



Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Brasília
Campus Brasília
Curso Superior de Tecnologia em Processos Gerenciais

JOSÉ MOURA SILVA JÚNIOR

DESENVOLVIMENTO DE UM PLANO FINANCEIRO PARA UM E-COMMERCE DE ROUPAS E ACESSÓRIOS INFANTIS NO DISTRITO FEDERAL: uma análise de viabilidade econômico-financeira com base em cenários

Brasília
2025

JOSÉ MOURA SILVA JÚNIOR

DESENVOLVIMENTO DE UM PLANO FINANCEIRO PARA UM E-COMMERCE DE ROUPAS E ACESSÓRIOS INFANTIS NO DISTRITO FEDERAL: uma análise de viabilidade econômico-financeira com base em cenários

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Processos Gerenciais, do Instituto Federal de Brasília, *Campus* Brasília, como requisito parcial para obtenção de título de Tecnólogo em Processos Gerenciais.

Orientador: Prof. Dr. Alexandre Laval Silva

Brasília
2025

S586 Silva Júnior, José Moura

Desenvolvimento de um plano financeiro para um e-commerce de roupas e acessórios infantis no Distrito Federal: uma análise de viabilidade econômico-financeira com base em cenários. / José Moura Silva Júnior. – Brasília, 2025.
47 f.:il.

Orientador: Alexandre Laval Silva.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Brasília, Tecnologia em Processos Gerenciais, 2025.

1. Negócios - planejamento. 2. Fluxo de caixa. 3. Empreendedorismo. 4. Comércio eletrônico. 5. Investimentos - análise. I. Silva, Alexandre Laval (orient.). II. Título.

CDU 005.51

Ficha catalográfica elaborada com os dados fornecidos pelo autor.

JOSÉ MOURA SILVA JÚNIOR

DESENVOLVIMENTO DE UM PLANO FINANCEIRO PARA UM E-COMMERCE DE ROUPAS E ACESSÓRIOS INFANTIS NO DISTRITO FEDERAL: uma análise de viabilidade econômico-financeira com base em cenários

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Processos Gerenciais, do Instituto Federal de Brasília, *Campus* Brasília, como requisito parcial para obtenção de título de Tecnólogo em Processos Gerenciais.

Aprovado em ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Alexandre Laval Silva - Orientador

Prof. Me. Alexandre Souto Ferraz - Membro

Prof^a. Me. Jaqueline da Silva Thomazine - Membro

Brasília
2025

RESUMO

O presente trabalho teve como objetivo analisar a viabilidade econômico-financeira da implantação de um e-commerce voltado à comercialização de roupas e acessórios infantis para crianças de 0 a 4 anos. Para isso, foram definidas premissas operacionais e elaborado o fluxo de caixa projetado, possibilitando o cálculo dos principais indicadores utilizados na avaliação de investimentos, como o Valor Presente Líquido, a Taxa Interna de Retorno e o *Payback* Descontado. A análise foi conduzida a partir de três cenários - otimista, realista e pessimista - considerando uma Taxa Mínima de Atratividade de 15%, correspondente à taxa básica de juros vigente no país. Os resultados demonstraram que o projeto apresenta viabilidade econômico-financeira nos cenários otimista e realista, indicando potencial de geração de valor e retorno ao investidor quando operado em condições favoráveis ou moderadas de mercado. No cenário pessimista, entretanto, o empreendimento se mostrou inviável, com valor presente líquido negativo e ausência de taxa interna de retorno e *payback* descontado, reforçando a importância da gestão de riscos. De modo geral, o estudo contribui para a compreensão da sustentabilidade financeira do negócio e oferece subsídios para o processo de tomada de decisão, além de indicar caminhos para pesquisas futuras.

Palavras-chave: viabilidade econômico-financeira; fluxo de caixa; comércio eletrônico; análise de investimento; taxa interna de retorno; valor presente líquido

ABSTRACT

This study aimed to evaluate the economic and financial feasibility of implementing an e-commerce business focused on selling clothing and accessories for children aged 0 to 4 years. Operational assumptions were defined, and a projected cash flow was prepared, enabling the calculation of key investment evaluation indicators, such as Net Present Value, Internal Rate of Return, and Discounted *Payback*. The analysis was conducted using three scenarios—optimistic, realistic, and pessimistic—considering a Minimum Acceptable Rate of Return of 15%, which corresponds to Brazil's current basic interest rate. The results indicate that the project presents economic and financial feasibility under the optimistic and realistic scenarios, showing potential for value creation and satisfactory returns when operating under favorable or moderate market conditions. However, in the pessimistic scenario, the project proved unfeasible, presenting a negative net present value and no calculable internal rate of return or discounted *payback*, highlighting the relevance of risk management in this type of venture. Overall, the study contributes to understanding the financial sustainability of the business and provides supporting evidence for decision-making processes, as well as recommendations for future research.

