



UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA
RÉGIS DE AGUIAR NICHELE

**PROJETO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA PARA A CRIAÇÃO DE
UM E-COMMERCE COM SEDE NA CIDADE DE SOMBRIO/SC**

Araranguá SC

2021

RÉGIS DE AGUIAR NICHELE

**PROJETO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA PARA A CRIAÇÃO DE
UM E-COMMERCE COM SEDE NA CIDADE DE SOMBRIO/SC**

Projeto de Viabilidade Econômico-Financeira apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof^ª Rejane Roecker, Dra.

Araranguá SC

2021

RÉGIS DE AGUIAR NICHELE

PROJETO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA PARA A CRIAÇÃO DE UM E-COMMERCE COM SEDE NA CIDADE DE SOMBRIO/SC

Este Projeto de Viabilidade Econômico-Financeira foi julgado e adequado à obtenção ao título de Bacharel em Administração e aprovado em sua forma final pelo Curso de Graduação em Administração da Universidade do sul de Santa Catarina.

Araranguá, 30 de junho de 2021.

Prof^a Rejane Roecker, Dra. (Orientadora)
Universidade do Sul de Santa Catarina

Prof.^o Ricardo Tavares, Me. (Avaliador)
Universidade do Sul de Santa Catarina

Dedico este trabalho aos meus pais. Sem eles nada seria possível.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiro a Deus por ter me mantido no caminho certo durante toda essa trajetória, me dando saúde e forças para chegar até o final.

Sou imensamente grato à minha família pelo apoio que sempre me deram durante toda a minha vida.

Deixo um agradecimento especial a minha orientadora, e a todos os professores do meu curso pela elevada qualidade do ensino oferecido.

“É difícil encontrar coisas que não serão vendidas online”.

Jeff Bezos

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo geral elaborar um projeto de viabilidade econômico-financeira para implantação de uma empresa de vendas *online* no município de Sombrio no Estado de Santa Catarina - SC, tendo como objetivos específicos: levantar e analisar informações das regiões de abrangência do negócio; planejar estrategicamente o futuro empreendimento, bem como, pesquisar o mercado com finalidade de acesso aos consumidores finais, bem como desenvolver as estratégias de marketing da empresa projetada. Para o desenvolvimento do estudo o método utilizado se deu por meio de aspectos qualitativos e quantitativos com caráter exploratório, a partir de um estudo de caso e referenciais bibliográficos, apurando opiniões e atitudes explícitas para mensurar e permitir as hipóteses, aonde os envolvidos serão abordados de maneira online. Conclui-se que os objetivos foram alcançados, uma vez que se verificou que o empreendimento poderá atuar de forma atrativa, onde o plano financeiro apresentou resultados positivos, mostrando-se viável.

Palavras-chave: Viabilidade econômico-financeira. Vendas *on line*. Planejamento.

ABSTRACT

This study aims to prepare an economic-financial feasibility project for the implementation of an online sales company in Sombrio the State of Santa Catarina - SC, with the following specific objectives: gather and analyze information from the regions covered by the business; strategically plan a future venture, research the market for access to final consumers, develop the marketing strategies of the projected company. The method used was through qualitative and quantitative aspects with exploratory character, case study and bibliographic references, investigating opinions and explicit attitudes to measure and allow hypotheses, those involved will be approached online. It is concluded that the objectives were achieved, as it was found that the enterprise could act attractively, the financial plan presented positive and viable results.

Keywords: Economic-financial Viability. Online Sales. Planning.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Mapa geográfico do estado de Santa Catarina.....	16
Figura 2: População abastecida com água, em Santa Catarina e no Brasil em 1991 e 2000....	19
Figura 3: Taxa de crescimento acumulada da frota de veículos, em Santa Catarina e no Brasil entre 2007 e 2012.....	18
Figura 4: Número de empresas e empregos formais em Santa Catarina de 2006 a 2011	26
Figura 5: Relação de habitantes por emprego, Santa Catarina e Brasil de 2006 a 2011.....	28
Figura 6: Logomarca da empresa <i>Master Vendas Online</i> Organograma funcional.	29
Figura 7: Organograma funcional.....	32
Figura 8: Processo de vendas <i>on line</i> da empresa.....	42

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Ameaças e oportunidades	37
Quadro 2: Necessidade de pessoal.....	47

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Indicadores de abastecimento de água.....	18
Tabela 2: Indicadores de saneamento básico em Santa Catarina.....	19
Tabela 3: Distância viária de Florianópolis dos portos catarinenses	20
Tabela 4: Rede de aeroportos públicos em Santa Catarina 2012.....	21
Tabela 5: Rodovias que cortavam o estado de dependência administrativa 2012.....	22
Tabela 6: Frota de veículos de Santa Catarina em 2007 a 2012.....	23
Tabela 7: Produto interno bruto de preços decorrentes.....	24
Tabela 8: Média de salários em Santa Catarina e no Brasil.....	27
Tabela 9: Investimento inicial.....	47
Tabela 10: Caixa mínimo.....	49
Tabela 11: Investimentos pré operacionais.....	49
Tabela 12: Investimento total	50
Tabela 13: Faturamento mensal.....	51
Tabela 14: Custos de comercialização.....	51
Tabela 15: Custos com a mão de obra.....	52
Tabela 16: Custos com depreciação.....	53
Tabela 17: Custos fixos operacionais.....	53
Tabela 18: Demonstrativos de resultados.....	54
Tabela 19: Ponto de equilíbrio de payback.....	55
Tabela 20: <i>Payback</i>	56

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	12
1.1 OBJETIVOS.....	12
1.1.1 Objetivo geral	12
1.1.2 Objetivos específicos	13
1.2 PROCEDIMENTO METODOLÓGICOS.....	13
1.2.1 Sujeito da pesquisa.....	13
1.2.2 Protocolo de pesquisa.....	14
1.3 ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO	14
2 CENÁRIO SOCIOECONOMICO DA CIDADE/REGIÃO.....	14
2.1 ESTADO DE SANTA CATARINA	15
2.1.1 Histórico	15
2.1.2 Localização	15
2.1.3 Aspectos demográficos	16
2.1.4 Aspectos sociais	16
2.1.4.1 <i>Índice de desenvolvimento humano.....</i>	<i>16</i>
2.1.4.2 <i>Educação</i>	<i>16</i>
2.1.4.3 <i>Saúde</i>	<i>17</i>
2.1.4.4 <i>Condições de domicílio</i>	<i>17</i>
2.1.5 Infraestrutura.....	17
2.1.5.1 <i>Energia elétrica.....</i>	<i>18</i>
2.1.5.2 <i>Abastecimento de água e esgotamento sanitário.....</i>	<i>18</i>
2.1.5.3 <i>Coleta de lixo</i>	<i>20</i>
2.1.5.4 <i>Infra estrutura viária e mobilidade urbana.....</i>	<i>20</i>
2.1.6 Aspectos econômicos.....	24
2.1.6.1 <i>Produto interno bruto.....</i>	<i>24</i>
2.1.6.2 <i>Setor primário</i>	<i>24</i>
2.1.6.3 <i>Setor secundário.....</i>	<i>25</i>
2.1.6.4 <i>Setor terciário</i>	<i>25</i>
2.1.6.5 <i>Empresas e empregos.....</i>	<i>25</i>
2.1.6.6 <i>Salário médio e relação de emprego por habitante.....</i>	<i>25</i>
2.1.6.7 <i>Balanco comercial.....</i>	<i>25</i>

2.2 ANÁLISE GERAL DO CENÁRIO SOCIOECONÔMICO DO ESTADO.....	27
3 PLANEJAMENTO EMPRESARIAL.....	29
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	29
3.1.1 Missão.....	31
3.1.2 Visão.....	31
3.1.3 Valores.....	31
3.1.4 Objetivos empresariais.....	31
3.1.5 Metas.....	32
3.1.6 Foco.....	32
3.1.7 Estratégias competitivas.....	32
3.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	32
4 ESTRUTURA DE MERCADO E ESTRATÉGIAS DE MARKETING.....	35
4.1 PANORAMA GENÉRICO DO SETOR DE E-COMERCE NO BRASIL.....	35
4.2 ANÁLISE DE OPORTUNIDADES E AMEAÇAS.....	37
4.3 DEFINIÇÃO DO MERCADO ALVO.....	37
4.3.1 Perfil do consumidor.....	38
4.3.2 Perfil dos concorrentes.....	39
4.3.3 Perfil dos fornecedores.....	40
4.4 ESTRATÉGIAS DE MARKETING.....	40
4.4.1 Produto.....	42
4.4.2 Preço.....	42
4.4.3 Praça.....	43
4.4.4 Promoção.....	43
5 ANÁLISE TÉCNICA.....	45
5.1 DESCRIÇÃO DO SERVIÇO OFERTADO.....	45
5.1.1 Caracterização do serviço.....	45
5.1.2 Tamanho (capacidade instalada).....	45
5.1.3 Processo de produção.....	46
5.1.4 Necessidade de pessoal.....	47
6 LEVANTAMENTO ECONÔMICO-FINANCEIRO.....	48
6.1 PLANEJAMENTO FINANCEIRO.....	48
6.1.1 Investimento inicial.....	48
6.1.2 Estoque inicial.....	50

6.1.3 Caixa mínimo.....	50
6.1.4 Necessidade de pessoal.....	50
6.1.5 Investimentos pré-operacionais.....	51
6.1.6 Faturamento mensal.....	52
6.1.7 Custos de comercialização.....	53
6.1.8 Custos com mão de obra.....	54
6.1.9 Custos com depreciação.....	54
6.1.10 Custos fixos operacionais mensais.....	55
6.1.11 Demonstrativo de resultados.....	55
6.1.12 Ponto de equilíbrio e <i>payback</i>.....	56
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	58
REFERÊNCIAS.....	59

1 INTRODUÇÃO

O empreendedor é um realizador que produz novas ideias através da congruência entre criatividade e imaginação. Aliando o espírito empreendedor aos conhecimentos acadêmicos surgiu uma nova ideia, um novo sonho de ter meu próprio negócio, por tanto esse projeto de viabilidade tem como objetivo transformar uma ideia em oportunidade.

A ideia de montar meu próprio negócio *online* surgiu pela necessidade de apresentar algo novo de mais fácil acesso ao público internauta, com o intuito de aproximá-los das necessidades de aprender algo novo em qual mais precisam no momento, tudo isso com apenas uma compra *online*, atividade em qual vem se destacando e sendo utilizada por mais e mais pessoas a cada dia.

Para a realização do plano de negócio utilizou-se todo o estudo e aprendizado realizado na universidade. Assim, como problema de pesquisa surge o seguinte questionamento: É viável a implantação de uma loja *online* com sede física em Sombrio – Santa Catarina – Brasil?

Por fim, tenha paixão pela atividade que escolher! Não há nada mais equivocado do que optar por algo pelo qual não se tenha competência, dedicação e entusiasmo. Assim, você precisa seguir um caminho alinhado aos seus propósitos, pois isso lhe trará a convicção de despertar pela manhã com o desejo pelo desafio e terminar o dia com a sensação de reconhecimento pelo que foi feito.

1.1 OBJETIVOS

Nesta seção, serão apresentados os objetivos do presente trabalho.

1.1.1 Objetivo geral

O objetivo do presente estudo é elaborar um projeto de viabilidade econômico-financeira para implantação de uma empresa de vendas *online* no município de Sombrio (SC).

1.1.2 Objetivos Específicos

Visando atingir o objetivo principal, alguns objetivos específicos são requeridos, entre eles:

- a) Levantar e analisar informações das regiões de abrangência do negócio;
- b) Planejar estrategicamente o futuro empreendimento;
- c) Pesquisar o mercado com finalidade de acesso aos consumidores finais, bem como desenvolver as estratégias de *marketing* para a empresa projetada.

1.2 PROCEDIMENTO METODÓLOGICOS

O estudo sobre a viabilidade de implantação de um e-commerce no setor de vendas *online* requer um conjunto de conhecimentos e informações técnicas, objetivas e mensuráveis, como também acerca da conjuntura socioeconômica. Assim, esta pesquisa desenvolveu-se levando em conta os aspectos qualitativos e quantitativos.

Para Dantas e Cavalcante (2012, p. 2), uma pesquisa qualitativa:

Tem caráter exploratório, isto é, estimula os entrevistados a pensarem livremente sobre algum tema, objeto ou conceito. Mostra aspectos subjetivos e atingem motivações não explícitas, ou mesmo conscientes, de maneira espontânea. É utilizada quando se busca percepções e entendimento sobre a natureza geral de uma questão, abrindo espaço para a interpretação.

