



ConBRepro

X CONGRESSO BRASILEIRO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO



EVENTO
ON-LINE

02 a 04
de dezembro 2020

Plano de Negócios de um e-commerce no segmento de moda

Ana Louise Alves de Moraes (Centro Universitário La Salle do Rio de Janeiro - Unilasalle-RJ) –
analouisealvs18@gmail.com

Roberto Bidegain da Silveira Primo (Centro Universitário La Salle do Rio de Janeiro - Unilasalle-RJ) –
rbprimo@yahoo.com

Resumo: O empreendedorismo vem ganhando força no Brasil nos últimos anos seja por oportunidade ou necessidade, mas o fato é que muitos desses negócios não sobrevivem nos seus primeiros anos de vida e pesquisas mostram que a principal causa do insucesso dessas empresas é a falta de planejamento prévio. Ao abrir uma empresa parte dos empreendedores não levantam informações sobre o mercado e, também, não levantam os itens básicos que são necessários para o início das atividades. Dessa forma, o trabalho irá demonstrar como elaborar um Plano de Negócios a partir da análise da viabilidade de um e-commerce no segmento de moda. Por meio de uma revisão literária, caracterizou-se a estrutura de um plano de negócios. Ao final, será possível compreender através dos resultados obtidos, como o Plano de Negócios pode reduzir a probabilidade de insucesso de um empreendimento, além de servir como referência na elaboração de um plano de negócios para outros empreendimentos similares.

Palavras-chave: Plano de Negócios; Empreendedorismo; Moda.

Business Plan for an e-commerce in the fashion segment

ABSTRACT: Entrepreneurship has been gaining momentum in Brazil in recent years, whether by opportunity or necessity, but the fact is that many of these businesses do not survive in their early years and research shows that the main cause of the failure of these companies is the lack of prior planning. When opening a company, part of the entrepreneurs do not collect information about the market and, also, do not collect the basic items that are necessary for the start of activities. Thus, the work will demonstrate how to prepare a Business Plan based on the analysis of the viability of an e-commerce in the fashion segment. Through a literary review, a business plan structure was characterized. In the end, it will be possible to understand through the results obtained, how the Business Plan can reduce the probability of business failure, in addition to serving as a reference in the preparation of a business plan for other similar enterprises.

Keywords: Business Plan; Entrepreneurship; Fashion.

1 Introdução

Nos últimos anos tem-se visto o crescimento do empreendedorismo no Brasil, parte desse crescimento devido à crise econômica do país que aumentou o número de desempregados. Segundo uma pesquisa realizada pelo Sebrae sobre a questão da sobrevivência e mortalidade das empresas, mostrou-se que os principais motivos do fechamento nos primeiros cinco anos de vida são a falta de planejamento prévio, a gestão empresarial e o comportamento empreendedor. Ainda, daquelas que fecharam, 55% foi por não ter elaborado um plano de negócios. É fundamental que antes de abrir uma empresa, faça-se um planejamento, que é estruturado no Plano de Negócios. Este planejamento engloba diversos estudos, como pesquisa de mercado, análise da concorrência, conhecimento da legislação, comunicação com clientes, projeções financeiras, análise de riscos, planos de ação para o início das operações e etc.

O Brasil é líder na América e fica entre os 10 maiores mercados de comércio eletrônico do mundo. As vendas por meio de lojas virtuais representam aproximadamente 4% do total no varejo do país. E isso é evidenciado ao se analisar os dados de uma pesquisa entre 2010 e 2016 que registrou uma média do faturamento de 4,96 bilhões ao ano (GEM, 2017). O comércio eletrônico se tornou um fenômeno de massa, democrático e absolutamente transversal em relação a perfis de renda e faixa etárias. Quase 80% da população economicamente ativa do Brasil realiza compras online. A participação nas vendas do varejo vem aumentando e a tendência se manteve durante o biênio de crise 2015-2016 e no 1º semestre de 2017. Enquanto o varejo como um todo teve queda real de 4,3%, 6,2% e 0,1%, o e-commerce apresentou crescimento de 4,7%, 1,2% e 6,3% respectivamente (SBVC, 2017). Esse aumento nas vendas por plataformas digitais deve-se ao crescente acesso à tecnologia no país, à confiança do consumidor na segurança da compra, à agilidade, à facilidade de encontrar tudo aquilo que se precisa usando o próprio computador ou celular de qualquer lugar fazem com que plataformas on-line evoluam, mesmo em períodos de recessão.

A categoria de moda e acessórios é um setor que vem crescendo a cada dia. Segundo uma pesquisa realizada pela SBVC, mostrou que estas categorias lideram o mercado há 4 anos, o que representa uma grande oportunidade para aqueles que querem investir nesse segmento, principalmente no que gira em torno do público feminino, este, com participação de 50,6% nas compras online contra 49,4% do público masculino (Ebit, 2017).