Keywords: economic and financial feasibility; cash flow; e-commerce; investment analysis; internal rate of return; net present value.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Investimento total inicial.....	19
Tabela 2 - Despesas Fixas.....	20
Tabela 3- Cálculo do coeficiente <i>markup</i>	22
Tabela 4 - Custo das mercadorias vendidas.....	23
Tabela 5- Demonstrativo do Resultado do Exercício.....	25
Tabela 6 - Demonstração do Resultado do Exercício (Cenário Otimista).....	27
Tabela 7 - Demonstração do Resultado do Exercício (Cenário Pessimista).....	28
Tabela 8 - Viabilidade Econômico-Financeira do Projeto (Cenário Otimista).....	32
Tabela 9 - Viabilidade Econômico-Financeira do Projeto (Cenário Realista).....	33
Tabela 10 - Viabilidade Econômico-Financeira do Projeto (Cenário Pessimista).....	34

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Diagrama de fluxo de caixa (Cenário Realista).....	29
Figura 2 - Diagrama de fluxo de caixa (Cenário Otimista).....	29
Figura 3- Diagrama de fluxo de caixa (Cenário Pessimista.....	30

LISTA DE SIGLAS

BC	Banco Central do Brasil
Copom	Comitê de Política Monetária
DRE	Demonstração do Resultado do Exercício
IRR	<i>Internal Rate of Return</i> (Taxa Interna de Retorno - TIR, na versão em inglês)
MARR	<i>Minimum Acceptable Rate of Return</i> (Taxa Mínima de Atratividade - TMA, na versão em inglês)
NPV	<i>Net Present Value</i> (Valor Presente Líquido - VPL, na versão em inglês)
SELIC	Sistema Especial de Liquidação e de Custódia
TCC	Trabalho de Conclusão de Curso
TIR	Taxa Interna de Retorno
TMA	Taxa Mínima de Atratividade
VPL	Valor Presente Líquido

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	2
1.1 Contextualização.....	2
1.2 Objetivos.....	3
<i>1.2.1 Objetivo Geral</i>	<i>3</i>
<i>1.2.2 Objetivos Específicos</i>	<i>3</i>
1.3 Justificativa	3
2 REFERENCIAL TEÓRICO	4
2.1 Empreendedorismo e Pequenos Negócios no Brasil.....	4
2.2 Planejamento Financeiro para Novos Negócios.....	6
2.3 Viabilidade Econômico-Financeira e Análise de Cenários	6
2.4 E-commerce no Setor de Vestuário Infantil.....	9
3 METODOLOGIA.....	12
3.1 Tipo de Pesquisa	13
3.2 Método de Pesquisa	13
3.3 Procedimentos Técnicos	13
3.4 Técnicas de Coleta	14
3.5 Técnicas de Análise.....	14
3.6 A Empresa Estudada.....	15
4 RESULTADOS E ANÁLISE.....	15
4.1 Caracterização do Negócio	16
4.2 Investimento Inicial e Despesas Fixas.....	17
4.3 Estimativa de Receitas.....	19
4.4 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE).....	23
4.4.1 Análise das Demonstrações de Resultados dos Exercícios por Cenários	24
4.5 Projeção do Fluxo de Caixa	26
4.6 Análise de Viabilidade Econômico-Financeira por Cenários.....	28
<i>4.6.1 Análise de Viabilidade no Cenário Otimista</i>	<i>28</i>
<i>4.6.2 Análise de Viabilidade no Cenário Realista</i>	<i>30</i>
<i>4.6.3 Análise de Viabilidade no Cenário Pessimista</i>	<i>31</i>
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	32
6 REFERÊNCIAS	34

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como propósito analisar a viabilidade econômico-financeira da criação de um e-commerce voltado à comercialização de roupas e acessórios infantis para crianças de 0 a 4 anos. A expansão do comércio eletrônico no Brasil, aliada às mudanças no comportamento de consumo e ao crescente uso de plataformas digitais, têm impulsionado novos modelos de negócios e ampliado oportunidades para empresas que desejam atuar exclusivamente no ambiente online. Nesse contexto, avaliar previamente o desempenho financeiro esperado de um empreendimento torna-se essencial para reduzir riscos e apoiar o processo de tomada de decisão, especialmente em setores altamente competitivos como o varejo infantil.

