

Estudo da viabilidade econômico-financeira de um e-commerce para expansão de uma marca de acessórios para móveis

Aluna: Reika dos Santos Rodrigues
Orientadora: Prof. Me. Simone Taffarel Ferreira
Semestre: 2023-2

Resumo

As organizações sempre buscam a competitividade, aprimorando seus meios de negociação e formas de articular ações que tragam evolução e maior valor para os negócios. Com isso, a evolução do *e-commerce*, que vem ocorrendo não só no contexto brasileiro, exige das empresas, agilidade e reestruturação para que possam atender as demandas do mercado. Assim esta pesquisa tem como objetivo verificar a viabilidade econômico-financeira para a implantação do *e-commerce* em uma Indústria de acessórios para móveis. Inicialmente foi executada uma pesquisa bibliográfica dos principais conceitos que englobam o artigo. Após foram projetados os faturamentos esperados, o valor necessário para o investimento inicial, e as despesas fixas e variáveis. Para apurar a viabilidade, foram utilizados os principais indicadores de análise de investimento e de rentabilidade. Desta forma foi possível verificar que a implantação do *e-commerce* demonstrou ser viável e rentável desde o primeiro ano. Espera-se contribuir para que o empresário possa utilizar as informações contidas no presente artigo, para aplicar no seu negócio, e que este canal de venda *online* possa ser uma excelente forma de expor os produtos e variedade de modelos, juntamente com a oportunidade de a marca compartilhar sua identidade e produzir conteúdo que a represente, com o objetivo de criar um relacionamento mais próximo do público consumidor.

Palavras-chave: *E-commerce*. Acessórios para móveis. Viabilidade econômico-financeira.

1 Introdução

A pandemia da Covid-19, causada pelo coronavírus, denominado SARS-CoV-2, doença contagiosa, acarretou mudanças no cenário mundial, principalmente em relação a operacionalidade das organizações e com a vida cotidiana, fazendo com que empresas e pessoas, ficassem em isolamento social (FIOCRUZ, 2020).

Neste contexto muda-se o cenário do comportamento do consumidor, do comércio, dos negócios e até a forma de viver (THAKARE, 2020).

Os canais de vendas virtuais estão cada vez mais presentes nas vidas das pessoas, isso acontece por vários motivos, preço, praticidade, tempo, entre outros.

Um exemplo evidente no aumento das vendas por e-commerce ocorreu no início do ano de 2019 com a chegada da pandemia no Brasil. Isso porque durante alguns meses as pessoas não puderam sair de casa para trabalhar, afim de evitar o avanço do vírus.

Segundo IBGE (2020) dos 3,4 milhões de empresas em funcionamento no país, na segunda quinzena de agosto, 37,9% informaram que a pandemia teve efeito pequeno ou inexistente nas suas atividades. Outros 33,5% informaram efeito negativo e 28,6%, efeito positivo. Empresas de todos os portes sinalizaram melhora na percepção. Entre as ações para atenuar os efeitos da pandemia, destacou-se a prevenção e manutenção de medidas extras de higiene, adotadas por 93,1% das empresas em funcionamento. Além disso, 25,7% mantiveram o trabalho domiciliar (teletrabalho, trabalho remoto e trabalho à distância) e 20,1% anteciparam férias dos funcionários. Cerca de 28,6% das empresas alteraram o método de entrega de seus produtos ou serviços, enquanto 12,1% lançaram ou passaram a comercializar novos produtos

ou serviços na segunda quinzena de agosto.

A partir deste cenário organizações precisaram se adequar a esta nova maneira de comprar e vender para conseguirem se manter no mercado, alcançar novos clientes e aumentar suas vendas. Segundo Alfredo (2019), o comércio como era feito antigamente perdeu espaço, abrindo caminho para um novo tipo de negócio, onde não é preciso ter a maior loja para ser reconhecido, e sim construir uma marca forte e estável, e o ponto mais importante é conhecer seus clientes, descobrir suas necessidades e saber como ajudar a resolvê-las.

Outro ponto importante para essa transformação digital não está ligado apenas a um e-commerce fortalecido, mas também a usar ferramentas da internet para vender e estar perto do seu consumidor. Mídias sociais (*Instagram, Facebook ou Whatsapp*), são meio de atingir esse objetivo e se colocar próximo dele.

O *e-commerce*, nesse contexto, passou a ser protagonista na relação entre empresas e consumidores, fazendo com que os empreendedores precisassem migrar ou expandir seu atendimento ao meio *online*. No ramo da indústria de acessórios para móveis também se faz necessário para aumentar a expansão da marca e aumentar o número de vendas, estando presente em todos os lugares do Brasil. A partir do cenário apresentado, e com base na delimitação do tema a proposta da questão de pesquisa para o estudo é: Há viabilidade da expansão de uma marca de acessórios para móveis através da implantação *e-commerce*?

Desta forma, o presente trabalho tem como objetivo avaliar a viabilidade econômico-financeira da expansão de uma marca de acessórios para móveis através da implantação do *e-commerce*.

Este estudo é relevante para a empresa devido aumento na demanda de pessoas que efetuam suas compras *online*, em busca de maior variedade, praticidade e conforto.

Atualmente esta organização possui centenas de clientes espalhados em território brasileiro, e a empresa busca expandir ainda mais sua carteira de clientes, podendo assim, buscar uma alternativa de melhor atendê-los.

2 Referencial Teórico

2.1 E-commerce

No ano de 2021, 46% dos brasileiros aumentaram as compras *on-line*, e 7% compraram na internet pela primeira vez, tudo isso em decorrência do isolamento social. A pandemia mudou o comportamento do consumidor, tal comportamento que dificilmente voltará “ao normal”, pois as compras *online* possibilitam maior praticidade às pessoas em suas rotinas diárias (RONDINELLI, 2020).

E-commerce é um dos canais de vendas *online* mais populares, é basicamente uma loja virtual, o comércio digital possibilita também que as vendas ocorram a qualquer horário, ou seja, as empresas podem vender 24 horas por dia. Essa modalidade possibilita que os clientes possam fazer suas próprias comparações de preços, visitando diferentes sites, como também uma vasta seleção de fornecedores sejam, nacionais e internacionais (VÁZQUEZ, 2022).

Dentro desse novo formato de comércio o grande diferencial do comércio eletrônico é a possibilidade de realização de testes, análise rápida dos dados, alterações no planejamento sem impactar diretamente o cliente, entre outros (STEPANO e ZATTAR, 2016).

O comércio digital não se limita apenas a forma tradicional em sites, no qual o consumidor compra do fabricante, talvez por ser a forma mais cotidiana para a sociedade gere essa impressão. Todavia, há formas muito além das tradicionais, gerando assim novas formas de gerir negócios, principalmente para as empresas por meio de um trânsito não só de produtos, mas também de tecnologias e informações. Há sempre a criação de mercados vastos e de possibilidades quase que infinitas de gerar riquezas e recursos, desta forma o *e-commerce* tem algumas características para proporcionar estes recursos ao comércio eletrônico (LAWAND,

2016). Desta forma apresentam-se algumas delas, o *e-commerce* também pode ser

subdivido em seis categorias, segundo Mendonça (2016), conforme indicado no Quadro 1.

Quadro 1 - Categorias do e-commerce

| | |
|-------------------------|---|
| Origem nas empresas | B2B - <i>Business to Business</i> : empresas que vendem produtos ou prestam serviços para outras empresas, ou seja, de CNPJ para CNPJ. |
| Origem nas empresas | B2C - <i>Business to Consumer</i> : os produtos ou serviços são vendidos e prestados para o consumidor final, ou seja, de CNPJ para CPF (mais conhecido por todos). |
| Origem nas empresas | B2E - <i>Business to Employee</i> : vendas realizadas pela empresa diretamente para seus funcionários com descontos e condições exclusivas. |
| Origem nas empresas | B2G - <i>Business to Government</i> : empresas que vendem diretamente para o governo. |
| Origem dos consumidores | C2B - <i>Consumer to Business</i> : consumidores ofertam seus produtos e serviços para as empresas (ex: <i>freelancer</i>). |
| Origem dos consumidores | C2C - <i>Consumer to Consumer</i> : a venda é estabelecida de consumidor para consumidor através de uma plataforma que promove esta negociação (ex: OLX). |

Fonte: Adaptado de MENDONÇA (2016)

O B2B *business to business* como modelo de negócio pode aprimorar a logística, de forma que as políticas de compras alinhadas com o mercado e o nicho da organização, se tornam mais eficazes, atendendo a demanda de clientes com o volume de produtos disponíveis, necessários para uma boa experiência entre as empresas, existe a ausência de um grande volume de estoque, devido ao fato de possuir um controle específico para cada cliente (SANTOS, 2016).