Já a pesquisa quantitativa, segundo os autores:

É mais adequada para apurar opiniões e atitudes explícitas e conscientes dos entrevistados, pois utiliza instrumentos estruturados (questionários). Deve ser representativa de um determinado universo de modo que seus dados possam ser generalizados e projetados para aquele universo. Seu objetivo é mensurar e permitir o teste de hipóteses, já que os resultados são concretos e menos passíveis de erros de interpretação (DANTAS; CAVALCANTE, 2012, p. 2).

1.2.1 Sujeito da pesquisa

Os sujeitos que serão ouvidos ou observados serão internautas que tem hábitos de compras *online*, ou pretende efetuar uma compra *online*.

1.2.2 Protocolo de pesquisa

O projeto será desenvolvido com base em uma pesquisa quantitativa e qualitativa, aonde os envolvidos serão abordados de maneira online.

1.3 ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO

Serão apresentados neste trabalho sete capítulos.

No primeiro capítulo trata-se a introdução, em seguida temos.

O segundo capítulo que se refere ao cenário socioeconômico de Santa Catarina.

O capítulo três aborda o planejamento empresarial, procedido pelo quarto capítulo que é composto por um estudo de mercado e estratégias de marketing.

O quinto capítulo abrange a análise técnica, já o sétimo capítulo, será realizado uma avaliação econômica financeira.

E por fim, o sétimo capítulo será realizado as considerações finais deste trabalho.

2 CENÁRIO SÓCIOECONÔMICO DA REGIÃO

Neste capítulo serão observados alguns aspectos relacionados ao cenário do Estado de Santa Catarina no que tange ao seu histórico, localização, aspectos demográficos; sociais; infraestrutura e econômicos.

2.1 ESTADO DE SANTA CATARINA

Santa Catarina está repleta de atrações históricas e culturais. O estado possui inúmeros conjuntos arquitetônicos tombados pelo IPHAN (Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional), igrejas, museus, memoriais e monumentos, além de importantes sítios arqueológicos. Há ainda teatros, cinemas e espaços culturais nas principais cidades catarinenses, onde você pode assistir a peças de teatro, filmes, *shows*, exposições de artistas locais, nacionais e internacionais.

2.1.1 Histórico

Com a descoberta das ricas terras do Brasil, Santa Catarina logo entrou na rota dos navegadores europeus. A primeira expedição significativa a chegar a Santa Catarina foi do português Juan Dias Solis, em 1515. O litoral catarinense era habitado por índios carijós, do grupo tupi-guarani. O navegador deu o nome de “Baía dos perdidos” às águas entre a Ilha de Santa Catarina e o continente por conta do naufrágio de uma embarcação no local.

2.1.2 Localização

Santa Catarina fica no centro geográfico das regiões de maior desempenho econômico do país, Sul e Sudeste, e em uma posição estratégica no MERCOSUL. Uma vez por ano - geralmente entre outubro e fevereiro - adota-se o horário de verão, quando os relógios são adiantados uma hora para poupar energia.

Figura 1: Mapa geográfico do estado de Santa Catarina



Fonte: Google maps (2019).

O Estado de Santa Catarina faz fronteira com o Paraná (ao Norte), Rio Grande do Sul (ao Sul), Oceano Atlântico (Leste) e Argentina (Oeste). O horário é o de Brasília (DF).

2.1.3 Aspectos Demográficos

Localizado na Região Sul do território nacional, o estado de Santa Catarina possui extensão territorial de 95.703,487 quilômetros quadrados e população de 6.248.436 habitantes (3,2% da população brasileira), conforme dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

2.1.4 Aspectos Sociais

Neste tópico consta uma visão geral do estado de Santa Catarina sobre o ponto de vista de aspectos sociais, tais como IDH, educação, saúde, e condições de domicílio.

2.1.4.1 Índice de desenvolvimento humano

Segundo dados do IBGE de 2010 o estado de Santa Catarina possui uma classificação de 0,774 no Índice de desenvolvimento Humano, ocupando assim a terceira posição no ranking brasileiro, estando superior ao estado do Rio de Janeiro.

2.1.4.2 Educação

Santa Catarina atingiu as metas nacionais do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), sendo mais uma vez destaque em relação aos demais estados. Nos anos iniciais do Ensino Fundamental, apresenta o segundo melhor desempenho do país, 6,5, atrás somente de São Paulo (6,6). Nos anos finais do Fundamental, também ocupa a segunda posição, com indicador de 5,2, ficando 0,1 ponto abaixo de São Paulo e Goiás. Os dados foram apresentados pelo IBGE em 2017. Em 2012, Santa Catarina apresentava 1.513.716 alunos matriculados (não inclusos os alunos do ensino superior), sendo este número resultado do balanço do Ministério da Educação relativo ao ano de 2012.

2.1.4.3 Saúde

A avaliação do desempenho estadual em relação aos aspectos ligados à saúde foi associada ao acompanhamento de indicadores demográficos, natalidade e mortalidade, bem como ao mapeamento dos recursos físicos e humanos disponíveis na área da saúde.

A taxa bruta de natalidade é o número de crianças que nascem anualmente para cada mil habitantes, em uma determinada área. Em 2010, a taxa bruta de natalidade de Santa Catarina era de 13,8 nascidos por mil habitantes, apresentando um decréscimo de quase 23% em relação a 2000.

Ainda no ano de 2010, a taxa bruta de mortalidade infantil de Santa Catarina era de 11,2 mortos por mil nascidos vivos, 30% menor do que no Brasil. Contudo, no ano de 2010, existiam 69.853 profissionais ligados à saúde em Santa Catarina.

2.1.4.4 Condições de domicílio

Domicílio é considerado um local estruturalmente separado e independente que se destina a servir de habitação a uma ou mais pessoas, podendo ser particular ou coletivo. Neste aspecto, o estado de Santa Catarina possuía, em 2010, 2.427.983 domicílios registrados, sendo 2.422.933 particulares e 5.050 coletivos.

2.1.5 Infraestrutura

Neste tópico, apresentam-se dados que representam a infraestrutura do estado de Santa Catarina, tais como, energia elétrica, abastecimento de água e esgotamento sanitário, coleta de lixo, infraestrutura viária e mobilidade urbana, conforme:

2.1.5.1 Energia elétrica

No estado de Santa Catarina temos entre outras a principal distribuidora de energia elétrica sendo ela a Centrais Elétricas de Santa Catarina S.A. (CELESC) é a maior empresa de comercialização e distribuição de eletricidade de Santa Catarina, e localiza-se na região sul do Brasil. A companhia possui cerca de 2.980.000 consumidores e comercializa em média 12.9 TWh de eletricidade.

2.1.5.2 Abastecimento de água e esgotamento sanitário

Em 2010, o país possuía 57.324.167 domicílios com abastecimento de água, enquanto, Santa Catarina contava com 1.993.097 estabelecimentos nas mesmas condições.

Tabela 1: Indicadores de abastecimento de água de domicílios em Santa Catarina

Tipo de abastecimento de água	Santa Catarina	Brasil
Rede geral	1.624.058	47.494.025
Poço ou nascente na propriedade	262.208	5.750.475
Poço ou nascente fora da propriedade	98.112	2.164.375
Carro-pipa ou água da chuva	704	696.866
Rio, açude, lago ou igarapé	3.653	742.624
Poço ou nascente na aldeia	69	15.772
Poço ou nascente fora da aldeia	-	1.027
Outra	4.293	459.003
TOTAL	1.993.097	57.324.167

Fonte: IBGE, Censo demográfico (2010)

*Nota 1: Dados referentes a domicílios particulares permanentes.

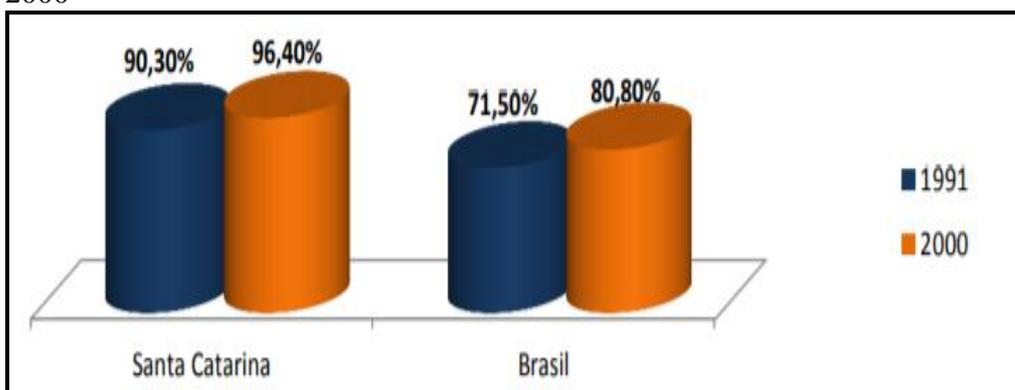
*Nota 2: Sinal Convencional utilizado: Dado numérico igual a zero não resultante de arredondamento.

*Nota 3: Não foram localizados dados mais recentes.

A Tabela 1 mostra que entre cada item apresentado referente ao abastecimento de água de domicílios em Santa Catarina no ano de 2010, desde indicadores ligados à rede até poços ou nascentes fora de aldeias, entre outros, apontam um total de 1.993.097 em Santa Catarina, para 57.324.167 no Brasil.

Segundo o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), em 1991, Santa Catarina tinha 90,3% de sua população abastecida com água proveniente da Rede Geral, enquanto que a média nacional no mesmo ano era de 71,5% da população. Em 2000, Santa Catarina elevou o atendimento para 96,4% da população, e a média nacional passou para 80,8%. Tomando por base os dados de 2000, o gráfico a seguir apresenta comparativos do abastecimento de água frente ao panorama nacional.

Figura 2: População abastecida com água, em Santa Catarina e no Brasil, em 1991 e 2000



Fonte: PNUD – Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil (2000)

*Nota 1: Não foram localizados dados mais recentes.

Já o sistema de coleta e tratamento de esgoto do Estado tem sua caracterização conforme, descrito na Tabela 2, conforme:

Tabela 2: Indicadores de saneamento básico em Santa Catarina, em 2010

Tipo de saneamento	Santa Catarina	Brasil
Ligados à rede de esgoto ou pluvial	579.576	31.786.866
Fossa séptica	947.168	6.653.417
Fossa rudimentar	384.013	14.020.630
Vala	44.168	1.397.566
Rio, lago ou mar	24.524	1.192.841
Outro escoadouro	7.887	757.855
Sem banheiro ou sanitário	5.761	1.514.992
TOTAL	1.993.097	57.324.167

Fonte: IBGE, Censo demográfico (2010).

*Nota 1: Dados referentes a domicílios particulares permanentes.

*Nota 2: Não foram localizados dados mais recentes.

A Tabela 2 mostra que entre cada item apresentado referente ao saneamento básico em Santa Catarina no ano de 2010, desde indicadores ligados à rede de esgoto pluvial, fossa séptica e rudimentar, vala, rio, lago ou mar, outros escoadouros, até residências sem banheiro ou sanitário apontam um total de 1.993.097 em Santa Catarina, para 57.324.167 no Brasil.

2.1.5.3 Coleta de lixo

Cada cidade do estado possui seu sistema de coleta de lixo, sendo própria ou terceirizada por outras empresas do ramo.

2.1.5.4 Infraestrutura viária e mobilidade urbana

O estado de Santa Catarina possui infraestrutura viária tais como portos, aeroportos, rodovias, ferrovias. São seis os portos de Santa Catarina: São Francisco do Sul, Navegantes, Itajaí, Imbituba, Laguna e Itapoá, sendo que apenas os quatro primeiros têm destaque na exportação de produtos catarinenses. A distância rodoviária da capital Florianópolis em relação aos principais portos do Estado é detalhada na Tabela 3, a seguir:

Tabela 3: Distância rodoviária de Florianópolis em relação aos portos catarinenses

Porto/Cidade	Distância em km
Porto de Imbituba	91
Porto de Itajaí	91
Porto de Itapoá	250
Porto de Laguna	113
Porto de Navegantes	91
Porto de São Francisco do Sul	175

Fonte: Editora Abril Guia Quatro Rodas Rodoviário (2007)

*Nota 1: Distância rodoviária calculada com base na rota mais curta.

*Nota 2: Não foram localizados dados mais recentes.

O sistema aeroviário de Santa Catarina contava, em 2012, com uma rede de 21 aeroportos públicos distribuídos por todas as regiões do Estado. Quatro eram de responsabilidade da Infraero e estavam localizados nos municípios de Florianópolis,

Forquilha, Joinville e Navegantes. Os demais aeroportos eram administrados pelos municípios por meio de convênio com o Governo do Estado.