Além desta introdução, o trabalho encontra-se estruturado em seções que visam conduzir o leitor de forma lógica e progressiva ao alcance dos objetivos propostos. A Seção 2 apresenta a fundamentação teórica, abordando os principais conceitos relacionados ao empreendedorismo, ao comércio eletrônico e à análise de viabilidade econômico-financeira. Na Seção 3, descrevem-se os procedimentos metodológicos adotados, detalhando o tipo de pesquisa, os métodos, as técnicas de coleta e análise de dados. A Seção 4 dedica-se à caracterização do empreendimento e à análise econômico-financeira, contemplando a formação de preços, a estimativa de receitas e custos, a projeção dos resultados e do fluxo de caixa, bem como a construção dos cenários analisados. Por fim, a Seção 5 apresenta as considerações finais, nas quais são sintetizados os principais resultados do estudo e apresentadas as conclusões acerca da viabilidade do *e-commerce* analisado.

1.1 Contextualização

Nos últimos anos, o ambiente empreendedor brasileiro tem se tornado cada vez mais dinâmico, impulsionado por avanços tecnológicos, mudanças nos hábitos de consumo e pela busca de alternativas diante de crises econômicas. Nesse cenário, os pequenos negócios evidenciam-se como agentes fundamentais para o desenvolvimento local e nacional. Segundo a Agência Sebrae de Notícias, foram criados no Brasil mais de 4,15 milhões de pequenos empreendimentos em 2024 (SEBRAE, 2025). A referida agência informou ainda que em 2023 os pequenos negócios foram responsáveis por cerca de 70 % das vagas de emprego geradas na economia nacional (SEBRAE, 2023).

Paralelamente, o comércio eletrônico tem crescido de forma acelerada, consolidando-se como uma forma de consumo prática e acessível. Dentro desse mercado, o segmento de vestuário infantil se destaca por apresentar demanda estável e recorrente, impulsionada pela renovação frequente do guarda-roupa das crianças e por tendências de moda. Entretanto, muitos desses pequenos empreendimentos sofrem com a falta de planejamento financeiro, o que compromete sua sustentabilidade e chance de sucesso.

Diante deste cenário de crescimento e desafios para os pequenos negócios no ambiente digital, torna-se imperativo investigar a sustentabilidade financeira de novos empreendimentos. Assim, o presente estudo busca responder à seguinte questão: considerando o desenvolvimento de um plano financeiro para um e-commerce de roupas e acessórios infantis localizado no Distrito Federal, e com base nas análises de cenários realizadas, o negócio demonstrará viabilidade econômico-financeira?

1.2 Objetivos

Diante do problema de pesquisa e da importância do tema proposto, este estudo define objetivos que orientam o desenvolvimento da investigação. O objetivo geral apresenta a finalidade principal do trabalho, enquanto os objetivos específicos descrevem as etapas e ações necessárias para alcançar esse propósito.

1.2.1 Objetivo Geral

Desenvolver um plano financeiro para um e-commerce de roupas e acessórios infantis no Distrito Federal, com o intuito de avaliar sua viabilidade econômico-financeira a partir da análise de cenários.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Identificar e analisar os investimentos iniciais, os custos fixos e variáveis do e-commerce;
- b) Estimar as receitas potenciais por meio de projeções de vendas considerando cenários alternativos (pessimista, realista e otimista);
- c) Projetar os indicadores Valor Presente Líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR) e *Payback* Descontado, para validar a viabilidade econômico-financeira do empreendimento, com base na combinação dos cenários estudados.

- d) Avaliar os resultados.

1.3 Justificativa

A crescente adesão ao comércio eletrônico, aliada à expansão dos pequenos negócios no Brasil, tem impulsionado a criação de novos empreendimentos digitais, especialmente no nicho de vestuário infantil. No entanto, a falta de preparo financeiro representa um dos principais fatores de insucesso entre micro e pequenas empresas.