Em conformidade com O'Brien (2004), o *business-to-consumer* (B2C) é aquele que as empresas precisam desenvolver praças de mercado eletrônicos atraentes para seduzir seus consumidores e vender produtos e serviços a eles. Muitas empresas, por exemplo, oferecem *Websites* de *e-commerce* que fornecem fachadas de lojas virtuais e catálogos multimídia, processamento interativo de pedidos, sistemas seguros de pagamento eletrônicos e *suporte online* ao cliente.

O comércio eletrônico é, por si só, um vetor de inovações, o que acaba o destacando em meio ao varejo e que tem crescido como preferência do consumidor.

Conforme diz Albertin (2001), os sistemas do *e-commerce* podem: conectar diretamente compradores e vendedores; apoiar troca de informações totalmente digitadas entre eles; eliminar os limites de tempo e lugar; apoiar interatividade, podendo adaptar-se dinamicamente ao comportamento do cliente; e podem ser atualizados em tempo real, mantendo-se sempre atualizados.

Com o passar do tempo e a popularização da internet, as pessoas começaram a ficar mais conectadas devido às primeiras redes sociais. No começo, essas redes ainda não eram muito exploradas pela publicidade, aos poucos essa ideia foi sendo difundida e muitas empresas perceberam o aproveitamento que isso poderia contribuir para estratégias da marca (PARAISO, 2011).

1.1 Plano de Negócios

Um plano de negócios é uma importante ferramenta gerencial que descreve as estratégias, objetivos, segmento de mercado e faz previsões financeiras de uma empresa a médio e longo prazo. O plano de negócios serve também para demonstrar a viabilidade de um negócio e seu potencial de retorno financeiro. Além disso, deve analisar os ambientes

interno e externo e garantir a remuneração dos investidores (STUART SECAF, 2019).

Definir um plano é garantir que se crie uma rota de direcionamento para a gestão de um negócio. É importante pensar em mercado, público e também nos métodos de gestão que vão garantir que a empresa tenha sucesso diante de cada um desses fatores. É esse plano que possibilitará a relevância do negócio. De acordo com o relatório GEM (2021), realizado pelo Sebrae e pelo Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade e citado pela Agência Brasil, 48,9% dos entrevistados abriram suas empresas para ter alguma fonte de renda em 2021. Embora esse percentual represente uma redução, se comparado a 2020, o ano em que estourou a pandemia, ele ainda é muito alto, o terceiro mais alto da série histórica, atrás de 2002 (55,4%) e 2020 (50,4%).

Quando um novo negócio é iniciado, ainda que ele seja *online*, é fundamental pensar em cada passo que será dado. Além disso, também é importante estruturar ações de acordo com cada evento que acontecer. Imaginar cenários, analisar o mercado e preparar tudo para funcionar bem.

Para Eugênio (2021) os principais passos para se criar um plano de negócio e porque eles são importantes: sumário, análise de mercado, estudo de clientes, concorrentes, fornecedores, plano de marketing, definir o produto ou serviço, planejamento financeiro, precificação.

Os pontos mais importantes a respeito da terminologia específica e outras questões do planejamento financeiro investimentos: investimento inicial para abertura; custos fixos: custos que todo mês são os mesmos valores; custos variáveis: custos que variam conforme utilização no mês; demanda anual: quantidade de venda prevista no ano, preço (médio) de venda: preço médio dos produtos (BICHUETI, ZALUSKI 2022).

No planejamento financeiro é importante que se considere o planejamento tributário, o Demonstrativo de Resultado do Exercício, ponto de equilíbrio e fluxo de caixa.

O planejamento tributário, segundo Olist (2022) para começar, considere a contratação de uma empresa de contabilidade para ajudar nessa etapa. O intuito é garantir que você possa realizar as suas operações dentro da lei, mas com a menor carga tributária possível. Isso também significa eliminar os riscos de sofrer com multas e penalidades que façam você perder dinheiro.

A partir das informações acerca dos investimentos totais necessários para abertura do negócio e do Demonstrativo de Resultado de Exercício projetado, é possível calcular alguns importantes indicadores de viabilidade do negócio. Entre eles, estão o Ponto de Equilíbrio, a Lucratividade, a Rentabilidade e o Prazo de Retorno dos Investimentos. Sendo assim o ponto de equilíbrio representa o quanto sua empresa precisa faturar para pagar todos os seus custos em um determinado período (BICHUETI, ZALUSKI 2022).

O ponto de equilíbrio representa o quanto sua empresa precisa faturar para pagar todos os seus custos em um determinado período. Ele é calculado pela fórmula:

$$E = \text{Custo Fixo Total} \div \text{Índice da Margem de Contribuição} \quad (1)$$

Sendo que a margem de contribuição, é utilizada a seguinte fórmula:

$$\text{Índice da Margem de Contribuição} = \text{Margem de Contribuição} \div \text{Receita Total} \quad (2)$$

Uma empresa precisa de organização, não só na forma de trabalho, como também para manter seus rendimentos, investimentos e finanças em dia. Assim, o fluxo de caixa basicamente analisa o saldo disponível daquele empreendimento, para que se faça um balanço correto de quanto capital a empresa tem, onde foram gastos os recursos e para qual finalidade. Neste sentido, o fluxo de caixa nada mais é do que uma ferramenta fundamental de controle (BATISTA 2022).

Para Lima (2022) os erros mais comuns na elaboração de um plano de negócio, Imprecisão no modelo de negócio, otimismo exagerado: o entusiasmo com as possibilidades do seu negócio é natural, subvalorização das fraquezas e ameaças: todo negócio contará com alguns riscos e você deve analisá-los a fundo para evitar que seus planos sejam inviabilizados; desconhecimento sobre o mercado, desconexão entre os itens do documento, falta de detalhamento quanto à parte financeira: o planejamento financeiro pode ser considerado a parte mais importante do plano de negócio e precisa ser feito com a devida atenção. Por isso, não faça projeções fantasiosas para que não sejam detectadas inconsistências no seu plano.

1.2 Análise de Viabilidade econômica e financeira

A viabilidade financeira procura relacionar o investimento total necessário para iniciar o projeto (capital inicial), os seus custos correntes fixos e variáveis para mantê-lo, com os rendimentos que ele pode gerar com o tempo. Portanto, se os custos forem menores que as potenciais receitas em um período de tempo, e se estas conseguirem se estabelecer de forma sustentável a partir de um momento, o projeto é viável financeiramente. Já a viabilidade econômica analisar as vantagens e benefícios do projeto. Ao contrário da viabilidade financeira, que apenas analisa verticalmente o investimento e a potencial lucratividade do projeto, a viabilidade econômica possui um escopo mais horizontal e comparativo. Sendo assim, ela avalia como está o projeto em relação outras oportunidades com risco igual ou menor, para saber se a sua rentabilidade é atrativa ou não (REIS 2018).

O estudo de viabilidade econômica, também conhecido como estudo de viabilidade financeira, tem como principais objetivos analisar se há recursos financeiros suficientes para execução do empreendimento e, no caso de investimentos, quantificar o Retorno sobre Investimento (ROI) para comparação com outras opções (CARVALHO 2022).

1.2.1 Técnicas de análise de investimento

De acordo com Dornelas (2018) através destas demonstrações mencionadas, DRE e Fluxo de Caixa é possível efetuar uma análise de viabilidade do negócio e o retorno financeiro. Para essas análises, geralmente se usam os seguintes indicadores: *payback*, TIR (Taxa Interna de Retorno), ROI, e VPL (Valor Presente Líquido). Observa-se o conceito de cada uma delas.