Vive-se um momento em que a sociedade já é norteadada pelo smartphone, o acesso à internet e a aquisição já são realizadas preferencialmente via dispositivos móveis. Este comportamento mostra que as empresas devem ampliar e integrar os diversos canais de venda e de relacionamento com o cliente. Além desta mudança, as empresas devem estar atentas as outras transformações no hábito do consumidor. Os novos consumidores estão preocupados com a origem do produto, o impacto que este causa ao meio ambiente; esperam das empresas além de serviço e produtos de qualidades, que elas sejam agentes de mudanças positivas, como melhorar as condições econômicas e sociais nas comunidades onde operam, por exemplo. Outra macrotendência é a importância dos sentimentos, os consumidores não buscam mais apenas por um produto, estão atrás do que lhes proporcionam novas experiências. Para sobreviver nesta nova era do consumo consciente, as empresas devem estar alinhadas a nova demanda e a um propósito.

2 Plano de Negócios

O Plano de Negócios é um documento que descreve e analisa um empreendimento em fase nascente e também em fase madura, sendo mais usado na abertura do negócio devido ao maior grau de risco que as empresas em fase inicial estão expostas. Este documento mostra a viabilidade e a probabilidade de sucesso do empreendimento, levando em consideração aspectos internos e externos à empresa e deve conter uma

linguagem objetiva e clara para que possa ser compreendido pelo leitor. Ainda, pode-se dizer que o Plano de Negócios é a idéia do empreendedor expressa no papel com riqueza de detalhes e com informações mais concretas sobre o empreendimento.

O conceito básico do Plano de Negócios é o planejamento, que é um processo dinâmico responsável pelo êxito da maioria dos negócios, pois ele arquiteta de forma segura o empreendimento. O mercado está em constante mutação e sendo este documento, uma ferramenta de planejamento que trata de pessoas, mercado, oportunidades, riscos e retornos, que também estão em constante mudança, é necessário que o Plano de Negócios seja sempre atualizado.

Segundo Pavani (1997, apud DORNELAS, 2016), o Plano de Negócios não se destina apenas a investidores e Bancos, vários são os públicos-alvo de um plano, entre eles estão:

- a) Mantenedores das incubadoras (Sebrae, universidades, prefeituras, governo, associações etc.): para outorgar financiamentos a essas.
- b) Parceiros: para definição de estratégias e discussão de formas de interação entre as partes.
- c) Bancos: para outorgar financiamentos para equipamentos, capital de giro, imóveis, expansão da empresa etc.
- d) Investidores: empresas de capital de risco, pessoas jurídicas, bancos de investimento, investidores-anjos, BNDES, governo etc.
- e) Fornecedores: para negociação na compra de mercadorias, matéria-prima e formas de pagamento.
- f) A empresa internamente: para comunicação da gerência com o Conselho de Administração e com os empregados (efetivos e em fase de contratação).
- g) Os clientes: para venda do produto e/ou serviço e publicidade da empresa.
- h) Sócios: para convencimento em participar do empreendimento e formalização da sociedade.

Como comentado anteriormente, o Plano de Negócios não se restringe apenas a negócios em fase inicial, apesar de esta fase ser a que mais demanda um bom plano para que a empresa inicie suas operações de maneira bem estruturada, esta ferramenta também pode ser utilizada em fase de maturidade e declínio para auxiliar no redirecionamento da empresa.

A elaboração do Plano de Negócios envolve um processo de estudos e também de autoconhecimento que permite o empreendedor entender o seu ambiente de negócio, onde seu negócio está inserido, a onde quer chegar e como fazer para alcançar seu objetivo. A materialização da visão do empreendedor no documento auxilia o direcionamento das atividades da organização. Além de ser um documento no qual o empreendedor possa guiar-se na etapa inicial do negócio e no futuro, existem outras vantagens em elaborar o plano, como ganhar credibilidade no mundo dos negócios, pois os empreendedores que elaboram um Plano de Negócios para seus empreendimentos são valorizados por mostrarem que sabem da importância do planejamento para a gestão e crescimento de uma empresa, e como evitar despender tempo e recursos financeiros em um projeto que ainda em fase de planejamento se mostrou inviável.

Não há como definir um modelo único para a elaboração de um Plano de Negócios, pois cada empreendimento tem suas particularidades e semelhanças que irão exigir uma adaptação para atender suas necessidades específicas, mas todos devem conter um número de seções suficientes que proporcionarão um entendimento completo do negócio. Existem modelos na literatura que servem como base para elaborar o Plano de Negócios, e esses se organizam de forma a manter as seções numa sequência lógica que permita a

qualquer leitor entender como a empresa é organizada, seus objetivos, seus produtos e serviços, seu mercado, sua estratégia de marketing e sua situação financeira.

