), tem 254.785 habitantes, sendo a sexta cidade mais populosa do estado e a 114ª do Brasil. As mulheres representam cerca de 50,3% da população chapecoense, sendo estas o público-alvo da loja.

Segundo pesquisa realizada pela Austin Rating para a revista Istoé, Chapecó foi classificada como uma das 50 melhores cidades do Brasil em 2022, entre 5,5 mil municípios. Entre as cidades do mesmo porte, Chapecó ficou entre as 40 melhores, destacando-se também pelo 12º lugar no quesito padrão de vida (O Desbravador, 2022).

Corroborando ao exposto, a Associação Comercial e Industrial de Chapecó (ACIC, 2024) pontua que o município se destaca como um excelente lugar para trabalhar, investir e viver, atraindo talentos humanos para suas empresas e universidades e capitais financeiros para empreendimentos produtivos.

4.5.1.2 Fatores econômicos

Com 107 anos de história, Chapecó se destaca como um polo agroindustrial e um importante centro econômico, político, cultural, industrial, de serviços, saúde, educação, tecnologia e inovação do Oeste catarinense (ACIC, 2024).

Em 2020, o município estava entre as cem cidades mais ricas do Brasil, ocupando a 98ª posição no ranking do Produto Interno Bruto (PIB) a preços correntes, com um valor de R\$ 11,9 bilhões. Já no estado, a cidade ocupava a 5ª posição, ficando atrás apenas de Joinville, Itajaí, Florianópolis e Blumenau (IBGE, 2020).

Os dados mais recentes disponíveis indicam que, apesar da queda nas classificações em 2021, com Chapecó ocupando a 106ª posição no ranking nacional e a 6ª no estadual, o município continuou a apresentar um crescimento no PIB a preços correntes, registrando um aumento de aproximadamente 15,13% em relação ao ano anterior (IBGE, 2021).

O PIB per capita de Chapecó também apresentou crescimento, passando de R\$ 53.329,47 em 2020 para R\$ 60.166,46 em 2021. Com esse desempenho, a cidade ocupou a 59ª posição no ranking estadual. Esse cenário reflete o aumento da capacidade de geração de riqueza por habitante, reforçando o papel de Chapecó como um importante centro econômico em Santa Catarina (IBGE, 2021).

Frente ao exposto, Chapecó se apresenta como uma cidade promissora para a abertura de novos empreendimentos. O crescimento contínuo do PIB a preços correntes, mesmo diante de pequenas quedas nas classificações, e o aumento do PIB per capita indicam um mercado em expansão com boas oportunidades de negócios.

Nesse cenário de desenvolvimento econômico, o varejo de vestuário se destaca como um setor promissor. De acordo com o levantamento publicado no site Inteligência de Mercado (IEMI, 2023) sobre o Estudo dos Canais do Varejo de Vestuário 2023, o faturamento do setor em 2022 alcançou R\$ 265,8 bilhões, um aumento de 15,8% em relação a 2021. O varejo físico representou 92% desse total, com R\$ 244,7 bilhões, enquanto o *e-commerce* contribuiu com 8% do faturamento, com R\$ 21,0 bilhões, impulsionado pelo aumento das vendas online após a pandemia.

De encontro ao exposto, a ABCOMM (2023a) revela o aumento contínuo da participação do *e-commerce* no varejo tradicional desde 2010, com a previsão de que o faturamento do comércio eletrônico atinja R\$ 277,81 bilhões em 2028 (ABCOMM, 2024). Isso demonstra a crescente relevância do *e-commerce* no setor varejista, sinalizando oportunidades para novos empreendimentos.

4.5.1.3 Fatores socioculturais

De modo geral, as mulheres são preocupadas com sua aparência, especialmente no que diz respeito à forma de se vestir. No caso específico de Chapecó, uma cidade de porte médio em que muitas pessoas se conhecem, essa dinâmica social pode facilitar na divulgação indireta da loja, gerando recomendações boca a boca, o que pode contribuir para a visibilidade e boas vendas da empresa.

Outro aspecto relevante é de que os consumidores têm se tornado cada vez mais exigentes, buscando não apenas produtos, mas experiências que despertam sensações positivas. Ou seja, a preocupação vai além da entrega da peça adquirida, há uma expectativa por um atendimento diferenciado e por um envolvimento com a marca. Neste ponto, percebe-se uma oportunidade de agregar valor, utilizando embalagens personalizadas e brindes em todas as compras, como cartões, adesivos, balas, pirulitos e bombons. Além de um atendimento humanizado e personalizado a cada cliente.

Em um mundo cada vez mais conectado, tem-se ainda a influência das redes sociais na percepção e comportamento de compra. Plataformas como o Instagram são fundamentais para a promoção da marca, pois permitem que os clientes compartilhem suas experiências, o que pode gerar um impacto positivo em termos de engajamento e credibilidade. Desse modo, é importante que a Blossom Store utilize ativamente as redes, para criar uma comunidade em torno da marca em que as consumidoras possam interagir de forma mais próxima.

Ainda, convém destacar que os debates sobre inclusão e a aceitação de diferentes tipos de corpos têm ganhado força no mercado de vestuário. O alcance das redes sociais e da internet contribuiu para a discussão dessa pauta. De acordo com a Associação Brasil Plus Size, esse segmento movimentou R\$ 9,6 bilhões em 2021, e as projeções indicam que poderá alcançar R\$ 15 bilhões até 2027. Nesse sentido, percebe-se uma mudança significativa na demanda, com os consumidores cada vez mais engajados em busca de marcas que valorizem a diversidade e promovam uma moda mais inclusiva e acessível (G1, 2023).

4.5.1.4 Fatores tecnológicos

Com a globalização, a tecnologia avança rapidamente e está cada vez mais presente no cotidiano das empresas. Nesse contexto, é importante estar atento às mudanças do setor e aderir às novidades quando forem benéficas à empresa.

No caso de um *e-commerce*, que depende principalmente de soluções digitais, desde a operação interna até a experiência do cliente, a tecnologia se torna uma aliada indispensável. Ferramentas mais tecnológicas, não apenas podem aprimorar os processos da empresa, como também podem reduzir custos e aumentar a eficiência.

Dessa forma, pode-se destacar como as principais tecnologias que a Blossom utilizará: ERP, plataforma de *e-commerce*, redes sociais e WhatsApp, além de contabilidade digital. Essas ferramentas tecnológicas facilitarão a gestão da empresa, além de permitirem a automação de alguns processos, como controle de estoque e relatórios financeiros.

Sendo assim, é de suma importância que a empresa permaneça atualizada em relação às tecnologias que surgem no mercado. Entretanto, é necessária uma análise prévia para verificar se estas serão vantajosas, considerando os aspectos específicos do negócio.

4.5.1.5 Fatores naturais

Em relação aos fatores naturais, estes podem ser benéficos para a empresa, visto que as mudanças de estações costumam estimular as mulheres a comprarem roupas novas. Essa demanda sazonal é propícia para lançamentos de coleções específicas, como moda de verão ou inverno, bem como liquidações de troca de estação, que atraem consumidores em busca de ofertas.

Além disso, a empresa também poderá criar conteúdos para as redes sociais, publicando dicas de moda, como “peças essenciais para o inverno” e “tendências de verão”. Desse modo, além de divulgar as peças, a loja promove interação e engajamento com as seguidoras.

4.5.1.6 Fatores político-legais

O ambiente político-legal envolve uma série de leis e órgãos regulamentares que impactam diretamente na operação de uma empresa. Nesse contexto, a Blossom Store estará sujeita à Receita Federal, que administra a arrecadação dos tributos federais, e à Prefeitura Municipal de Chapecó, responsável por emitir e fiscalizar documentos fiscais municipais, como notas fiscais e alvarás.

No que tange a leis regulamentares, a empresa irá se enquadrar no regime tributário Simples Nacional, que simplifica o recolhimento de impostos para microempresas e empresas

de pequeno porte. Além disso, a empresa deverá estar em conformidade com o Código de Defesa do Consumidor e da Lei Geral de Proteção de Dados.

4.5.2 Análise microambiente

O microambiente é composto por fatores que afetam diretamente a empresa, como seus consumidores, concorrentes, fornecedores e produtos substitutos.

4.5.2.1 Consumidores

A pesquisa de mercado revelou informações importantes sobre as potenciais clientes do *e-commerce* de moda feminina, que serão de suma importância para o desenvolvimento das estratégias mercadológicas da empresa. Conforme mencionado anteriormente, o questionário foi aplicado exclusivamente a mulheres residentes de Chapecó, com idades entre 20 e 54 anos.

Os resultados apresentados inicialmente referem-se aos dados socioeconômicos das respondentes. Em seguida, apresentam-se os dados relacionados ao comportamento e as preferências das consumidoras.

A primeira variável analisada foi a faixa etária das participantes. A pesquisa revelou uma predominância de mulheres jovens, com 58,2% das respondentes na faixa etária entre 20 e 29 anos, seguidas de 22,1% entre 30 a 39 anos, 12,12% entre 40 e 49 anos e 7,5% entre 50 e 54 anos.

Em relação ao estado civil, 49,8% das respondentes declaram estar solteiras, enquanto 22,1% estão em união estável, 20,6% são casadas, 5,7% divorciadas e 1,7% viúvas.

Na sequência, buscou-se identificar a renda mensal, considerando o salário mínimo de 2024 como base. Os dados revelaram que 45,3% das respondentes possuem uma renda de até 2 salários mínimos, enquanto 39,6% se enquadram na faixa de 3 a 4 salários mínimos, 8,7% de 5 a 6 salários mínimos, 2,7% de 7 a 8 salários e 3,7% acima de 9 salários.

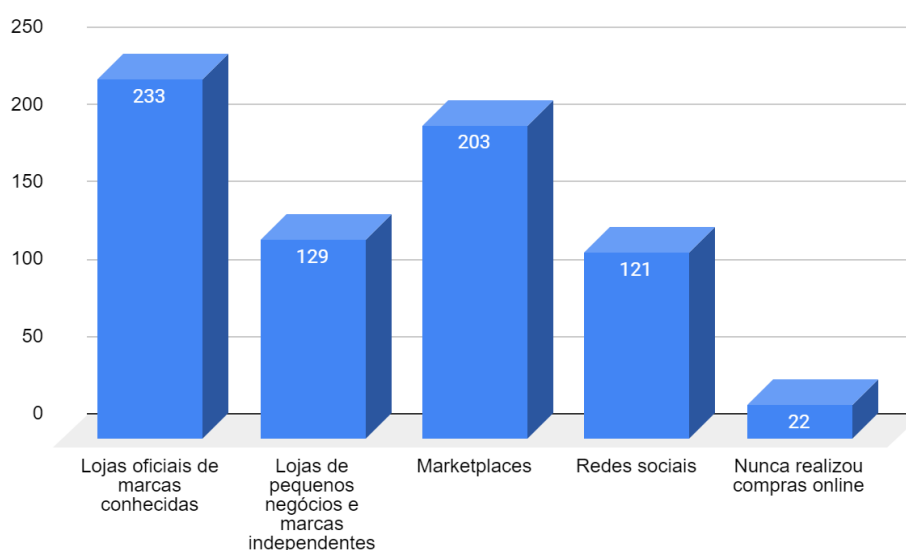
A primeira questão de cunho mercadológico abordou a frequência com que as participantes realizam compras de roupas pela internet. Os resultados revelaram que 48,8% compram uma vez a cada 2-3 meses, 33,3% compram de uma a duas vezes por mês, enquanto 10,2% realizam de 3 a 4 compras mensais. Apenas 3% indicaram que compram mais de 5 vezes por mês e 4,7% afirmaram nunca ter realizado compras online.

Ao questionar sobre o que as impede de comprar roupas online com mais frequência, a falta de confiança nas tabelas de tamanho foi a principal preocupação, com 188 respostas, seguida pelo receio quanto à qualidade das peças, com 172 respostas, e pelo valor do frete, que recebeu 161 respostas. Outras preocupações incluem o medo de fraudes, com 120 respostas, e os preços altos, com 88 respostas.

Além de poderem selecionar mais de uma alternativa, as respondentes também puderam indicar outras razões que as impedem de realizar compras online com mais frequência. Nesse contexto, destacou-se a predominância de respostas relacionadas ao baixo poder de compra, o que resulta em outras prioridades de consumo.

A respeito dos canais pelos quais as participantes costumam comprar roupas pela internet, o gráfico 3 abaixo ilustra os resultados obtidos.

Gráfico 3 - Canais utilizados para compra de roupas pela internet



Fonte: elaborado pela autora (2024).

É importante destacar que as participantes puderam escolher mais de uma alternativa nessa questão. A maioria informou que realiza suas compras de roupas em lojas oficiais de marcas conhecidas, totalizando 233 respostas, seguida por marketplaces, com 203 respostas. Além disso, 129 informaram que compram em lojas de pequenos negócios e marcas independentes, enquanto 121 compram por meio das redes sociais. Apenas 22 responderam que nunca realizaram compras pela internet, não utilizando, portanto, nenhum dos canais mencionados.

Quanto ao valor médio gasto pelas mulheres ao comprar roupas, 43% indicaram gastar entre R\$100,00 e R\$199,99, ao passo que 29,4% entre R\$200,00 e R\$499,99. Outras 22,4%

afirmaram gastar entre R\$50,00 e R\$99,99, 3% mais de R\$500,00 e apenas 2,2% gastam menos de R\$49,99.

Acredita-se que o valor médio gasto nas compras de roupas está atrelado à renda mensal das respondentes e às suas prioridades de consumo. Como exposto anteriormente, a maioria das participantes possui renda mensal de até 2 salário mínimos, o que pode limitar seus gastos em vestuário. Além disso, a predominância de respostas que indicam outras prioridades financeiras sugere que muitas mulheres podem optar por direcionar seus recursos para necessidades mais urgentes.

Em relação às redes sociais utilizadas para seguir marcas de modas, em que as respondentes puderam selecionar mais de uma, a maioria, 93,8%, indicaram utilizar o Instagram, seguida de 15,9% que usam o TikTok, 12,7% o Facebook e 9% o Pinterest. Além disso, 65,7% das respondentes afirmaram que preferem ser avisadas sobre novidades e promoções pelas redes sociais, enquanto 19,4% optam pelo WhatsApp e 14,9% pelo e-mail marketing. Nenhuma das respondentes indicou a preferência por SMS.

Ao serem questionadas sobre o interesse em participar de programas de fidelidade ou descontos exclusivos, a grande maioria, 80,1%, expressou interesse, em contrapartida, 19,9% afirmaram não ter interesse. Essa disposição para participar de programas de fidelidade pode indicar uma oportunidade para a marca se conectar com suas clientes.

A pesquisa realizada ainda buscou identificar os principais fatores que influenciam na compra de roupas pela internet. Para esse fim, foram apresentados alguns elementos, e as respondentes deveriam classificá-los como muito importantes, importantes, pouco importantes ou irrelevantes.