Estavam em fase final de construção o Regional do Planalto Serrano, Correia Pinto e o Regional Sul, em Jaguaruna. Estes irão proporcionar um significativo acréscimo de qualidade na infraestrutura aeroportuária do Estado.

A Tabela 4 destaca a relação dos aeroportos de Santa Catarina.

Tabela 4: Rede de aeroportos públicos de Santa Catarina em 2012.

Municípios	Macrorregião	Tipo	Voo regular
Operação visual diurna e noturna (VFR)			
Curitibanos	Serra Catarinense	Aeroporto Local	D
Joaçaba	Meio Oeste	Aeroporto Regional	C
Criciúma / Forquilha	Sul	Aeroporto Infraero	A
Operação visual e por instrumentos diurna e noturna (VFR/IFR)			
Caçador	Meio Oeste	Aeroporto Local	C
Chapecó	Oeste	Aeroporto Regional	A
Florianópolis	Grande Florianópolis	Aeroporto Infraero	A
Lages	Serra Catarinense	Aeroporto Local	D
Joinville	Norte	Aeroporto Infraero	A
Navegantes	Foz do Itajaí	Aeroporto Infraero	A
Operação somente vôo diurno (VFR diurno)			
Blumenau	Vale do Itajaí	Aeroporto Regional	D
Xanxerê	Oeste	Aeroporto Local	D
Concórdia	Oeste	Aeroporto Local	D
Dionísio Cerqueira	Extremo Oeste	Aeroporto Local	D
Mafra*	Norte	Aeroporto Local	D
Laguna *	Sul	Aeroporto Local	D
Rio do Sul / Lontras	Vale do Itajaí	Aeroporto Local	D
São Joaquim *	Serra Catarinense	Aeroporto Local	D
Três Barras	Norte	Aeroporto Local	D
São Miguel do Oeste	Extremo Oeste	Aeroporto Local	D
São Francisco do Sul	Norte	Aeroporto Local	D
Videira	Meio Oeste	Aeroporto Local	D

Fonte: Secretaria de Estado de infraestrutura de SC; Agencia Nacional de Aviação Civil (ANAC) (2012).

*Nota 1: Interditado por falta de segurança operacional, na época da coleta das informações; (A) Operação de aeronaves com mais de 61 assentos; (B) Operação de aeronaves entre 31 e 60 assentos; (C) Operação de aeronaves de até 30 assentos; (D) Sem operação de vôo regular.

Cabe ressaltar que além dos aeroportos citados na tabela em 4 de abril de 2014 foi autorizado pela A Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) o funcionamento do

Aeroporto Regional Sul - Humberto Ghizzo Bortoluzzi (IATA) (JJG –: SBJA), também Aeroporto Regional Sul de Santa Catarina, localizado no município de Jaguaruna no Estado de Santa Catarina.

O Aeroporto Regional Sul foi projetado para receber aeronaves de grande porte, como o Boeing 737 e o Airbus A 320, com finalidade de atender 900 mil habitantes de 48 municípios das microrregiões de Tubarão, Araranguá e Criciúma (SANTA CATARINA, 2021). Além das rodovias municipais, Santa Catarina possuía em 2012 às seguintes rodovias estaduais e federais, conforme mostra a Tabela 5:

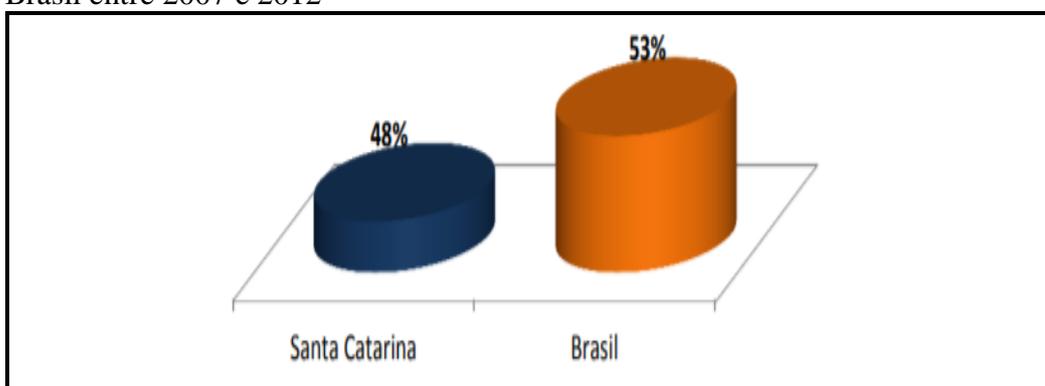
Tabela 5: Rodovias que cortavam o Estado, segundo dependência administrativa, sob Administração Estadual em 2012

Administração Estadual				Administração Federal
PR 180	SC 417	SC 444	SC 467	BR 101
PR 182	SC 419	SC 445	SC 468	BR 116
SC 100	SC 420	SC 446	SC 468	BR 153
SC 280	SC 421	SC 447	SC 469	BR 158
SC 301	SC 422	SC 448	SC 470	BR 163
SC 302	SC 423	SC 449	SC 471	BR 280
SC 303	SC 425	SC 450	SC 473	BR 282
SC 401	SC 426	SC 451	SC 474	BR 283
SC 402	SC 427	SC 452	SC 475	BR 285
SC 403	SC 428	SC 453	SC 480	BR 376
SC 404	SC 429	SC 454	SC 482	BR 386
SC 405	SC 430	SC 456	SC 485	BR 420
SC 406	SC 431	SC 458	SC 487	BR 470
SC 407	SC 434	SC 459	SC 488	BR 472
SC 408	SC 437	SC 460	SC 493	BR 475
SC 410	SC 438	SC 461	SC 495	BR 477
SC 411	SC 439	SC 462	SC412	BR 480
SC 412	SC 440	SC 463	SC433	BR 486
SC 413	SC 442	SC 465		
SC 416	SC 443	SC 466		

Fonte: Governo do Estado de Santa Catarina – Mapa Interativo de Santa Catarina (2012).

Segundo dados do Departamento Nacional de Trânsito (DENATRAN), no final do ano de 2012, o Estado possuía 3.940.470 veículos. A evolução acumulada da frota de veículos nos últimos cinco anos foi de 48,05%, conforme gráfico a seguir:

Figura 3: Taxa de crescimento acumulado da frota de veículos, em Santa Catarina e no Brasil entre 2007 e 2012



Fonte: Resultados elaborados pelo SEBRAE/SC com base em dados do DENATRAN (2012).

*Nota 1: Não foram localizados dados mais recentes.

O detalhamento da frota, para os anos de 2007 e 2012 é mostrado na Tabela 6:

Tabela 6: Frota de veículos de Santa Catarina, em 2007 e 2012

Tipos de veículo	Santa Catarina				
	Frota 2007	Participação por tipo	Frota 2012	Participação por tipo	Evolução 2007/2012
Automóvel	1.566.190	58,65%	2.281.766	57,91%	46%
Bonde	3	0,0001%	3	0,0001%	0%
Caminhão	107.525	4,03%	134.424	3,41%	25%
Caminhão Trator	28.727	1,08%	41.455	1,05%	44%
Caminhonete	126.556	4,74%	262.944	6,67%	108%
Camioneta	94.994	3,56%	105.254	2,67%	11%
Chassi Plataforma	426	0,02%	96	0,002%	-77%
Ciclomotor	1.426	0,05%	1.517	0,04%	6%
Micro ônibus	7.216	0,27%	10.003	0,25%	39%
Motocicleta	520.589	19,50%	733.187	18,61%	41%
Motoneta	121.343	4,54%	215.265	5,46%	77%
Ônibus	13.444	0,50%	16.807	0,43%	25%
Quadrículo	10	0,0004%	10	0,0003%	0%
Reboque	31.141	1,17%	52.152	1,32%	67%
Semirreboque	41.071	1,54%	55.985	1,42%	36%
Sidecar	635	0,02%	675	0,02%	6%
Trator Esteira	8	0,00%	13	0,00%	63%
Trator Rodas	1596	0,06%	2.835	0,07%	78%
Triciclo	115	0,004%	470	0,01%	309%
Utilitário	7003	0,26%	24.395	0,62%	248%
Outros	266	0,01%	1.214	0,03%	356%
Total de veículos	2.670.284	100,00%	3.940.470	100,00%	48%

Fonte: DENATRAN – Departamento Nacional de Trânsito (2012).

*Nota 1: Não foram localizados dados mais recentes.

2.1.6 Aspectos econômicos

Esta seção apresenta uma visão geral de Santa Catarina sob o ponto de vista de desempenho econômico nos últimos anos.

2.1.6.1 Produto Interno Bruto – PIB

Segundo dados do IBGE e da Secretaria de Estado do Planejamento de Santa Catarina, em 2009, o PIB catarinense atingiu o montante de R\$ 129,8 bilhões, 4,0% do PIB brasileiro, assegurando ao Estado a manutenção da 8ª posição relativa no *ranking* nacional conforme apresenta a Tabela 7, conforme:

Tabela 7: Produto interno bruto a preços correntes

Produto Interno Bruto 2009							
Unidades da Federação	Bilhões (R\$)	Posição	Particip. Nacional	Unidades da Federação	Bilhões (R\$)	Posição	Particip. Nacional
São Paulo	1.084,35	1º	33,5%	Amazonas	49,61	15º	1,5%
Rio de Janeiro	353,88	2º	10,9%	Maranhão	39,85	16º	1,2%
Minas Gerais	287,05	3º	8,9%	Mato G. do Sul	36,37	17º	1,1%
Rio Grande do Sul	215,86	4º	6,7%	Paraíba	28,72	18º	0,9%
Paraná	189,99	5º	5,9%	Rio G. do Norte	27,90	19º	0,9%
Bahia	137,07	6º	4,2%	Alagoas	21,23	20º	0,7%
Distrito Federal	131,49	7º	4,1%	Sergipe	19,77	22º	0,6%
Santa Catarina	129,81	8º	4,0%	Rondônia	20,24	21º	0,6%
Goiás	85,62	9º	2,6%	Piauí	19,03	23º	0,6%
Pernambuco	78,43	10º	2,4%	Tocantins	14,57	24º	0,4%
Espírito Santo	66,76	11º	2,1%	Amapá	7,40	25º	0,2%
Ceará	65,70	12º	2,0%	Acre	7,39	26º	0,2%
Pará	58,40	13º	1,8%	Roraima	5,59	27º	0,2%
Mato Grosso	57,29	14º	1,8%	Brasil	3.239,40	-	100%

Fonte: IBGE – Governo do Estado de Santa Catarina (2009).

*Nota 1: Valores do PIB a preços ordenados de forma crescente.

*Nota 2: Não foram localizados dados mais recentes.

2.1.6.2 Setor primário

Neste setor o estado se destaca em quatro quesitos que são: extrativismo, agricultura, pecuária e pesca.

Extrativismo: Nesse ramo de atividade destaca na extração de madeiras retiradas das Matas de Araucárias, além de obtenção de ervas e produção de papel. Na extração

mineral existem reservas de carvão, fluorita, sílex, além de jazidas promissoras de quartzo, argila, cerâmica, bauxita, pedras semipreciosas, petróleo e gás natural.

Agricultura: Na agricultura, o Estado ocupa um lugar de destaque na produção de milho, soja, fumo, mandioca, feijão, arroz, banana, batata inglesa, além de ser grande produtor de alho, cebola, tomate, trigo, maçã, uva, aveia e cevada.

Pecuária: Na criação de animais comerciais o Estado se destaca na produção de bovinos, suínos e aves.

Pesca: A pesca é considerada uma atividade de extração animal, em Santa Catarina essa fonte de renda representa um importante papel no panorama econômico. O litoral catarinense é um dos maiores produtores de pescados e crustáceos do Brasil.

2.1.6.3 Setor Secundário

O setor secundário fica por conta das indústrias. O setor industrial atua, principalmente, na produção têxtil, cerâmica e metal-mecânica. Na agroindústria as duas maiores empresas de alimentos do Brasil são nativas de Santa Catarina, Sadia e Perdigão, além dessas empresas existem outras que destacam em diferentes modalidades como na indústria de motor elétrico, indústria de compressores e eletrodomésticos, como a CÔNSUL e a Brastemp.