Em geral o plano é composto por um sumário executivo, a apresentação do negócio proposto; a análise do mercado em que ele irá se inserir; os planos de gestão, operação e marketing; e análise de viabilidade financeira. Considerando as características específicas do negócio em questão e a fim de apresentar as informações mais relevantes para o entendimento do negócio e para a análise de viabilidade, chegou-se a conclusão que o presente trabalho será constituído pelas seguintes seções: Apresentação do Empreendimento, Público Alvo, Oportunidade, Marketing, Financeiro e Considerações Finais.

3 Financeiro

É nesta etapa que será analisada a viabilidade financeira do negócio e o total de recursos a ser investido. Os métodos mais utilizados para avaliação do investimento são: análise do ponto de equilíbrio, prazo de payback, capital de giro, TIR (Taxa Interna de Retorno) e VPL (Valor Presente Líquido).

3.1 Ponto de Equilíbrio

No ponto de equilíbrio, não há lucro nem prejuízo. É o ponto no qual a receita proveniente das vendas equivale à soma dos custos fixos e variáveis. É de grande utilidade, pois possibilita ao empresário saber em que momento seu empreendimento começa a obter lucro e, assim, torna-se uma importante ferramenta gerencial (DORNELAS, 2016).

PE = (Custos fixos totais/Margem de contribuição) × Receita; sendo Margem de Contribuição = Receita - Custos Variáveis, logo:

$$PE = \frac{\text{Custo Fixo}}{1 - (\text{Custo Variável} / \text{Receita Total})}$$

Para obter o ponto de equilíbrio (PE) em quantidades de produtos, basta dividir o resultado anterior pelo preço de venda unitário do produto.

3.2 Prazo de Payback

A técnica de payback mede o tempo necessário para a recuperação do capital inicialmente investido. Assim, diferentemente da técnica de retorno contábil sobre o investimento, a técnica de payback utiliza o fluxo de caixa, tornando-se mais precisa. Um projeto de investimento é mais atraente quanto menor for o tempo para recuperar o investimento inicial, ou seja, quanto menor for o prazo de payback (DORNELAS, 2016).

Segundo Longenecker (1997, apud DORNELAS, 2016), apesar de se basear em fluxos de caixa ao invés de nos lucros, essa técnica apresenta duas fraquezas fundamentais: não leva em consideração o aspecto tempo em relação ao valor do dinheiro, nem os fluxos de caixa recebidos após o prazo de payback. As técnicas de fluxo de caixa descontado são as melhores formas de se avaliarem as decisões de investimento.

3.3 Capital de Giro

O capital de giro é o montante de recursos necessário para o funcionamento normal da empresa, compreendendo a compra de matérias-primas ou mercadorias, financiamento das vendas e o pagamento das despesas (Sebrae, 2013). Ele irá garantir que a empresa tenha recursos de financiamento aos clientes nas vendas a prazo, que mantenha os estoques para atender a demanda e assegura o pagamento de fornecedores, de impostos e outros custos e despesas operacionais.

Para calcular o capital de giro é necessário detalhar todos os gastos a curto e longo prazo e as possíveis entradas de dinheiro. É a diferença entre os recursos disponíveis em caixa e a soma das despesas e contas a pagar, ou seja:

Capital de giro = (Todas as contas a receber + o valor que possui em estoque) – (As contas a pagar + o valor a pagar em impostos e despesas)

3.4 Valor Presente Líquido (VPL)

Para medir o VPL de um projeto, faz-se uma estimativa do valor atual para os futuros fluxos de reais gerados pelo projeto e deduz-se o investimento feito inicialmente. Para isso, descontam-se os futuros fluxos de caixa após impostos para seu valor presente e depois se subtrai o investimento inicial. Se o VPL for positivo, o projeto será viável, pois o valor presente dos futuros fluxos de caixa será maior que o investimento inicial. Caso contrário, o projeto deve ser rejeitado (DORNELAS, 2016).

$$\text{VPL} = \left[\frac{F_1}{(1+K)^1} + \frac{F_2}{(1+K)^2} + \frac{F_3}{(1+K)^3} + \dots + \frac{F_n}{(1+K)^n} \right] - \text{INV}$$

No qual:

VPL = Valor presente líquido

F_n = Fluxo de caixa após imposto no ano n

n = Vida do projeto em anos

K = Taxa de desconto (taxa de retorno exigida pelo projeto)

INV = Investimento inicial

3.5 Taxa Interna de Retorno (TIR)

Para o cálculo da TIR, deve-se descobrir a taxa de desconto (K), que fornece um valor presente líquido igual a zero. Quando isso ocorre, o valor presente dos futuros fluxos de caixa é exatamente igual ao investimento efetuado. Assim, a TIR é obtida da fórmula do VPL, igualando-se essa a zero e procurando-se o valor para K, que, nesse caso, será a TIR do projeto. Como envolvem cálculos mais apurados e complexos, a TIR requer uso de calculadoras científicas ou planilhas eletrônicas, como o Microsoft Excel, que já vêm com as fórmulas disponíveis para serem usadas. Na falta dessas opções, a alternativa seria o empreendedor tentar adivinhar vários valores para K e observar quando o VPL se torna negativo ou próximo de zero, obtendo-se uma TIR aproximada (DORNELAS, 2016).