Tabela 2 - Fatores que influenciam ao comprar roupas pela internet

Fatores	Muito importante	%	Importante	%	Pouco importante	%	Irrelevante	%
Preço	263	65%	129	32%	9	2%	1	0,2%
Qualidade do produto	279	69%	119	30%	2	0%	2	0,5%
Variedade de estilos e tamanhos	190	47%	161	40%	47	12%	4	1,0%
Prazo de entrega	175	44%	178	44%	45	11%	4	1,0%
Facilidade de navegação no site	200	50%	169	42%	29	7%	4	1,0%
Políticas de troca e devolução	203	50%	144	36%	46	11%	9	2,2%
Atendimento ao cliente	253	63%	110	27%	35	9%	4	1,0%
Fotos e descrições detalhadas do produto	308	77%	87	22%	6	1%	1	0,2%
Comentários e avaliações de outros clientes	274	68%	117	29%	8	2%	3	0,7%
Facilidades no pagamento	245	61%	136	34%	16	4%	5	1,2%

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Como pode ser observado na tabela acima, as respondentes priorizam as fotos e descrições detalhadas dos produtos (77%), qualidade do produto (69%) e os comentários e avaliações de outros clientes (68%). O preço, o atendimento ao cliente e as facilidades no pagamento também são fatores essenciais, considerados muito importantes por 65%, 63% e 61% das respondentes, respectivamente.

Embora a facilidade de navegação no site, as políticas de troca e devolução e a variedade de estilos e tamanhos sejam importantes, não são os fatores que mais influenciam ao comprar roupas pela internet.

4.5.2.2 Concorrentes

O mercado de moda é bastante competitivo, com diversas marcas disputando a preferência dos consumidores, abrangendo tanto lojas físicas quanto lojas online. Nesse cenário, os principais concorrentes podem ser categorizados em três grupos: grandes varejistas, como Renner e Riachuelo, marketplaces, como Dafiti e Shoppe, pequenos negócios e marcas independentes, como a Mania de Vestir.

Para melhor compreensão, encontra-se abaixo um quadro comparativo com os principais pontos fortes e fracos desses concorrentes. Este quadro foi elaborado com base na percepção da autora sobre lojas que já conhece, além de pesquisas realizadas na internet.

Quadro 5 - Principais pontos fortes e fracos dos concorrentes

Grupo de concorrentes	Pontos fortes	Pontos fracos
Grandes varejistas	Reconhecimento da marca e confiança do consumidor; Variedade de produtos; Opções de retirada na loja física e políticas de trocas facilitadas.	Atendimento ao cliente não é personalizado, e muitas vezes é realizado por robôs; Preços podem ser mais altos; Dificuldade em acompanhar tendências de moda rapidamente.
Marketplaces	Ampla variedade de produtos e marcas concentrado em uma única plataforma; Preços competitivos e promoções frequentes; Avaliações e <i>feedback</i> .	Concorrência intensa entre vendedores, o que pode resultar em produtos de qualidade variável. Menor controle sobre a experiência do cliente; Suporte ao cliente limitado.
Pequenos negócios e marcas independentes	Atendimento ao cliente mais personalizado e próximo; Foco em nichos de mercado e produtos exclusivos; Maior flexibilidade para acompanhar tendências.	Dificuldade em competir em preço e escala com grandes varejistas; Capacidade limitada de estoque; Limitação de recursos financeiros.

Fonte: elaborado pela autora (2024).

É importante destacar que os pequenos negócios e marcas independentes serão concorrentes diretos da Blossom Store, por serem negócios semelhantes, com foco em atender um nicho específico de mercado.

Dessa forma, a Blossom Store terá diferenciais competitivos perante esses concorrentes, sendo os principais: proximidade com as clientes por meio de um atendimento humanizado, sem o uso de robôs, somado a presença ativa nas redes sociais, com provadores, lives, sorteios e campanhas de interação; seleção de fornecedores que produzam peças de boa qualidade, assim como um controle de qualidade rigoroso; anúncios com descrições detalhadas das peças, com no mínimo 5 fotos em ângulos diferentes e com modelos de diferentes biotipos; variedade de tamanhos e possibilidade de avaliação da compra no site.

4.5.2.3 Fornecedores

A seleção de bons fornecedores é essencial para o sucesso do empreendimento, visto que reflete diretamente na experiência do cliente final e na reputação da loja. Para a escolha dos mesmos, foram considerados aspectos como variedade de tamanhos, qualidade, design, preço, constância de estoque e prazo de entrega.

É provável que com o decorrer das atividades da empresa ocorra a entrada ou saída de fornecedores, conforme as necessidades do mercado e do negócio. Contudo, para a abertura da loja, a Blossom Store contará com os seguintes fornecedores:

Quadro 6 - Fornecedores

(Continua)

Fornecedor	Tipo de produto	Endereço
Amocianitas	Confecção feminina em geral	Ibirama/SC
Aurora Fashion Store	Confecção feminina em geral	Brusque/SC
Dolce-me	Confecção feminina em geral	Blumenau/SC
In Love Clothing	Confecção feminina em geral	Blumenau/SC
Lokahi	Confecção feminina em geral	Blumenau/SC
Moda Pink	Confecção feminina em geral	São Paulo/SP
Motta Confecções	Confecção feminina em geral	São Paulo/SP
NXO Jeans	Moda feminina em jeans	São Paulo/SP
Porto Atacado	Confecção feminina em geral	São Paulo/SP

(Conclusão)

Fornecedor	Tipo de produto	Endereço
Shopping Brás	Confecção feminina em geral	São Paulo/SP
Tee Linda	Confecção feminina em geral	Blumenau/SC
Toda Garota	Confecção feminina em geral	São Paulo/SP
Vitrine Rose	Confecção feminina em geral	Gaspar/SC
Záfira	Confecção feminina em geral	São Paulo/SP

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

A maioria dos fornecedores da Blossom estão localizados em Santa Catarina, o mesmo estado onde a empresa está sediada, o que facilitará a logística. Para negociações maiores, a proprietária planeja deslocar-se até os fornecedores, buscando obter melhores condições de preços. Desse modo, a estratégia será intercalar as compras entre viagens aos fornecedores e pedidos pela internet.

Quanto aos fornecedores localizados no estado de São Paulo, todos estão na região do Brás. Os mesmos aceitam pedidos pela internet, porém a proprietária pretende participar de excursões de lojistas uma vez ao mês para realizar compras e conhecer outros fornecedores. Contudo, a compra de mercadorias pela internet não é descartada, principalmente se houver uma maior rotatividade no estoque.

Em relação à forma de pagamento aos fornecedores, a maioria não aceita pagamento a prazo, principalmente aqueles localizados na região do Brás, em que o pagamento deve ser efetuado no ato da compra. Entretanto, à medida que a relação com os fornecedores for se fortalecendo, a empresa buscará negociar a opção de pagamento via boleto com um prazo de, no mínimo, 30 dias.

4.5.2.4 Produtos substitutos

Considerando que roupas são itens de necessidade básica, o mercado de moda possui uma demanda contínua e relativamente estável. Entretanto, a competitividade desse segmento é alta, principalmente em meios digitais, em que as consumidoras têm fácil acesso a uma vasta variedade de opções e preços.

Nesse sentido, é importante destacar que a Blossom Store não terá nenhum produto exclusivo, visto tratar-se de revenda. Ou seja, as peças comercializadas podem ser encontradas em outros *e-commerces*.

Ciente deste fato, a empresa entende que apenas ofertar produtos de qualidade não será suficiente para reter seus clientes. Para se destacar, a empresa investirá em um atendimento humanizado e personalizado, estratégias de marketing que gerem identificação com a marca e engajamento, além de programas de fidelidades e promoções sazonais.

4.5.3 Análise SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta que identifica as oportunidades, ameaças, forças e fraquezas de uma empresa. A partir da análise dos ambientes externo e interno, ela auxilia o empreendedor a entender melhor o seu negócio, para então estabelecer um adequado posicionamento competitivo. Abaixo, apresenta-se quadro resumido com as principais variáveis identificadas no negócio proposto.

Quadro 7 - Resumo dos fatores da análise ambiental

Forças	Fraquezas
Atendimento humanizado e de qualidade;	Marca inicialmente desconhecida;
Variedade de tamanhos;	Negócio em fase inicial e sem histórico no mercado;
Anúncios detalhados com fotos de diferentes ângulos e descrições completas;	Dependência de fornecedores;
Proprietária é estudante de Administração;	Ausência de produtos exclusivos;
Proprietária possui experiência em <i>e-commerce</i> .	Recursos financeiros limitados.
Oportunidades	Ameaças
Crescimento do <i>e-commerce</i> no Brasil;	Grande quantidade de concorrentes;
Alto alcance das redes sociais;	Concorrentes fortes e consolidados no mercado, como grandes varejistas e marketplaces;
Parcerias com influenciadores digitais;	Insegurança dos clientes quanto à compra online;
Crescimento do mercado de moda plus size.	Condições econômicas e outras prioridades financeiras que podem reduzir o poder de compra dos consumidores.

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Após o levantamento das ameaças e oportunidades do ambiente externo, e das forças e fraquezas do ambiente interno, realizou-se o cruzamento dessas variáveis. Para isso, foram utilizadas três categorias de importância, representadas pelo número 1 (pouco importante), 2 (importante) e 4 (muito importante).

Cada quesito foi ponderado de acordo com relevância para o negócio, resultando no cruzamento de fatores e nas pontuações totais que podem ser visualizadas no quadro abaixo.

Quadro 8 - Cruzamento dos dados da análise SWOT

MATRIZ SWOT				AMBIENTE EXTERNO									
				OPORTUNIDADES					AMEAÇAS				
				Crescimento do e-commerce no Brasil	Alto alcance das redes sociais	Parcerias com influenciadores digitais	Crescimento do mercado de moda plus size	Subtotal	Grande quantidade de concorrentes	Concorrentes fortes e consolidados no mercado	Insegurança dos clientes quanto à compra online	Condições econômicas e outras prioridades financeiras que podem reduzir o poder de compra dos consumidores	Subtotal
AMBIENTE INTERNO	FORÇAS	Atendimento humanizado e de qualidade	4	8	6	5	6	25	8	8	6	6	28
		Variedade de tamanhos	2	6	4	3	4	17	6	6	4	4	20
		Anúncios detalhados com fotos de diferentes ângulos e descrições completas	4	8	6	5	6	25	8	8	6	6	28
		Proprietária é estudante de Administração	1	5	3	2	3	13	5	5	3	3	16
		Proprietária possui experiência em e-commerce	2	6	4	3	4	17	6	6	4	4	20
		Subtotal	33	23	18	23	97	33	33	23	23	112	
	FRAQUEZAS	Marca inicialmente desconhecida	2	6	4	3	4	17	6	6	4	4	20
		Negócio em fase inicial e sem histórico no mercado	1	5	3	2	3	13	5	5	3	3	16
		Dependência de fornecedores	2	6	4	3	4	17	6	6	4	4	20
		Ausência de produtos exclusivos	1	5	3	2	3	13	5	5	3	3	16
		Recursos financeiros limitados	2	6	4	3	4	17	6	6	4	4	20
		Subtotal	28	18	13	18	77	28	28	18	18	92	

Fonte: elaborado pela autora (2024)

Após o cruzamento das variáveis da análise SWOT, os quadrantes resultantes foram definidos com suas respectivas pontuações, conforme demonstrado no quadro 9. Esses quadrantes representam a combinação entre forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, proporcionando visualizar as áreas em que a empresa está mais bem posicionada e as que exigem maior atenção.

Quadro 9 - Resultado da análise SWOT

RESULTADO ANÁLISE SWOT	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
FORÇAS	DESENVOLVIMENTO 97	MANUTENÇÃO 112
FRAQUEZAS	CRESCIMENTO 77	SOBREVIVÊNCIA 92

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Ao analisar o quadro acima, percebe-se que a relação entre os pontos fortes da empresa e as ameaças percebidas no mercado obteve a maior pontuação, indicando que o negócio se encontra em posição de manutenção. Dessa forma, é importante a implementação de estratégias que visem à estabilidade do empreendimento, voltadas ao equilíbrio econômico e financeiro.

No cruzamento das variáveis, identificou-se que os fatores que mais contribuíram para a alta pontuação das ameaças foram o grande número de concorrentes e a presença de concorrentes fortes e consolidados no mercado. Contudo, acredita-se que o negócio possui pontos fortes capazes de conter tais ameaças, como uma relação mais próxima ao cliente, com atendimento personalizado e presença ativa nas redes sociais, para proporcionar uma interação direta. Além disso, a empresa oferecerá anúncios detalhados com fotos de diferentes ângulos das peças, facilitando a visualização, além de uma variedade de tamanhos para atender diferentes perfis de consumidores, ampliando seu alcance no mercado.

4.5.4 Estratégias mercadológicas

A seguir, serão apresentadas as estratégias mercadológicas que a empresa adotará, definidas com base no mix de marketing, considerando as variáveis produto, preço, praça e promoção. Essas estratégias visam fortalecer a posição da marca no mercado, atender às necessidades dos consumidores e garantir competitividade.

4.5.4.1 Produto

Comercializar roupas femininas é lidar diretamente com as tendências de moda, e isso exige um constante monitoramento do mercado e das preferências das consumidoras. A moda é dinâmica, dessa forma, as coleções precisam ser atualizadas com frequência, considerando aspectos como, por exemplo, as estações do ano.

Farão parte do mix de produtos ofertados pela Blossom Store roupas femininas como *t-shirts*, camisetas, bodys, calças, shorts, vestidos, casacos, tricôs, saias etc. Os produtos serão dos mais variados tecidos, como algodão, malha, viscose, cetim, lycra, jeans, renda, entre outros. Cada item do mix será cuidadosamente selecionado, considerando a qualidade, as últimas tendências e a preferência das consumidoras. No futuro, planeja-se expandir a linha de produtos para incluir itens como moda praia, moda fitness, moda íntima, pijamas e acessórios.

Na pesquisa de mercado realizada, as respondentes deixaram algumas sugestões, e a mais frequente delas foi a necessidade de uma maior variedade de tamanhos. Ainda, de encontro, 47% das respondentes apontaram a variedade de estilos e tamanhos como um fator muito importante ao comprar roupas pela internet. Nesse sentido, a empresa busca promover a inclusão, ofertando produtos que variam do tamanho PP ao G5.

Ainda segundo a pesquisa de mercado, as potenciais consumidoras consideraram a qualidade mais importante que o preço. Essa percepção alinha-se com as estratégias da Blossom Store, que visa manter a qualidade das peças ofertadas como um dos pilares do negócio.

4.5.4.2 Preço

Por meio da pesquisa de mercado realizada, constatou-se que, embora o preço não seja o fator mais importante ao realizar compras online, ainda exerce uma forte influência, visto que foi apontado por 65% das respondentes como “muito importante”. Dessa forma, a

precificação da Blossom Store será cuidadosamente realizada, procurando atribuir um preço justo aos produtos comercializados.

Para a formação dos preços de venda serão considerados os custos e despesas variáveis e fixas, buscando preços competitivos que não comprometam o desempenho financeiro da empresa. Para garantir que os preços praticados estão competitivos no mercado, a proprietária realizará regularmente comparações com os preços praticados nos sites de concorrentes.

Em relação às formas de pagamento oferecidas pela empresa, os clientes poderão optar pelo cartão de crédito, boleto ou pix. O cliente poderá parcelar as compras no cartão em até 12 vezes, sendo que a empresa arcará com os juros para parcelamentos de até 3 vezes. O pagamento via pix contará com um desconto de 5% para incentivar o uso dessa modalidade que garante um recebimento mais rápido para a empresa. Esse desconto poderá ser revisado e ajustado conforme a necessidade ao longo do tempo.

4.5.4.3 Praça

A Blossom Store contará com um espaço físico destinado às operações da empresa e ao armazenamento de seu estoque. Além disso, as clientes que residem em Chapecó poderão visitar o local para retirar suas compras e utilizar o provador, caso desejem experimentar as peças antes de adquiri-las. Como não haverá vendas presenciais, não será necessário que o espaço esteja localizado em uma região central da cidade.