O *Payback* é um método de análise de investimentos mais conhecido e pode ser traduzido como “retorno”. É utilizado por empresas, empreendedores e investidores para avaliar o prazo necessário para que uma aplicação, projeto ou ação específica se pague. Logicamente, isso mostra se um ativo vale ou não a pena naquele momento. Em suma, podemos definir o *Payback* como o tempo estimado para que o ganho acumulado com rendimentos empate com os valores gastos. Via de regra, é medido em meses ou anos, mas isso pode variar de acordo com cada caso (SANTOS 2021).

A TIR a taxa interna trata-se da taxa de retorno de um investimento, e para obter esse valor é preciso utilizar uma fórmula matemático-financeira que calcula a taxa de desconto de um fluxo de caixa para igualar a zero o valor presente líquido. O valor presente líquido consiste na diferença entre os recebimentos e os pagamentos de um projeto de investimento nos valores financeiros do presente (de hoje). Dessa forma, podemos entender que a taxa interna de retorno avalia o grau de atratividade de um investimento para a organização (MARQUES 2022).

Segundo Sobrinho (2017), a TIR pode ser encontrada pela seguinte Equação:

$$\sum FC_j (1+i)^{-j} - FCo = 0 \quad (1)$$

Onde: FC_j = valores de fluxo de caixa de ordem “j”, sendo j = 1, 2, 3... n; (2)
 FC₀ = fluxo de caixa inicial;
 i = TIR;
 n = número de períodos.

Segundo Lacerda (2022) ROI, ou retorno sobre o investimento em tradução livre, é um indicador que calcula o quanto a sua loja teve de receita, ou lucro em relação ao que foi investido para uma ação específica. Ela é extremamente importante e está diretamente ligada ao sucesso do e-commerce. Isso porque é esse indicador que vai mostrar se qualquer investimento feito no seu negócio gerou receita ou não.

Como calcular:

$$\text{Prazo de Retorno do Investimento} = \text{Investimento Total} \div \text{Lucro Líquido} \quad (1)$$

E a VPL, que é o valor presente líquido é um método que calcula o retorno (ROI) de um investimento, projeto ou despesa. A ideia do valor presente líquido é estimar o lucro futuro com o investimento e, ao converter o retorno em reais para hoje, o investidor consiga decidir se o projeto vale a pena ou não. Para fazer essa estimativa, o VPL busca trazer para hoje o valor presente dos fluxos de caixa futuros, isto é, os lucros que esse investimento pode dar nos próximos anos. Isso é feito calculando uma taxa de retorno que, então, será comparado com o custo necessário para fazero investimento inicial (PATRUS 2021).

Sobrinho (2017) define a fórmula do VPL como sendo a seguinte expressão, apresentada na Equação:

$$\text{VPL} = \sum_{j=1}^n \text{FC}_j (1+i)^{-j} - \text{FC}_0 \quad (1)$$

Onde: FC_j = valores de fluxo de caixa de ordem “j”, sendo j = 1, 2, 3... n; (2)
 FC₀ = fluxo de caixa inicial;
 i = taxa de retorno do projeto de investimento;
 n = número de períodos.

Ferreira (2017) define índice de rentabilidade como sendo evidências de que a empresa dá ou não lucro, ou seja, a capacidade que o projeto de investimento tem de aumentar o patrimônio da empresa.

Um dos índices de rentabilidade é o Retorno Sobre o Investimento (ROI), que permite saber quantas unidades monetárias foram geradas a partir de cada unidade monetária investida. Para calcular o ROI, deve-se dividir o lucro líquido, ou seja, os ganhos obtidos em determinado período menos o investimento inicial, pelo valor do investimento (GITMAN E ZUTTER, 2017).

Lucratividade de acordo com Ferreira (2017), o índice de lucratividade é um indicador de eficiência que mede a capacidade que um projeto tem de gerar valor, informando quanto de VPL será obtido para cada unidade monetária do investimento. Pode ser calculado dividindo o VPL dos retornos do investimento pelo valor investido.

Rocha, Souza e Dalfior (2015) ressaltam que o índice de lucratividade é mais uma maneira de interpretar os retornos obtidos de um investimento, pois esclarece a quantidade de vezes que o investimento inicial será multiplicado. Se o valor for menor do que 1, deve-se descartar o projeto, mas se for igual ou maior do que 1, entende-se que o projeto é viável.

3. Aspectos Metodológicos

3.1 Delineamento da pesquisa

Quanto aos procedimentos técnicos, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, onde, através de levantamentos dos assuntos relacionados ao tema a ser pesquisado, busca evidenciar os diversos aspectos que devem ser considerados na viabilidade da expansão de uma marca de acessórios para móveis através da implantação de um e-commerce. De forma complementar, foi desenvolvido um estudo de caso relacionado a uma indústria de móveis.

A pesquisa bibliográfica é uma estratégia de pesquisa que busca a condução para qualquer pesquisa científica. Nascimento (2012) implica que a consulta deve ser realizada com diversas obras que possuam o mesmo assunto, para que assim o autor tenha a oportunidade de verificar como são diversificados os conceitos sobre ele.

São muitas as finalidades da pesquisa científica. Há pessoas que pesquisam por razões de ordem intelectual, ou seja, possuem satisfação em conhecer resultados que não têm aplicabilidade imediata. Há também razões de ordem prática que, ao contrário, visam aplicabilidade imediata. No entanto, conforme argumenta Gil (2002, p. 17), “realizar a pesquisa pura, dissociada da pesquisa aplicada, é inadequado, tendo em vista que a ciência objetiva tanto o conhecimento em si mesmo quanto as contribuições práticas decorrentes desse conhecimento”.

Por sua vez o método de estudo de caso, tem como característica reunir o máximo de informações possíveis sobre o objeto de interesse. Segundo Gerring (2019, p. 20), ele é um “estudo intensivo de um caso singular ou de um pequeno número de casos que se baseia em dados e promessas de elucidar uma população maior de casos”. A partir da visão do autor, compreendemos que o estudo de caso é uma tarefa intensificada de pesquisa sobre um fenômeno ou fenômenos que possuem suas particularidades de análise para em seguida haver a compreensão e divulgação desse conhecimento.

3.2 Procedimentos de coleta e análise dos dados

A presente pesquisa é de natureza qualitativa, de nível exploratório utilizando-se do estudo de caso. A coleta de dados foi feita com o auxílio dos gestores da empresa estudo de caso, que buscam nesta pesquisa ter a possibilidade de analisar o investimento, sendo que, o início da observação e a coleta de dados iniciou em março de 2023, até o encerramento da pesquisa neste momento. Foi utilizada a observação direta, por meio de entrevistas informais, análise de documentos e dados. A tabulação de respostas foi feita utilizando o Excel, com geração de tabelas comparativos e transcrevendo as entrevistas informais realizadas com os gestores. A análise dos dados levantados, utilizou-se do embasamento teórico, alinhado ao objetivo e a questão de pesquisa.

4. Resultados da pesquisa

4.1 Características da Empresa

A empresa utilizada como base para esta pesquisa é uma indústria de acessórios para moveis, fundada em 1978, na cidade de Bento Gonçalves. Tem como objeto principal a produção de puxadores em plástico e alumínio. Faturamento médio R\$ 6.000.000,00 ao mês, com uma área fabril de mais de 15 mil metros quadrados contempla uma estrutura com alta capacidade produtiva e possui atualmente mais de 300 funcionários.

Líderes no segmento de acessórios para mobiliário, além de referência na fabricação de fitas de borda e soluções em acabamentos especiais, tem como objetivo desenvolver produtos e serviços úteis e diferenciadores, que tornam nossos clientes mais competitivos, por meio de uma relação sólida, proporcionando ambientes que incentivam a colaboração e o crescimento,

buscando sempre oferecer produtos de qualidade e que atendam às necessidades individuais de cada cliente.

Atualmente empresa tem como potencial o mercado interno, vendendo em todo território nacional para clientes pessoa jurídica, que atuam no ramo da indústria moveleira.