No plano de negócios, é importante que se mostre tanto o valor presente líquido do projeto quanto a TIR e o prazo de payback, pois são os primeiros índices que os investidores observam.

4 Apresentação do Empreendimento

Para apresentar o empreendimento serão respondidas três perguntas, “Por quê?”, “Como?” e “O quê?”, respondendo a essas questões as empresas irão identificar, por exemplo, qual o propósito da sua organização. Saber a razão pela qual a empresa existe, é importante para saber o caminho a ser seguido para alcançar seus objetivos, como também para a comunicação da empresa com o público e com as partes interessadas.

“Por quê?” A ideia da marca surgiu no desejo de duas irmãs de mostrar que roupa vai muito além da estética, que também é uma forma importante de expressão, de política, de consciência ambiental, cultural e social, isso em paralelo com o desenvolvimento econômico e social da cidade onde nasceram.

“Como?” Utilizando a mão de obra local fomentando a economia e o desenvolvimento da cidade.

“O que?” Uma marca de roupas com modelagens clássicas e funcionais, que se diferenciam em detalhes pontuais e recortes estratégicos. Pensados para fazer pensar e

ressignificar as peças, o que é feminino e o que é sensualidade, transitando em diversos ambientes, dando funcionalidade a roupa de uma forma despretensiosa, fazendo quem veste se sentir e ser única(o).

5 Público Alvo

O público alvo deste empreendimento tem a faixa etária entre 20 a 30 anos, inseridas no que chamam de Geração Z e Millennials. Gerações que são consideradas as mais bem informadas e diversas, pois nasceram ou cresceram no ambiente digital que proporciona um grande acesso à informação. São gerações que vem mudando a maneira como consumimos, pois são engajadas com causas sociais e ambientais e essas gerações vêm influenciando um número cada vez maior de consumidores a optar por marcas que adotem ações positivas nos locais onde atuam. São pessoas que estão cada vez mais atentas, que cobram das empresas ética e promoção do desenvolvimento na localidade em que estão instaladas, uma vez que percebem que governos não tem sido suficientes.

6 Oportunidade

Através da análise do público alvo, foram identificadas as principais oportunidades para o negócio, o consumo consciente que, em suma, é o consumir mais pensado e com propósito e, as compras pelos meios digitais que, também, são mais efetivas por esse público mais jovem. Cerca de 51% dos itens mais frequentemente adquiridos na internet por essa faixa etária são roupas, sapatos e acessórios.

O e-commerce já vinha ganhando força há alguns anos no Brasil, mesmo durante a crise de 2015 e 2016 e o primeiro semestre de 2017 enquanto o varejo como um todo teve queda, o e-commerce apresentou crescimento durante todo esse período.

E agora com a crise do coronavírus não só o que já era digital, mas todos os outros processos que vinham caminhando para se tornar tiveram seu processo acelerado. Pessoas que não eram adeptas ao meio se viram obrigadas a entrar por não ter opção e esse é um caminho sem volta. A tecnologia trouxe conforto e solução em momento de crise e agora todo o sistema, não só o varejo físico, como também instituições educacionais, por exemplo, terão que se adaptar ao que estão chamando de o “novo normal”.

7 Marketing

Geralmente as estratégias do marketing são trabalhadas em cima do mix de marketing que são classificadas em quatro grupos de atividades que formam os 4Ps de marketing: produto, preço, praça e promoção. Todavia, devido a abrangência e complexidade do marketing foi feita uma atualização nos Ps e agora o mix de marketing passa a ter mais 4Ps: pessoas, processos, programas e performance. Vale ressaltar que a atividade “programas” compreende os antigos Ps e também outras atividades de marketing que se encaixem no cenário mais moderno.

7.1 Pessoas

A empresa estará sempre buscando entender e ouvir seu cliente para atender suas expectativas e assim criar um relacionamento efetivo e duradouro. E da mesma forma com seus colaboradores, fornecedores e parceiros, pois a empresa acredita que são necessários esforços de todos os componentes da cadeia produtiva para a entrega de valor ao consumidor final. Então, ao longo do seu crescimento ela buscará relacionamentos comerciais mutuamente compensatórios.