Nesse sentido, todos os produtos da loja serão ofertados exclusivamente por meio de seu *e-commerce*. Esse modelo de negócio amplia o alcance da loja, permitindo que pessoas de diferentes regiões do Brasil possam realizar compras a qualquer momento pelo site.

O site será desenvolvido para ser intuitivo, proporcionando uma navegação fácil e descomplicada. A interface será limpa, com categorias bem definidas, permitindo que as clientes encontrem rapidamente o que procuram, conforme ilustrado na figura 9, que serve como um exemplo da aparência e organização da página inicial do site.

Figura 9 - Página inicial do site da Blossom Store



Fonte: elaborado pela autora (2024).

Além disso, cada produto terá descrições detalhadas, com informações sobre materiais, tamanhos disponíveis, tabela de medidas, recomendações de cuidados, além de imagens de alta qualidade em diferentes ângulos para proporcionar uma visão completa da peça. Em cada anúncio, haverá um campo dedicado a avaliações de clientes que já compraram a peça, em que poderão deixar suas opiniões e fotos. Isso não só auxiliará novos clientes na tomada de decisão, mas também reforçará a confiança e credibilidade da loja.

Além da opção de retirada no local, a Blossom Store realizará entregas em todo o Brasil, inicialmente utilizando o serviço dos Correios. Com o crescimento do *e-commerce*, a empresa deseja realizar integração com transportadoras, ampliando as opções de entrega e oferecendo ainda mais agilidade e flexibilidade aos clientes.

4.5.4.4 Promoção

Uma das formas de divulgação da Blossom Store será o uso das redes sociais, principalmente Instagram e Tiktok, que foram apontadas na pesquisa de mercado realizada como os canais mais utilizados para acompanhar marcas de moda, com 93,8% e 15,9% da preferência das respondentes, respectivamente. Para aproveitar o potencial dessas plataformas, a empresa realizará algumas ações estratégicas para engajar o público e fortalecer a presença da marca.

Além da criação diária de conteúdos interativos e informativos, abordando tendências de moda, dicas de estilo e novidades da loja, serão realizadas lives mensais com descontos exclusivos para quem acompanhar a transmissão. Essas lives também servirão como um canal de interação direta em que as seguidoras poderão tirar dúvidas e receber dicas personalizadas.

Outra ação será a realização de sorteios mensais, nos quais duas peças da loja serão oferecidas como prêmios, com o objetivo de aumentar a visibilidade da marca e estimular a participação de novas seguidoras. Além disso, serão realizadas campanhas de interação que premiará a seguidora que mais engajar com o conteúdo da marca ao longo do mês. Critérios como curtidas, comentários, compartilhamentos e a criação de conteúdo serão considerados, e a vencedora receberá três peças como recompensa. Essas iniciativas têm como objetivo promover um engajamento contínuo e expandir o alcance orgânico nas redes.

Para aumentar o alcance do público alvo do negócio nas redes sociais, serão realizadas campanhas de patrocínio pago, para que haja uma maior visibilidade das postagens e promoções. Inicialmente, serão investidos R\$ 1.000 mensais, que ajudarão a atrair novos

clientes e fortalecer a presença da marca. Será realizado o monitoramento do desempenho dessas campanhas para ajustar estratégias e maximizar o retorno sobre o investimento.

A empresa também fará parcerias com influenciadoras digitais, que divulgarão a loja por meio das redes sociais, compartilhando conteúdos como vídeos de *unboxing*, *look* do dia e dicas de *styling*. Estas serão escolhidas com base na afinidade com as propostas da Blossom Store e seu potencial de alcance junto ao público-alvo, conforme detalhado no item 4.4.6 Parcerias.

A pesquisa de mercado também revelou que 80,1% das participantes têm interesse em participar de programas de fidelidade ou descontos exclusivos. Para atender a essa demanda, será criada uma lista de “melhores amigos” no Instagram e grupo VIP no WhatsApp, visto que estes foram identificados como os canais preferidos para receber avisos sobre promoções e novidades, com 65,7% e 19,4% da preferência, respectivamente. As integrantes desses grupos serão as primeiras a ser informadas sobre as novidades e terão acesso a cupons exclusivos.

Além disso, na pesquisa de mercado, as clientes compartilharam sugestões sobre a disponibilização de cupons de desconto e de frete grátis. Diante disso, a empresa oferecerá um cupom de desconto de 5% para a primeira compra, além de cupons esporádicos de acordo com as campanhas realizadas. Quanto ao frete, inicialmente, ele será custeado pela cliente. Contudo, futuramente, a empresa pretende ofertá-lo a partir de um valor mínimo de compra para incentivar o aumento do ticket médio e proporcionar uma experiência de compra ainda melhor para as clientes.

Entretanto, a melhor promoção que uma empresa pode ter são clientes satisfeitos que promovem a marca espontaneamente por meio de recomendações e avaliações positivas. Clientes satisfeitos se tornam indiretamente divulgadores da marca, compartilhando suas experiências e influenciando amigos e familiares. Essa forma de marketing boca a boca é extremamente valiosa, visto que gera confiança e credibilidade, ajudando a atrair novos consumidores e a fortalecer a imagem da empresa no mercado.

Por esse motivo, é necessário que a empresa esteja sempre atenta à qualidade das peças ofertadas e ao atendimento prestado, visando atender às expectativas dos clientes para que se sintam satisfeitos com a experiência de compra.

4.6 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro é uma etapa muito importante ao analisar a viabilidade de um negócio, pois permite a projeção do orçamento de vendas e de estoques, bem como dos recursos necessários para a abertura do empreendimento, além da elaboração dos principais demonstrativos contábeis e da avaliação dos indicadores financeiros.

4.6.1 Orçamento de vendas

O orçamento de vendas foi projetado para o período de um ano, com base em percentuais sobre o estoque. Foram consideradas três expectativas das peças em estoque sendo vendidas mensalmente: baixa (30%), média (60%) e alta (90%). Tendo em vista que as vendas podem variar significativamente ao longo do ano devido a fatores sazonais e comportamentais, as expectativas foram distribuídas a partir de pesquisa de mercado realizada e da experiência da proprietária trabalhando em um *e-commerce*.

Para os meses de janeiro e fevereiro, optou-se pela expectativa baixa, pois historicamente esses meses são os piores em vendas para o varejo, além de que a loja estará em seu início de operação. De março a outubro, adotou-se a expectativa média, para refletir um desempenho estável à medida que a marca se torna conhecida e as vendas começam a aumentar gradualmente. Já a expectativa alta foi adotada para novembro e dezembro, justificada pelo aumento esperado nas vendas durante a Black Friday e festas de fim de ano, que costumam movimentar mais o comércio.

Para alcançar essas projeções, a empresa investirá em marketing digital, parceria com influenciadores e presença ativa nas redes sociais, como detalhado nas estratégias mercadológicas expostas anteriormente.

Tabela 3 - Projeção de vendas para o primeiro ano

Linha de produto	Janeiro		Fevereiro		Março		Abril		Maio		Junho		Julho		Agosto		Setembro		Outubro		Novembro		Dezembro	
	Qtd.	Valor	Qtd.	Valor	Qtd.	Valor	Qtd.	Valor	Qtd.	Valor	Qtd.	Valor	Qtd.	Valor	Qtd.	Valor	Qtd.	Valor	Qtd.	Valor	Qtd.	Valor	Qtd.	Valor
Bodys	15	R\$ 1.237,50	15	R\$ 1.237,50	30	R\$ 2.475,00	24	R\$ 1.980,00	24	R\$ 1.980,00	24	R\$ 1.980,00	12	R\$ 990,00	12	R\$ 990,00	12	R\$ 990,00	18	R\$ 1.485,00	27	R\$ 2.227,50	27	R\$ 2.227,50
Calças	12	R\$ 2.376,00	12	R\$ 2.376,00	24	R\$ 4.752,00	36	R\$ 7.128,00	36	R\$ 7.128,00	36	R\$ 7.128,00	42	R\$ 8.316,00	42	R\$ 8.316,00	42	R\$ 8.316,00	36	R\$ 7.128,00	54	R\$ 10.692,00	54	R\$ 10.692,00
Camisas	12	R\$ 1.188,00	12	R\$ 1.188,00	24	R\$ 2.376,00	30	R\$ 2.970,00	30	R\$ 2.970,00	30	R\$ 2.970,00	18	R\$ 1.782,00	18	R\$ 1.782,00	18	R\$ 1.782,00	24	R\$ 2.376,00	36	R\$ 3.564,00	36	R\$ 3.564,00
Casacos	3	R\$ 495,00	3	R\$ 495,00	6	R\$ 990,00	12	R\$ 1.980,00	12	R\$ 1.980,00	12	R\$ 1.980,00	33	R\$ 5.445,00	33	R\$ 5.445,00	33	R\$ 5.445,00	12	R\$ 1.980,00	18	R\$ 2.970,00	18	R\$ 2.970,00
Croppedes	15	R\$ 742,50	15	R\$ 742,50	30	R\$ 1.485,00	15	R\$ 742,50	15	R\$ 742,50	15	R\$ 742,50	12	R\$ 594,00	12	R\$ 594,00	12	R\$ 594,00	12	R\$ 594,00	18	R\$ 891,00	18	R\$ 891,00
Moletons	3	R\$ 396,00	3	R\$ 396,00	6	R\$ 792,00	12	R\$ 1.584,00	12	R\$ 1.584,00	12	R\$ 1.584,00	24	R\$ 3.168,00	24	R\$ 3.168,00	24	R\$ 3.168,00	12	R\$ 1.584,00	18	R\$ 2.376,00	18	R\$ 2.376,00
Saias	12	R\$ 1.188,00	12	R\$ 1.188,00	24	R\$ 2.376,00	12	R\$ 1.188,00	12	R\$ 1.188,00	12	R\$ 1.188,00	6	R\$ 594,00	6	R\$ 594,00	6	R\$ 594,00	6	R\$ 594,00	9	R\$ 891,00	9	R\$ 891,00
Shorts	12	R\$ 1.584,00	12	R\$ 1.584,00	24	R\$ 3.168,00	12	R\$ 1.584,00	12	R\$ 1.584,00	12	R\$ 1.584,00	6	R\$ 792,00	6	R\$ 792,00	6	R\$ 792,00	6	R\$ 792,00	9	R\$ 1.188,00	9	R\$ 1.188,00
T-shirts	15	R\$ 1.336,50	15	R\$ 1.336,50	30	R\$ 2.673,00	36	R\$ 3.207,60	36	R\$ 3.207,60	36	R\$ 3.207,60	24	R\$ 2.138,40	24	R\$ 2.138,40	24	R\$ 2.138,40	48	R\$ 4.276,80	72	R\$ 6.415,20	72	R\$ 6.415,20
Tricôs	3	R\$ 495,00	3	R\$ 495,00	6	R\$ 990,00	12	R\$ 1.980,00	12	R\$ 1.980,00	12	R\$ 1.980,00	39	R\$ 6.435,00	39	R\$ 6.435,00	39	R\$ 6.435,00	18	R\$ 2.970,00	27	R\$ 4.455,00	27	R\$ 4.455,00
Vestidos	12	R\$ 1.386,00	12	R\$ 1.386,00	24	R\$ 2.772,00	27	R\$ 3.118,50	27	R\$ 3.118,50	27	R\$ 3.118,50	12	R\$ 1.386,00	12	R\$ 1.386,00	12	R\$ 1.386,00	36	R\$ 4.158,00	54	R\$ 6.237,00	54	R\$ 6.237,00
Total	114	R\$ 12.424,50	114	R\$ 12.424,50	228	R\$ 24.849,00	228	R\$ 27.462,60	228	R\$ 27.462,60	228	R\$ 27.462,60	228	R\$ 31.640,40	228	R\$ 31.640,40	228	R\$ 31.640,40	228	R\$ 27.937,80	342	R\$ 41.906,70	342	R\$ 41.906,70

Fonte: elaborado pela autora (2024).

A oscilação na receita mensal de vendas deve-se, além das diferentes expectativas adotadas, às estações do ano, uma vez que as roupas de inverno, como calças e casacos, possuem um preço de venda maior.

Para estimar a quantidade de pedidos, o faturamento mensal foi dividido pelo ticket médio do segmento de moda e vestuário, que é de R\$ 260,8, disponibilizado no relatório NuvemCommerce de 2023. Este relatório foi utilizado como referência, pois ele é específico da plataforma de *e-commerce* que a empresa adotará para suas operações. Além disso, ele já abrange dados do mesmo segmento de mercado no qual a empresa atuará, garantindo uma base de comparação mais precisa e alinhada com as características do negócio.

Tabela 4 - Projeção da quantidade de pedidos para o primeiro ano

Quantidade de pedidos	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
	48	48	96	106	106	106	122	122	122	107	161	161

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Já para definir a porcentagem de cada meio de pagamento, foram utilizados dados da pesquisa *E-commerce Trends 2024*, realizada pela Octadesk e Opinion Box, em que os métodos de pagamentos preferidos pelos respondentes foram:

- Cartão de crédito (parcelado): 52%
- PIX: 22%
- Cartão de crédito (à vista): 15%
- Boleto bancário: 4%
- Cartão de débito: 3%
- Carteiras digitais (PayPal, Apple Pay etc): 2%
- Pagamento por reconhecimento facial: 1%
- QR Code: 1%

Para adequar essas informações às opções de pagamento que a empresa disponibilizará, as categorias de cartão de débito, carteiras digitais, reconhecimento facial e QR Code, foram unificadas para pix, visto serem métodos semelhantes em termos de operação e aceitação. Dessa forma, a projeção para os meios de pagamento da loja ficou distribuída em:

- Cartão de crédito (parcelado 3x): 52%
- Cartão de crédito (à vista): 15%
- Pix: 29%
- Boleto bancário: 4%

Os repasses da plataforma de pagamento escolhida funcionam da seguinte forma: para pagamentos com cartão de crédito o recebimento ocorre em 30 dias, por boleto bancário em até 2 dias e por pix o recebimento é imediato.

Tabela 5 - Projeção de recebimento das vendas para o primeiro ano

Prazo de recebimento de vendas	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Imediato (pix)	R\$ 3.603,11	R\$ 3.603,11	R\$ 7.206,21	R\$ 7.964,15	R\$ 7.964,15	R\$ 7.964,15	R\$ 9.175,72	R\$ 9.175,72	R\$ 9.175,72	R\$ 8.101,96	R\$ 12.152,94	R\$ 12.152,94
2 dias (boleto bancário)	R\$ 496,98	R\$ 496,98	R\$ 993,96	R\$ 1.098,50	R\$ 1.098,50	R\$ 1.098,50	R\$ 1.265,62	R\$ 1.265,62	R\$ 1.265,62	R\$ 1.117,51	R\$ 1.676,27	R\$ 1.676,27
30 dias (cartão de crédito - à vista)	R\$ 0,00	R\$ 1.863,68	R\$ 1.863,68	R\$ 3.727,35	R\$ 4.119,39	R\$ 4.119,39	R\$ 4.119,39	R\$ 4.746,06	R\$ 4.746,06	R\$ 4.746,06	R\$ 4.190,67	R\$ 6.286,01
30 dias (cartão de crédito - parcelado)	R\$ 0,00	R\$ 6.460,74	R\$ 6.460,74	R\$ 12.921,48	R\$ 14.280,55	R\$ 14.280,55	R\$ 14.280,55	R\$ 16.453,01	R\$ 16.453,01	R\$ 16.453,01	R\$ 14.527,66	R\$ 21.791,48
Total	R\$ 4.100,09	R\$ 12.424,50	R\$ 16.524,59	R\$ 25.711,49	R\$ 27.462,60	R\$ 27.462,60	R\$ 28.841,27	R\$ 31.640,40	R\$ 31.640,40	R\$ 30.418,54	R\$ 32.547,54	R\$ 41.906,70

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Em se tratando de preço de venda, a Blossom Store optou por utilizar o markup multiplicador 3. Esse percentual foi escolhido com base na experiência da empreendedora, considerando a necessidade de cobrir tanto os custos e despesas fixas quanto variáveis, bem como da margem de lucro desejada. Além disso, a escolha foi orientada por uma análise dos preços praticados pelos concorrentes, para que os produtos se mantenham dentro de uma mesma faixa de preços. Foi realizado arredondamento para torná-lo mais atrativo e simples para os clientes.