O presente trabalho tem como contribuição prática demonstrar aos empreendedores que pretendem abrir um negócio como o planejamento financeiro é um instrumento essencial para a análise da viabilidade econômico-financeira de um empreendimento. A elaboração de um plano financeiro não garante o sucesso de um negócio, entretanto, aumenta significativamente a probabilidade de alcançar bons resultados e de manter a sustentabilidade ao longo do tempo. De acordo com um estudo realizado entre 2018 e 2021 pelo SEBRAE, constatou-se que 17 % das empresas que encerraram suas atividades em 2020 não realizaram nenhum tipo de planejamento, enquanto 59 % das que planejaram o fizeram considerando apenas um horizonte de seis meses (SEBRAE, 2023).

Ao propor a elaboração de um plano financeiro baseado em diferentes cenários, o presente estudo busca fornecer uma ferramenta de apoio à tomada de decisão estratégica durante a fase de implantação de um e-commerce. A pesquisa apresenta relevância prática ao disponibilizar um modelo de análise aplicável a outros empreendedores, contribuindo para o fortalecimento do ecossistema de pequenos negócios no Distrito Federal e em outras regiões do país.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo tem como objetivo apresentar os fundamentos teóricos que embasam o estudo, abordando os principais conceitos relacionados à análise de viabilidade econômico-financeira de um e-commerce de roupas e acessórios infantis. Inicialmente, serão tratados os aspectos do empreendedorismo e a importância dos pequenos negócios no contexto econômico brasileiro. Na sequência, o foco será o planejamento financeiro aplicado a novos empreendimentos, destacando seus elementos essenciais. Em seguida, será abordada a viabilidade econômico-financeira e o papel da análise de cenários como apoio à tomada de

decisão. Por fim, o capítulo situará o e-commerce no segmento de vestuário infantil, relacionando os conceitos discutidos às particularidades desse mercado.

2.1 Empreendedorismo e Pequenos Negócios no Brasil

O empreendedorismo tem se consolidado como um motor fundamental para o desenvolvimento econômico e social em diversas nações, impulsionando a inovação e a geração de empresas. No contexto brasileiro, essa dinâmica não é diferente, com um número crescente de indivíduos dedicando-se à criação de novos negócios. Carrion e Barbosa (2021) definem o empreendedorismo como a habilidade humana de transformar a criatividade em prática, por meio da criação de ideias que possam gerar não apenas resultados econômicos positivos, mas também agregar valor e impacto ao contexto em que são aplicadas.

Nesse cenário, torna-se relevante compreender o papel do empreendedor e as características que o distinguem no ambiente de negócios. para Dornelas (2023), o empreendedor pode ser definido como aquele que reconhece uma oportunidade no mercado e decide criar um negócio para aproveitá-la, assumindo riscos e sendo diretamente responsável pelos resultados obtidos. Nesse sentido, o empreendedor não é apenas alguém que identifica uma oportunidade e assume riscos para transformar uma ideia em negócio, mas acima de tudo, um sujeito atento e sensível aos fenômenos da sociedade que o cerca, características essenciais para a identificação e exploração de nichos de mercado, como o de vestuário infantil online. Dessa forma, percebe dificuldades e demandas não atendidas e as converte em soluções concretas, disponibilizando-as ao mercado por meio de produtos ou serviços.

A concretização do espírito empreendedor frequentemente se manifesta na forma de micro e pequenas empresas (MPEs), que desempenham um papel vital na estrutura econômica do país. Para compreender o universo dessas organizações, é fundamental recorrer à sua definição legal, que as categoriza e as diferencia no cenário empresarial brasileiro.

No Brasil, a classificação de microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP) é estabelecida pela Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, que instituiu o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Essa legislação é um marco para o tratamento diferenciado e favorecido a esses segmentos. De acordo com o art. 3º da referida Lei Complementar, são consideradas:

Microempresa (ME): a pessoa jurídica que aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); Empresa de Pequeno Porte (EPP): a pessoa jurídica que aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais) (BRASIL, 2006).

A importância das MPEs para a economia brasileira transcende sua mera definição legal. Conforme dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2023), esses negócios são responsáveis por uma parcela significativa da geração de empregos formais e do Produto Interno Bruto (PIB).

Apesar de sua vitalidade, as MPEs enfrentam desafios contínuos, como a gestão financeira e a necessidade de constante adaptação às novas tecnologias e às dinâmicas de mercado. Contudo, o avanço do comércio eletrônico representa uma oportunidade ímpar para esses negócios, permitindo-lhes expandir seu alcance, otimizar suas operações e alcançar novos públicos, tema que será aprofundado nas seções subsequentes deste trabalho.