2.1.6.4 Setor Terciário

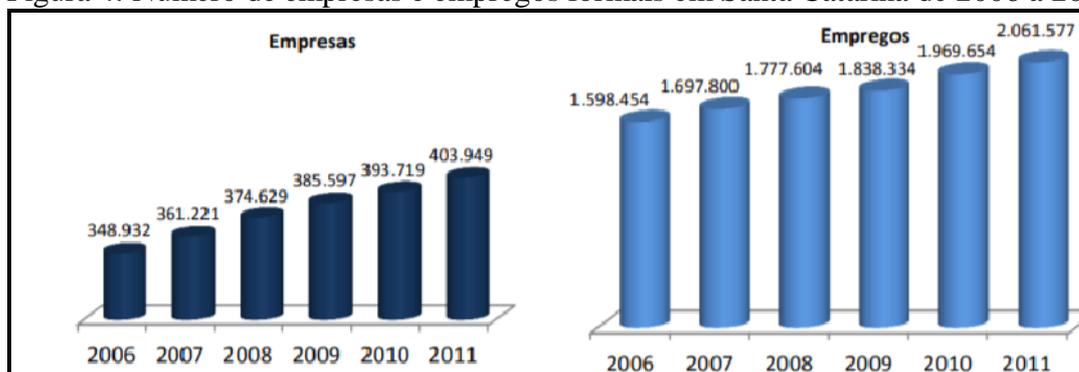
Quem domina este setor é o turismo, A imensa quantidade de paisagens e atrativos naturais promove, de forma significativa, o desenvolvimento do turismo no Estado. Além de oferecer ao visitante a oportunidade de conhecer a arquitetura e os costumes herdados dos imigrantes europeus. Em suma, essa atividade assume um papel fundamental na receita do Estado.

2.1.6.5 Empresas e empregos

Segundo dados do Ministério do Trabalho e Emprego, no ano de 2011, Santa Catarina possuía um total de 403.949 empresas formalmente estabelecidas. Tomando

como referência o mês de dezembro de 2011, foram responsáveis por 2.061.577 empregos com carteira assinada. O gráfico a seguir apresenta, em números absolutos, a evolução do volume de empresas e empregos em S.C, no período de 2006 a 2011.

Figura 4: Número de empresas e empregos formais em Santa Catarina de 2006 a 2011

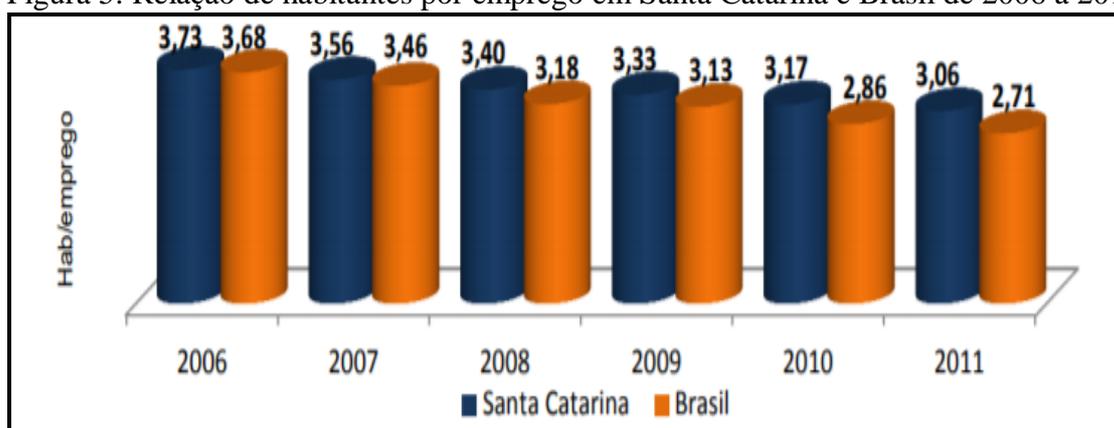


Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego (RAIS) (2011).

2.1.6.6 Salário médio e relação emprego por habitante

O gráfico a seguir apresenta a relação da quantidade de habitantes por emprego do Estado, demonstrando o comparativo desta relação frente ao país, entre os anos de 2006 e 2011.

Figura 5: Relação de habitantes por emprego em Santa Catarina e Brasil de 2006 a 2011



Fonte: SEBRAE/SC com base em dados do MTE (2011).

A tabela a seguir apresenta a evolução dos salários (médio) praticados em Santa Catarina e no Brasil, entre 2007 e 2011.

Tabela 8: Salários médios em Santa Catarina e no Brasil no período de 2007 a 2011

Anos	Santa Catarina	Brasil
2007	1.149,24	1.301,87
2008	1.253,73	1.436,70
2009	1.344,33	1.535,74
2010	1.485,66	1.674,99
2011	1.620,42	1.827,45
Evolução 2007/2011	41,0%	40,4%

Fonte: TEM – Relação Anual de Informações Sociais (2011).

*Nota 1: Não foram localizados dados mais recentes.

2.1.6.7 Balança comercial

Em 2011, o saldo da balança comercial catarinense apresentou déficit da ordem de US\$ 5,8 bilhões, um desempenho 32% inferior ao ano anterior, quando registrou déficit de US\$ 4,4 bilhões. O volume exportado por Santa Catarina em 2011 foi de US\$ 9,1 bilhões, representando alta de 19,4% em relação a 2010. O volume importado atingiu US\$ 14,8 bilhões, o equivalente a uma alta de 24% comparado ao ano anterior.

2.2 ANÁLISE GERAL DO CENÁRIO SÓCIOECONÔMICO DO ESTADO

Santa Catarina é um Estado privilegiado, seus 95,3 mil km², integram 295 municípios que juntos reúnem uma fascinante diversidade geográfica composta por praias de areias brancas, matas tropicais e serras com temperaturas negativas. Somam-se a estes contrastes a riqueza de uma população de cerca de 6,24 milhões de habitantes, que traz a influência de mais de 50 etnias, predominantemente marcada por portugueses, italianos, alemães e em menor medida por poloneses.

Na economia, estes contrastes se repetem. Uma agricultura forte, baseada em minifúndios rurais, divide espaço com um parque industrial atuante, o quarto maior do país. Indústrias de grande porte e milhares de pequenas empresas espalham-se, fazendo do Estado a oitava maior economia brasileira pelo tamanho de seu Produto Interno Bruto de 2009.

O Estado é detentor de um poderoso e diversificado parque industrial distribuído por várias regiões e também configurado por importantes arranjos produtivos. No Oeste, Meio Oeste e Extremo Oeste destaca-se a agroindústria.

Ao Sul, o complexo cerâmico, mineral, químico e de confecções de artigos do vestuário, no Planalto catarinense o complexo madeireiro, papel e celulose, no Vale do Itajaí o complexo têxtil, ao Norte o complexo eletro-metalmecânico e um importante polo moveleiro e, por último, mas não menos importante, o complexo tecnológico distribuído em três importantes polos, na capital do Estado – Florianópolis, e também nas cidades de Blumenau e Joinville.

3 PLANEJAMENTO EMPRESARIAL

Neste capítulo observam-se algumas características da empresa, tais como missão, visão, valores, bem como os objetivos empresariais, metas, foco, as estratégias competitivas a ser abordadas.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A *Master Vendas Online* é uma empresa no ramo de vendas de infoprodutos CNAES: 7319-0/02 com sede na cidade de Sombrio SC

- Razão social: Master vendas online - MEI
- Nome fantasia: Master Online
- Logomarca

A logomarca é trata de um nome, termo, sinal, símbolo ou desenho, ou uma combinação dos mesmos, com finalidade de identificar os bens e serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferenciá-los dos concorrentes. Também chamada de logo, é uma representação gráfica do nome da empresa ou da marca, a qual objetiva definir a identidade visual de uma organização (KOTLER, 2010). No caso do empreendimento em estudo, pretende-se adotar a seguinte logomarca:

Figura 6: Logomarca da empresa *Master Vendas Online*



Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Em relação à escolha das cores da logomarca do empreendimento, os tons escolhidos são: azul, vários tons de lilás, preto e fundo em tom de cinza claro, onde de acordo com Patel (2018) no *marketing* o significado das referidas cores remetem a seguinte idéia:

- *Azul Cobalto*: a cor azul é utilizada na decoração dos mais variados espaços. Um ambiente azul favorece o exercício intelectual e tranquiliza, sendo ideal para ambientes formais e escritórios, devido ao seu efeito calmante. A cor azul estimula a criatividade.

- *Lilás*: a cor lilás é derivada da mistura entre o vermelho e o azul e por ser uma tonalidade delicada, muitas pessoas a utilizam para decorar os ambientes de meditação, Contudo, também simboliza respeito, dignidade, sinceridade. Nos negócios o lilás mais escuro é usado para comunicar sabedoria, respeito, majestade e mistério, para estimular a criatividade e a resolução de problemas (PATEL, 2018).

- *Preto*: pode significar elegância, dignidade, luxo e sofisticação. A cor preta desperta diferentes sensações, o que é usado muitas vezes no âmbito da publicidade, onde nos negócios, quando a cor preta está associada a uma empresa ou marca, ela indica nobreza e transmite uma sensação de seriedade.

- *Cinza*: o cinza é uma cor neutra, dotada de compostura, solidez e estabilidade, sendo uma cor intermediária entre o branco e o preto, a qual pode assumir várias tonalidades e características do branco assim como o cinza escuro pode ter atributos do preto. No contexto dos negócios, indica sutileza, maturidade, responsabilidade, e eficiência. Porém, sua utilização deve ser ponderada, já que também pode indicar conservadorismo (PATEL, 2018).

Neste sentido, a escolha das cores remete a ideia de passar a imagem de que o escritório é um ambiente formal, criativo, onde existe comunicação, respeito, e resolução de problemas, transmitindo uma sensação de seriedade responsabilidade, eficiência solidez e estabilidade.

- Cidade sede: Sombrio – SC.

- Endereço: Rua: Santos Coelho 234, Bairro Nova Brasília, Sombrio – SC.

- Forma jurídica: A empresa *Master Vendas Online* constituirá a forma jurídica MEI Microempreendedor Individual, é o empresário individual com receita bruta anual até

R\$ 60.000,00, e a partir de 2018, R\$ 81.000,00, optante pelo Simples Nacional e SIMEI. Para tanto, a empresa será denominada *Master Vendas Online* – MEI;

- Tributação: A empresa será optante do regime tributário Simples Nacional, que compreende as microempresas e empresas de pequeno porte.

O Simples Nacional foi criado com o objetivo de unificar a arrecadação dos tributos e contribuições devidos pelas micro e pequenas empresas brasileiras, nos âmbitos dos governos federal, estaduais e municipais.

Esse regime especial de arrecadação não é um tributo ou um sistema tributário, mas uma forma de arrecadação unificada dos seguintes tributos e contribuições: de competência federal (IRPJ, IPI, CSLL, COFINS, PIS, INSS), de competência estadual (ICMS) e de competência municipal (ISS) (SEBRAE, 2012).

3.1.1 Missão

Ajudar os internautas a realizarem seus desejos ao adquirir infoprodutos através da *Master Vendas Online* sem sair do conforto de sua casa.

3.1.2 Visão

Tornar-se o maior e-commerce nacional de infoprodutos até o final do ano de 2025.

3.1.3 Valores

A qualidade do serviço e o seu bem-estar é nosso compromisso.

3.1.4 Objetivos empresariais

A *Master Vendas Online* tem como objetivo de alcançar o *ranking* de e-commerce mais acessado do estado de Santa Catarina, assim como monitorar constantemente o mercado, a fim de identificar onde há maior concentração do público-alvo para direcionar melhor as estratégias de vendas.

3.1.5 Metas

Para que possamos alcançar nossas metas iremos estabelecer alguns critérios, tais como número x de acessos em nossa loja e uma meta de vendas mensais de nossos infoprodutos.

3.1.6 Foco

Ter foco significa manter os esforços sempre dirigidos para o propósito/objetivo pré-estabelecido, pois qualquer dispersão pode ser nociva ao resultado final pretendido. Assim o foco da empresa será: oferecer o produto certo para a pessoa certa, no momento em qual ela mais deseja, tendo assim uma fácil conversão em vendas.

3.1.7 Estratégias competitivas

As principais estratégias da *Master Vendas Online* MEI serão:

- Manter-se sempre atualizada em questão aos produtos do momento.
- Utilizar formas de abordagens diferenciadas.
- *Remarketing*.
- *Google ads*.
- *Facebook ads*.