Tabela 6 - Preços de venda por linha de produto

Linha de produto	Preço de venda
Bodys	R\$ 83
Calças	R\$ 198
Camisas	R\$ 99
Casacos	R\$ 165
Cropped	R\$ 50
Moletons	R\$ 132
Saias	R\$ 99
Shorts	R\$ 132
T-shirts	R\$ 89
Tricôs	R\$ 165
Vestidos	R\$ 116

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Contudo, é importante ressaltar que não se descarta a possibilidade de alterar esse percentual, à medida que a empresa avalia o comportamento do mercado. Isso pode incluir a aplicação de percentuais distintos para cada produto, permitindo adaptações estratégicas que considerem os padrões de consumo, as preferências dos clientes e as mudanças na concorrência.

4.6.2 Orçamento de estoques

Para o início de suas operações, a Blossom Store fará um investimento de R\$ 13.805,00 na aquisição de 380 peças. O orçamento de estoque foi elaborado para manter sempre essa mesma quantidade disponível para venda, contendo no mínimo 10 peças de cada linha, para garantir a variedade de produtos e tamanhos.

Tabela 7 - Controle de estoque em R\$

Controle de estoque	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Saldo inicial	R\$ 13.805,00	R\$ 13.805,00	R\$ 13.805,00	R\$ 15.257,00	R\$ 15.257,00	R\$ 15.257,00	R\$ 17.578,00	R\$ 17.578,00	R\$ 17.578,00	R\$ 15.521,00	R\$ 15.521,00	R\$ 15.521,00
Entrada	R\$ 4.510,00	R\$ 4.510,00	R\$ 10.103,50	R\$ 9.797,70	R\$ 9.797,70	R\$ 12.118,70	R\$ 11.426,80	R\$ 11.426,80	R\$ 9.369,80	R\$ 9.983,60	R\$ 14.639,90	R\$ 12.923,90
Saida	R\$ 4.510,00	R\$ 4.510,00	R\$ 8.651,50	R\$ 9.797,70	R\$ 9.797,70	R\$ 9.797,70	R\$ 11.426,80	R\$ 11.426,80	R\$ 11.426,80	R\$ 9.983,60	R\$ 14.639,90	R\$ 14.639,90
Saldo final	R\$ 13.805,00	R\$ 13.805,00	R\$ 15.257,00	R\$ 15.257,00	R\$ 15.257,00	R\$ 17.578,00	R\$ 17.578,00	R\$ 17.578,00	R\$ 15.521,00	R\$ 15.521,00	R\$ 15.521,00	R\$ 13.805,00

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Percebe-se que todas as peças vendidas foram repostas e que nos meses de março, junho, setembro e dezembro, em que ocorre troca de estação, o estoque foi reorganizado priorizando as peças da estação. Por esse motivo, os valores de entradas e saídas destes meses não são os mesmos, pois não foram repostas as mesmas peças. Além disso, mensalmente, foi realizada a baixa de 5 peças de cada uma das 3 linhas de produtos com maior disponibilidade, destinadas às ações de divulgação detalhadas no tópico 4.5.4.4 Promoção. O detalhamento das entradas e saídas pode ser observado no Apêndice B.

O preço de custo de cada linha de produto foi estabelecido a partir de catálogo dos fornecedores, utilizando o método de Preço Médio Ponderado. Para calcular o valor médio, o custo total dos produtos foi dividido pelo total de unidades.

Como os fornecedores estão localizados em outras cidades, o custo de transporte das mercadorias foi incluído no orçamento. Com base na experiência anterior da empreendedora na logística de *e-commerce*, foi determinado que o frete representará 10% do valor de compra de cada peça, ou seja, se uma peça custa R\$ 25,00, o custo do frete será de R\$ 2,5. Esse percentual se deve ao fato de que as compras serão realizadas em lotes maiores, sendo o transporte feito por meio de transportadoras especializadas, ônibus de entrega de mercadorias, ou até mesmo pela própria empreendedora, que poderá se deslocar ao local utilizando excursões ou transporte próprio.

4.6.3 Orçamento de despesas

Na tabela abaixo, são apresentadas as despesas administrativas da empresa, compostas por pró-labore, despesas diversas e depreciação.

Tabela 8 - Despesas administrativas do primeiro ano

Despesas administrativas	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Pró-labore	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00
INSS	R\$ 385,00	R\$ 385,00	R\$ 385,00	R\$ 385,00	R\$ 385,00	R\$ 385,00	R\$ 385,00	R\$ 385,00	R\$ 385,00	R\$ 385,00	R\$ 385,00	R\$ 385,00
Total pró-labore	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00
Despesas ADM diversas	R\$ 3.821,38	R\$ 2.371,38	R\$ 2.371,38	R\$ 2.371,38	R\$ 2.371,38	R\$ 2.371,38	R\$ 2.371,38	R\$ 2.371,38	R\$ 2.371,38	R\$ 2.371,38	R\$ 2.371,38	R\$ 2.371,38
Internet	R\$ 119,90	R\$ 119,90	R\$ 119,90	R\$ 119,90	R\$ 119,90	R\$ 119,90	R\$ 119,90	R\$ 119,90	R\$ 119,90	R\$ 119,90	R\$ 119,90	R\$ 119,90
Contabilidade	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00
Aluguel	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00
Luz	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00
Água	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Material de expediente	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Sistema de gestão	R\$ 83,33	R\$ 83,33	R\$ 83,33	R\$ 83,33	R\$ 83,33	R\$ 83,33	R\$ 83,33	R\$ 83,33	R\$ 83,33	R\$ 83,33	R\$ 83,33	R\$ 83,33
Plataforma <i>e-commerce</i>	R\$ 118,15	R\$ 118,15	R\$ 118,15	R\$ 118,15	R\$ 118,15	R\$ 118,15	R\$ 118,15	R\$ 118,15	R\$ 118,15	R\$ 118,15	R\$ 118,15	R\$ 118,15
Abertura empresa	R\$ 1.450,00											
Depreciação	R\$ 193,78	R\$ 193,78	R\$ 193,78	R\$ 193,78	R\$ 193,78	R\$ 193,78	R\$ 193,78	R\$ 193,78	R\$ 193,78	R\$ 193,78	R\$ 193,78	R\$ 193,78
Total despesas ADM	R\$ 7.900,16	R\$ 6.450,16	R\$ 6.450,16	R\$ 6.450,16	R\$ 6.450,16	R\$ 6.450,16	R\$ 6.450,16	R\$ 6.450,16	R\$ 6.450,16	R\$ 6.450,16	R\$ 6.450,16	R\$ 6.450,16

Fonte: elaborado pela autora (2024).

As projeções de gastos com luz e água foram feitas com base na média de valores informados pela proprietária da sala comercial, que também forneceu o valor do aluguel. O valor do serviço de internet foi consultado no site de uma provedora de internet. O material de expediente foi estimado com base na média de gastos do *e-commerce* onde a proprietária trabalhou anteriormente. As despesas referente aos serviços contábeis e à abertura da empresa estão detalhadas no item 4.4.4 Terceirização, enquanto as despesas com o sistema de gestão e a plataforma de *e-commerce* estão descritas no item 4.4.5 Sistemas de gestão. Quanto ao registro da marca, a partir de pesquisa realizada na internet, verificou-se o valor aproximado para registro no INPI + taxas.

A depreciação foi calculada de acordo com as tabelas da Receita Federal. Para computadores e periféricos, a estimativa de vida útil é de 5 anos, com uma taxa anual de 20%, enquanto para os móveis e utensílios, a vida útil é de 10 anos, com uma taxa anual de 10%.

Já na tabela 9, são apresentadas as despesas com vendas, que incluem o salário e encargos trabalhistas do colaborador, bem como os gastos com marketing.

Tabela 9 - Despesas com vendas do primeiro ano

Despesas com vendas	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Salário base	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00
FGTS	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00
Décimo terceiro	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26
Férias	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42
INSS	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00
Salário total	R\$ 3.243,68	R\$ 3.243,68	R\$ 3.243,68	R\$ 3.243,68	R\$ 3.243,68	R\$ 3.243,68	R\$ 3.243,68	R\$ 3.243,68	R\$ 3.243,68	R\$ 3.243,68	R\$ 3.243,68	R\$ 3.243,68
Marketing de vendas	R\$ 1.535,55	R\$ 1.535,55	R\$ 1.703,64	R\$ 2.013,89	R\$ 2.013,89	R\$ 2.013,89	R\$ 2.306,73	R\$ 2.306,73	R\$ 2.306,73	R\$ 2.047,79	R\$ 2.236,19	R\$ 2.236,19
Anúncios	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Embalagens	R\$ 48	R\$ 48	R\$ 96	R\$ 106	R\$ 106	R\$ 106	R\$ 122	R\$ 122	R\$ 122	R\$ 108	R\$ 161	R\$ 161
Brindes	R\$ 119	R\$ 119	R\$ 239	R\$ 265	R\$ 265	R\$ 265	R\$ 305	R\$ 305	R\$ 305	R\$ 269	R\$ 404	R\$ 404
Peças de divulgação	R\$ 368,50	R\$ 368,50	R\$ 368,50	R\$ 643,50	R\$ 643,50	R\$ 643,50	R\$ 880,00	R\$ 880,00	R\$ 880,00	R\$ 671,00	R\$ 671,00	R\$ 671,00
Total despesas vendas	R\$ 4.779,23	R\$ 4.779,23	R\$ 4.947,32	R\$ 5.257,57	R\$ 5.257,57	R\$ 5.257,57	R\$ 5.550,41	R\$ 5.550,41	R\$ 5.550,41	R\$ 5.291,47	R\$ 5.479,87	R\$ 5.479,87

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Visando construir uma boa imagem da marca no mercado e garantir a satisfação dos clientes, foram orçadas as despesas de marketing com anúncios, embalagens, brindes e peças de divulgação. Os anúncios terão um valor fixo mensal de R\$ 1.000. As embalagens foram orçadas por pedidos, com cada uma contendo um envelope de segurança, um papel seda e um adesivo com a logomarca. Cada pedido também incluirá brindes, que consistem em um cartão e quatro adesivos personalizados, uma bala, um pirulito e um bombom. Os valores unitários de cada um desses itens constam na tabela 10 e foram estimados a partir de pesquisas realizadas em sites de compras e em atacados da cidade. Além disso, como exposto anteriormente, está prevista a distribuição mensal de 15 peças para ações de divulgação da marca, em que foi utilizado o preço de custo de cada peça.

Tabela 10 - Valor unitário de embalagens e brindes por pedido

ITEM	VALOR UN.
Envelope de segurança rosa 40x50cm	R\$ 0,68
Adesivos personalizado com a logomarca	R\$ 0,11
Papel seda rosa 50x35cm	R\$ 0,21
<i>Total embalagens por pedido</i>	R\$ 1,00
Cartão personalizado 9x10cm	R\$ 0,50
Pirulito	R\$ 0,40
Bala	R\$ 0,36
Bombom	R\$ 0,80
Adesivo personalizado 4x4cm	R\$ 0,11
<i>Total brindes por pedido</i>	R\$ 2,50

Fonte: elaborado pela autora (2024).

A empresa também terá despesas financeiras, conforme apresentado na tabela abaixo.

Tabela 11 - Despesas financeiras para o primeiro ano

Despesas financeiras	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Transações financeiras	R\$ 498,35	R\$ 498,35	R\$ 997,50	R\$ 1.102,42	R\$ 1.102,42	R\$ 1.102,42	R\$ 1.270,12	R\$ 1.270,12	R\$ 1.270,12	R\$ 1.121,49	R\$ 1.682,24	R\$ 1.682,24
Juros parcelamento	R\$ 290,73	R\$ 290,73	R\$ 581,47	R\$ 642,62	R\$ 642,62	R\$ 642,62	R\$ 740,39	R\$ 740,39	R\$ 740,39	R\$ 653,74	R\$ 980,62	R\$ 980,62
Descontos	R\$ 677,14	R\$ 677,14	R\$ 857,29	R\$ 947,46	R\$ 947,46	R\$ 947,46	R\$ 1.091,59	R\$ 1.091,59	R\$ 1.091,59	R\$ 963,85	R\$ 1.445,78	R\$ 1.445,78
Total despesas financeiras	R\$ 1.466,22	R\$ 1.466,22	R\$ 2.436,26	R\$ 2.692,50	R\$ 2.692,50	R\$ 2.692,50	R\$ 3.102,10	R\$ 3.102,10	R\$ 3.102,10	R\$ 2.739,09	R\$ 4.108,64	R\$ 4.108,64

Fonte: elaborado pela autora (2024).

As transações financeiras realizadas pela plataforma de pagamento têm diferentes taxas dependendo da forma de pagamento escolhida. Para pagamentos com cartão de crédito, é cobrada uma taxa de 3,99% sobre o total da venda, além de um valor fixo de R\$ 0,35 por pedido. Para pagamentos por boleto, há uma taxa fixa de R\$2,39 por pedido e para pagamentos por pix uma taxa de 0,99%.

A política de parcelamento também impacta as despesas financeiras, uma vez que será ofertada a opção de pagamento de 3x sem juros ao cliente, com a taxa de 4,5% aplicada para essa modalidade, que foi calculada sobre a projeção de recebimentos para cartão de crédito parcelado.

Quanto aos descontos, a empresa oferecerá um desconto de 5% para pagamentos por pix, que foram calculados sobre os recebimentos dessa modalidade, além de cupons de 5%. Com base no questionário aplicado, em que aproximadamente 80% das respondentes afirmaram ter interesse em participar de programas de fidelidades ou descontos exclusivos, estimou-se que nos primeiros dois meses, 80% dos pedidos utilizarão cupom de desconto, seja para primeira compra ou campanhas específicas. Essa alta adesão é esperada, pois a empresa estará atraindo novos clientes e buscando consolidar sua presença no mercado. Com o fortalecimento da base de clientes, essa porcentagem foi reduzida para 40% nos meses subsequentes, refletindo uma diminuição natural no uso de cupons à medida que os clientes retornam para novas compras.

4.6.4 Orçamento de investimentos

O orçamento de investimentos tem como finalidade levantar o valor necessário para que a abertura da empresa se torne possível. Nesse sentido, verificou-se a necessidade dos seguintes valores:

Tabela 12 - Orçamento de investimentos totais

Investimento	Valor
Móveis e utensílios em geral	R\$ 5.560,18
Computadores e periféricos	R\$ 8.846,99
Estoque inicial	R\$ 13.805,00
Capital de giro	R\$ 20.000,00
Total	R\$ 48.212,17

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Os móveis e utensílios em geral e computadores e periféricos estão detalhados na tabela 1 apresentada anteriormente. Além disso, serão necessários R\$ 13.805,00 para aquisição no estoque inicial, com este valor serão adquiridas 380 peças.