Vislumbrando novos mercados, identificou-se a necessidade de implantar o *e-commerce* para atender um mercado maior e mais diversificado voltado ao cliente pessoa física, ou seja, consumidor final.

4.2 Estudo do Mercado Consumidor

O *e-commerce* continua em alta, e tudo indica que o crescimento será ainda mais forte nas próximas décadas. Uma pesquisa realizada pela Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo apontou que 70% dos consumidores pretendem continuar comprando pela internet. Isso mostra que fazer compras *online* é um hábito que veio para ficar. Por isso, é preciso estar ligado às tendências do *e-commerce* para 2023, como forma de se destacar (COUTO, 2023).

Surge então a necessidade de comercializar seus produtos também através de uma plataforma digital, atingindo cada vez mais clientes e aumentando a visibilidade do negócio. O *e-commerce* pretende abranger todo o território nacional, uma vez que esse nicho de mercado possui uma demanda ampla e não apresenta procura restrita a uma região específica do Brasil. Como a entrega das mercadorias será feita por correios ou transportadoras ela poderá ser destinada a todo o país.

Se olharmos para o varejo de casa, móveis e decoração como um todo, não demora muito para percebermos que as possibilidades de atuação em termos de portfólio são bastante amplas.

Por motivos financeiros ou por prazer, cada vez mais as pessoas estão colocando a mão na massa e criando seus próprios objetos, cosméticos ou customizando roupas e móveis.

Faça Você Mesmo é uma tendência que conquistou quem gosta de design e decoração nesses últimos anos. Como o próprio nome indica, o *DIY*, ou “faça você mesmo”, é a prática de produzir, a partir das próprias habilidades manuais, algo totalmente novo ou repaginar um item já existente. Todo mundo tem em casa um gaveteiro ou armário antigo que anda esquecido e sem vida no canto de um cômodo, mas com ajuda de algumas técnicas de marcenaria, dicas de tendências, e criatividade você acaba tornando a peça ainda mais exclusiva, deixando-a ainda mais decorada e especial.

Devido sua capacidade produtiva e lotes mínimos de produção para empresa era inviável a venda em menor quantidade que pudesse atender o consumidor final. Porém a partir de um estudo de itens com mais rentabilidade e maior procura, desenvolvido pela empresa, identificou-se que seria possível sim a venda em menor quantidade e maior lucratividade.

O perfil deste consumidor está voltado para a classe B e C, a classe C, também chamada de nova classe média, já é a principal consumidora de móveis e itens domésticos.

4.3 Estrutura do e-commerce

Uma das decisões mais importantes quando se planeja investir em uma loja virtual, é a escolha da plataforma de *e-commerce*, afinal todo o funcionamento da loja virtual depende dela. Sendo assim, foi feita uma pesquisa, onde foi solicitado orçamento para contratação da plataforma e suas principais funcionalidades. Além do orçamento, solicitou-se apresentação das plataformas e suas possibilidades. Na sequência foi feita uma análise juntamente com os diretores para escolher a que mais atendesse as necessidades.

A Plataforma VTEX possui mensalidade fixa de R\$ 3.500,00 referente a manutenção do ambiente.

Esse valor é cobrado a partir de sua criação. Esse plano oferece *Marketplace*: onde é possível incluir e sincronizar produtos e estoque de forma automática. Promoções: possibilita criar promoções por desconto ou por condições, leve mais por menos. Além disso, ela permite combinar várias condições, restrições e benefícios para gerar descontos. Captura de e-mails: é possível criar um formulário de captura de *e-mail* que também capta dados como cidade, telefone, idade, gênero, categorias de interesse e muito mais. *Insights*: com essa funcionalidade você pode obter ideias para melhorias a partir de dados de 7 métricas distintas. O tempo de carregamento, o *Ticket Médio* e os itens por carrinho. A taxa de conversão, o frete médio, os itens vendidos e o faturamento. Entre outras funcionalidades.

Assim a plataforma de e-commerce escolhida foi a VTEX, uma multinacional brasileira de tecnologia com foco em *cloud commerce* desenvolvidora da plataforma VTEX *Cloud Commerce*, disponibilizada no mercado como *SaaS*, com atuação global e com clientes como *Sony, Walmart, Whirlpool, Coca-Cola, Stanley Black & Decker, AB InBev, Nestlé, Carrefour* e mais de 3.200 lojas em 38 países.

A VTEX permite que grandes marcas e varejistas atinjam seus clientes em qualquer canal e descubram novas áreas de crescimento.

Ela foi escolhida por ser uma plataforma de comércio eletrônico prática, completa e segura e oferecer todas as ferramentas necessárias para o bom funcionamento da loja virtual. Algumas das principais funcionalidades são, integração transportadoras para envio das mercadorias, recebimento via boleto, cartão de crédito sem juros, ou pix, gerenciamento de políticas de frete grátis, dinheiro garantido em caso de fraude, painel de controle onde é possível acompanhar toda movimentação do e-commerce como, total de produtos cadastrados, total de acesso e de novos cadastros, valor total vendido, entre outras.

4.4 Plano de Marketing

4.4.1 Estratégia de Produto, Preço e Distribuição

A empresa dispõe de um catálogo digital de acessórios onde o cliente pode visualizar o modelo de puxador, tamanho da peça e acabamentos disponíveis, e assim, escolher a cor, modelo e medida de acordo com suas necessidades.

Dentro do segmento os produtos serão divididos de acordo com sua categoria, para tornar a experiência do cliente mais rápida e segura. O agrupamento por categoria e suas respectivas quantidades de produtos e preços apresenta-se na Tabela 1.

Tabela 1 - Produtos e Preços

| Categorias | Quantidades | Preço unitário | Preço médio por categoria | Produtos |
|----------------------|--------------------|-----------------------|----------------------------------|---|
| Puxadores Alça | 15 | R\$ 2,76 | R\$ 41,40 |  |
| Puxadores Pontual | 10 | R\$ 1,59 | R\$ 15,90 |  |
| Puxadores Infantis | 10 | R\$ 2,33 | R\$ 23,30 |  |
| Puxadores de Embutir | 25 | R\$ 3,99 | R\$ 99,75 |  |
| Apliques | 20 | R\$ 2,25 | R\$ 45,00 |  |

Fonte: Elaborado pela autora

A empresa possui mais de 95 modelos em plástico, em diferentes furações e acabamentos metalizados e pintados.

Para a venda por *e-commerce*, foram definidos os cinco modelos de acordo com a representatividade de faturamento dos produtos, maior capacidade de produtividade e rentabilidade. Na Tabela 2 observa-se os produtos e percentual de participação no faturamento.

Tabela 2 – Definição dos produtos

| Produtos | % de participação no faturamento |
|------------------------------|---|
| Puxador Archi 128mm | 40% |
| Puxador Noce 192mm | 11% |
| Puxador Grace pt champagne i | 9% |
| Puxador Flip 128/160mm | 5% |
| Puxador Flex 96mm gold | 3% |
| Outros produtos | 32% |
| | 100% |

Fonte: Elaborado pela autora

Além dos itens com mais representatividade, foi definido juntamente com os gestores que será comercializado no *e-commerce* itens que atualmente não possuem venda à mais de 180 dias, que seriam os produtos que representam 5% e 3%, conforme demonstrado na Tabela 2. Esse estoque se refere a peças que estavam sendo vendidas, porém por algum motivo o cliente acabou retirando de linha, ou até mesmo peças que não tiveram pouco faturamento.

Quanto a estratégia de precificação, irá se utilizar preço de penetração, que consiste em lançar um produto ou serviço com um preço bem abaixo dos concorrentes, ou com grandes descontos, para conseguir participação no mercado.

O pagamento do pedido poderá ser feito, via boleto bacario, cartão de crédito sem juros com parcela mínima de R\$ 50,00, ou pix.