7.2 Processos

A empresa pretende traçar um plano de marketing interno para conseguir levar o propósito da empresa em todas as suas atividades, facilitando o entendimento não só do

propósito, como também da missão, visão e valores à todos que vier fazer parte da organização.

7.3 Programas

Neste tópico é visto todas as atividades direcionadas ao consumidor. Portanto, a seguir será trabalhado em cima dos antigos 4 Ps de marketing.

7.3.1 Produto

Seriam roupas, que seguindo um estilo minimalista, com modelagens clássicas e detalhes pontuais que se tornariam a identidade da marca. Seriam peças fundamentais no guarda roupa de quem queira se vestir de maneira descomplicada, prática e sem perder o estilo.

7.3.2 Preço

Seria a soma da qualidade do produto com a experiência de marca. Nesse sentido, ele seria tal que traria receita para a empresa, compatível com a qualidade do produto e justo para que a empresa pudesse arcar com a mão de obra de que necessita de maneira justa.

7.3.3 Praça

O meio efetivo de comercialização da marca seria o e-commerce, mas as redes sociais como o Instagram, Facebook e WhatsApp também seriam utilizados como canais de venda, visto que as compras por esses meios tem aumentando muito entre os consumidores. Também seriam inclusos entre os canais de comercialização da marca os marketplace e multimarcas, que trariam uma oportunidade de expansão das vendas para a empresa.

7.3.4 Promoção

A empresa quer iniciar suas atividades de maneira enxuta - para que o investimento inicial não seja elevado e assim a abertura da marca tornar-se viável - e orgânica. Portanto, inicialmente a empresa irá gerir suas próprias redes sociais e produzir materiais publicitários visuais e de conteúdo que sejam relevantes, visto que a divulgação tem grande importância para o sucesso da empresa. Apesar das redes sociais terem grande influência nas vendas, ter um site funcional e bom é vital, por isso a empresa primeiramente escolheu investir na construção de uma boa loja virtual antes de investir em marketing digital. Juntamente a loja e as redes sociais, a marca irá possuir um blog que irá funcionar como um jornal da marca, publicando os bastidores das coleções. Pretende-se, também, investir nas ferramentas SEO e Google AdWords, pois ambas farão com que o site tenha grande relevância e esteja sempre bem posicionado no Google.

7.4 Performance

A análise da performance da empresa seria basicamente verificar o nível de satisfação do consumidor. Como seria a experiência de compra, o engajamento do público com a marca, analisar o que está fazendo ganhar ou perder clientes, o atendimento, a qualidade do produto e como a marca se posiciona diante de situações diversas que atinge seu público de alguma forma.

8 Financeiro

No estudo da viabilidade econômica do empreendimento, foi necessário levantar os custos fixos e variáveis, a projeção e estimativa de demanda e conseqüentemente as receitas. Os custos variáveis são aqueles que variam proporcionalmente com o volume produzido e vendido em determinado período. No caso desse empreendimento, esses custos estão relacionados com os insumos para a produção de roupas. Já os custos fixos,

são aqueles que não variam de acordo com a produção, ou seja, mesmo que o volume de produção reduza ou as vendas caiam, estes custos manterão-se os mesmos. A projeção de demanda pode ser realizada anualmente ou mensalmente e deve ser considerada a capacidade de produção da empresa e a projeção das receitas é realizada multiplicando-se a quantidade demanda projetada pelo preço do produto. Também foi preciso estimar os investimentos iniciais para o início das atividades, que inclui gastos com legislação, aquisição de máquinas e equipamentos, por exemplo. Após esses levantamentos e estimativas, foram construídos cenários simulando situações onde o negócio obtinha resultados realistas, pessimistas e otimistas. Vale ressaltar que os cenários foram projetados em um horizonte de cinco anos, considerando um crescimento de 15% ao ano. O empreendimento em estudo considerou esse percentual para realizar a estimativa de crescimento da empresa com base no Boletim Radar do IPEA, edição de 2017, que diz que as empresas brasileiras crescem cerca de 15% ao ano. Mesmo em meio a pandemia, algumas marcas de roupa viram seu faturamento no e-commerce aumentar em até 138,10% e foram marcas de todos os níveis, que abrange públicos de um poder aquisitivo mais baixo ao mais alto. Este dado, de certa forma, passa uma seguridade em adotar o percentual de crescimento da pesquisa do IPEA de 2017, visto que não é um relatório muito recente.