Referente ao capital de giro, estima-se a necessidade de R\$ 20.000 em caixa para o andamento das atividades. O alto valor deve-se ao fato de que os fornecedores não aceitam pagamento a prazo, dessa forma, é necessário ter caixa disponível para honrar essas obrigações e a manutenção da empresa. À medida que a relação com os fornecedores se fortalecer, a empresa pretende negociar a possibilidade de pagamento via boleto com um prazo de, no mínimo, 30 dias, para não comprometer tanto o caixa.

4.6.5 Projeção de Demonstração do Resultado do Exercício

O demonstrativo de resultados é uma representação ordenada e sistemática das receitas, despesas e lucro (ou prejuízo) em um determinado período, proporcionando uma ideia da quantidade de dinheiro que a empresa irá realmente ganhar (Biagio; Batocchio, 2018).

No caso da Blossom Store, projetou-se uma receita anual de R\$ 338.758,20. Se essa receita se confirmar nos doze primeiros meses de operação, a empresa deverá acumular um resultado líquido de R\$ 23.618,67, conforme tabela abaixo.

Tabela 13 - Demonstração do Resultado do Exercício

DRE	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total
Receita Bruta	R\$ 12.424,50	R\$ 12.424,50	R\$ 24.849,00	R\$ 27.462,60	R\$ 27.462,60	R\$ 27.462,60	R\$ 31.640,40	R\$ 31.640,40	R\$ 31.640,40	R\$ 27.937,80	R\$ 41.906,70	R\$ 41.906,70	R\$ 338.758,20
(-) Impostos s/ vendas	R\$ 689,13	R\$ 689,13	R\$ 1.378,26	R\$ 1.523,22	R\$ 1.523,22	R\$ 1.523,22	R\$ 1.754,95	R\$ 1.754,95	R\$ 1.754,95	R\$ 1.549,58	R\$ 2.324,37	R\$ 2.324,37	R\$ 18.789,35
(=) Receita Líquida	R\$ 11.735,37	R\$ 11.735,37	R\$ 23.470,74	R\$ 25.939,38	R\$ 25.939,38	R\$ 25.939,38	R\$ 29.885,45	R\$ 29.885,45	R\$ 29.885,45	R\$ 26.388,22	R\$ 39.582,33	R\$ 39.582,33	R\$ 319.968,85
(-) CMV	R\$ 4.510,00	R\$ 4.510,00	R\$ 8.651,50	R\$ 9.797,70	R\$ 9.797,70	R\$ 9.797,70	R\$ 11.426,80	R\$ 11.426,80	R\$ 11.426,80	R\$ 9.983,60	R\$ 14.639,90	R\$ 14.639,90	R\$ 120.608,40
(=) Lucro Bruto	R\$ 7.225,37	R\$ 7.225,37	R\$ 14.819,24	R\$ 16.141,68	R\$ 16.141,68	R\$ 16.141,68	R\$ 18.458,65	R\$ 18.458,65	R\$ 18.458,65	R\$ 16.404,62	R\$ 24.942,43	R\$ 24.942,43	R\$ 199.360,45
(-) Despesas Operacionais	R\$ 14.145,62	R\$ 12.695,62	R\$ 13.833,74	R\$ 14.400,23	R\$ 14.400,23	R\$ 14.400,23	R\$ 15.102,68	R\$ 15.102,68	R\$ 15.102,68	R\$ 14.480,73	R\$ 16.038,67	R\$ 16.038,67	R\$ 175.741,78
(-) Vendas	R\$ 4.779,23	R\$ 4.779,23	R\$ 4.947,32	R\$ 5.257,57	R\$ 5.257,57	R\$ 5.257,57	R\$ 5.550,41	R\$ 5.550,41	R\$ 5.550,41	R\$ 5.291,47	R\$ 5.479,87	R\$ 5.479,87	R\$ 63.180,94
(-) Administrativas	R\$ 7.900,16	R\$ 6.450,16	R\$ 6.450,16	R\$ 6.450,16	R\$ 6.450,16	R\$ 6.450,16	R\$ 6.450,16	R\$ 6.450,16	R\$ 6.450,16	R\$ 6.450,16	R\$ 6.450,16	R\$ 6.450,16	R\$ 78.851,98
(-) Despesas Financeiras	R\$ 1.466,22	R\$ 1.466,22	R\$ 2.436,26	R\$ 2.692,50	R\$ 2.692,50	R\$ 2.692,50	R\$ 3.102,10	R\$ 3.102,10	R\$ 3.102,10	R\$ 2.739,09	R\$ 4.108,64	R\$ 4.108,64	R\$ 33.708,86
(=) Resultado Líquido	-R\$ 6.920,25	-R\$ 5.470,25	R\$ 985,50	R\$ 1.741,45	R\$ 1.741,45	R\$ 1.741,45	R\$ 3.355,97	R\$ 3.355,97	R\$ 3.355,97	R\$ 1.923,89	R\$ 8.903,76	R\$ 8.903,76	R\$ 23.618,67

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Em relação aos impostos, o recolhimento se dará por meio de uma única guia, o Documento de Arrecadação do Simples Nacional (DAS), que simplifica a arrecadação para microempresas ou empresas de pequeno porte. De acordo com o Anexo I do Simples Nacional, a Blossom Store se enquadra na faixa de Receita Bruta entre R\$ 180.000,01 a R\$ 360.000,00, com alíquota nominal de 7,30% e parcela a deduzir de R\$ 5.940,00. A partir disso, calculou-se a alíquota efetiva de 5,55%, aplicada sobre a receita de todos os períodos do primeiro ano de atuação da empresa.

4.6.6 Projeção da Demonstração do Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa é a ferramenta adequada para um bom controle financeiro de curto prazo, pois permite um acompanhamento das entradas e saídas de recursos financeiros no caixa da empresa (Biagio; Batocchio, 2018). Nesse sentido, considerando a importância dessa ferramenta, elaborou-se a projeção do fluxo de caixa da empresa, conforme retratado na tabela abaixo.

Tabela 14 - Projeção da Demonstração do Fluxo de Caixa

DFC	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Saldo inicial	R\$ 20.000,00	R\$ 14.553,05	R\$ 9.276,59	R\$ 2.338,63	R\$ 2.923,96	R\$ 4.859,19	R\$ 4.473,42	R\$ 5.865,38	R\$ 9.415,14	R\$ 15.021,89	R\$ 19.051,93	R\$ 20.934,65
Vendas à vista	R\$ 3.603,11	R\$ 3.603,11	R\$ 7.206,21	R\$ 7.964,15	R\$ 7.964,15	R\$ 7.964,15	R\$ 9.175,72	R\$ 9.175,72	R\$ 9.175,72	R\$ 8.101,96	R\$ 12.152,94	R\$ 12.152,94
Vendas à prazo 2 dias	R\$ 496,98	R\$ 496,98	R\$ 993,96	R\$ 1.098,50	R\$ 1.098,50	R\$ 1.098,50	R\$ 1.265,62	R\$ 1.265,62	R\$ 1.265,62	R\$ 1.117,51	R\$ 1.676,27	R\$ 1.676,27
Vendas à prazo 30 dias	R\$ 0,00	R\$ 8.324,42	R\$ 8.324,42	R\$ 16.648,83	R\$ 18.399,94	R\$ 18.399,94	R\$ 18.399,94	R\$ 21.199,07	R\$ 21.199,07	R\$ 21.199,07	R\$ 18.718,33	R\$ 28.077,49
Total de recebimentos	R\$ 4.100,09	R\$ 12.424,50	R\$ 16.524,59	R\$ 25.711,49	R\$ 27.462,60	R\$ 27.462,60	R\$ 28.841,27	R\$ 31.640,40	R\$ 31.640,40	R\$ 30.418,54	R\$ 32.547,54	R\$ 41.906,70
Impostos s/ vendas	R\$ 0,00	R\$ 689,13	R\$ 689,13	R\$ 1.378,26	R\$ 1.523,22	R\$ 1.523,22	R\$ 1.523,22	R\$ 1.754,95	R\$ 1.754,95	R\$ 1.754,95	R\$ 1.549,58	R\$ 2.324,37
Fornecedores (à vista)	R\$ 4.510,00	R\$ 4.510,00	R\$ 10.103,50	R\$ 9.797,70	R\$ 9.797,70	R\$ 12.118,70	R\$ 11.426,80	R\$ 11.426,80	R\$ 9.369,80	R\$ 9.983,60	R\$ 14.639,90	R\$ 12.923,90
Pró-labore (total)	R\$ 0,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00
Internet	R\$ 0,00	R\$ 119,90	R\$ 119,90	R\$ 119,90	R\$ 119,90	R\$ 119,90	R\$ 119,90	R\$ 119,90	R\$ 119,90	R\$ 119,90	R\$ 119,90	R\$ 119,90
Contabilidade	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00
Aluguel	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00
Luz	R\$ 0,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00
Água	R\$ 0,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Material de expediente	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Sistema de gestão	R\$ 83,33	R\$ 83,33	R\$ 83,33	R\$ 83,33	R\$ 83,33	R\$ 83,33	R\$ 83,33	R\$ 83,33	R\$ 83,33	R\$ 83,33	R\$ 83,33	R\$ 83,33
Plataforma e-commerce	R\$ 118,15	R\$ 118,15	R\$ 118,15	R\$ 118,15	R\$ 118,15	R\$ 118,15	R\$ 118,15	R\$ 118,15	R\$ 118,15	R\$ 118,15	R\$ 118,15	R\$ 118,15
Abertura empresa	R\$ 1.450,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Salário base	R\$ 0,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00
FGTS	R\$ 0,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00
Provisionamento décimo terceiro	R\$ 0,00	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26
Férias	R\$ 0,00	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42
INSS	R\$ 0,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00
Anúncios	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Embalagens	R\$ 47,73	R\$ 47,73	R\$ 95,75	R\$ 105,82	R\$ 105,82	R\$ 105,82	R\$ 121,92	R\$ 121,92	R\$ 121,92	R\$ 107,66	R\$ 161,48	R\$ 161,48
Brindes	R\$ 119,32	R\$ 119,32	R\$ 239,38	R\$ 264,56	R\$ 264,56	R\$ 264,56	R\$ 304,81	R\$ 304,81	R\$ 304,81	R\$ 269,14	R\$ 403,71	R\$ 403,71
Peças de divulgação	R\$ 368,50	R\$ 368,50	R\$ 368,50	R\$ 643,50	R\$ 643,50	R\$ 643,50	R\$ 880,00	R\$ 880,00	R\$ 880,00	R\$ 671,00	R\$ 671,00	R\$ 671,00
Transações financeiras	R\$ 0,00	R\$ 498,35	R\$ 498,35	R\$ 997,50	R\$ 1.102,42	R\$ 1.102,42	R\$ 1.102,42	R\$ 1.270,12	R\$ 1.270,12	R\$ 1.270,12	R\$ 1.121,49	R\$ 1.682,24
Juros parcelamento	R\$ 0,00	R\$ 290,73	R\$ 290,73	R\$ 581,47	R\$ 642,62	R\$ 642,62	R\$ 642,62	R\$ 740,39	R\$ 740,39	R\$ 740,39	R\$ 653,74	R\$ 980,62
Descontos	R\$ 0,00	R\$ 677,14	R\$ 677,14	R\$ 857,29	R\$ 947,46	R\$ 947,46	R\$ 947,46	R\$ 1.091,59	R\$ 1.091,59	R\$ 1.091,59	R\$ 963,85	R\$ 1.445,78
Total pagamentos	R\$ 9.547,03	R\$ 17.700,96	R\$ 23.462,54	R\$ 25.126,16	R\$ 25.527,37	R\$ 27.848,37	R\$ 27.449,32	R\$ 28.090,64	R\$ 26.033,64	R\$ 26.388,50	R\$ 30.664,82	R\$ 31.093,16
Saldo final	R\$ 14.553,05	R\$ 9.276,59	R\$ 2.338,63	R\$ 2.923,96	R\$ 4.859,19	R\$ 4.473,42	R\$ 5.865,38	R\$ 9.415,14	R\$ 15.021,89	R\$ 19.051,93	R\$ 20.934,65	R\$ 31.748,19

Fonte: elaborado pela autora (2024).

4.6.7 Projeção do Balanço Patrimonial

A seguir, apresenta-se a projeção do Balanço Patrimonial da empresa para o primeiro ano de funcionamento, detalhado mês a mês, abrangendo os ativos, passivos e patrimônio líquido.