O comércio também buscará fazer promoções, atraindo novos clientes, tornando seus produtos conhecidos e assim aumentando suas vendas. Uma das ferramentas utilizadas para promover seus produtos será a divulgação em redes sociais, sendo essa uma ferramenta de

baixo custo e amplo alcance. O diferencial de *Marketing* é a confiabilidade da marca que já existe à mais de 45 anos, qualidade dos produtos, design das peças, preço diferenciado e acessível.

A distribuição será feita via correios, PAC ou Sedex, ou por transportadoras já credenciadas pela empresa, conforme integração feita com correios e transportadora oferecida pela plataforma contratada. Assim sempre procurando atender as preferências do cliente e a forma mais vantajosa, financeira e prazo de entrega, para o mesmo.

O envio poderá ser feito via correio com menor prazo de entrega, ou transportadora com o prazo maior de entrega, o custo do frete ficará por conta do cliente.

4.5 Plano Financeiro

4.5.1 Investimentos

A Tabela 3 apresenta os investimentos necessários para o e-commerce estar em funcionamento.

Tabela 3 – Investimentos

| Descrição | Quantidade | Valor |
|------------------------------|-------------------|-----------------------|
| Plataforma <i>e commerce</i> | | R\$ 80.000,00 |
| Notebook | 1 | R\$ 3.200,00 |
| Smartphone | 1 | R\$ 1.200,00 |
| Mensalidade do site | 1 | R\$ 3.500,00 |
| Estoque Inicial | | R\$ 55.968,18 |
| Total do investimento | | R\$ 143.868,18 |

Fonte: Elabora pela autora

Na Tabela 3 foram considerados os investimentos necessários para dar início as vendas *online*, que utilizara o espaço da loja física já existente. Para o estoque foi considerado que está disponível atualmente para fornecimento.

Na análise realizada pelos gestores, conclui-se que neste primeiro momento não será necessário a contratação de colaboradores, e sim a readequação de dois colaboradores que já atuam no comercial interno e um no setor de *marketing*. Sendo assim, estas pessoas serão capacitadas para atuar na área de *e-commerce*, pelo fornecedor da plataforma, sem custo adicional para empresa.

4.5.2 Estimativa de receita bruta de vendas

Como a empresa estudo de caso, ainda não atua com o *e-commerce*, uma forma de estimar o quanto a empresa irá faturar por mês é multiplicar a quantidade de produtos a serem oferecidos pelo seu preço de venda, que deve ser baseado em informações que a empresa já possui. Para isso, foi analisado o preço praticado pelos concorrentes diretos e o quanto os potenciais clientes estão dispostos a pagar (STIVANIM, 2023).

Os produtos que serão ofertados no *e-commerce*, descritos na Tabela 1, foram classificados por categorias, e após identificou-se os itens ofertados e seus respectivos preços de venda. A estimativa utilizada para o estudo, baseou-se no levantamento realizado na quantidade média de pedidos nos últimos 12 meses da empresa.

Desta forma o valor do faturamento foi dividido pelo número de pedidos e assim foi possível chegar no valor do ticket médio anual, que é valor médio de cada pedido do ano. Na sequência, foi feita a média de pedidos do mês e multiplicada pelo ticket médio, chegando

assim na média de faturamento mensal, após esse valor foi multiplicado por 12 meses, chegando na média de faturamento do ano. Com base na média do faturamento anual, foi feita a projeção em três cenários: realista, pessimista e otimista, para o período de dois anos. Estima-se o seguinte faturamento conforme listados na Tabela 4.

Tabela 4 – Estimativa de receita bruta de vendas por cenários

| Mensal | | | |
|-----------|---------------|----------------|----------------|
| Período | Pessimista | Otimista | Realista |
| Período 1 | R\$ 5.400,00 | R\$ 16.500,00 | R\$ 9.000,00 |
| Período 2 | R\$ 6.500,00 | R\$ 18.500,00 | R\$ 10.100,00 |
| Anual | | | |
| Período | Pessimista | Otimista | Realista |
| Período 1 | R\$ 64.800,00 | R\$ 198.000,00 | R\$ 108.000,00 |
| Período 2 | R\$ 72.000,00 | R\$ 222.000,00 | R\$ 121.200,00 |

Fonte: Elabora pela autora

Como pode-se observar na Tabela 4, a receita bruta de vendas para o primeiro ano será de R\$ 108.000,00 para o cenário realista, para o cenário pessimista R\$ 64.800,00 e para o cenário otimista R\$ 198.000,00. O cenário real, para o período 1, foi projetado através do histórico da empresa, no cenário pessimista considerou-se que as vendas teriam uma redução de 40% em função da retração e estagnação econômica prevista para este ano, considerando-se dados com ajuste sazonal. Na comparação interanual o crescimento da economia em janeiro foi de 4,1%. Na análise trimestral interanual, a economia cresceu 2,2% no trimestre móvel findo em janeiro (FGV, 2023). E na projeção otimista buscou-se entender que o novo mercado do *e-commerce* pode desconsiderar a retração econômica e tornar a venda atual 84% maior.

Já para o período 2 considerou-se um crescimento de 12% conforme pesquisa. De forma geral, os equipamentos de informática representam mais de 40% do *market share* no comércio eletrônico. Seguido por móveis e eletrodomésticos, com quase 30% de participação. Outro indicador muito importante para a loja virtual, de acordo com a ABComm, é o ticket médio. O levantamento da associação projetou crescimento de R\$450 em 2021 para R\$460 em 2022. Como resultado, a expectativa para 2022 é que as vendas online cresçam 12% e a projeção de faturamento é de R\$169,5 bilhões (MOVELEIRO, 2022).

4.5.3 Estimativa de Custos

As estimativas de custo são avaliações quantitativas dos prováveis custos dos recursos requeridos para a implementação das atividades. Podem ser apresentadas detalhadamente ou sumarizadas. Os custos devem ser estimados para todos os recursos que estarão empenhados no projeto. Isto inclui, mas não está limitado a mão-de-obra, materiais, suprimentos e categorias especiais tais como inflação ou reserva de custo.

Dessa forma foi utilizado a projeção de faturamento dos três cenários, conforme Tabela 4. Após, foi descontado o valor referente aos impostos e se obteve o valor da receita líquida projetada. A Tabela 5, apresenta a estimativa de custos de cada período nos três cenários, pessimista, otimista e realista.

Tabela 5 – Estimativas de custo

| Anual | | | |
|-----------|---------------|----------------|---------------|
| Período | Pessimista | Otimista | Realista |
| Período 1 | R\$ 28.173,91 | R\$ 86.086,96 | R\$ 46.956,52 |
| Período 2 | R\$ 37.894,74 | R\$ 116.842,11 | R\$ 63.789,47 |

Fonte: Elabora pela autora

Para o período 1 realista, projetou-se o valor de R\$ 46.956,52, considerado o valor da venda atual física, para o pessimista buscou-se entender o cenário político e econômico atual onde economistas preveem uma resseção para os próximos 12 meses, considerou-se então cenário pessimista drástico que haveria uma redução nas vendas de 40%. E para o cenário do primeiro período otimista, foram consideradas que todas os cenários previstos não se concretizam, e que por ser uma nova possibilidade. A partir do período 1 projetou-se o período 2 no qual foi considerado um aumento na estimativa de custo de aproximadamente 35% em cada cenário.

4.5.4 Estimativa das Despesas Fixas e Variáveis

Na análise realizada juntamente com os gestores, conclui-se que neste primeiro momento não será necessário a contratação de colaboradores, e sim a readequação de um colaborador que já atua no comercial interno para o gerenciamento da loja *on-line*, que vai atuar concomitante na área de vendas com os clientes já existentes e com o *e commerce*, desta forma considerou-se 50% do valor total de salário, e assim garantir o bom funcionamento da mesma. A Tabela 6 demonstra a despesas com salários e encargos do funcionário na área de vendas.