2.2 Planejamento Financeiro para Novos Negócios

A idealização e abertura de um novo negócio devem ser precedidos de um minucioso e detalhado planejamento. Para os micro e pequenos empreendimentos, essa etapa é ainda mais crítica para a sustentabilidade no longo prazo. O passo inicial é o desenvolvimento de um plano de negócios, que, conforme Dornelas (2023), é uma ferramenta essencial, pois “A principal utilização do plano de negócios é prover uma ferramenta de gestão para o planejamento e o desenvolvimento inicial de uma empresa”. Dentre as partes que compõem este documento destaca-se o plano financeiro, tema central deste trabalho, cuja finalidade é a projeção e análise dos aspectos econômico-financeiros do empreendimento. Isso inclui a identificação e dimensionamento dos investimentos iniciais, a estimativa detalhada dos custos (fixos e variáveis) e despesas operacionais, bem como a projeção de receitas por meio de análises de vendas e a aplicação de indicadores de desempenho financeiro que subsidiarão a avaliação da viabilidade do negócio e a construção de cenários para a tomada de decisão.

Nesse contexto, o planejamento financeiro constitui um aspecto fundamental nas operações da empresa, uma vez que estabelece diretrizes para guiar, coordenar e controlar suas ações, conduzindo-a ao cumprimento de seus objetivos (GITMAN; ZUTTER, 2017). A ausência de um planejamento adequado, por sua vez, pode comprometer seriamente a

sobrevivência das microempresas, especialmente em períodos de instabilidade econômica, conforme evidenciado por estudos recentes (ANDRADE *et al.*, 2021).

2.3 Viabilidade Econômico-Financeira e Análise de Cenários

A viabilidade econômico-financeira de um projeto é avaliada com base na análise das projeções de receitas, custos e despesas previstas para o empreendimento que se deseja iniciar. Considera-se que um projeto é viável quando, a partir de simulações fundamentadas em dados que buscam refletir a realidade, demonstra capacidade de gerar retorno financeiro suficiente, ao menos, para cobrir seus custos operacionais. No entanto, mais do que isso, espera-se que o projeto proporcione lucro ao empreendedor, já que, em grande parte dos casos, esse é o principal objetivo ao se iniciar um novo negócio.

Para Chiavenato (2021), o sucesso de um novo negócio resulta de um minucioso processo de reflexão que exige várias decisões por parte do empreendedor antes de iniciar a empresa. Para isso, ele deve elaborar um pequeno projeto que funcione como guia para as escolhas que terá de fazer. O autor também defende a elaboração de um projeto de viabilidade econômico-financeira para identificar qual é o volume de atividade econômico-financeira necessário para que a empresa seja considerada viável e lucrativa.

Nesse mesmo sentido, outros autores aprofundam o entendimento da viabilidade econômico-financeira ao destacar critérios técnicos e indicadores que auxiliam na avaliação do potencial de retorno do projeto. Para Barros *et al.* (2025), a análise de viabilidade econômico-financeira consiste em uma avaliação criteriosa das receitas, despesas e custos envolvidos em um projeto, com o objetivo de verificar se o retorno financeiro gerado compensará os recursos aplicados. Assaf Neto (2020), afirma que as decisões relacionadas a investimentos de capital abrangem um campo extenso e de alta complexidade, exigindo a consideração de diversos critérios e métodos analíticos. O autor propõe uma abordagem crítica ao tema, concentrando-se na avaliação dos principais métodos quantitativos utilizados pelas empresas para analisar a viabilidade econômico-financeira de seus investimentos.

Complementando essa perspectiva, Dornelas (2023) explica que em um projeto de investimento, seja para iniciar um novo negócio ou aprimorar um já existente, o empreendedor deve buscar respostas para perguntas fundamentais que envolvam a viabilidade econômico-financeira do empreendimento. Essas respostas são obtidas por meio de técnicas específicas,

cuja apresentação é essencial no plano de negócios. Entre essas técnicas está o retorno contábil sobre o investimento, que busca identificar quantos reais, em média, são gerados por cada real investido. Apesar de sua simplicidade, esse critério apresenta como principal limitação o fato de desconsiderar o valor do dinheiro no tempo.