Tabela 15 - Projeção do Balanço Patrimonial

BALANÇO PATRIMONIAL	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Ativos totais	R\$ 50.895,85	R\$ 45.425,61	R\$ 48.070,28	R\$ 50.212,93	R\$ 51.954,38	R\$ 53.695,82	R\$ 57.693,12	R\$ 61.049,10	R\$ 64.405,07	R\$ 65.760,58	R\$ 76.808,67	R\$ 85.712,43
<i>Ativos circulantes</i>	<i>R\$ 36.682,47</i>	<i>R\$ 31.406,01</i>	<i>R\$ 34.244,46</i>	<i>R\$ 36.580,90</i>	<i>R\$ 38.516,13</i>	<i>R\$ 40.451,36</i>	<i>R\$ 44.642,44</i>	<i>R\$ 48.192,20</i>	<i>R\$ 51.741,96</i>	<i>R\$ 53.291,26</i>	<i>R\$ 64.533,13</i>	<i>R\$ 73.630,68</i>
Disponível	R\$ 14.553,05	R\$ 9.276,59	R\$ 2.338,63	R\$ 2.923,96	R\$ 4.859,19	R\$ 4.473,42	R\$ 5.865,38	R\$ 9.415,14	R\$ 15.021,89	R\$ 19.051,93	R\$ 20.934,65	R\$ 31.748,19
Caixa	R\$ 14.553,05	R\$ 9.276,59	R\$ 2.338,63	R\$ 2.923,96	R\$ 4.859,19	R\$ 4.473,42	R\$ 5.865,38	R\$ 9.415,14	R\$ 15.021,89	R\$ 19.051,93	R\$ 20.934,65	R\$ 31.748,19
Clientes	R\$ 8.324,42	R\$ 8.324,42	R\$ 16.648,83	R\$ 18.399,94	R\$ 18.399,94	R\$ 18.399,94	R\$ 21.199,07	R\$ 21.199,07	R\$ 21.199,07	R\$ 18.718,33	R\$ 28.077,49	R\$ 28.077,49
Duplicatas a receber	R\$ 8.324,42	R\$ 8.324,42	R\$ 16.648,83	R\$ 18.399,94	R\$ 18.399,94	R\$ 18.399,94	R\$ 21.199,07	R\$ 21.199,07	R\$ 21.199,07	R\$ 18.718,33	R\$ 28.077,49	R\$ 28.077,49
Estoques	R\$ 13.805,00	R\$ 13.805,00	R\$ 15.257,00	R\$ 15.257,00	R\$ 15.257,00	R\$ 17.578,00	R\$ 17.578,00	R\$ 17.578,00	R\$ 15.521,00	R\$ 15.521,00	R\$ 15.521,00	R\$ 13.805,00
<i>Ativos não circulantes</i>	<i>R\$ 14.213,39</i>	<i>R\$ 14.019,60</i>	<i>R\$ 13.825,82</i>	<i>R\$ 13.632,03</i>	<i>R\$ 13.438,25</i>	<i>R\$ 13.244,46</i>	<i>R\$ 13.050,68</i>	<i>R\$ 12.856,89</i>	<i>R\$ 12.663,11</i>	<i>R\$ 12.469,32</i>	<i>R\$ 12.275,54</i>	<i>R\$ 12.081,75</i>
Imobilizado	R\$ 14.213,39	R\$ 14.019,60	R\$ 13.825,82	R\$ 13.632,03	R\$ 13.438,25	R\$ 13.244,46	R\$ 13.050,68	R\$ 12.856,89	R\$ 12.663,11	R\$ 12.469,32	R\$ 12.275,54	R\$ 12.081,75
Móveis e equipamentos	R\$ 14.407,17	R\$ 14.407,17	R\$ 14.407,17	R\$ 14.407,17	R\$ 14.407,17	R\$ 14.407,17	R\$ 14.407,17	R\$ 14.407,17	R\$ 14.407,17	R\$ 14.407,17	R\$ 14.407,17	R\$ 14.407,17
(-) Depreciação acumulada	R\$ 193,78	R\$ 387,57	R\$ 581,35	R\$ 775,14	R\$ 968,92	R\$ 1.162,71	R\$ 1.356,49	R\$ 1.550,28	R\$ 1.744,06	R\$ 1.937,85	R\$ 2.131,63	R\$ 2.325,42
Passivos totais	R\$ 50.895,85	R\$ 45.425,61	R\$ 48.070,28	R\$ 50.212,93	R\$ 51.954,38	R\$ 53.695,82	R\$ 57.693,12	R\$ 61.049,10	R\$ 64.405,07	R\$ 65.760,58	R\$ 76.808,67	R\$ 85.809,28
<i>Passivos circulantes</i>	<i>R\$ 9.603,93</i>	<i>R\$ 9.603,93</i>	<i>R\$ 11.263,10</i>	<i>R\$ 11.664,30</i>	<i>R\$ 11.664,30</i>	<i>R\$ 11.664,30</i>	<i>R\$ 12.305,63</i>	<i>R\$ 12.305,63</i>	<i>R\$ 12.305,63</i>	<i>R\$ 11.737,25</i>	<i>R\$ 13.881,59</i>	<i>R\$ 13.978,44</i>
Impostos a pagar	R\$ 689,13	R\$ 689,13	R\$ 1.378,26	R\$ 1.523,22	R\$ 1.523,22	R\$ 1.523,22	R\$ 1.754,95	R\$ 1.754,95	R\$ 1.754,95	R\$ 1.549,58	R\$ 2.324,37	R\$ 2.324,37
Pró-labore a pagar	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.885,00	R\$ 3.981,85
Salários a pagar	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00
FGTS a pagar	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00	R\$ 176,00
Provisão 13º salário a pagar	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26	R\$ 183,26
Provisão férias a pagar	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42	R\$ 244,42
INSS a pagar	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00
Desp. adm a pagar	R\$ 319,90	R\$ 319,90	R\$ 319,90	R\$ 319,90	R\$ 319,90	R\$ 319,90	R\$ 319,90	R\$ 319,90	R\$ 319,90	R\$ 319,90	R\$ 319,90	R\$ 319,90
Despesas financeiras a pagar	R\$ 1.466,22	R\$ 1.466,22	R\$ 2.436,26	R\$ 2.692,50	R\$ 2.692,50	R\$ 2.692,50	R\$ 3.102,10	R\$ 3.102,10	R\$ 3.102,10	R\$ 2.739,09	R\$ 4.108,64	R\$ 4.108,64
<i>Passivos não circulantes</i>	<i>R\$ 0,00</i>	<i>R\$ 0,00</i>	<i>R\$ 0,00</i>	<i>R\$ 0,00</i>	<i>R\$ 0,00</i>	<i>R\$ 0,00</i>	<i>R\$ 0,00</i>	<i>R\$ 0,00</i>	<i>R\$ 0,00</i>	<i>R\$ 0,00</i>	<i>R\$ 0,00</i>	<i>R\$ 0,00</i>
Patrimônio líquido	R\$ 41.291,92	R\$ 35.821,68	R\$ 36.807,18	R\$ 38.548,63	R\$ 40.290,07	R\$ 42.031,52	R\$ 45.387,49	R\$ 48.743,47	R\$ 52.099,44	R\$ 54.023,33	R\$ 62.927,09	R\$ 71.830,84
Capital social	R\$ 48.212,17	R\$ 48.212,17	R\$ 48.212,17	R\$ 48.212,17	R\$ 48.212,17	R\$ 48.212,17	R\$ 48.212,17	R\$ 48.212,17	R\$ 48.212,17	R\$ 48.212,17	R\$ 48.212,17	R\$ 48.212,17
Lucros/prejuízos acumulados	-R\$ 6.920,25	-R\$ 12.390,49	-R\$ 11.404,99	-R\$ 9.663,54	-R\$ 7.922,10	-R\$ 6.180,65	-R\$ 2.824,68	R\$ 531,30	R\$ 3.887,27	R\$ 5.811,16	R\$ 14.714,92	R\$ 23.618,67

Fonte: elaborado pela autora (2024).

4.6.8 Indicadores financeiros

Os indicadores financeiros são de suma importância para analisar a viabilidade de abertura de uma empresa, pois revelam a situação financeira do negócio, considerando aspectos como liquidez, endividamento e lucratividade (Dornelas, 2023). Desta maneira, nesta seção, serão apresentados alguns dos principais indicadores do empreendimento proposto.

Os índices de liquidez, apresentados na tabela 16, demonstram a capacidade de pagamento da empresa. A liquidez corrente, que mede a capacidade de pagamento das dívidas de curto prazo com ativos de curto prazo, mantém-se positiva ao longo do ano, indicando que a empresa consegue cumprir com folga os seus compromissos financeiros. De maneira similar, mas desconsiderando o valor dos estoques, a liquidez seca da empresa também revela bons resultados.

Já a liquidez imediata, que mede a capacidade de pagamento das dívidas de curto prazo utilizando apenas o dinheiro disponível em caixa, apresentou variações ao longo do ano. Em janeiro, o índice foi positivo, mas houve uma queda acentuada de fevereiro para março. Nos meses seguintes, porém, observou-se uma recuperação gradual, com o índice alcançando 2,20 em dezembro, indicando uma recuperação e maior solidez financeira para cobrir as obrigações de curto prazo com recursos líquidos.

Tabela 16 - Índices de liquidez

Índices de liquidez	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Liquidez corrente	3,82	3,27	3,04	3,14	3,30	3,47	3,63	3,92	4,20	4,54	4,65	5,27
Liquidez seca	2,38	1,83	1,69	1,83	1,99	1,96	2,20	2,49	2,94	3,22	3,53	4,28
Liquidez imediata	1,52	0,97	0,21	0,25	0,42	0,38	0,48	0,77	1,22	1,62	1,51	2,27

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Quanto aos índices de endividamento da empresa, a participação de capital de terceiros, que indica quanto do capital de terceiros está financiando o ativo, mostra-se favorável, não ultrapassando 24% em nenhum mês. Contudo, a composição do endividamento revela que 100% das dívidas são de curto prazo, principalmente pelo fato de que os fornecedores são pagos à vista. Apesar desse cenário, a boa liquidez da empresa permite que ela tenha ativos suficientes para cobrir essas dívidas de curto prazo. No entanto, é importante monitorar essa situação para garantir que o alto endividamento de curto prazo não cause problemas futuros, especialmente se a liquidez diminuir.

Tabela 17 - Índices de endividamento

Índices de endividamento	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Participação capital de terceiros	18,87%	21,14%	23,43%	23,23%	22,45%	21,72%	21,33%	20,16%	19,11%	17,85%	18,07%	16,29%
Composição do endividamento	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Em relação à lucratividade, a margem líquida apresentou-se negativa em janeiro e fevereiro, meses em que a empresa adotou uma expectativa de vendas baixas. Nos meses seguintes, no entanto, a margem se mostra positiva, finalizando o ano com a empresa obtendo R\$ 0,22 de resultado líquido para cada R\$ 1,00 vendido.

Quanto ao ROI (retorno sobre o investimento), os resultados iniciaram negativos, com -13,60% em janeiro e -12,04% em fevereiro, indicando um desempenho abaixo do esperado. No entanto, a partir de março, houve uma recuperação gradual, alcançando 10,39% em dezembro. O índice médio de ROI para o ano demonstra que, apesar dos desafios iniciais, a empresa conseguiu melhorar seus investimentos ao longo dos meses.

O ROE (rentabilidade do capital próprio) também seguiu um padrão semelhante. O índice iniciou com -16,76% em janeiro e -15,27% em fevereiro, mas, assim como o ROI, houve uma recuperação ao longo do ano. Em dezembro, o ROE alcançou 12,40%, refletindo um desempenho positivo e uma crescente rentabilidade sobre o patrimônio.

Para uma análise mais detalhada, utilizou-se como parâmetro de comparação a rentabilidade da renda fixa oferecida pela instituição financeira em que a empresa estará abrindo sua conta. A rentabilidade anual dessa aplicação é de 10,40%, o que equivale a aproximadamente 0,87% ao mês, rendendo 100% do CDI. Nesse sentido, percebe-se que tanto o ROI quanto o ROE superam a rentabilidade da renda fixa já a partir de março.

Tabela 18 - Índices de lucratividade e rentabilidade

Índices de lucratividade e rentabilidade	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Margem líquida	-0,59	-0,47	0,04	0,07	0,07	0,07	0,11	0,11	0,11	0,07	0,22	0,22
ROI	-13,60%	-12,04%	2,05%	3,47%	3,35%	3,24%	5,82%	5,50%	5,21%	2,93%	11,59%	10,39%
ROE	-16,76%	-15,27%	2,68%	4,52%	4,32%	4,14%	7,39%	6,88%	6,44%	3,56%	14,15%	12,40%

Fonte: elaborado pela autora (2024).

De modo geral, os indicadores financeiros da empresa revelam um desempenho positivo e promissor. Apesar das dificuldades iniciais, refletidas nos índices de lucratividade e rentabilidade nos primeiros meses de operação, a empresa demonstrou uma recuperação consistente ao longo do ano, finalizando o ano com valores positivos.

4.6.9 Payback simples

O payback simples é um indicador de atratividade que mostra o tempo necessário para que o empreendedor recupere o capital investido. Ele é calculado dividindo o investimento inicial pelos ganhos no período.

Sendo o investimento total da Blossom Store de R\$ 48.212,17 e o lucro líquido anual do primeiro ano igual a R\$ 23.618,67, tem-se:

$$\text{Payback simples} = \frac{48.212,17}{23.618,67} \approx 2,04$$

Conforme o cálculo apresentado, o prazo para que a proprietária possa recuperar o investimento feito é de aproximadamente 2 anos, levando em consideração a projeção de lucro anual.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O empreendedorismo desempenha um papel fundamental para o desenvolvimento econômico do Brasil, gerando renda, empregos e arrecadando impostos. No entanto, o cenário nacional apresenta um desafio preocupante: muitas empresas encerram suas atividades nos primeiros anos de operação, principalmente no comércio. Isso se deve, em grande parte, pela falta de planejamento e conhecimentos básicos de gestão.

Logo, percebe-se a importância da elaboração de um plano de negócios e, consequentemente, do presente estudo, que teve como objetivo geral elaborar essa ferramenta para avaliar a viabilidade de abertura de um *e-commerce* do segmento de moda feminina. Este trabalho reuniu informações valiosas que orientarão a acadêmica na sua jornada empreendedora, auxiliando-a caso o empreendimento seja posto em prática.

Nesse sentido, cumpriram-se os objetivos específicos propostos, começando pela identificação das características gerais do empreendimento, em que foram definidas as diretrizes organizacionais e os objetivos de curto, médio e longo prazo. Além disso, definiu-se a estrutura organizacional e legal do negócio, considerando uma estrutura simples que atenda às demandas iniciais da empresa.

A análise ambiental permitiu analisar o mercado em que a empresa atuará, caracterizado por constantes mudanças e consumidores cada vez mais exigentes. Além disso, evidenciou-se a forte presença de concorrentes já consolidados nesse segmento. Assim, para obter sucesso, torna-se essencial a adoção de uma estratégia de diferenciação, oferecendo algo a mais aos clientes, a fim de conquistá-los e fidelizá-los.

A pesquisa mercadológica também foi de suma importância, ao revelar as preferências e hábitos de consumo do público alvo. Os resultados evidenciaram que o principal fator que impede as consumidoras de comprarem roupas online com maior frequência é a falta de confiança nas tabelas de tamanho, e que as mesmas priorizam as fotos e descrições detalhadas dos produtos, entre outros.

A partir disso, foi possível elaborar o plano de marketing, focado em atender às necessidades e às preferências identificadas, alinhando-as com o objetivo da empresa. Isso inclui a criação de anúncios completos, com fotos e descrições detalhadas das peças, além de tabelas de medidas confiáveis para aumentar a confiança das consumidoras. Estratégias para engajamento e fidelização, como sorteios, campanhas de interação, grupos vips, cupons de descontos e brindes em todas as compras, também foram desenvolvidas, juntamente com um forte uso das redes sociais para estreitar o relacionamento com o público e promover a marca.

No plano operacional, detalhou-se como a empresa será organizada, abrangendo a estrutura administrativa, o setor comercial, e as práticas de controle de qualidade. Foram descritas as estratégias de terceirização para serviços específicos, a implementação de sistemas de gestão que garantirão a eficiência operacional e o monitoramento contínuo de processos, além das parcerias estratégicas.

Para analisar a viabilidade financeira do negócio proposto, foi elaborado o plano financeiro, que demonstrou numericamente que o negócio é viável. No início das operações, com uma perspectiva de vendas baixa, os indicadores de rentabilidade e lucratividade foram negativos. Contudo, à medida que a análise considerou perspectivas médias e altas de vendas, os resultados passaram a ser positivos, apresentando um panorama favorável para o futuro. Com relação ao investimento, o prazo estimado para que a proprietária consiga recuperar o montante investido é de 2 anos, considerando a projeção de lucro anual. Contudo, é importante ressaltar que, devido ao risco, as estratégias e controles devem ser bem executadas e, caso necessário, reformuladas.

Por fim, este trabalho evidenciou na prática a importância da elaboração de um plano de negócio para analisar a viabilidade de abertura de uma empresa. Um bom planejamento não apenas orienta o empreendedor em suas decisões, mas também serve como um guia para potencializar as oportunidades de sucesso e minimizar os riscos envolvidos na criação de uma nova empresa.