A partir dessas informações foram elaborados fluxos de caixa para cada cenário e posteriormente calculados os indicadores financeiros a fim de avaliar a viabilidade do empreendimento. Essa análise foi realizada utilizando os seguintes indicadores de viabilidade financeira: ponto de equilíbrio, prazo de payback, VPL (Valor Presente Líquido) e TIR (Taxa Interna de Retorno). Estes são os primeiros índices que os investidores observam em um plano de negócio. A seguir encontram-se as Tabela 1, Tabela 2 e Tabela 3 que mostram os fluxos de caixa, a Tabela 4 que apresenta os índices financeiros e a Figura 1 que demonstra o ponto de equilíbrio.

Tabela 1 - Demonstração do fluxo de caixa do cenário realista

Fluxo de Caixa	Cenário Realista					
	0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Bruta Total		R\$ 234.570,00	R\$ 269.755,50	R\$ 310.246,75	R\$ 356.602,25	R\$ 409.939,00
Taxas sobre vendas online		R\$ 20.759,45	R\$ 23.873,36	R\$ 27.456,84	R\$ 31.559,30	R\$ 36.279,60
Receita Líquida		R\$ 213.810,56	R\$ 245.882,14	R\$ 282.789,91	R\$ 325.042,95	R\$ 373.659,40
Custo Variável		R\$ 68.555,48	R\$ 68.555,48	R\$ 68.555,48	R\$ 73.975,18	R\$ 84.226,67
Lucro Bruto		R\$ 145.255,08	R\$ 177.326,66	R\$ 214.234,43	R\$ 251.067,77	R\$ 289.432,73
Custos Despesas Fixas		R\$ 60.348,00	R\$ 60.348,00	R\$ 60.348,00	R\$ 60.348,00	R\$ 60.348,00
EBITDA LAJIRDA		R\$ 84.907,08	R\$ 116.978,66	R\$ 153.886,43	R\$ 190.719,77	R\$ 229.084,73
Depreciação		R\$ 1.785,07	R\$ 1.785,07	R\$ 1.785,07	R\$ 1.785,07	R\$ 1.785,07
Amortização		R\$ 19.400,02	R\$ 7.372,01			
EBIT LAJIR						
Receita não operacional						
LAIR		R\$ 63.721,99	R\$ 107.821,58	R\$ 152.101,36	R\$ 188.934,70	R\$ 227.299,66
Impostos		R\$ 18.534,78	R\$ 22.792,72	R\$ 27.707,52	R\$ 33.327,33	R\$ 41.703,71
Lucro Líquido		R\$ 45.187,20	R\$ 85.028,86	R\$ 124.393,85	R\$ 155.607,37	R\$ 185.595,95
Depreciação		R\$ 1.785,07	R\$ 1.785,07	R\$ 1.785,07	R\$ 1.785,07	R\$ 1.785,07
Investimento	R\$ 6.700,36					
Capital de Giro	R\$ 16.137,17					
Fluxo de Caixa	-R\$ 22.837,53	R\$ 46.972,27	R\$ 86.813,93	R\$ 126.178,92	R\$ 157.392,44	R\$ 187.381,02

Fonte - Elaboração própria

Tabela 2 - Demonstração do fluxo de caixa do cenário pessimista

Cenário Pessimista						
Fluxo de Caixa	0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Bruta Total		R\$ 167.550,00	R\$ 192.682,50	R\$ 221.724,50	R\$ 254.955,25	R\$ 292.933,25
Taxas sobre vendas online		R\$ 14.828,17	R\$ 17.052,40	R\$ 19.622,61	R\$ 22.563,53	R\$ 25.924,54
Receita Líquida		R\$ 152.721,83	R\$ 175.630,10	R\$ 202.101,89	R\$ 232.391,72	R\$ 267.008,71
Custo Variável		R\$ 68.555,48				
Lucro Bruto		R\$ 84.166,35	R\$ 107.074,62	R\$ 133.546,41	R\$ 163.836,24	R\$ 198.453,23
Custos Despesas Fixas		R\$ 60.348,00				
EBITDA LAJIRDA		R\$ 23.818,35	R\$ 46.726,62	R\$ 73.198,41	R\$ 103.488,24	R\$ 138.105,23
Depreciação		R\$ 1.785,07				
Amortização		R\$ 19.400,02	R\$ 7.372,01			
EBIT LAJIR		R\$ 2.633,26	R\$ 37.569,54	R\$ 71.413,34	R\$ 101.703,17	R\$ 136.320,16
Receita não operacional						
LAIR		R\$ 2.633,26	R\$ 37.569,54	R\$ 71.413,34	R\$ 101.703,17	R\$ 136.320,16
Impostos		R\$ 11.125,32	R\$ 13.465,81	R\$ 17.004,50	R\$ 21.034,32	R\$ 25.626,39
Lucro Líquido		-R\$ 8.492,06	R\$ 24.103,73	R\$ 54.408,84	R\$ 80.668,85	R\$ 110.693,77
Depreciação		R\$ 1.785,07				
Investimento	R\$ 6.700,36					
Capital de Giro	R\$ 16.137,17					
Fluxo de Caixa	-R\$ 22.837,53	-R\$ 6.706,99	R\$ 25.888,80	R\$ 56.193,91	R\$ 82.453,92	R\$ 112.478,84