Outra técnica importante é o *payback*, que mede o prazo necessário para que o capital investido inicialmente seja recuperado. Diferente do retorno contábil, o *payback* utiliza os fluxos de caixa, oferecendo uma análise mais precisa. No entanto, não considera os fluxos que ocorrem após o prazo de retorno nem o valor do dinheiro no tempo, o que limita sua precisão.

Para superar essas limitações, utilizam-se as técnicas de fluxo de caixa descontado, que comparam o valor presente dos fluxos futuros com o investimento inicial. Essas análises são feitas com base em dois métodos principais: o valor presente líquido (VPL) e a taxa interna de retorno (TIR).

Conforme Gitman e Zutter (2017), o valor presente líquido representa a diferença entre o valor atual dos fluxos de caixa futuros de um projeto, calculados mediante desconto à taxa de custo de capital de empresa, e o investimento inicial realizado. Podendo ser representado pela seguinte equação:

$$VPL = \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1+r)^t} - FC_0$$

Onde:

FC_t = fluxos de caixa futuros

FC_0 = investimento inicial do projeto

r = taxa de custo de capital da empresa (taxa de desconto)

Ao se utilizar o VPL como critério para se aceitar ou rejeitar o projeto, os seguintes critérios devem ser observados:

- Se o $VPL > 0$, o projeto deve ser aceito.
- Se o $VPL < 0$, o projeto deve ser rejeitado.

Por outro lado, TIR é a taxa de desconto que torna o VPL igual a zero. A TIR é representada pela equação:

$$0 = \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1 + TIR)^t} - FC_0$$

O resultado da equação será a taxa de retorno obtida pela empresa, caso decida investir no negócio analisado e receba os fluxos de caixa projetados.

Para que a TIR seja aceita ou rejeitada, são seguidos os seguintes critérios:

- Se a TIR for superior ao custo de capital, o projeto deve ser aceito.
- Se a TIR for inferior ao custo de capital, o projeto deve ser rejeitado.

Dornelas (2023) ressalta que esses três indicadores, VPL, TIR e *Payback*, devem estar presentes no plano de negócios, pois são elementos decisivos para a avaliação de investidores.

Além da avaliação baseada em indicadores, a análise de cenários surge como um complemento importante no exame da viabilidade econômico-financeira.

A análise de cenários, conforme proposta por Matos (2024), é uma ferramenta fundamental para avaliar a viabilidade econômico-financeira de um projeto, pois permite examinar o comportamento do investimento sob diferentes condições de mercado. A partir da elaboração de projeções de fluxo de caixa em cenários provável, pessimista e otimista, é possível compreender os impactos de variações nas receitas, custos e despesas sobre os principais indicadores de retorno.

No cenário provável, são consideradas premissas realistas com base em dados prévios de demanda e custos, resultando em um fluxo de caixa estável e um VPL positivo, indicando atratividade moderada. Já no cenário pessimista, uma redução nas receitas compromete a lucratividade, levando a um VPL negativo e a uma TIR inferior à taxa mínima de atratividade, sugerindo inviabilidade. Em contrapartida, o cenário otimista projeta aumento nas receitas e melhoria nos indicadores, com VPL expressivo, alta TIR e rápido *payback*, demonstrando o potencial de retorno do investimento em condições favoráveis.

Assim, a análise de cenários se mostra essencial para a tomada de decisão estratégica, uma vez que revela a sensibilidade do projeto às variáveis econômicas e amplia a capacidade do empreendedor de antecipar riscos e planejar ações mais adequadas a cada realidade.

2.4 E-commerce no Setor de Vestuário Infantil

Lima Filho (2025) define o comércio eletrônico como uma forma de realizar compras de bens e serviços por meio de plataformas digitais, em que todas as etapas da transação ocorrem no ambiente online. Além disso, com base em Kotler, Keller e Cernev (2024), o autor destaca que o e-commerce pode assumir diferentes modelos, como B2C (empresa para consumidor), B2B (empresa para empresa) e C2C (consumidor para consumidor), sendo o modelo B2C o mais predominante no contexto brasileiro. Complementando essa abordagem, Souza e Dantas (2023) conceituam o e-commerce como uma forma de comércio eletrônico e virtual que facilita o processo de compra ao torná-lo mais rápido e acessível, eliminando a necessidade de deslocamento do consumidor até uma loja física.