Tabela 6 – Despesas com salário e encargos

| Descrição | Valor mensal | Valor Anual |
|----------------------------------|---------------------|----------------------|
| Salário | R\$ 3.140,20 | R\$ 37.682,40 |
| FGTS (mensal) | R\$ 251,22 | R\$ 3.014,59 |
| Férias | R\$ 261,68 | R\$ 3.140,16 |
| 1/3 sobre férias | R\$ 87,23 | R\$ 1.046,76 |
| 13º salário | R\$ 261,68 | R\$ 3.140,20 |
| FGTS do valor anual | R\$ 27,91 | R\$ 334,92 |
| Total despesa com salário | R\$ 4.029,92 | R\$ 48.359,03 |
| 50% custo e commerce | R\$ 2.014,96 | R\$ 24.179,52 |

Fonte: Elabora pela autora

Para calcular as despesas com salário mais encargos anuais foi considerado, um salário mensal de R\$ 3.140,20, acrescido o valor de FGTS de 8% ao mês, férias anuais, 1/3 de férias ao ano e o 13º salário que corresponde ao salário de R\$ 3.140,20 ao ano. Não haverá reajuste salarial no período do estudo, pois o mesmo já foi reajustado, desta forma, as despesas com salário e encargos serão de R\$ 4.029,92, totalizando por ano R\$ 48.359,03, considerando 50% da despesa. Na Tabela 7 estão elencados os custos fixos, mensal e anual, que o *e-commerce* terá para o funcionamento de sua loja *online*.

Tabela 7 – Despesas Fixas

| Descrição | Valor Mensal | | Valor Anual | |
|---------------------|---------------------|-----------------|--------------------|------------------|
| Salários + Encargos | R\$ | 2.014,96 | R\$ | 24.179,52 |
| Telefone + Internet | R\$ | 145,00 | R\$ | 1.740,00 |
| Sistema | R\$ | 309,00 | R\$ | 3.708,00 |
| Mensalidade do site | R\$ | 1.500,00 | R\$ | 18.000,00 |
| Valor total | R\$ | 3.968,96 | R\$ | 47.627,52 |

Fonte: Elabora pela autora

A mensalidade para manutenção do site é de R\$ 3.500,00, totalizando um valor anual de R\$ 42.000,00.

A Tabela 8 apresenta os custos variáveis mensais e do ano, para o funcionamento do *e-commerce*, calculadas sobre a projeção de faturamento do cenário realista do primeiro ano.

Tabela 8 - Custo Variáveis

| Descrição | Valor Mensal | | Valor Anual | |
|-----------------------------|---------------------|-----------------|--------------------|------------------|
| Água | R\$ | 40,00 | R\$ | 480,00 |
| Energia Elétrica | R\$ | 95,00 | R\$ | 1.140,00 |
| Material de limpeza | R\$ | 50,00 | R\$ | 600,00 |
| Material de escritório | R\$ | 35,00 | R\$ | 420,00 |
| Taxa por venda loja virtual | R\$ | 824,00 | R\$ | 9.888,00 |
| Valor total | R\$ | 1.254,00 | R\$ | 12.528,00 |

Fonte: Elabora pela autora

Conforme Tabelas 7 e 8, a soma do valor dos custos fixo e variáveis anual, são respectivamente R\$ 47.627,51 e R\$ 12.528,00, totalizando R\$ 60.155,51.

4.6 Projeção do demonstrativo do resultado do exercício

A Tabela 9 apresenta a DRE anual projetado por cenários. A mesma foi desenvolvida com base na receita bruta de vendas e despesas projetadas ao longo do estudo de caso.

Tabela 9 - DRE anual projetado por cenários

| Descrição | Cenário Pessimista | | | | Cenário Otimista | | | | Cenário Realista | | | |
|--|---------------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------------|------------------|------------------|------------------|
| | Período 1 | | Período 2 | | Período 1 | | Período 2 | | Período 1 | | Período 2 | |
| RECEITA BRUTA DAS VENDAS | R\$ | 64.800,00 | R\$ | 72.000,00 | R\$ | 198.000,00 | R\$ | 222.000,00 | R\$ | 108.000,00 | R\$ | 121.200,00 |
| (-) Deduções das vendas | R\$ | 9.720,00 | R\$ | 10.800,00 | R\$ | 29.700,00 | R\$ | 33.300,00 | R\$ | 16.200,00 | R\$ | 18.180,00 |
| (=) RECEITA LÍQUIDA DAS VENDAS | R\$ | 55.080,00 | R\$ | 61.200,00 | R\$ | 168.300,00 | R\$ | 188.700,00 | R\$ | 91.800,00 | R\$ | 103.020,00 |
| (-) Custo das mercadorias vendidas | R\$ | 28.173,91 | R\$ | 37.894,74 | R\$ | 86.086,96 | R\$ | 116.842,11 | R\$ | 46.956,52 | R\$ | 63.789,47 |
| (=) LUCRO BRUTO | R\$ | 26.906,09 | R\$ | 23.305,26 | R\$ | 82.213,04 | R\$ | 71.857,89 | R\$ | 44.843,48 | R\$ | 39.230,53 |
| (-) Despesas com Vendas | R\$ | 5.184,00 | R\$ | 5.760,00 | R\$ | 15.840,00 | R\$ | 17.760,00 | R\$ | 8.640,00 | R\$ | 9.696,00 |
| (-) Despesas Administrativas | R\$ | 5.160,00 | R\$ | 5.160,00 | R\$ | 5.160,00 | R\$ | 5.160,00 | R\$ | 5.160,00 | R\$ | 5.160,00 |
| (=) RESULTADO ANTES REC. E DESP. FI | R\$ | 16.562,09 | R\$ | 12.385,26 | R\$ | 61.213,04 | R\$ | 48.937,89 | R\$ | 31.043,48 | R\$ | 24.374,53 |
| (-) Despesas financeiras | | - | | - | | - | | - | | - | | - |
| (=) LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO | R\$ | 16.562,09 | R\$ | 12.385,26 | R\$ | 61.213,04 | R\$ | 48.937,89 | R\$ | 31.043,48 | R\$ | 24.374,53 |
| (=) LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO EM % | | 30,06% | | 20,23% | | 36,37% | | 25,95% | | 33,81% | | 23,65% |

Fonte: Elabora pela autora

O DRE foi projetado de acordo com a provisão de vendas, custos e despesas anuais, considerando a receita bruta anual dos períodos projetados em três cenários, o realista, o pessimista e o otimista. Para o cenário realista considerou-se a média pretendida e projetado pelos gestores considerando o cenário histórico da empresa. Para o cenário pessimista foi considerado o fato que imprevistos acontecem, é natural que ocorram baixa nas vendas em determinados períodos do ano, e para o otimista pode-se concluir que a empresa traçar metas bem alinhadas e que sejam atingíveis a curto prazo, a mesma terá capacidade de conquistar resultados semelhantes aos projetados, como também a possibilidade de investir o lucro com o intuito de gerar mais renda. Não foi considerado o cálculo do imposto de renda e contribuição social, pois a empresa por ser tributada pelo lucro real, vem compensando prejuízos.

A projeção para o período 2 considerou a variação do IPCA (Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo) publicado no Boletim Focus (anos 2024 a 2026) e pelo Postalís-Instituto de Previdência Complementar (ano de 2027). Os índices de inflação projetados para os períodos 2, são respectivamente de 4,02%, 3,78.

Sendo assim, o lucro líquido para o período 1 nos cenários pessimista, otimista e realista é respectivamente de R\$ 16.562,09 (25,56%) R\$ 61.213,04 (30,92%) e R\$ 31.043,48 (28,74%), sendo assim se a empresa conseguir alcançar no primeiro ano valores próximos aos do cenário realista a mesma poderá continuar operando de forma positiva no mercado, isso porque o lucro líquido será suficiente para fazer novos investimentos.

Para o período 2 o lucro líquido apresentado nos cenários pessimista, otimista e realista é respectivamente de R\$ 12.385,26 (17,20%) R\$ 48.937,89 (22,04%%) e R\$ 24.374,53 (20,11%), é recomendável que os gestores adotem para os próximos anos a pratica de orçamento e planejamento financeiro, com finalidade de obter maior controle sobre receitas e despesas, além de ter maior clareza de como o resultado da empresa poderá se comportar no futuro.