REFERÊNCIAS

- ABCOMM. **Evolução do e-commerce**. 2023. Disponível em: <https://dados.abcomm.org/crescimento-do-ecommerce-brasileiro>. Acesso em: 02 mar. 2024.
- ABCOMM. **Participação do e-commerce no varejo tradicional**. 2023a. Disponível em: <https://dados.abcomm.org/participacao-no-varejo>. Acesso em: 02 mar. 2024.
- ABCOMM. **Números do e-commerce**. 2023b. Disponível em: <https://dados.abcomm.org/numeros-do-ecommerce-brasileiro>. Acesso em: 02 mar. 2024.
- ABCOMM. **Previsão de vendas no e-commerce para os próximos 5 anos**. 2024. Disponível em: <https://dados.abcomm.org/previsao-de-vendas-online>. Acesso em: 02 mar. 2024.
- ACIC. **Chapecó está entre as 100 cidades mais ricas do Brasil**. 2024. Disponível em: <https://www.acichapeco.com.br/noticias/chapeco-esta-entre-as-100-cidades-mais-ricas-do-brasil>. Acesso em: 17 set. 2024.
- AFFONSO, Ligia Maria Fonseca; RUWER, Léia Maria Erlich; GIACOMELLI, Giancarlo. **Empreendedorismo**. 1. ed. Porto Alegre: SAGAH, 2018. *E-book*. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595028326/>. Acesso em: 06 jul. 2024.
- BAGGIO, Adelar Francisco; BAGGIO, Daniel Knebel. Empreendedorismo: Conceitos e definições. **Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia**. Passo Fundo, v. 1, n. 1, p. 25-38, jan. 2014. Disponível em: <https://seer.atitus.edu.br/index.php/revistas/article/view/612/522>. Acesso em: 06 abr. 2024.
- BARROS, Aluizio Antônio de; PEREIRA, Cláudia Maria Mirando de Araújo. Empreendedorismo e Crescimento Econômico: uma Análise Empírica. **Revista de Administração Contemporânea**. Curitiba, v. 12, n. 4, p. 975-993, out./dez. 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/FVt5FgZfKy9xjjQr9TytyZM/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 14 abr. 2024.
- BIAGIO, Luis Arnaldo; BATOCCHIO, Antonio. **Plano de negócios**: estratégia para micro e pequenas empresas. 3. ed. Barueri, SP: Manole, 2018. *E-book*. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786555760897/>. Acesso em: 15 mar. 2024.
- CARDOSO, Simone; KAWAMOTO, Márcia Hiroko; MASSUDA, Ely Mitie. Comércio eletrônico: o varejo virtual brasileiro. **Revista Cesumar**. Maringá, v. 24, n. 1, p. 117-134, jan./jun. 2019. Disponível em: <https://periodicos.unicesumar.edu.br/index.php/revcesumar/article/view/7440>. Acesso em: 13 jun. 2024.
- CARREIRO, Augusto Almeida Sobral; NOSE, Enio Tadashi. O avanço do e-commerce brasileiro pré e pós pandemia. **Revista Inovação Tecnológica**. São Paulo, v. 13, n. 1, p. 85-108, jan./jun. 2023. Disponível em: <https://rit.openjournalsolutions.com.br/index.php/rit/article/view/97>. Acesso em: 29. jun. 2024.

CHAIN, Maria Laura Pereira; SOUZA, Adriano Augusto de. A importância da adaptação das empresas ao e-commerce. **Revista Científica Eletrônica de Ciências Aplicadas da FAIT**, [S. l.], n. 2, 2020. Disponível em:

https://fait.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/VfTgvRKsHqvpRcD_2021-6-8-16-13-54.pdf. Acesso em: 14 jun. 2024.

CHAIS, Cassiane. **Universidades empreendedoras e ambientes de inovação: uma proposta de sustentabilidade econômica para o ensino superior**. 2019. Tese (Doutorado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, 2019. Disponível em: <https://repositorio.ucs.br/xmlui/handle/11338/4694>. Acesso em: 11 maio 2024.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 4. ed. São Paulo: Grupo GEN, 2021. *E-book*. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597028089/>. Acesso em: 06 jun. 2024.

CRUZ, Wander Luis de Melo. Crescimento do e-commerce no Brasil: desenvolvimento, serviços logísticos e o impulso da pandemia de Covid-19. **GeoTextos**, [S. l.], v. 17, n. 1, 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/geotextos/article/view/44572>. Acesso em: 13 jun. 2024.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 9. ed. Barueri, SP: Atlas, 2023. *E-book*. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559774531/>. Acesso em: 27 abr. 2024.

E-COMMERCE BRASIL. **As 10 maiores "lojas" detêm quase 49,7% de toda a audiência do e-commerce no Brasil - Alguns dados e insights**. 2023. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/as-10-maiores-lojas-detem-quase-497-de-toda-a-audiencia-do-e-commerce-no-brasil-alguns-dados-e-insights>. Acesso em: 01 jul. 2024.

FABRETE, Teresa Cristina Lopes. **Empreendedorismo**. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2019.

FERNANDES, Paula Cristina de Moura; PORTO, Guilherme Marques. A importância do plano de negócio para o sucesso e a longevidade das organizações. **Revista Gestão em Análise**. Fortaleza, v. 6, n. 1/2, p. 249-269, 2017. Disponível em: <https://periodicos.unichristus.edu.br/gestao/article/view/1479>. Acesso em: 06 abr. 2024.

G1. **Mercado bilionário: demanda cresce e moda plus size planeja R\$ 15 bilhões de faturamento até 2027**. São Paulo, 2023. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2023/05/11/mercado-bilionario-demanda-cresce-e-mo-da-plus-size-planeja-r-15-bilhoes-de-faturamento-ate-2027.ghtml>. Acesso em: 05 out. 2024

GEM, Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil: Relatório Executivo**. Curitiba. Anegepe, 2023. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2024/03/Relatorio-Executivo-GEM-BR-2023-2024-Diagramacao-v5-1.pdf>. Acesso em: 13 mar. 2024.

GEM, Global Entrepreneurship Monitor. **Global Entrepreneurship Monitor: empreendedorismo**. 22 ed. Curitiba: IBPQ, 2021. *E-book*. Disponível em:

<https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2022/12/LIVRO-GEM-BR-2021-VERSAO-WEB-FINAL.pdf>. Acesso em: 12 maio 2024.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOLDENBERG, Mirian. **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais**. 11. ed. Rio de Janeiro: Record, 2009.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A.. **Empreendedorismo**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

IBGE. **Censo Chapecó 2020**. Chapecó: IBGE, 2020. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sc/chapeco/pesquisa/38/46996?ano=2020> . Acesso em: 15 set. 2024.

IBGE. **Censo Chapecó 2021**. Chapecó: IBGE, 2021. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sc/chapeco/pesquisa/38/46996?ano=2021>. Acesso em: 15 set.. 2024.

IBGE. **Censo Chapecó 2022**. Chapecó: IBGE, 2022. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sc/chapeco/panorama>. Acesso em: 20 abr. 2024.

IELI. **Moda infantil e bebê é destaque no varejo de vestuário**. São Paulo, 2023. Disponível em: <https://ieli.com.br/moda-infantil-e-bebe-e-destaque-no-varejo-de-vestuario/#continua>. Acesso em: 29 set. 2024

KURATKO, Donald. F. **Empreendedorismo: teoria, processo, prática**. Tradução: Noveritis do Brasil. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2018. *E-book*. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522125715/>. Acesso em: 14 mar. 2024.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica**. Atualização: João Bosco Medeiros. 8. ed. Barueri, SP: Atlas, 2022. *E-book*. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559770670/>. Acesso em: 19 abr. 2024.

MARTINS, Gilberto de Andrade; DOMINGUES, Osmar. **Estatística Geral e Aplicada**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2019. *E-book*. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597012682/>. Acesso em: 21 abr. 2024.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2019. *E-book*. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597008821/>. Acesso em: 19 abr. 2024.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

OCTADESK; OPINION BOX. **E-commerce Trends 2024**: perspectivas sobre o futuro das vendas online a partir do comportamento do consumidor. São Paulo: Octadesk; Belo Horizonte: Opinion Box, 2024. Disponível em: <https://www.commercetrends.com.br/> e <https://materiais.opinionbox.com/infografico-moda>. Acesso em: 03 mar. 2024.

O DESBRAVADOR. Chapecó: 2022. Disponível em: https://chapeco.sc.gov.br/extranet/uploads/DocumentoArquivo/o_desbravador_-_revista_digital_2022_1660823896.pdf. Acesso em: 17 set. 2024.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Empreendedorismo**: vocação, capacitação e atuação direcionadas para o plano de negócios. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2014. *E-book*. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522486748/>. Acesso em: 10 maio 2024.

OPINION BOX. **Consumo de Moda no Brasil**: A experiência e a percepção do consumidor sobre seus hábitos de consumo de moda. Belo Horizonte, 2023. Disponível em: <https://materiais.opinionbox.com/infografico-moda>. Acesso em: 03 mar. 2024.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. *E-book*. Disponível em: <https://www.feevale.br/institucional/editora-feevale/metodologia-do-trabalho-cientifico---2-edicao>. Acesso em: 19 abr. 2024.

SANTOS, Pedro Vieira Souza; PINHEIRO, Francisco Alves. O plano de negócios como ferramenta estratégica para o empreendedor: um estudo de caso. **Revista Latino-Americana de Inovação e Engenharia de Produção**, Curitiba, v. 5, n. 8, p. 150-165, 2017. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/relainep/article/view/55161>. Acesso em: 30 mar. 2024.

SEBRAE. **Abertura de micro e pequenas empresas tem alta de 6,6% em 2023**. 2024. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/economia-e-politica/abertura-de-micro-e-pequenas-empresas-tem-alta-de-66-em-2023/>. Acesso em: 26 mar. 2024.

SEBRAE. **A taxa de sobrevivência das empresas no Brasil**. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-taxa-de-sobrevivencia-das-empresas-no-brasil,d5147a3a415f5810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 27 mar. 2024.

SEBRAE. **Empreendedorismo brasileiro**: quais são os desafios e as oportunidades. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/empreendedorismo-brasileiro-quais-sao-os-desafios-e-as-oportunidades,829bbbd38f896810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 15 mar. 2024.

SEBRAE-SC. **Santa Catarina fecha 2023 com mais de 217 mil empresas abertas**. 2024. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sc/noticias/santa-catarina-fecha-2023-com-mais-de-217-mil-empresas-abertas,e1f8bff30af8d810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 14 mar. 2024.

SERTEK, Paulo. **Empreendedorismo**. 5. ed. Curitiba: Ibpx, 2012.

STEFANO, Nara; ZATTAR, Izabel Cristina. **E-commerce: conceitos, implementação e gestão**. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2016.

TAJRA, Sanmya Feitosa. **Empreendedorismo: da ideia à ação**. 1. ed. São Paulo: SRV Editora, 2020. *E-book*. Disponível em:
<https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536533834/>. Acesso em: 05 jun. 2024.

TOMÉ, Luciana Mota. Comércio eletrônico: "bem vindo ao futuro". **Caderno Setorial ETENE**, Fortaleza, v. 4, n. 90, 2019. Disponível em:
<https://www.bnb.gov.br/s482-dspace/handle/123456789/621>. Acesso em: 13 jun. 2024

VALE, Fábio do; VIGO, Leandro José da Silva; MOREIRA, João Vitor Brandão. E-commerce: a transformação do comércio eletrônico. **Revista Latino-Americana de Estudos Científicos**, [S. l.], v. 03, n. 16, 2022. Disponível em:
<https://periodicos.ufes.br/ipa/article/view/38920>. Acesso em: 13 jun. 2024.

VELHO, Adriana Galli; GIACOMELLI, Giancarlo. **Empreendedorismo**. 3. ed. Porto Alegre: Sagah, 2017. *E-book*. Disponível em:
<https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595022492/>. Acesso em: 14 mar. 2024.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2015. *E-book*. Disponível em:
<https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522499052/>. Acesso em: 21 abr. 2024.

APÊNDICE A - Questionário *e-commerce* de moda feminina

QUESTIONÁRIO VIABILIDADE DE UM *E-COMMERCE* DE MODA FEMININA

Prezada participante,

Este questionário faz parte do meu Trabalho de Conclusão do Curso de Administração na Universidade Federal da Fronteira Sul. O objetivo é analisar a viabilidade da abertura de um e-commerce de roupas femininas com sede em Chapecó. **O questionário é destinado a mulheres residentes em Chapecó, com idades entre 20 e 54 anos.** Todos os dados fornecidos serão mantidos em total sigilo e utilizados exclusivamente para a realização deste estudo.

Agradeço desde já pela sua participação!

Giulia Matos Fernandes

Acadêmica do Curso de Bacharelado em Administração - UFFS

1. Qual a sua faixa etária?
 - ☐ 20-29 anos
 - ☐ 30-39 anos
 - ☐ 40-49 anos
 - ☐ 50-54 anos
2. Você reside em Chapecó?
 - ☐ Sim
 - ☐ Não
3. Qual o seu estado civil?
 - ☐ Solteira
 - ☐ Casada
 - ☐ Divorciada
 - ☐ Viúva
4. Qual a sua renda mensal?
 - ☐ Até 2 salários mínimos
 - ☐ 3 a 4 salários mínimos

- () 5 a 6 salários mínimos
 () 7 a 8 salários mínimos
 () Acima de 9 salários mínimos
5. Com que frequência você compra roupas pela internet?
- () Nunca
 () Raramente (uma vez a cada 2-3 meses)
 () Às vezes (1-2 vezes por mês)
 () Frequentemente (3-4 vezes por mês)
 () Muito frequentemente (mais de 5 vezes por mês)
6. Onde você costuma comprar roupas online?
- () Lojas oficiais de marcas conhecidas
 () Lojas de pequenos negócios e marcas independentes
 () Marketplaces (Amazon, Mercado Livre, etc.)
 () Redes sociais (Instagram, Facebook, etc)
 () Nunca comprei roupas online
7. Qual é o valor médio que você costuma gastar ao comprar roupas?
- () Menos de R\$49,99
 () Entre R\$50,00 e R\$99,99
 () Entre R\$100,00 e R\$199,99
 () Entre R\$200,00 e R\$499,99
 () Mais de R\$500,00
8. Avalie a importância dos seguintes fatores ao comprar roupas online:
 Para cada fator, marque a opção que melhor representa a sua opinião.