3.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Para que a empresa possa realizar suas atividades de maneira adequada deverá contar com uma estrutura organizacional bem elaborada, como a *Master Vendas Online* se tratar de uma MEI ela contará somente com a coordenação/gerência tomando a frente de todos os processos. Por meio do organograma da empresa, pretende-se seguir a seguinte conformação:

Figura 7: Organograma funcional



Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

- A coordenação/gerência: será formada pelo proprietário da empresa, onde esse setor ficará responsável pela coordenação geral de todo o sistema.
- Tecnologia: será desenvolvida pela gerência (quando necessário irá terceirizar alguns serviços especializados);
- *Marketing*: será desenvolvida pela gerência
- Atendimento: será realizado pela gerência
- *Webdesign*: será desenvolvida pela gerência (quando necessário irá terceirizar serviços especializados);
- Criação: será desenvolvida pela gerência (quando necessário irá terceirizar alguns serviços especializados);
- Atendimento: será realizado pela gerência;
- Integrações: será realizado pela gerência;
- *Mídia on line*: será realizado pela gerência;
- Expedição: todos os procedimentos serão realizados pela gerência;
- Métricas e monitoramento: todos os procedimentos serão realizados pela gerência;

- Logística: todos os procedimentos serão realizados pela gerência com auxílio de serviços terceirizados.

Cabe ressaltar que o empreendimento em estudo – *Master Vendas Online* por se tratar de uma MEI, onde inicialmente contará apenas com a coordenação/gerência tomando a frente de todos os processos. No entanto, poderá se utilizar quando necessário, de serviços terceirizados.

4 ESTUDO DE MERCADO E ESTRATÉGIAS DE MARKETING

Neste capítulo apresenta-se o estudo genérico do setor; a análise das ameaças e oportunidades; análise dos consumidores; segmentação; análise dos fornecedores; análise dos concorrentes; estratégias de *marketing*; estratégias do produto/serviço; estratégias do preço; estratégias da praça/distribuição, bem como estratégias da promoção/divulgação.

4.1 PANORAMA GENÉRICO DO SETOR DE E-COMERCE NO BRASIL

Estudar o mercado é a principal etapa para planejamento quando se visa à elaboração de estratégias de *marketing*. Para tanto, é fundamental que o gerente ou responsável pela área de *marketing* analise e segmente o mercado para poder agrupar clientes com necessidades em comum, traçando assim, estratégias para cada segmento.

De acordo com Kotler e Armstrong (2007) os segmentos de mercado podem ser vistos como um processo que divide mercados em grupos de consumidores com necessidades idênticas. Segundo Las Casas (2011), o território de vendas deve ser segmentado por mercados, e para isso é necessário realizar uma análise prévia para identificar todos os possíveis usos dos produtos do vendedor em mercados específicos.

No caso do setor do estudo, o qual trata da empresa *Master Vendas Online* do ramo de vendas de infoprodutos, conforme a Mailbiz Consultoria (2016), o consumidor virtual brasileiro já adotou o comércio eletrônico como um excelente canal para economizar nos custos de produtos, principalmente aqueles que possuem alto valor agregado, como eletrodomésticos, eletrônicos, smartphones e itens de informática, e mesmo com uma retração em relação a 2014, o *e-commerce* nacional permaneceu de pé, alcançando, mesmo assim, um crescimento de 3% em relação ao volume de pedidos, aumento do *ticket* médio, gerando uma ampliação de 15,3% no faturamento como um todo.

Ainda de acordo com a Empresa de Consultoria em uma pesquisa realizada no ano de 2016, 50% dos consumidores do *e-commerce* nacional se identificaram como gênero masculino e 50% com o gênero feminino, com idade média de 43 anos, sendo

39%, com 35 e 49 anos de idade e 8% com 24 anos que representam entre 25 e 34 anos, 21% e acima de 50 anos que representa 33% (MAILBIZ CONSULTORIA, 2016).

Algumas pesquisas revelam que houve uma grande mudança na postura dos consumidores que adquirem seus produtos, online, pois demonstram maior imediatismo, se mostram cada vez mais bem-informados e exigentes e bem-informados. De acordo com o site E-bit (2019), o qual é considerado a principal referência na avaliação da reputação do comércio eletrônico, muitos são os dados que comprovam a excelente desempenho do comércio virtual brasileiro nos últimos 10 anos.

No primeiro semestre 2017 o *e-commerce* faturou R\$ 21 bilhões. No ano de 2018, apontou um crescimento de 12%, faturando R\$ 53,2 bilhões. Em 2019 superou as expectativas de crescimento e aumentou 23,6% das vendas, tendo ainda uma projeção de R\$ 61,2 bilhões para este ano de 2020. Ou seja, mesmo diante do acréscimo da inflação, das altas taxas de desemprego e de um cenário sociopolítico nada favorável, o varejo virtual seguiu conquistando adeptos e comprovou sua força na economia nacional, principalmente, a partir da Pandemia do Novo Corona Vírus que solicitou novos hábitos de consumo no Brasil e no mundo. O fato é que em nenhum momento o setor de vendas online parou de crescer (E-BIT, 2019).

4.2 ANÁLISE DE OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

A administração de *marketing* está introduzida no macroambiente e no microambiente, sendo que para obter sucesso, uma organização precisa adaptar suas ações de marketing às tendências e desenvolvimentos nesses ambientes, os quais são considerados externos (KOTLER; ARMSTRONG, 2007).

Segundo Hong (2006), as oportunidades e ameaças são consideradas fatores externos do negócio. Ou seja, tudo aquilo que o empreendedor pode aproveitar como oportunidade de identificar novas demandas para atender, que produto o mercado dispõe com escassez ou não. E no caso das ameaças sendo estes fatores externos, deve-se procurar impedir ou amenizar, situações voltadas para política e economia.

Para tanto, a correta identificação das ameaças e oportunidades, em relação ao seu ambiente externo, é fundamental para que a empresa possa concentrar esforços estratégicos mercadológicos, no intuito de neutralizar as ameaças e maximizar a

realização das oportunidades. Isso ajudará a empresa a identificar e monitorar as tendências que afetarão o seu negócio e as oportunidades. No caso do empreendimento em estudo, as oportunidades e ameaças encontradas, podem ser verificadas:

Quadro 1: Ameaças e oportunidades

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> - Clientes em grande potencial - Mercado de Vendas <i>on line</i> em constante crescimento - Baixo investimento em infra-estrutura para a realização de vendas <i>on line</i> - <i>Marketing</i> gratuito pelas redes sociais <i>Facebook</i> e <i>Instagram</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Concorrência com sites maiores; - Marca nova e pouco conhecida no mercado; - Falta de aporte para financiamentos para o micro e pequeno empreendedor - Investimento limitado

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

4.3 DEFINIÇÃO DO MERCADO ALVO

De acordo com O Censo de Educação a Distância do Brasil de 2016/2017 publicado pela Associação Brasileira de Ensino a Distância – ABED (2017), o mercado de Cursos *online* no Brasil e no mundo aponta dados de crescente crescimento e popularização de Cursos online a distância, o que mostra uma quebra de paradigmas em relação à noção anterior de Educação à Distância por meio de Cursos online atenderem apenas os excluídos do ciclo natural de escolarização.

Trata-se de um fenômeno inicial, mas que indica claramente uma maior aproximação entre o perfil de alunos nas modalidades presencial e a distância.

O futuro empreendimento visa oferecer Cursos online para pessoas, portanto, a empresa em estudo pretende atingir um público de diferentes classes sociais, idade e gênero. Ou seja, consumidores abrangem a classe A, B e C na faixa etária de 25 à 60 anos (profissionais da área pública e privada, lojistas, comércio, homens, mulheres, donas de casa, clínicas, pais e mães de família, entre outros). Mas principalmente, pessoas que trabalham e querem estudar de acordo com o tempo disponível, após a jornada de trabalho diária.

O Plano de negócio apresentado refere-se a um negócio a empresa *Master Vendas Online* tem como objetivo de alcançar o *ranking* de *e-commerce* mais acessado do Estado de Santa Catarina, onde pretende acompanhar constantemente o mercado a fim de identificar onde há maior concentração do público-alvo para direcionar melhor as estratégias de vendas.

4.3.1 Perfil do consumidor

Identificar as preferências e o comportamento dos consumidores é uma tarefa bastante importante para manter um relacionamento com os mesmos, e criar estratégias de *marketing* visando o crescimento organizacional. Segundo Kotler e Armstrong (2007), o consumidor ou cliente pode ser definido como uma pessoa ou unidade organizacional que desempenha papel no processo de troca ou transação com uma empresa ou organização.

Para Mintzberg (2004), a conduta do consumidor é definida por meio do estudo das unidades compradoras e dos processos de troca envolvidos na aquisição, no consumo e na disposição de mercadorias, serviços, experiência e idéias. Trata de uma pessoa ou unidade organizacional que desempenha um papel no processo de troca ou transação com uma empresa ou organização.

Para Kotler (2010) existem vários benefícios no estudo do comportamento dos consumidores, entre eles estão o auxílio aos gerentes em suas tomadas de decisões, o fornecimento de informações para pesquisadores de *marketing* e o apoio aos legisladores e controladores na criação de leis referentes à compra e venda de mercadorias e serviços. Esse estudo também é importante para compreender os fatores da ciência social que influenciam o comportamento humano. Por isso, para que uma organização consiga sobreviver é necessário fidelizar seus clientes, sendo importante considerar alguns esforços para gerar lealdade por parte do cliente, uma vez que sem clientes não há faturamento.

De acordo com Dias (2003), os clientes têm a sua disposição uma ampla gama de produtos e serviços, podendo eles mesmos realizar suas escolhas de acordo com as necessidades, e não apenas diante da necessidade. Por isso é necessário que os clientes

sejam tratados com total diferencial, pois o consumidor é a fonte de sobrevivência de uma organização.

No caso do futuro empreendimento - *Master Vendas Online*, a mesma pretende oferecer Cursos online um público consumidor de diferentes classes sociais, idade e gênero. Ou seja, consumidores abrangem a classe A, B e C na faixa etária de 25 à 60 anos (profissionais da área pública e privada lojistas, comércio, homens, mulheres donas de casa, clínicas, pais e mães de família, entre outros). Mas principalmente, pessoas que trabalham e querem estudar de acordo com o tempo disponível, após a jornada de trabalho diária.

Compreende-se que esta demanda de clientes pode ser encontrada em todos os lugares, principalmente aquelas pessoas conectadas a internet que já estão acostumadas a realizar transações online, ou aquelas que já estão acostumadas a adquirir produtos *online*, que buscam praticidade.

4.3.2 Perfil dos Concorrentes

Com o mercado atual extremamente competitivo as empresas, se utilizam cada vez mais da criatividade e diferenciais para se sobressair e se destacar em meio a seus concorrentes, até porque para que uma empresa possa ser considerada bem-sucedida, é necessário que esta conheça seus concorrentes, sendo que muitas organizações não têm essa preocupação e acabam sendo surpreendidos por uma crise de rivalidade.

Segundo Mintzberg (2004), a concorrência pode ser definida como a disputa por posição entre as empresas que já atuam em um mesmo mercado, sendo caracterizada pelo uso de táticas como: concorrência de preços, batalha de publicidade, introdução e aumento dos serviços ou das garantias dos compradores. “A concorrência inclui todas as ofertas e substitui os rivais reais e potências que um comprador possa considerar. Representa apenas uma das forças no ambiente em que a empresa opera” (KOTLER, 2010, p. 36).

No que se refere ao ramo do empreendimento em estudo, ou seja, de vendas de cursos online, esta atividade se encontra em constante crescimento, onde a concorrência também se torna algo relevante em termos de competitividade no mercado. Por este motivo compreende-se que quando uma empresa identifica ou conhece seus principais

concorrentes em termos de volume de vendas, reputação, preço, qualidade, serviços ao cliente, participação de mercado, crescimento e estabilidade financeira, fica mais fácil para o novo empreendedor estabelecer um planejamento específico para se sobressair entre as demais empresas.

4.3.3 Perfil dos fornecedores

O mercado é constituído por empresas de fabricação, venda de produtos ou serviços, onde as relações comerciais com os mesmo são realizadas através de pesquisa de preços, qualidade, condições de pagamentos, rapidez, entre outros. Segundo Kotler (2010), os fornecedores formam um elo importante no sistema geral de entrega de valor para o cliente da empresa, pois é responsável em oferecer recursos necessários para a empresa produzir bens e serviços.

Neste sentido, é fundamental analisar os fornecedores para que se possa identificar quais são os mais adequados e que se encaixam para cada situação, para a qualidade dos produtos, para a logística, rapidez, condições de pagamento, prazos de entrega, e o menor preço.