Analisando o DRE Anual Projetado é possível verificar que a negócio terá lucro contábil, sendo que a porcentagem de lucratividade será em média de 24,10%, ou seja, para cada R\$ 100,00 reais vendidos, obteremos um lucro de R\$ 24,10 reais. Buscando aprofundar a análise de viabilidade econômica e financeira foram realizados alguns cálculos, como Fluxo de Caixa, TMA, VPL, TIR, *Payback* descontado e posteriormente o ponto de equilíbrio contábil, econômico e financeiro. Na sequencia na Tabela 10 o fluxo de caixa.

Tabela 10 - Fluxo de Caixa a partir do cenário realista

| Entradas | Ano 1 | Ano 2 | Ano 3 | Ano 4 | Ano 5 |
|--------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Investimento Inicial | R\$ 143.868,18 | | | | |
| Recebimentos de Vendas | R\$ 108.000,00 | R\$ 121.200,00 | R\$ 133.320,00 | R\$ 146.652,00 | R\$ 161.317,00 |
| Total entradas | R\$ 251.868,18 | R\$ 121.200,00 | R\$ 133.320,00 | R\$ 146.652,00 | R\$ 161.317,00 |
| Saídas | | | | | |
| Impostos | R\$ 29.700,00 | R\$ 33.300,00 | R\$ 37.296,00 | R\$ 41.771,52 | R\$ 46.784,10 |
| Fornecedores | R\$ 9.900,00 | R\$ 11.100,00 | R\$ 12.432,00 | R\$ 13.923,84 | R\$ 15.594,70 |
| Custos e Despesas | R\$ 15.840,00 | R\$ 17.760,00 | R\$ 19.891,20 | R\$ 22.278,14 | R\$ 24.951,52 |
| Total de saída | R\$ 55.440,00 | R\$ 62.160,00 | R\$ 63.700,80 | R\$ 68.578,50 | R\$ 73.986,68 |
| Saldo de Caixa | R\$ 196.428,18 | R\$ 59.040,00 | R\$ 69.619,20 | R\$ 78.073,50 | R\$ 87.330,32 |
| Fluxo de Caixa Acumulado | R\$ 196.428,18 | R\$ 255.468,18 | R\$ 325.087,38 | R\$ 403.160,88 | R\$ 490.491,20 |

Fonte: Elaborado pelo autor

Para elaboração do fluxo de caixa, considerou-se a receita no cenário realista para os anos 1 e 2, e a partir do ano 3 um aumento nas vendas de 10% ao ano. Desta forma obteve-se o

saldo de caixa dos 5 anos. De posse dessas informações, foram calculados o valor presente líquido (VPL) para 5 anos e cálculo do período de *payback*, na Tabela 11 os cálculos.

Tabela 11- Indicadores VPL e Payback

| Período | -R\$ | Fluxo de Caixa | R\$ | Valor presente | -R\$ | VP Acumulado | Payback |
|-------------------|------|----------------|-----|----------------|------|--------------|---------|
| 0 | -R\$ | 143.868,18 | R\$ | 143.868,00 | -R\$ | -143.868,18 | |
| 1 | R\$ | 55.440,00 | R\$ | 49.500,00 | -R\$ | -94.868,18 | |
| 2 | R\$ | 62.160,00 | R\$ | 49.553,57 | -R\$ | -44.814,61 | |
| 3 | R\$ | 63.700,80 | R\$ | 45.340,97 | -R\$ | 526,36 | |
| 4 | R\$ | 68.578,50 | R\$ | 43.582,88 | -R\$ | 44.109,24 | 2,99 |
| 5 | R\$ | 73.986,68 | R\$ | 41.982,03 | R\$ | 86.091,27 | |
| VPL R\$ 86.091,27 | | | | | | | |

Fonte: Elaborado pelo autor

Inicialmente, o cálculo do Fluxo de Caixa nos mostrou a perspectiva real da movimentação financeira do negócio, desta forma pode-se verificar que com a integralização do capital de R\$ 143.868,18 reais será possível manter o negócio sem a necessidade de um novo investimento em capital de giro, seja de capital próprio ou de terceiros. Para os cinco anos projetados, encontrou-se os seguintes resultados, respectivamente: R\$ 55.440,00, R\$ 62.160,00, R\$ 63.700,80 R\$ 68.578,50 e R\$ 73.986,68, todos positivos, o que demonstra que a empresa será capaz de honrar seus compromissos financeiros. O resumo dos indicadores encontra-se na Tabela 8, para uma melhor visualização. Para o cálculo da rentabilidade e lucratividade, considerou-se o cenário realista do primeiro ano.

Tabela 8 – Indicadores

| Índices Econômicos | |
|---|---------------------------|
| Taxa Mínima de Atratividade (TMA) | 12% |
| Valor Presente Líquido (VLP) - para 5 anos | R\$ 86.091,27 |
| Taxa Interna de Retorno (TIR) - para 5 anos | 32,90% |
| Tempo de Retorno do Investimento (Payback) | 2 anos, 9 meses e 9 dias. |
| Rentabilidade do primeiro ano | 21,57% |
| Lucratividade do primeiro ano | 28,74% |

Fonte: Elaborado pela autora.

4.6 Considerações finais das análises

Este estudo teve como objetivo analisar a viabilidade econômico-financeira para a implantação do e-commerce em uma indústria de acessórios para moveis. Inicialmente apurou-se o levantamento de alguns dados, sempre em conversa com os gestores da empresa, e outros com a pesquisa da própria autora, para assim chegar ao objetivo da pesquisa. Em seguida desenvolveu-se a metodologia proposta, relacionada a análise de viabilidade, onde atualmente existe a demanda da empresa em realizar tal investimento.

Com base em informações de fluxo de caixa e análise de mercado, considera-se uma taxa de atratividade mínima (TMA) de 12% ao ano, foi considerado esse percentual porque que é mínimo de uma aplicação de renda fixa anual. De posse dessas informações, foi calculado o valor presente líquido (VPL) para 5 anos e encontrou-se um valor positivo de R\$ 86.091,27 o que indica que o negócio proposto é atrativo. Outro resultado positivo é a taxa interna de retorno (TIR), que resulta em 32,9%, superior à TMA de 12% ao ano, o que indica a viabilidade do negócio. Conforme apresentado na Tabela 8, no cálculo do período de *payback*

descontado, o retorno do investimento será concluído em 2 anos, 9 meses e 9 dias. A rentabilidade será de 21,57% e a lucratividade de 28,74%, o que define que há viabilidade e a implantação é recomendável.

5. Conclusão

O principal objetivo deste artigo foi compreender o processo de implantação da plataforma de *e-commerce* em uma empresa do ramo de acessórios para moveis, localizada na cidade de Bento Gonçalves/RS. O valor inicial para investimento é de R\$ 143.868,18.

A partir de informações expostas ao longo do artigo pode-se verificar que as vendas pela internet estão crescendo progressivamente, principalmente após os tempos de pandemia. Assim foi feita uma projeção de receita bruta de vendas para dois anos nos cenários pessimista, otimista e realista, onde foram projetados os custos com investimento inicial, para que a proposta pudesse ser analisada e colocada em funcionamento. Desta forma, todas as despesas fixas e variáveis foram consideradas ao longo dos períodos, onde a partir dessas informações foi possível observar que para o primeiro ano no cenário realista, atinge-se e receita bruta de vendas de R\$ 108.000,00, onde será necessário R\$ 143.868,18 de investimento inicial, e as despesas fixas e variáveis totalizam R\$ 60.155,51. Conforme previsão de faturamento a empresa disponibilizará de um lucro líquido no final do primeiro período de R\$ 31.043,48 no cenário realista, foi possível então verificar que a implantação do *e-commerce* demonstrou ser viável e rentável desde o primeiro ano.

E a partir dos dados encontrados e das análises realizadas conclui-se que o presente artigo alcançou seu principal objetivo, demonstrando que a implantação do *e-commerce* é viável e rentável para a empresa em todos os períodos e cenários projetados, e também pode-se verificar a importância de elaborar um plano de negócios e fazer um planejamento inicial, e desta forma apresentar ao empresário a viabilidade do negócio, e este se sentir mais seguro e preparado para realizar o investimento. É importante destacar, que no desenvolvimento desta pesquisa, a partir dos dados levantados e pesquisa realizada, a empresa já iniciou o processo de implantação do *e-commerce*.