Ao tratar da evolução do e-commerce no Brasil, Souza e Dantas (2023), com base na categorização proposta pela Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo - SBVC (2017), explicam que esse processo pode ser dividido em quatro períodos distintos. O ponto inicial ocorreu em 1995, com a criação da primeira loja virtual do país, lançada pela Livraria Cultura, em um contexto de conexões discadas e infraestrutura limitada. Nos anos seguintes, entre 1998 e 2000, outras empresas passaram a adotar o comércio eletrônico como estratégia de vendas. Na fase seguinte, compreendida entre 2001 e 2005, o crescimento do setor foi contido, reflexo da crise internacional e das incertezas em torno desse novo modelo de negócios. Nesse período, apenas cinco novas lojas virtuais surgiram e se consolidaram entre os maiores e-commerces nacionais.

Já entre 2003 e 2012, considerado por especialistas como a **década de ouro** do varejo online, o setor registrou um ciclo de crescimento anual em torno de 20%, superando inclusive o desempenho do PIB nacional. Essa fase foi marcada por um ambiente econômico favorável, aumento da confiança do consumidor, maior diversidade de categorias e ampliação da infraestrutura digital, o que impulsionou o surgimento de novos empreendimentos e a entrada de grandes marcas no meio online.

Esse processo de expansão do e-commerce ganharia ainda mais força a partir de 2020, quando o cenário global foi profundamente alterado pela pandemia da COVID-19. Em 11 de março daquele ano, a Organização Mundial de Saúde (OMS) classificou oficialmente a doença como uma pandemia (UNA-SUS, 2020). A partir dessa declaração, medidas de isolamento social passaram a ser adotadas em todo o território nacional e em diversos países, com o objetivo de conter o avanço do vírus e evitar o colapso dos sistemas de saúde. Como consequência direta, a maior parte dos estabelecimentos comerciais foi obrigada a suspender suas atividades presenciais, permanecendo em funcionamento apenas os serviços considerados essenciais, como supermercados e farmácias. Nesse contexto de restrição física e distanciamento social, o comércio eletrônico tornou-se uma alternativa viável, e, em muitos casos, necessária, para que continuassem operando e consumidores tivessem acesso a produtos e serviços, intensificando significativamente o processo de digitalização do consumo no Brasil.

Dentro desse cenário de expansão do comércio eletrônico, o setor de moda se destaca como um dos mais representativos. Em 2021, esse segmento liderou as vendas online em nível global, com uma receita estimada em 758,5 bilhões de dólares, representando um crescimento de 15% em relação ao ano anterior. As projeções realizadas anteriormente indicavam que, até 2025, as vendas digitais de roupas, calçados e acessórios ultrapassariam a marca de um trilhão de dólares, estimativa que, segundo dados mais recentes, tende a se confirmar diante do crescimento consistente observado no setor (FINARIA, 2021). Craveiro *et al.* (2023) complementam que o mercado brasileiro ocupa a nona posição no ranking internacional de vendas online de moda, evidenciando a importância crescente do país nesse segmento global.

De acordo com Souza (2025), o comércio de roupas infantis no Brasil apresenta uma taxa de crescimento significativa, consolidando-se como um dos segmentos mais promissores do setor têxtil nacional. A autora destaca, com base em dados do estudo Canais de Varejo e Vestuário 2023, elaborado pelo IEMI - Inteligência de Mercado, que as vendas de moda infantil em 2023 alcançaram cerca de R\$ 53,7 bilhões, representando 20,3% do total movimentado pelo setor de vestuário em 2022. Esses números evidenciam o potencial do segmento, especialmente diante da expressiva população infantil presente no país: somente na região Sudeste, conforme o Censo de 2022, existem cerca de 15,3 milhões de habitantes com idade entre 0 e 14 anos.

Diante desse cenário promissor, é importante destacar a necessidade de estratégias voltadas à presença digital e ao fortalecimento da marca. Nesse sentido, torna-se fundamental que as empresas do setor invistam em estratégias de visibilidade e relacionamento com o

consumidor, especialmente no ambiente digital. Para que uma loja virtual possa ganhar destaque e atingir seu público-alvo, é necessário adotar técnicas que a tornem atrativa e facilmente encontrada, considerando a intensa concorrência existente no comércio eletrônico.