Para Santiago (2008), a concorrência está na essência do sucesso ou fracasso das organizações, pois implica na vantagem competitiva que de onde surge o valor que supera os custos de produção que uma organização consegue criar para seus clientes, considerando também as vantagens e desvantagens oferecidas pelos seus fornecedores. Por este motivo, é importante ter a concorrência como um dos aspectos do mercado para nortear a empresa entre suas rivais que disputam a mesma clientela. No caso da *Master Vendas Online*, a expectativa com o aumento do volume de compras trará possibilidades de uma melhor negociação junto ao fornecedor com relação ao preço unitário de aquisição das mercadorias.

4.4 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

O marketing pode ser determinado por um extenso volume de informações disponíveis, capaz de gerar aumento da concorrência e desenvolvimento de novas tecnologias por parte das empresas (KOTLER; KELLER, 2012). Neste sentido,

observa-se que na atualidade, o mesmo ocupa um importante papel no desenvolvimento de uma empresa, mesmo que a organização já tenha uma estratégia de marketing estabelecida, pois o *marketing* é capaz de adquirir uma ligação intensa com o mercado, clientes, colaboradores, fornecedores e consumidores.

Assim, compreende-se que no *marketing* é muito importante elaborar uma estratégia, uma vez que a concorrência é acirrada, e não se utilizar desta ferramenta pode acabar afetando diretamente no sucesso de um produto, serviço ou da empresa antes mesmo de lançados no mercado. Kotler e Keller (2012) discorrem que para que as empresas possam alcançar seus objetivos no *marketing*, devem se utilizar das ferramentas conhecidas como composto mercadológico, as quais são consideradas ferramentas estratégicas mais utilizadas e representativas para uma organização.

O composto de *marketing* está relacionado a tudo que a empresa deve fazer para influenciar a demanda de seu produto. Este está dividido em quatro grupos conhecidos como 4Ps: produto, praça, preço e promoção, conforme serão expostos separadamente neste item.

Os autores observam que é importante ressaltar que o plano de *marketing* de uma empresa é o produto estratégico, onde através dele se faz algumas opções de estratégias e ferramentas de *marketing*, onde, a organização de forma geral possui uma enorme gama de preferências, as quais podem ser utilizadas para ganhar, lucrar e ter vantagem competitiva no mercado onde está inserida (KOTLER; KELLER, 2012).

Diante do importante contexto apresentado, a *Master Vendas Online* pretende adotar como principal estratégia de produtos e serviços a qualidade máxima, oferecendo garantia de satisfação do cliente, onde o principal objetivo é a qualidade dos Cursos oferecidos. Pretende ainda, desenvolver uma estratégia de parceria com entidades renomadas, considerando aspectos como qualidade, tempo de atuação, comunicação, transparência, grau de satisfação e qualidade, o que implicará em uma pesquisa de mercado ampla no que se refere aos fornecedores que contemplem tais requisitos.

Os 4Ps do *marketing* são utilizados para controlar ou influenciar seu cliente final para que o mesmo procure seu produto ou serviço, onde quando estudados analisam a satisfação, as necessidades e desejos dos clientes, bem como auxiliam a empresa alcançar os seus objetivos estabelecidos, conforme exposto a seguir.

4.4.1 Produto

O produto pode ser definido como tudo o que é oferecido a um mercado para satisfazer uma necessidade ou um desejo, como bens físicos, serviços, experiências, eventos, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideais, estando diretamente relacionadas às oportunidades, necessidades de bens e serviços, os desejos de clientes e como que produzir e para quem produzir (KOTLER; KELLER, 2012).

Na *Master Vendas Online* pretende-se trabalhar com Cursos de qualidade e reconhecidos nos mercado para atender o público almejado, já citado no estudo, onde a empresa pretende adotar como principal estratégia de a qualidade máxima no atendimento, oferecendo garantia de satisfação do cliente, tendo como principal objetivo estratégico a qualidade no atendimento e dos Cursos.

4.4.2 Preço

Segundo Kotler e Keller (2012), o preço, geralmente é considerado uma ferramenta crítica, uma vez que trata da quantia em dinheiro cobrada por um produto, sendo este, o único elemento do composto do *marketing* que gera receitas. Trata do único elemento que produz receita, já que define os valores em geral, desconto, formas de pagamentos, e por meio dele se elabora uma estratégia para que se obter vantagem competitiva e lucro.

Conforme Las Casas (2011), o preço deve ser definido pelos empreendedores com a visão do *marketing* observando a política de preços para cada produto ou serviço, considerando a segmentação, o público-alvo, o posicionamento, a análise das matrizes e as estratégias de atuação da empresa. Contudo, a maioria das pequenas empresas encontra dificuldades para elaborar e diferenciar os us preços, pois geralmente se baseiam apenas na qualidade dos produtos ou produtos, esquecendo que o preço deve agregar valores aos produtos.

No caso da empresa em estudo, pretende trabalhar com o preço, a partir da agregação da qualidade no atendimento ao vender os Cursos de acordo com cada item e assunto, tema ou disciplina escolhida. Ao realizar vendas *online*, pretende-se também

realizar promoções semanais, promoção relâmpago e descontos para assim, trazer algo que agregue e a diferencie a empresa dos demais concorrentes.

A empresa pretende também analisar várias formas de pagamentos com possibilidades de que o cliente possa efetuar o pagamento em um maior número de parcelas de acordo, com o valor das compras, além de buscar negociações com os fornecedores para equilibrar a qualidade dos serviços com o seu valor.

4.4.3 Praça

Conforme Kotler (2010), a praça ou distribuição compreende o espaço geográfico, estoque, locais, transporte para que o produto/serviço possa ser vendido. A praça é uma ferramenta-chave do composto de *marketing* que inclui as várias atividades assumidas pela empresa para tornar o produto acessível e disponível aos consumidores. Trata-se de canal de distribuição formado pelas organizações responsáveis por levar bens e serviços do produtor até seus usuários finais (LAS CASAS, 2011).

No caso da *Master Vendas Online*, a distribuição deverá ocorrer diretamente através da Rede Mundial Internet por meio de um site de vendas *online*, se utilizando ainda de redes sociais, não limitando as vendas no Estado de Santa Catarina, mais em todo Brasil, oferecendo aos clientes a opção de adquirir Cursos e usufruir do conteúdo do mesmo a partir da liberação de uma senha para entrar direto na plataforma da entidade fornecedora do Curso (conteúdo).

A ideia inicial, ou seja, a principal estratégia de praça, será ampliar a mesma (para todo o território nacional) e mostrar seu serviço para captar um maior número de clientes através da captação de 2.000 mil *leads* em um ano e 5.000 mil *leads* em 2 anos para um aumento de aumentar a lucratividade em 20% durante um período de 1 a 2 anos.

4.4.4 Promoção

O *marketing* moderno é muito mais do que apenas criar bons produtos e disponibilizá-los ao mercado consumidor, pois neste processo é indispensável que exista uma boa comunicação os clientes, onde a promoção é basicamente uma estratégia

de comunicação com objetivo de divulgar os produtos e todo o investimento feito visando o consumo do mesmo (KOTLER; KELLER, 2012).

Neste sentido, a empresa em estudo pretende primeiramente, adotar como estratégia de promoção a realização de promoções semanais, promoções-relâmpago e descontos divulgando os mesmos através das redes sociais e mensagens pelo *Whats App*, aproveitando este último, como meio de realizar o pós venda para fidelizar os clientes, bem como investir em treinamento de pessoal para garantir a qualidade no atendimento nas vendas *online*; buscando os potenciais clientes no meio virtual.

5 ANÁLISE TÉCNICA

Ao se desenvolver um projeto de viabilidade econômico-financeira, é fundamental que os aspectos técnicos sejam abordados, pois tratam de informações que deverão fazer parte dos detalhes de um empreendimento, as quais servirão para identificar as necessidades físicas de um projeto para o seu a área de produção e para o seu funcionamento.

5.1 DESCRIÇÃO DO SERVIÇO OFERTADO

A seguir será caracterizado o serviço, o processo de venda do mesmo, especificação dos equipamentos, infraestrutura, móveis e utensílios do novo empreendimento.

5.1.1 Caracterização do serviço

Os Cursos *online* ofertados pela empresa *Master Vendas Online* serão disponibilizados a partir da internet onde se pretende trabalhar com qualidade e intensidades reconhecidas no mercado. No que se refere à tecnologia necessária, a empresa utilizará os computadores e a rede internet para o desenvolvimento da proposta, sendo que os empreendedores já disponibilizam dos mesmos.

5.1.2 Tamanho (capacidade instalada)

Entende-se por capacidade instalada, o tamanho ou nível de atividade de valor acumulado em determinado período, que o processo pode realizar sob condições normais. Ou seja, o percentual ou valor que uma instalação pode alcançar (SLACK, *et. al*, 2009). Neste sentido, é importante que o empreendedor averigüe o tamanho ou nível de capacidade que precisará para produzir seus produtos de forma organizada.

No que se refere à capacidade de instalação, a empresa em estudo, a mesma a princípio já disponibiliza de um espaço físico de aproximadamente 80 m², (sala de propriedade do empreendedor) para desenvolver suas atividades de vendas online. Contudo, no que tange proposta de atingir e ampliar o mercado consumidor através de

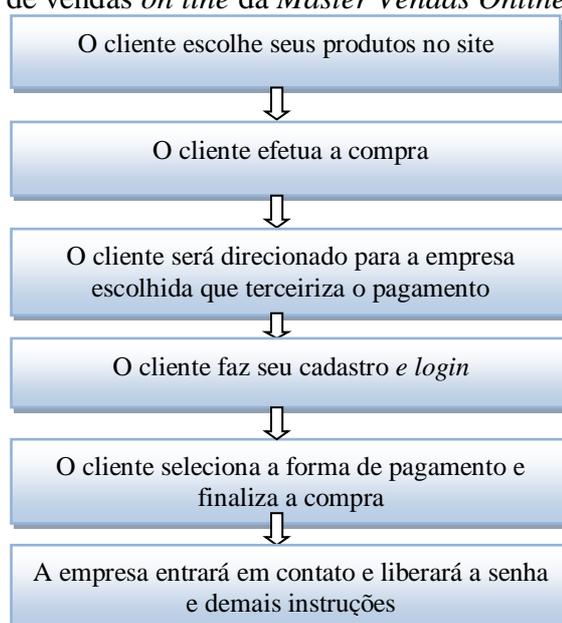
vendas *on line* (internet), a ideia em relação à capacidade de produção, é que a partir da estabilização e criação desse canal de vendas, ou seja, um *site*, a empresa aumente sua lucratividade em 20%, podendo esse percentual sofrer alterações durante a execução do plano.

Assim, em se tratando de vendas *online*, os empreendedores pretendem desenvolver uma estratégia de *marketing* com objetivo de ampliar sua praça e mostrar seus produtos para captar um maior número de clientes através da captação de 2.000 mil *leads* em um ano e 5.000 mil *leads* em 2 anos para um aumento da lucratividade em 20% durante um período de 1 a 2 anos, onde buscará 3 novos fornecedores e negociar com todos os atuais para reduzir de preços e até 5% sem alterar a qualidade dos produtos, em um período de no máximo 1 ano.

5.1.3 Processo de produção

No que se refere ao processo de produção pode trata dos passos de execução das atividades, capaz de mapear as ações em sequência lógica, podendo ser executado por pessoas ou máquinas, onde a partir deste processo, é possível identificar os custos e o nível de produtividade do sistema e descrever a execução de tarefas para sua padronização.

Figura 8: Processo de vendas *on line* da *Master Vendas Online*



Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

O processo de vendas da *Master Vendas Online* ocorrerá da seguinte forma:

- 1º Passo:* O cliente deverá escolher seus produtos no site;
- 2º Passo:* O cliente efetua a compra;
- 3º Passo:* O cliente será direcionado para a empresa escolhida que terceiriza o pagamento;
- 4º Passo:* O cliente faz seu cadastro e login;
- 5º Passo:* O cliente seleciona a forma de pagamento e finaliza a compra;
- 6º Passo:* A empresa entrará em contato e liberará a senha e demais instruções.

Rentes (2008) discorre que o objetivo deste processo de produção é mostrar a como ocorre o processo de produção ou prestação de serviços através de uma metodologia, o por meio de um fluxograma que demonstra a ordem correta dos fluxos de materiais e operações que devem ser executadas na produção dos produtos ou serviços, conforme exposto no fluxograma acima da *Master Vendas Online*.