Fonte - Elaboração própria

Tabela 3 - Demonstração do fluxo de caixa do cenário otimista

Cenário Otimista						
Fluxo de Caixa	0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Bruta Total		R\$ 335.100,00	R\$ 385.365,00	R\$ 443.169,75	R\$ 509.631,25	R\$ 585.866,50
Taxas sobre vendas online		R\$ 29.656,35	R\$ 34.104,80	R\$ 39.220,52	R\$ 45.102,36	R\$ 51.849,18
Receita Líquida		R\$ 305.443,65	R\$ 351.260,20	R\$ 403.949,23	R\$ 464.528,89	R\$ 534.017,32
Custo Variável		R\$ 68.555,48	R\$ 77.477,84	R\$ 88.865,72	R\$ 101.375,18	R\$ 115.726,67
Lucro Bruto		R\$ 236.888,17	R\$ 273.782,36	R\$ 315.083,51	R\$ 363.153,71	R\$ 418.290,65
Custo Despesas Fixas		R\$ 60.348,00				
EBITDA LAJIRDA		R\$ 176.540,17	R\$ 213.434,36	R\$ 254.735,51	R\$ 302.805,71	R\$ 357.942,65
Depreciação		R\$ 1.785,07				
Amortização		R\$ 19.400,02	R\$ 7.372,01			
EBIT LAJIR		R\$ 155.355,08	R\$ 204.277,28	R\$ 252.950,44	R\$ 301.020,64	R\$ 356.157,58
Receita não operacional						
LAIR		R\$ 155.355,08	R\$ 204.277,28	R\$ 252.950,44	R\$ 301.020,64	R\$ 356.157,58
Impostos		R\$ 31.818,42	R\$ 37.856,33	R\$ 47.002,81	R\$ 57.530,74	R\$ 69.550,85
Lucro Líquido		R\$ 123.536,66	R\$ 166.420,95	R\$ 205.947,63	R\$ 243.489,90	R\$ 286.606,73
Depreciação		R\$ 1.785,07				
Investimento	R\$ 6.700,36					
Capital de Giro	R\$ 16.137,17					
Fluxo de Caixa	-R\$ 22.837,53	R\$ 125.321,73	R\$ 168.206,02	R\$ 207.732,70	R\$ 245.274,97	R\$ 288.391,80

Fonte - Elaboração própria

Tabela 4 - Demonstração dos indicadores de viabilidade dos três cenários

Indicador	Realista	Pessimista	Otimista
VPL	R\$ 469.373,82	R\$ 190.419,52	R\$ 829.293,55
TIR	268%	90%	581%
Payback Descontado (anos)	1,28	3,12	1,64

Fonte - Elaboração própria

Figura 1 - Demonstração do cálculo do Ponto de Equilíbrio

$$PE = \frac{62133,07}{(234570,00 - 68555,48) / 234570,00}$$

$$PE = R\$ 87.790,84$$

Fonte - Elaboração Própria

Pode-se observar que a empresa ao final dos cinco anos, apresentou VPL positivo para todos os cenários e a TIR muito superior à taxa de desconto fixada para o empreendimento que foi de 6%. Para a determinação da taxa de desconto, utilizou-se como base a taxa SELIC referente ao ano 2023, segundo o Top 5 do Focus – Relatório de Mercado. O payback representa o prazo necessário para que os investimentos sejam integralmente recuperados. Este mostrou que o empreendimento possui um prazo curto para recuperação do investimento, aproximadamente um ano e meio, com exceção do cenário pessimista que leva mais de 3 anos para recuperar o investimento. O ponto de equilíbrio é o ponto no qual a receita proveniente das vendas cobre todos os custos da empresa e a partir desse momento passa a obter lucro. Observa-se que nos primeiros anos dos cenários realista e pessimista, a empresa não alcançaria o ponto de equilíbrio, mas mesmo obtendo receitas abaixo desse ponto, isso não levaria a empresa à falência. Com o resultado desses indicadores positivos, o empreendimento mostrou-se economicamente viável.

9 Considerações Finais

O presente trabalho objetivou analisar a viabilidade de abertura de um e-commerce no segmento de moda a partir do desenvolvimento de um Plano de Negócios. Com o planejamento, estimativa e projeção de custos, receitas, possíveis cenários e posteriormente o estudo desses dados através de indicadores de viabilidade é possível evitar decisões precipitadas e ter uma ideia melhor de como o negócio deve se comportar.