Referências

ALBERTIN, Alberto Luiz. **Comércio Eletrônico: modelo, aspectos e Contribuições de sua aplicação.** São Paulo: Atlas, 2001.

BICHUETI, Roberto e ZALUSKI, Felipe. **Plano de negócio/empreendedorismo.** Disponível em <https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/570/2022/03/03.-PLANO-DE-NEGOCIO-EMPREENDEDORISMO.pdf>, Janeiro de 2022.

COUTO, Marcela. **Quais são as principais tendências do e-commerce para 2023?** Disponível em: <https://www.nuvemshop.com.br/blog/tendencias-do-ecommerce/>. 21 de abril de 2023.

DORNELAS, José; **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**, 7. ed. São Paulo: Empreende, 2018.

EUGÊNIO, Marcio. **Plano de Negócio para Loja Virtual: Passo a Passo para Criar.** Disponível em <https://www.dlojavirtual.com/negocios/plano-de-negocio-para-loja-virtual/>, atualizado em 18 de Outubro de 2021.

FERREIRA, M. **Engenharia econômica descomplicada.** Curitiba: Intersaberes, 2017

FGV (2023). **Monitor do PIB-FGV aponta estagnação em janeiro de 2023**. Disponível em <https://portalibre.fgv.br/noticias/monitor-do-pib-fgv-aponta-estagnacao-em-janeiro-de-2023#:~:text=O%20Monitor%20do%20PIB%2DFGV,foi%20de%204%2C1%25>. 19 de Abril de 2023.

FIOCRUZ. Fundação Osvaldo Cruz. **COVID-19, Novo Coronavírus**. Disponível em <https://portal.fiocruz.br/>. Acesso em 22 agos.2022.

GERRING, John. **Pesquisas de estudo de Caso: princípios e práticas/ John Guerring**; tradução de Caesar Souza.- Petrópolis, RJ: Vozes, 2019.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projeto de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002. 176p.

GITMAN, L. J.; ZUTTER, C. J. **Princípios de administração financeira**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2017.

IBGE (2020). **Pesquisa Pulso Empresa**. Disponível em <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/29015-pesquisa-pulso-empresa-37-9-das-empresas-sentiram-efeito-leve-ou-inexistente-da-pandemia-na-segunda-quinzena-de-agosto>, Acesso em 01 de Outubro de 2020.

LACERDA, Larissa, **O que é ROI, como calcular e como ele interfere no meu negócio?** Disponível em <https://bagy.com.br/blog/o-que-e-roi/>. Acesso em 21 de Janeiro de 2022.

LAWAND, Jorge José. **Teoria Geral dos Contratos Eletrônicos**. São Paulo: Juarez de Oliveira, 2016.

LIMA, Natália. **Plano de negócio: o que é, como e por que fazer**. Disponível em <https://blog.keruak.com.br/plano-de-negocio/>. Acesso em 18 de Fevereiro de 2022.

MARQUES, José Roberto. **Entenda o que é taxa interna de retorno e como calcular**. Disponível em <https://www.ibccoaching.com.br/portal/entenda-o-que-e-taxa-interna-de-retorno-e-como-calcular/>. Acesso em 03 de Janeiro de 2022.

MENDONÇA, Herbert Garcia de. **E-commerce**. IPTEC - Revista Inovação, Projetos e Tecnologias, Vol. 4, N. 2. Jul./ Dez. 2016. Acesso em 27 out.. 2022.

NASCIMENTO, Luiz Paulo De. **Elaboração de projetos de pesquisa: Monografia, dissertação, tese e estudo de caso, com base em metodologia científica**. São Paulo: Cengage

LEARNING, 2012. **Comunicação de marketing**. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522126293/cfi/4!/4/4@0:0.00>> Acesso em: 02 de novembro de 2022.

O'BRIEN, J. A. **Sistemas de informação e as decisões gerenciais na era da Internet**. 2ª. ed. São Paulo: Saraiva 2004.

O PODER DAS CORES, **Diy: como atividades de faça você mesmo auxiliam na criatividade**. Disponível em: <https://www.poderdascores.mundobic.com.br/diy-como-atividades-de-faca-voce-mesmo-auxiliam-na-criatividade/>. 24 de maio de 2022.

PARAISO, Gustavo. **O E-commerce nas Redes Sociais**. Pernambuco: 2011.

REDAÇÃO OLIST, **Como criar um plano de negócio para e-commerce?** Disponível em <https://olist.com/blog/pt/como-empresender/planejamento-estrategico/como-criar-um-plano-de-negocios/>. Acesso em 06 de Janeiro de 2022.

REIS, Tiago. **Por que fazer a análise de viabilidade de um negócio é tão importante?** Disponível em: <https://www.sunoo.com.br/artigos/analise-de-viabilidade/#:~:text=Como%20o%20pr%C3%B3prio%20nome%20j%C3%A1,projeto%20da%20empresa%20em%20quest%C3%A3o>. Acesso em: 31 de Dezembro de 2018.

ROCHA, E. G.; SOUZA, C. A; DALFIOR, V. A. O. **Estudo da viabilidade econômico – financeira Caso Modelo** – Edificação em São João Del Rei – Minas Gerais. XIII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia: SEGeT, 2016.

RONDINELLI, Júlia. **4 categorias para prestar atenção no e-commerce em 2021**. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/4-categorias-para-prestar-atencao-no-e-commerce-em-2021>. Acesso em 29 de Dezembro de 2020.

SANTOS, Rafael Carvalho Batista. **B2B: critérios decisórios de escolha na distribuição de medicamentos na cidade de João Pessoa/PB**. 58 p. Monografia (Bacharel em Administração de Empresas) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2016.

SANTOS, Rodrigo. **Conheça 3 métodos de análise de investimentos mais comuns**. Disponível em: <https://plataformafasttrade.com.br/blog/conheca-3-metodos-de-analise-de-investimentos-mais-comuns/>. Acesso em 16 de Dezembro de 2021.

SEBRAE. **O relatório da Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2021 mostra como os pequenos negócios conseguiram enfrentar o impacto da pandemia da Covid-19 no Brasil**. Disponível em <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebrae50mais50/noticias/pesquisa%20mundial%20de%20empreendedorismo%20divulgada%20projeto%20sebrae%2050mais50>, Acesso em 24 de março de 2021.

SETOR MOVELEIRO, **Mercado prevê faturamento de R\$169,5 bilhões no varejo eletrônico em 2022: crescimento seria de 12%**. Disponível em <https://setormoveleiro.com.br/mercado-preve-crescimento-de-12-no-varejo-eletronico/>. 07 de setembro de 2022.

SOARES, Alfredo. **A melhor estratégia é atitude: Bora vender**. São Paulo: Editora Gente, 2019.

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

SOBRINHO, J. D. V. **Matemática financeira**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

STIVANIM, Veronica, **A estimativa de faturamento é fundamental na gestão financeira da sua empresa.** Disponível em: <https://noticiasconcursos.com.br/a-estimativa-de-faturamento-e-fundamental-na-gestao-financeira-da-sua-empresa/>. 17 de abril 2023.

STUART SECAF, Vera Maria. **Etapas de um plano de negócios.** Disponível em: <https://setting.com.br/blog/estrategia/etapas-plano-de-negocios/>. Acesso em 25 de Julho de 2019.

THAKARE., R. S. (2020). **Um estudo sobre o comportamento de compra do consumidor após o bloqueio do COVID 19.** Disponível em <https://ijcrt.org/papers/IJCRT2005477.pdf>. Acesso em 22 agos. 2022.

VÁZQUEZ Alejandro: **O que é e-commerce, como funciona e por que ter um?** Disponível em <https://www.nuvemshop.com.br/blog/o-que-e-e-commerce/#:~:text=O%20com%C3%A9rcio%20digital%20tamb%C3%A9m%20permite,a%20do%20lojista%20mais%20pr%C3%A1tica..> Acesso em 08 de Novembro de 2022.