5.1.4 Necessidade de pessoal

Quadro 2: Necessidade de pessoal

Nº	Cargo/função	Qualificação necessária
1	Atendente de call Center (inicialmente, os próprios sócios)	Comunicativo; paciente e educada (para atender telefone, atendimento WhatsApp, e, e-mail e realizar vendas)
2	Especialista em marketing	Alto <i>background</i> em planejamento e <i>marketing</i>
3	Contabilista	Alto <i>background</i> jurídico e contábil

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

No que se refere à estrutura humana será necessário: 1 atendente de *Call Center* (próprios sócios inicialmente) e caso seja contratado, que seja comunicativo; paciente e educado (para atender telefone, atendimento *Whats App*, e, e-mail e realizar vendas); 1 especialista em *marketing* com habilidade e alto *background* em planejamento e *marketing*, e 1 contabilista com alto *background* jurídico e contábil.

6 LEVANTAMENTO E AVALIAÇÃO ECONÔMICO-FINANCEIRO

Após abordar os aspectos técnicos e demais processos operacionais, se faz necessário apresentar o levantamento econômico-financeiro do futuro empreendimento.

Para tanto, no presente capítulo serão abordadas as projeções econômicas custos, faturamento, fluxo de caixa e DRE. Serão apresentados, também, os índices de ponto de equilíbrio, rentabilidade, lucratividade, VPL e *payback*.

6.1 O PLANEJAMENTO FINANCEIRO

O planejamento financeiro por meio de um levantamento e avaliação assim como os demais planejamentos dos setores deve ser entendido como uma ferramenta necessária para a sobrevivência da empresa, e não apenas, para a boa gestão de uma organização (GITMAN, 2002).

De acordo com Silva (2012), a função financeira tem como objetivo assessorar a empresa como um todo e proporcionar os recursos monetários necessários, e não, quais aplicações devem ser feitas pela empresa, pois isso decorre dos objetivos e das decisões da administração ou dos proprietários em um nível mais alto, ou seja, o nível estratégico. Então, este planejamento deve abordar o programa de orçamento, a racionalização dos consumos e a otimização das aquisições.

6.1.1 Investimento inicial (fixos)

Uma vez feita à estimativa dos valores para os investimentos fixos, financeiros e pré-operacionais, pode-se obter o total a ser investido no negócio, ou seja, o investimento total fixo. Nessa fase, deve ser determinado o total de recursos que serão investidos para que a empresa inicie seu funcionamento, sendo fundamental que o empreendedor tenha uma posição de como e onde ele irá buscar recursos para dar início ao negócio. No caso de necessidade de financiamentos bancários, o empreendedor deverá procurar saber quais as linhas de crédito disponíveis (DOLABELA, 2006).

De acordo com Gitman (2002) o investimento inicial é a saída de caixa relevante no instante zero para o projeto proposto, sendo de extrema importância que seja

realizada uma análise dos requisitos de capital para poder dimensionar a quantidade necessária inicial para ser investida. A quantidade de capital inicial varia consideravelmente dependendo do ramo em que a empresa pretende atuar. O investimento inicial da empresa dispensa os itens (A-B- C- D- E), sendo que, inicialmente os investimentos pretendem contemplar apenas o domínio do *site*, servidor *website* e a terceirização de *designer*, e principalmente *marketing*, totalizando o valor de R\$ 15.418,00.

Tabela 9: Investimento inicial

A – IMÓVEIS				
Nº	Descrição	Quantidade	Valor unitário	Total
SUB TOTAL A				00,00
B – MÁQUINAS				
Nº	Descrição	Quantidade	Valor unitário	Total
SUB TOTAL B				00,00
C – EQUIPAMENTOS				
Nº	Descrição	Quantidade	Valor unitário	Total
SUB TOTAL C				00,00
D – MÓVEIS E UTENSÍLIOS				
Nº	Descrição	Quantidade	Valor unitário	Total
SUB TOTAL D				00,00
E – VEÍCULOS				
Nº	Descrição	Quantidade	Valor unitário	Total
SUB TOTAL E				00,00
F – COMPUTADORES				
Nº	Descrição	Quantidade	Valor unitário	Total
1	Domínio do site	2	R\$ 109,00	R\$ 218,00
2	Servidor <i>website</i>	1	R\$ 1.200,00	R\$ 200,00
3	Computadores	3	R\$ 5.000,00	R\$ 15.000,00
SUB TOTAL F				R\$ 15.418,00
TOTAL DOS INVESTIMENTOS FIXOS (A+B+C+D+E+F):			R\$ 15.418,00	

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Como visto na Tabela 10, inicialmente a empresa dispensará os itens (A-B- C- D- E), sendo que, os investimentos pretendem contemplar apenas o domínio do *site*, servidor *website* e a terceirização de *designer*, e principalmente *marketing*.

6.1.2 - Estoque inicial

O estoque inicial é o valor em dinheiro de todo o estoque mantido por uma empresa no início de um período contábil e representa todos os bens que uma empresa pode colocar para gerar receita para esse período (DOLABELA, 2006).

Tabela 10: Investimento inicial

Nº	Descrição	Quantidade	Valor unitário	Total
1	Móveis em estoque do Fornecedor Fornecedor - sem necessidade	1	R\$ 0,00	R\$ 00,00
TOTAL A				00,00

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

Como aponta a tabela 11 não haverá necessidade de estoque para iniciar o negócio, bem como de veículos, utensílios, máquinas e imóveis.

6.1.3 - Caixa mínimo

Tabela 11: Caixa mínimo

1º Passo: Contas a receber – Cálculo do prazo médio de vendas.			
Prazo médio de compras	(%)	Número em dias	Média ponderada em dias
Recebimento de taxas do fornecedor	100	30	30
PRAZO MÉDIO TOTAL			30
2º Passo: Fornecedores – Cálculo do prazo médio de compras			
Prazo médio de compras	(%)	Número em dias	Média ponderada em dias
Lançar pedido ao fornecedor - sem custos	100	0,0	00,00
PRAZO MÉDIO TOTAL			00,00
3º Passo: Estoque – Cálculo de necessidade média de estoque			
Necessidade média de estoques			
Número de dias			1
4º Passo: Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias			
Recursos fora do caixa			Nº dias
1. Contas a Receber – prazo médio de vendas			30
2. Estoques – necessidade média de estoques			1
Subtotal de recursos do caixa			31
Recursos de terceiros no caixa da empresa			
3. Fornecedores – prazo médio de compras			0
Subtotal Recursos de terceiros no caixa			0
Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias			31
Caixa mínimo			
Descrição	Valor		

1. Custo fixo mensal (contador, marketing, plano de telefone/internet)	R\$ 700,00
2. Custo variável mensal (deslocamentos/viagens)	R\$ 500,00
3. Custo total da empresa	R\$ 1.200,00
4. Custo total diário	R\$ 38,71
5. Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	31
TOTAL DE B – CAIXA MÍNIMO	R\$ 1.238,71
Capital de giro (Resumo)	
Descrição	Valor
A – Estoque Inicial	R\$ 0,00
B – Caixa Mínimo	R\$ 1.238,71
TOTAL DO CAPITAL DE GIRO (A+B)	R\$ 1.238,71

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Como aponta a tabela 12, o total do caixa mínimo, ou seja, de capital de giro necessário para o empreendimento conforme Gitman (2002) será de R\$ 1.238,71.

6.1.4 Investimentos pré-operacionais

Os investimentos pré-operacionais compreendem todos os gastos realizados antes do início das atividades da empresa, isto é, antes que o negócio abra as portas e comece a faturar (GITMAN, 2002).

Tabela 12: Investimentos pré-operacionais

Descrição	Valor
Despesa de Legalização	R\$ 1.000,00
Divulgação de Lançamento	R\$ 10.000,00
Viagens para desenvolvimento de fornecedores	R\$ 6.000,00
Outras despesas	R\$ 3.000,00
TOTAL	R\$ 20.000,00

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

No caso do empreendimento em questão, o total necessário será de R\$ 20.000,00.

6.1.5 Investimento total

O investimento total é formado pelos: investimentos fixos; capital de giro; investimentos pré-operacionais Estimativa dos investimentos fixos O que é e como

fazer O investimento fixo corresponde a todos os bens que você deve comprar para que o negócio possa funcionar de maneira apropriada (GITMAN, 2002).

Tabela 13: Investimento total

Descrição dos investimentos	Valor	(%)
Investimentos Fixos – Quadro 5.1	R\$ 15.418,00	42,78
Capital de Giro – Quadro 5.2	R\$ 1.238,71	3,43
Investimentos Pré-Operacionais – Quadro 5.3	R\$ 19.389,90	53,79
TOTAL (1 + 2 + 3)	R\$ 36.046,61	100,00
Fontes de recursos	Valor	(%)
Recursos próprios	R\$ 36.046,61	100,00
Recursos de terceiros	R\$ 0,00	0,00
Outros	R\$ 0,00	0,00
TOTAL (1 + 2 + 3)	R\$ 36.046,61	100,00

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

6.1.6 Faturamento mensal

Segundo Hoji (2012), o faturamento é resultado do valor adquirido por meio das vendas em apurado período. Assim, para a elaboração das tabelas, aqui expostas, se utilizaram de dados das vendas diárias deste ramo de atuação, com base nas pesquisas de mercado, análise de concorrentes e fornecedores.

Segue as demonstrações de projeções de faturamento para os primeiros cinco anos da futura empresa em estudo onde, foi considerado venda média fixa para os três primeiros meses de funcionamento da empresa, sendo acrescidos 50% no volume de vendas para o primeiro ano. Considerado aumento de 100% no aumento de vendas para o segundo ano, 50% no terceiro, 20% no quarto, e 10% no quinto.

Tabela 14: Faturamento mensal

Nº	Produto/Serviço	Estimativa de vendas	Preço unitário	Faturamento Total (em R\$)
1	Cursos (contabilizando médio de 300 reais)	30	R\$ 24,00	R\$ 720,00
2	Venda de Cursos mais baratos (Até 100 reais)	10	R\$ 8,00	R\$ 80,00
3	Cursos de alto nível (Acima de 500 reais)	10	R\$ 40,00	R\$ 400,00
	TOTAL			R\$ 1.200,00
Projeção das Receitas		Projeção das Receitas		
PERÍODO	FATURAMENTO TOTAL	PERÍODO	FATURAMENTO TOTAL	
Mês1	R\$ 1.200,00	Ano 1	R\$ 138.396,09	
Mês2	R\$ 1.200,00	Ano 2	R\$ 276.792,19	
Mês3	R\$ 1.200,00	Ano 3	R\$ 415.188,28	

Mês4	R\$ 1.800,00	Ano 4	R\$ 705.820,08
Mês5	R\$ 2.700,00	Ano 5	R\$ 1.270.476,14
Mês6	R\$ 4.050,00		
Mês7	R\$ 6.075,00		
Mês8	R\$ 9.112,50		
Mês9	R\$ 13.668,75		
Mês10	R\$ 20.503,13		
Mês11	R\$ 30.754,69		
Mês 12	R\$ 46.132,03		

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

6.1.7 Custos de comercialização

Segundo Hoji (2012) os custos de comercialização são os gastos com impostos e comissões de vendedores ou representantes. Esse tipo de despesa incide diretamente sobre as vendas e, assim como o custo com materiais diretos ou mercadorias vendidas, é classificado como um custo variável. No caso da empresa em estudo, a Tabela 16 apresenta os valores que serão necessários para os mesmos.

Tabela 15: Custos de comercialização

Descrição	(%)	Faturamento Estimado	Custo Total
SIMPLES (Imposto Federal)	6,00	R\$ 1.200,00	R\$ 72,00
Comissões (Gastos com Vendas)	0,00	R\$ 10.725,00	R\$ 0,00
Propaganda (Gastos com Vendas)	50,00	R\$ 1.200,00	R\$ 600,00
Taxas de Cartões (Gastos Vendas)	10,00	R\$ 1.200,00	R\$ 120,00
TOTAL COM IMPOSTOS			R\$ 72,00
TOTAL COM GASTOS COM VENDAS			R\$ 720,00
TOTAL GERAL (IMPOSTOS + GASTOS)			R\$ 792,00
Projeção de Custos		Projeção de Custos	
PERÍODO	CUSTO TOTAL	PERÍODO	CUSTO TOTAL
Mês 1	R\$ 792,00	Ano 1	R\$ 91.341,42
Mês 2	R\$ 792,00	Ano 2	R\$ 182.682,84
Mês 3	R\$ 792,00	Ano 3	R\$ 274.024,27
Mês 4	R\$ 1.188,00	Ano 4	R\$ 465.841,25
Mês 5	R\$ 1.782,00	Ano 5	R\$ 838.514,25
Mês 6	R\$ 2.673,00		
Mês 7	R\$ 4.009,50		
Mês 8	R\$ 6.014,25		
Mês 9	R\$ 9.021,38		
Mês 10	R\$ 13.532,06		
Mês 11	R\$ 20.298,09		
Mês 12	R\$ 30.447,14		

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

6.1.8 Custos de mão-de-obra

Os custos com mão de obra referem-se aos gastos com funcionários que aplicam sua força de trabalho na transformação de matérias-primas em produtos de forma direta ou indireta. – Inclui a remuneração e os encargos sociais e trabalhistas (DOLABELA, 2006).