Fatores	Opções			
	Muito importante	Importante	Pouco importante	Irrelevante
Preço				
Qualidade do produto				
Variedade de estilos e tamanhos				
Prazo de entrega				

Facilidade de navegação no site				
Políticas de troca e devolução				
Atendimento ao cliente				
Fotos e descrições detalhadas dos produtos				
Comentários e avaliações de outros clientes				
Facilidades no pagamento				

9. O que te impede de comprar roupas online com mais frequência?

- ☐ Preço alto
- ☐ Medo de fraudes
- ☐ Receio quanto à qualidade
- ☐ Falta de confiança nas tabelas de tamanho
- ☐ Experiências ruins anteriores
- ☐ Valor do frete
- ☐ Outro: _____

10. Quais redes sociais você mais utiliza para seguir marcas de moda?

- ☐ Instagram
- ☐ Facebook
- ☐ TikTok
- ☐ Pinterest

11. Como você prefere ser informada sobre promoções e novidades?

- ☐ E-mail
- ☐ SMS
- ☐ WhatsApp
- ☐ Redes sociais

12. Você teria interesse em participar de programas de fidelidade ou descontos exclusivos?

- ☐ Sim
- ☐ Não

13. Você tem alguma outra sugestão ou comentário?

APÊNDICE B - Entradas e saídas do estoque

Janeiro							Fevereiro							Março						
Linha de produto	Estoque inicial		Saídas		Entradas		Linha de produto	Estoque inicial		Saídas		Entradas		Linha de produto	Estoque inicial		Saídas		Entradas	
	Qtd.	Valor	Qtd.	Valor	Qtd.	Valor		Qtd.	Valor	Qtd.	Valor	Qtd.	Valor		Qtd.	Valor	Qtd.	Valor	Qtd.	Valor
Body's	50	R\$ 1.375,00	20	R\$ 550,00	20	R\$ 550,00	Body's	50	R\$ 1.375,00	20	R\$ 550,00	20	R\$ 550,00	Body's	50	R\$ 1.375,00	35	R\$ 962,50	25	R\$ 687,50
Calças	40	R\$ 2.640,00	12	R\$ 792,00	12	R\$ 792,00	Calças	40	R\$ 2.640,00	12	R\$ 792,00	12	R\$ 792,00	Calças	40	R\$ 2.640,00	24	R\$ 1.584,00	44	R\$ 2.904,00
Camisas	40	R\$ 1.320,00	12	R\$ 396,00	12	R\$ 396,00	Camisas	40	R\$ 1.320,00	12	R\$ 396,00	12	R\$ 396,00	Camisas	40	R\$ 1.320,00	24	R\$ 792,00	34	R\$ 1.122,00
Casacos	10	R\$ 550,00	3	R\$ 165,00	3	R\$ 165,00	Casacos	10	R\$ 550,00	3	R\$ 165,00	3	R\$ 165,00	Casacos	10	R\$ 550,00	6	R\$ 330,00	16	R\$ 880,00
Croppeds	50	R\$ 825,00	20	R\$ 330,00	20	R\$ 330,00	Croppeds	50	R\$ 825,00	20	R\$ 330,00	20	R\$ 330,00	Croppeds	50	R\$ 825,00	35	R\$ 577,50	10	R\$ 165,00
Moletons	10	R\$ 440,00	3	R\$ 132,00	3	R\$ 132,00	Moletons	10	R\$ 440,00	3	R\$ 132,00	3	R\$ 132,00	Moletons	10	R\$ 440,00	6	R\$ 264,00	16	R\$ 704,00
Saias	40	R\$ 1.320,00	12	R\$ 396,00	12	R\$ 396,00	Saias	40	R\$ 1.320,00	12	R\$ 396,00	12	R\$ 396,00	Saias	40	R\$ 1.320,00	24	R\$ 792,00	4	R\$ 132,00
Shorts	40	R\$ 1.760,00	12	R\$ 528,00	12	R\$ 528,00	Shorts	40	R\$ 1.760,00	12	R\$ 528,00	12	R\$ 528,00	Shorts	40	R\$ 1.760,00	24	R\$ 1.056,00	4	R\$ 176,00
T-shirts	50	R\$ 1.485,00	20	R\$ 594,00	20	R\$ 594,00	T-shirts	50	R\$ 1.485,00	20	R\$ 594,00	20	R\$ 594,00	T-shirts	50	R\$ 1.485,00	35	R\$ 1.039,50	45	R\$ 1.336,50
Tricôs	10	R\$ 550,00	3	R\$ 165,00	3	R\$ 165,00	Tricôs	10	R\$ 550,00	3	R\$ 165,00	3	R\$ 165,00	Tricôs	10	R\$ 550,00	6	R\$ 330,00	16	R\$ 880,00
Vestidos	40	R\$ 1.540,00	12	R\$ 462,00	12	R\$ 462,00	Vestidos	40	R\$ 1.540,00	12	R\$ 462,00	12	R\$ 462,00	Vestidos	40	R\$ 1.540,00	24	R\$ 924,00	29	R\$ 1.116,50
Total	380	R\$ 13.805,00	129	R\$ 4.510,00	129	R\$ 4.510,00	Total	380	R\$ 13.805,00	129	R\$ 4.510,00	129	R\$ 4.510,00	Total	380	R\$ 13.805,00	243	R\$ 8.651,50	243	R\$ 10.103,50

Abril							Maio							Junho						
Linha de produto	Estoque inicial		Saídas		Entradas		Linha de produto	Estoque inicial		Saídas		Entradas		Linha de produto	Estoque inicial		Saídas		Entradas	
	Qtd.	Valor	Qtd.	Valor	Qtd.	Valor		Qtd.	Valor	Qtd.	Valor	Qtd.	Valor		Qtd.	Valor	Qtd.	Valor	Qtd.	Valor
Body's	40	R\$ 1.100,00	24	R\$ 660,00	24	R\$ 660,00	Body's	40	R\$ 1.100,00	24	R\$ 660,00	24	R\$ 660,00	Body's	40	R\$ 1.100,00	24	R\$ 660,00	4	R\$ 110,00
Calças	60	R\$ 3.960,00	41	R\$ 2.706,00	41	R\$ 2.706,00	Calças	60	R\$ 3.960,00	41	R\$ 2.706,00	41	R\$ 2.706,00	Calças	60	R\$ 3.960,00	41	R\$ 2.706,00	51	R\$ 3.366,00
Camisas	50	R\$ 1.650,00	35	R\$ 1.155,00	35	R\$ 1.155,00	Camisas	50	R\$ 1.650,00	35	R\$ 1.155,00	35	R\$ 1.155,00	Camisas	50	R\$ 1.650,00	35	R\$ 1.155,00	15	R\$ 495,00
Casacos	20	R\$ 1.100,00	12	R\$ 660,00	12	R\$ 660,00	Casacos	20	R\$ 1.100,00	12	R\$ 660,00	12	R\$ 660,00	Casacos	20	R\$ 1.100,00	12	R\$ 660,00	47	R\$ 2.585,00
Croppeds	25	R\$ 412,50	15	R\$ 247,50	15	R\$ 247,50	Croppeds	25	R\$ 412,50	15	R\$ 247,50	15	R\$ 247,50	Croppeds	25	R\$ 412,50	15	R\$ 247,50	10	R\$ 165,00
Moletons	20	R\$ 880,00	12	R\$ 528,00	12	R\$ 528,00	Moletons	20	R\$ 880,00	12	R\$ 528,00	12	R\$ 528,00	Moletons	20	R\$ 880,00	12	R\$ 528,00	32	R\$ 1.408,00
Saias	20	R\$ 660,00	12	R\$ 396,00	12	R\$ 396,00	Saias	20	R\$ 660,00	12	R\$ 396,00	12	R\$ 396,00	Saias	20	R\$ 660,00	12	R\$ 396,00	2	R\$ 66,00
Shorts	20	R\$ 880,00	12	R\$ 528,00	12	R\$ 528,00	Shorts	20	R\$ 880,00	12	R\$ 528,00	12	R\$ 528,00	Shorts	20	R\$ 880,00	12	R\$ 528,00	2	R\$ 88,00
T-shirts	60	R\$ 1.782,00	41	R\$ 1.217,70	41	R\$ 1.217,70	T-shirts	60	R\$ 1.782,00	41	R\$ 1.217,70	41	R\$ 1.217,70	T-shirts	60	R\$ 1.782,00	41	R\$ 1.217,70	21	R\$ 623,70
Tricôs	20	R\$ 1.100,00	12	R\$ 660,00	12	R\$ 660,00	Tricôs	20	R\$ 1.100,00	12	R\$ 660,00	12	R\$ 660,00	Tricôs	20	R\$ 1.100,00	12	R\$ 660,00	57	R\$ 3.135,00
Vestidos	45	R\$ 1.732,50	27	R\$ 1.039,50	27	R\$ 1.039,50	Vestidos	45	R\$ 1.732,50	27	R\$ 1.039,50	27	R\$ 1.039,50	Vestidos	45	R\$ 1.732,50	27	R\$ 1.039,50	2	R\$ 77,00
Total	380	R\$ 15.257,00	243	R\$ 9.797,70	243	R\$ 9.797,70	Total	380	R\$ 15.257,00	243	R\$ 9.797,70	243	R\$ 9.797,70	Total	380	R\$ 15.257,00	243	R\$ 9.797,70	243	R\$ 12.118,70

Julho							Agosto							Setembro						
Linha de produto	Estoque inicial		Saídas		Entradas		Linha de produto	Estoque inicial		Saídas		Entradas		Linha de produto	Estoque inicial		Saídas		Entradas	
	Qtd.	Valor	Qtd.	Valor	Qtd.	Valor		Qtd.	Valor	Qtd.	Valor	Qtd.	Valor		Qtd.	Valor	Qtd.	Valor	Qtd.	Valor
Bodys	20	R\$ 550,00	12	R\$ 330,00	12	R\$ 330,00	Bodys	20	R\$ 550,00	12	R\$ 330,00	12	R\$ 330,00	Bodys	20	R\$ 550,00	12	R\$ 330,00	22	R\$ 605,00
Calças	70	R\$ 4.620,00	47	R\$ 3.102,00	47	R\$ 3.102,00	Calças	70	R\$ 4.620,00	47	R\$ 3.102,00	47	R\$ 3.102,00	Calças	70	R\$ 4.620,00	47	R\$ 3.102,00	37	R\$ 2.442,00
Camisas	30	R\$ 990,00	18	R\$ 594,00	18	R\$ 594,00	Camisas	30	R\$ 990,00	18	R\$ 594,00	18	R\$ 594,00	Camisas	30	R\$ 990,00	18	R\$ 594,00	28	R\$ 924,00
Casacos	55	R\$ 3.025,00	38	R\$ 2.090,00	38	R\$ 2.090,00	Casacos	55	R\$ 3.025,00	38	R\$ 2.090,00	38	R\$ 2.090,00	Casacos	55	R\$ 3.025,00	38	R\$ 2.090,00	3	R\$ 165,00
Croppeds	20	R\$ 330,00	12	R\$ 198,00	12	R\$ 198,00	Croppeds	20	R\$ 330,00	12	R\$ 198,00	12	R\$ 198,00	Croppeds	20	R\$ 330,00	12	R\$ 198,00	12	R\$ 198,00
Moletons	40	R\$ 1.760,00	24	R\$ 1.056,00	24	R\$ 1.056,00	Moletons	40	R\$ 1.760,00	24	R\$ 1.056,00	24	R\$ 1.056,00	Moletons	40	R\$ 1.760,00	24	R\$ 1.056,00	4	R\$ 176,00
Saias	10	R\$ 330,00	6	R\$ 198,00	6	R\$ 198,00	Saias	10	R\$ 330,00	6	R\$ 198,00	6	R\$ 198,00	Saias	10	R\$ 330,00	6	R\$ 198,00	6	R\$ 198,00
Shorts	10	R\$ 440,00	6	R\$ 264,00	6	R\$ 264,00	Shorts	10	R\$ 440,00	6	R\$ 264,00	6	R\$ 264,00	Shorts	10	R\$ 440,00	6	R\$ 264,00	6	R\$ 264,00
T-shirts	40	R\$ 1.188,00	24	R\$ 712,80	24	R\$ 712,80	T-shirts	40	R\$ 1.188,00	24	R\$ 712,80	24	R\$ 712,80	T-shirts	40	R\$ 1.188,00	24	R\$ 712,80	64	R\$ 1.900,80
Tricôs	65	R\$ 3.575,00	44	R\$ 2.420,00	44	R\$ 2.420,00	Tricôs	65	R\$ 3.575,00	44	R\$ 2.420,00	44	R\$ 2.420,00	Tricôs	65	R\$ 3.575,00	44	R\$ 2.420,00	9	R\$ 495,00
Vestidos	20	R\$ 770,00	12	R\$ 462,00	12	R\$ 462,00	Vestidos	20	R\$ 770,00	12	R\$ 462,00	12	R\$ 462,00	Vestidos	20	R\$ 770,00	12	R\$ 462,00	52	R\$ 2.002,00
Total	380	R\$ 17.578,00	243	R\$ 11.426,80	243	R\$ 11.426,80	Total	380	R\$ 17.578,00	243	R\$ 11.426,80	243	R\$ 11.426,80	Total	380	R\$ 17.578,00	243	R\$ 11.426,80	243	R\$ 9.369,80

Outubro							Novembro							Dezembro						
Linha de produto	Estoque inicial		Saídas		Entradas		Linha de produto	Estoque inicial		Saídas		Entradas		Linha de produto	Estoque inicial		Saídas		Entradas	
	Qtd.	Valor	Qtd.	Valor	Qtd.	Valor		Qtd.	Valor	Qtd.	Valor	Qtd.	Valor		Qtd.	Valor	Qtd.	Valor	Qtd.	Valor
Bodys	30	R\$ 825,00	18	R\$ 495,00	18	R\$ 495,00	Bodys	30	R\$ 825,00	27	R\$ 742,50	27	R\$ 742,50	Bodys	30	R\$ 825,00	27	R\$ 742,50	47	R\$ 1.292,50
Calças	60	R\$ 3.960,00	41	R\$ 2.706,00	41	R\$ 2.706,00	Calças	60	R\$ 3.960,00	59	R\$ 3.894,00	59	R\$ 3.894,00	Calças	60	R\$ 3.960,00	59	R\$ 3.894,00	39	R\$ 2.574,00
Camisas	40	R\$ 1.320,00	24	R\$ 792,00	24	R\$ 792,00	Camisas	40	R\$ 1.320,00	36	R\$ 1.188,00	36	R\$ 1.188,00	Camisas	40	R\$ 1.320,00	36	R\$ 1.188,00	36	R\$ 1.188,00
Casacos	20	R\$ 1.100,00	12	R\$ 660,00	12	R\$ 660,00	Casacos	20	R\$ 1.100,00	18	R\$ 990,00	18	R\$ 990,00	Casacos	20	R\$ 1.100,00	18	R\$ 990,00	8	R\$ 440,00
Croppeds	20	R\$ 330,00	12	R\$ 198,00	12	R\$ 198,00	Croppeds	20	R\$ 330,00	18	R\$ 297,00	18	R\$ 297,00	Croppeds	20	R\$ 330,00	18	R\$ 297,00	48	R\$ 792,00
Moletons	20	R\$ 880,00	12	R\$ 528,00	12	R\$ 528,00	Moletons	20	R\$ 880,00	18	R\$ 792,00	18	R\$ 792,00	Moletons	20	R\$ 880,00	18	R\$ 792,00	8	R\$ 352,00
Saias	10	R\$ 330,00	6	R\$ 198,00	6	R\$ 198,00	Saias	10	R\$ 330,00	9	R\$ 297,00	9	R\$ 297,00	Saias	10	R\$ 330,00	9	R\$ 297,00	39	R\$ 1.287,00
Shorts	10	R\$ 440,00	6	R\$ 264,00	6	R\$ 264,00	Shorts	10	R\$ 440,00	9	R\$ 396,00	9	R\$ 396,00	Shorts	10	R\$ 440,00	9	R\$ 396,00	39	R\$ 1.716,00
T-shirts	80	R\$ 2.376,00	53	R\$ 1.574,10	53	R\$ 1.574,10	T-shirts	80	R\$ 2.376,00	77	R\$ 2.286,90	77	R\$ 2.286,90	T-shirts	80	R\$ 2.376,00	77	R\$ 2.286,90	47	R\$ 1.395,90
Tricôs	30	R\$ 1.650,00	18	R\$ 990,00	18	R\$ 990,00	Tricôs	30	R\$ 1.650,00	27	R\$ 1.485,00	27	R\$ 1.485,00	Tricôs	30	R\$ 1.650,00	27	R\$ 1.485,00	7	R\$ 385,00
Vestidos	60	R\$ 2.310,00	41	R\$ 1.578,50	41	R\$ 1.578,50	Vestidos	60	R\$ 2.310,00	59	R\$ 2.271,50	59	R\$ 2.271,50	Vestidos	60	R\$ 2.310,00	59	R\$ 2.271,50	39	R\$ 1.501,50
Total	380	R\$ 15.521,00	243	R\$ 9.983,60	243	R\$ 9.983,60	Total	380	R\$ 15.521,00	357	R\$ 14.639,90	357	R\$ 14.639,90	Total	380	R\$ 15.521,00	357	R\$ 14.639,90	357	R\$ 12.923,90