No estudo da viabilidade econômica do empreendimento foi necessário levantar os custos fixos e variáveis, a projeção e estimativa de demanda e conseqüentemente as receitas. Também foi preciso estimar os investimentos iniciais para o início das atividades. Devido à natureza do empreendimento, esses valores não foram altos. Para avaliar a viabilidade foram elaborados os demonstrativos de fluxos de caixa. A partir daí, foi possível realizar a análise utilizando os seguintes indicadores de viabilidade financeira: ponto de equilíbrio, prazo de payback, VPL (Valor Presente Líquido) e TIR (Taxa Interna de Retorno). Ainda, no plano financeiro, foram construídos cenários simulando situações onde o negócio obtinha resultados realistas, pessimistas e otimistas. Com isso, a empresa consegue evitar e prevenir-se de situações desfavoráveis ao negócio.

Os indicadores de viabilidade mostraram que o empreendimento é viável diante das situações estimadas e projetadas, com o prazo de retorno de aproximadamente 17 meses como mostrado pelo payback, com exceção do cenário pessimista que apesar de também ser viável o empreendimento, ele tem o tempo maior de retorno dos investimentos.

Portanto, o desenvolvimento do Plano de Negócios foi de suma importância para o planejamento e estruturação do empreendimento. Além de propiciar uma melhor compreensão de possíveis cenários, ajudando a empresa a prevenir-se de situações desfavoráveis e a implantar ações que potencializem dada oportunidade. O presente trabalho ainda pode servir de referência para uma implementação ou expansão deste projeto, como para outros empreendimentos similares.

10 Referências Bibliográficas

- ABIT. **Indústria Têxtil e de Confecção Brasileira**. Brasília, jun. 2013. Disponível em: <<http://abit-files.abit.org.br/site/publicacoes/cartilha.pdf>>. Acesso em: 10 abr. 2020.
- BCB. Focus – Relatório de Mercado. 15 maio 2020. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/content/focus/focus/R20200515.pdf>>. Acesso em: 18 maio 2020
- DORNELAS, José, **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. 6. Ed. São Paulo: Empreende/Atlas, 2016.
- GEM. **Empreendedorismo no Brasil, Relatório Executivo 2017**. 2017. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20BRASIL_web.pdf>. Acesso em: 7 mar. 2019. Acesso em: 7 mar. 2019.
- GIL, M. A., **Millennials já são maioria da população do país e 50% da força de trabalho**. Época Negócios, 24 set. 2019. Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Empresa/noticia/2019/09/millennials-ja-sao-maioria-da-populacao-do-pais-e-70-da-forca-de-trabalho.html>>. Acesso em: 11 maio 2020
- IPEA. **Pesquisa revela que empresas brasileiras crescem 15% ao ano**. 06 nov. 2017. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=31539&catid=29&Itemid=8>. Acesso em: 21 abr. 2020.
- KOTLER, Philip; KELLER, K. L.; **Administração de marketing**. Tradução: Sônia Midori Yamamoto. 14. Ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.
- SBVC. **Os novos consumidores brasileiros: hábitos de consumo dos jovens entre 16 e 22 anos**. 2018. Disponível em: <<http://sbvc.com.br/os-novos-consumidores-brasileiros/>>. Acesso em: 20 mar. 2019.
- SEBRAE. **Causa Mortis: o sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros cinco anos de vida**. 2013. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Anexos/causa_mortis_2014.pdf>. Acesso em: 20 mar. 2019.
- SPC. **Salário alto não é garantia de sucesso profissional para os jovens da Geração Z**. 22 jul. 2019. Disponível em: <<https://www.spcbrasil.org.br/pesquisas/pesquisa/6522>>. Acesso: 21 abr. 2020.
- SPC. Abrir mão do smartphone prejudicaria a rotina de 77% dos jovens conectados. 28 ago. 2019. Disponível em: <<https://www.spcbrasil.org.br/pesquisas/pesquisa/6662>>. Acesso em: 10 maio 2020.
- SPC. **Sete em cada dez consumidores utilizam smartphone para compras online**. 27 jun. 2019. Disponível em: <<https://www.spcbrasil.org.br/pesquisas/pesquisa/6442>>. Acesso em: 10 maio 2020.
- SPC. **Seis em cada dez internautas fizeram compras por meio de aplicativos de loja no último ano**. 23 ago. 2019. Disponível em: <<https://www.spcbrasil.org.br/pesquisas/pesquisa/6652>>. Acesso em: 10 maio 2020.
- SPC. **Comparativo do consumo em lojas físicas x lojas virtuais**. Disponível em: <https://www.spcbrasil.org.br/uploads/st_imprensa/spc_brasil_analise_compras_on_off_m aio_20151.pdf>. Acesso em: 21 abr. 2020.