Tabela 16: Custos com mão de obra

Função	Nº funcio- nários	Salário mensal	Sub total	(%)encarg os sociais	Encargos sociais	Total
Atendente callcenter	1	R\$ 1.000,00	R\$ 30,00	R\$ 30,00	R\$ 300,00	R\$1.300,00
TOTAL	1		R\$ 30,00		R\$ 300,00	R\$ 1.300,00

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

No caso do empreendimento em estudo, os custos com a mão de obra somam em R\$1.300,00.

6.1.9 Custos com depreciação

De acordo com Hoji (2012) os custos com depreciação tratam de um recurso que tem como finalidade objetivo de atribuir o custo financeiro de um ativo tangível, durante a sua vida útil, o qual é utilizado pelas empresas para avaliar os seus ativos de longo prazo, considerando seus projetos, planos fiscais e contábeis.

Tabela 17: Custos com depreciação

Ativos Fixos	Valor do bem	Vida útil em anos	Depreciação Anual	Depreciação Mensal
COMPUTADORES	R\$ 15.418,00	10	R\$ 1.541,80	R\$ 128,48
TOTAL			R\$ 1.541,80	R\$ 128,48

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Os custos com depreciação do empreendimento em estudo estimam em R\$ 128,48.

6.1.10 Custos fixos operacionais mensais

A empresa será gerenciada com a contratação de uma pessoa, além dos sócios, pelos primeiros 12 meses. A partir da necessidade de aumento de recursos humanos, e de estrutura física para desenvolver as atividades da empresa, será alugado um escritório

e comprado os equipamentos necessários. Sendo assim, os custos da tabela 12 apresentam os gastos para os primeiros doze meses. Para os seguintes anos, haverá um acréscimo de 100% ao ano nos custos pelas considerações de pessoal e estrutura.

Tabela 18: Custos fixos operacionais mensais

DESCRIÇÃO		CUSTO	
Aluguel		R\$ 0,00	
Condomínio		R\$ 0,00	
IPTU		R\$ 0,00	
Energia elétrica		R\$ 0,00	
Telefone + internet		R\$ 0,00	
Honorários do contador		R\$ 0,00	
Pró-labore		R\$ 0,00	
Manutenção dos equipamentos		R\$ 0,00	
Salários + encargos		R\$ 1.300,00	
Material de limpeza		R\$ 0,00	
Material de escritório		R\$ 0,00	
Serviços de terceiros		R\$ 0,00	
Taxas diversas		R\$ 0,00	
Depreciação		R\$ 0,26	
Contribuição do Micro empreendedor Individual – MEI		R\$ 0,00	
Outras taxas		R\$ 0,00	
TOTAL		R\$ 1.300,26	
Previsão	Custo mensal	Previsão	Custo mensal
PERÍODO	CUSTO TOTAL	PERÍODO	CUSTO TOTAL
Mês 1	R\$ 1.300,26	Ano 1	R\$ 15.603,12
Mês 2	R\$ 1.300,26	Ano 2	R\$ 31.206,24
Mês 3	R\$ 1.300,26	Ano 3	R\$ 62.412,48
Mês 4	R\$ 1.300,26	Ano 4	R\$ 124.824,96
Mês 5	R\$ 1.300,26	Ano 5	R\$ 249.649,92
Mês 6	R\$ 1.300,26		
Mês 7	R\$ 1.300,26		
Mês 8	R\$ 1.300,26		
Mês 9	R\$ 1.300,26		
Mês 10	R\$ 1.300,26		
Mês 11	R\$ 1.300,26		
Mês 12	R\$ 1.300,26		

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

6.1.11 Demonstrativo de resultados

O Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE) é um documento contábil que tem como objetivo resumir o resultado líquido de um exercício financeiro. Isso é

realizado por meio do detalhamento de todas as receitas e despesas da empresa, com o intuito de mostrar se a empresa teve lucro ou prejuízo (GITMAN, 2002).

Tabela 19: Demonstrativo de resultados ano 1

Descrição	Valor	Valor anual	(%)
1. Receita total com vendas	R\$ 11.533,00	R\$ 138.396,09	100,00
2. Custos Variáveis Totais			
2.1 Custos com materiais diretos ou (CMV) (*)	R\$ 0,00	0,00	0,00
2.2 (-) Impostos sobre vendas	R\$ 691,98	R\$ 8.303,76	6,00
2.3 (-) Gastos com vendas	R\$ 7.611,78	R\$ 91.341,42	66,00
Total de custos Variáveis	R\$ 8.303,76	R\$ 99.645,18	71,99
3.Margem de Contribuição	R\$ 3.229,24	R\$ 38.750,91	28,00
4. (-) Custos Fixos Totais	R\$ 1.300,26	R\$ 15.603,12	11,27
5. Resultado Operacional: LUCRO	R\$ 1.928,98	R\$ 23.147,76	16,72
Previsão	Demonstrativo Anual		
PERÍODO	LUCRO TOTAL	LUCRO TOTAL %	
Ano 1	R\$ 31.451,55	23%	
Ano 2	R\$ 62.903,11	23%	
Ano 3	R\$ 78.751,53	19%	
Ano 4	R\$ 115.153,87	16%	
Ano 5	R\$ 182.311,97	14%	

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

A tabela 20 mostra que o resultado operacional anual é R\$ 23.147,76, ou seja, 16,72%, no primeiro com as demais variações até o quinto ano.

6.1.12 Ponto de equilíbrio e *payback*

Entre as principais informações e formas de avaliar a viabilidade da empresa, este estudo optou pela *payback* o qual determina o prazo (tempo) em que o capital aplicado em um empreendimento retornará ao caixa do investidor.

O *payback* é calculado por meio da divisão do investimento inicial pela média do saldo de caixa, mostrando o tempo de recuperação de capital de um projeto, o cálculo se encontra abaixo (GITMAN, 2002). Trata de uma ferramenta bastante utilizada pelos administradores e proprietários de empresas com a finalidade de analisar as decisões sobre os investimentos desejados.

No caso do ponto de equilíbrio, uma vez que a partir do mesmo, é possível verificar qual o plano de vendas em que a receita será igual a todas as saídas de caixa da empresa, indicando o nível mínimo de vendas que a empresa deverá manter para que não trabalhe com prejuízo.

Gitman (2002, p. 419) afirma que “o ponto de equilíbrio de uma empresa é o nível de vendas necessário para cobrir todos os custos operacionais” e é utilizado pelas empresas para determinar o nível de operações necessárias para cobrir todos os custos operacionais e para avaliar a lucratividade associada a vários níveis de vendas.

Neste sentido o ponto de equilíbrio e *payback* da Master vendas *online* foi identificado conforme mostra Tabela 13:

Tabela 20: Ponto de equilíbrio de *payback*

PERÍODO	Previsão	
	PE	PAYBACK
Ano 1	R\$ 45.891,53	
Ano 2	R\$ 91.783,05	
Ano 3	R\$ 183.566,12	31 meses
Ano 4	R\$ 367.132,23	
Ano 5	R\$ 734.264,47	

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

O Ponto de equilíbrio de *payback*, ou seja, o período de tempo exato necessário para a empresa recuperar seu investimento inicial apresentado na tabela 21 foi de 31 meses.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento do presente estudo possibilitou uma análise de viabilidade de um projeto empresarial em qual consistia em abertura da empresa *Master*, focado na área de vendas online no estado de Santa Catarina.

Foram realizadas pesquisas bibliográficas referentes ao mercado *e-commerce* e referente ao assunto onde foi possível observar que no mundo contemporâneo o mercado está cada vez mais competitivo e exigente e o empreendedor necessita dispor de um diferencial, através da inovação em seus processos operacionais, qualificação e aperfeiçoamento de seus produtos e serviços.

Diante deste cenário, surge a importância de um plano de viabilidade financeira, pois através do seu desenvolvimento é possível perceber a importância de uma análise profunda e um planejamento detalhado para qualquer negócio que se queira abrir ou analisar.

Através de um plano é possível obter uma visão mais crítica do mercado atual, de suas oportunidades e ameaças, auxiliando o empreendedor a conhecer melhor sua própria ideia, fazendo-o melhorar muito mais do que o esperado. Suas ferramentas e metodologias abrangem muitos pontos importantes que, sem ele, talvez pudessem passar por despercebido e se tornarem suas fragilidades no futuro.

Por fim, pode-se concluir que o plano de viabilidade é uma ferramenta indispensável para qualquer empreendedor que queria desenvolver sua própria empresa para atuar de forma atrativa, sendo que o exposto apresentou resultados positivos, sendo que a o empreendimento em estudo é viável, pois foi possível mostrar por meio do plano financeiros indicadores positivos.

Contudo, é importante ter em mente que no ramo do comércio eletrônico é muito fácil entrar, criar um site e começar a publicar produtos para vender, mas também é extremamente difícil ganhar visibilidade e confiança dos consumidores para que o *e-commerce* evolua e se demonstre rentável e atrativo.

REFERÊNCIAS

ABED – Associação Brasileira de Educação a Distância. **Censo EAD. BR:** relatório analítico da aprendizagem a distância no Brasil 2016 [livro eletrônico] [organização]; [traduzido por Maria Thereza Moss de Abreu]. Curitiba: Inter Saberes, 2017. Disponível em: http://abed.org.br/censoead2016/Censo_EAD_2016_portugues.pdf. Acesso em: 9 dez. 2020.

CÂNDIDO Silva Marcondes da. **Santa Catarina em Números.** SEBRAE, Florianópolis, p. 1-116, 2010.

DIAS, S.R. **Gestão de marketing.** São Paulo: Saraiva, 2003.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de luísa.** 30. ed. São Paulo: Cultura, 2006.

EBIT NIELSIEN. **Comportamento da vendas online no Brasil e o corona vírus.** 2020. Disponível em: <https://www.ebit.com.br/>. Acesso em: 10 dez. 2020.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira essencial.** 2 ed. Porto Alegre, Bookman, 2002.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária:** matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

HONG, Yuh Ching. **Contabilidade gerencial.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing.** 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, Philip. **Princípios de marketing.** 12 ed. São Paulo: Pearson, 2010.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing.** 14ª Ed - Pearson Universidades. 2012.

LAS CASAS, A. L. **Plano de marketing para micro e pequena empresa.** Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MAILBIZ CONSULTORIA. **Conheça os principais números do e-commerce no Brasil.** 2016. Disponível em: https://www.mailbiz.com.br/conheca-os-principais-numeros-do-e-commerce-no-brasil/?keyword=&creative=481533138156&gclid=eaiaiqobchmircuqvvvn7qivcq-rch24uqrpeayayaegl-cpd_bwe. Acesso em: 10 dez. 2020.

MINTZBERG, Henry. **Acessão e queda do planejamento estratégico.** São Paulo: Bookman, 2004.

PATEL, Neil. Significado **das Cores no marketing:** benefício da psicologia das cores. 2018. Disponível em: <https://neilpatel.com/br/blog/significado-das-cores/>. Acesso em: 8 jul. 2021.

RENTES, Antonio Freitas. **Introdução à engenharia de produção**. ABEPRO, 1° ed, 2008.

SANTA CATARINA. **Governo do estado de Santa Catarina dá início ao processo de concessão do Aeroporto Regional Sul de Jaguaruna**. 2021. Disponível em: <https://www.sc.gov.br/noticias/temas/transportes-e-estradas/governo-do-estado-da-inicio-ao-processo-de-concessao-do-aeroporto-regional-sul-de-jaguaruna>. Acesso em: 20 jun. 2021.

SANTIAGO, Marcelo Piragibe. **Gestão de marketing**. Curitiba: IESDE, 2008.

SILVA, José Pereira. **Análise financeira das empresas**. 11.ed. São Paulo: Atlas, 2012.

SLACK, Nigel et al. **Administração da produção**. 2 .ed. São Paulo: Atlas, 2009.

Sites pesquisados:

<https://atendimento.sebrae-sc.com.br/>

<http://trabalho.gov.br/>

<https://www.ibge.gov.br/>

<https://www.sc.gov.br/>