Nesse contexto, Sousa (2024) destaca o marketing digital como uma ferramenta estratégica para promover produtos e serviços na internet. Essa abordagem permite segmentar o público com precisão e acompanhar os resultados e ações em tempo real. Para a autora, as mídias sociais são fundamentais para construir relacionamentos duradouros com os consumidores por meio de uma comunicação contínua e direcionada. Além disso, em seu estudo de caso sobre uma loja de vestuário infantojuvenil, a autora analisou o comportamento de compra dos pais e responsáveis aplicando a Teoria do Comportamento do Consumidor (ENGEL; KOLLAT; BLACKWELL, 1973 *apud* SOUSA, 2024), composta por cinco etapas: reconhecimento da necessidade, busca de informações, avaliação de alternativas, decisão de compra e comportamento pós-compra. A autora identificou que, nesse processo, fatores como crescimento das crianças, eventos sazonais, conforto, reputação da loja e experiência de compra influenciam diretamente a decisão dos consumidores.

O mercado de vestuário infantil online no Brasil apresenta um potencial relevante, impulsionado tanto pela expressiva presença de crianças na população quanto pela praticidade proporcionada pelas compras digitais (SOUZA, 2025; IEMI, 2023). O comportamento de compra dos pais e responsáveis é fortemente influenciado pela busca por qualidade, praticidade e pela necessidade frequente de renovação das peças, conforme aponta a Teoria do Comportamento do Consumidor (ENGEL; KOLLAT; BLACKWELL, 1973 *apud* SOUSA, 2024). Ainda que o segmento ofereça oportunidades como a demanda contínua e o alcance ampliado pela internet, ele também impõe desafios específicos, como a concorrência elevada e questões relacionadas à logística reversa de trocas. Diante disso, torna-se essencial que o empreendedor adote uma postura estratégica, sustentada por um planejamento financeiro detalhado e por ferramentas de gestão que considerem os custos e receitas do ambiente digital.

A análise da viabilidade econômico-financeira e o uso de cenários projetados são, portanto, recursos indispensáveis para a tomada de decisões seguras, que favoreçam a sustentabilidade e o crescimento do negócio no setor de e-commerce de moda infantil.

3 METODOLOGIA

Esta seção apresenta os procedimentos metodológicos adotados para a elaboração deste estudo, cujo objetivo consistiu em verificar a viabilidade econômico-financeira de um e-commerce de roupas e acessórios infantis. Em conformidade com as diretrizes de pesquisa científica propostas por Gil (2022) e Marconi e Lakatos (2021), buscou-se garantir rigor metodológico, organização e coerência entre os objetivos do estudo, os métodos selecionados e os instrumentos utilizados.

Assim, buscou-se estruturar uma abordagem clara, sistemática e fundamentada, permitindo compreender tanto o processo de obtenção das informações quanto os critérios empregados na projeção e avaliação dos indicadores financeiros do empreendimento. Desse modo, esta seção tem como propósito descrever, de forma organizada, as etapas metodológicas adotadas, assegurando a transparência e a replicabilidade da pesquisa.

A seguir, apresenta-se o tipo de pesquisa adotado e as características que nortearam sua aplicação no desenvolvimento deste trabalho.

3.1 Tipo de Pesquisa

Este estudo caracterizou-se como um estudo de caso com abordagem quantitativa, estruturado como uma pesquisa descritiva. Tal delineamento permitiu analisar, de forma sistemática, as projeções econômico-financeiras de um empreendimento digital, proporcionando uma compreensão detalhada do comportamento dos indicadores estudados e das variáveis que influenciam a viabilidade do negócio.

3.2 Método de Pesquisa

Foi realizado um estudo de caso hipotético, em que foram desenhados cenários para identificar se um e-commerce de vestuário infantil e acessórios infantis localizado em Sobradinho/DF apresentaria viabilidade econômico-financeira.

3.3 Procedimentos Técnicos

Nesta etapa, foram adotados os procedimentos técnicos necessários para estruturar a análise econômico-financeira do empreendimento proposto. Inicialmente, realizou-se o levantamento dos investimentos iniciais, contemplando todos os recursos necessários para

viabilizar a operação do e-commerce, como aquisição de equipamentos, despesas com estrutura tecnológica e custos relacionados ao início das atividades.

Em seguida, foram estimados os custos e receitas do negócio, considerando a natureza das despesas fixas e variáveis, bem como as projeções de faturamento baseadas no potencial de demanda e nas estratégias comerciais definidas. Essas estimativas permitiram construir uma visão fundamentada sobre o comportamento financeiro esperado da empresa ao longo do período analisado.

Com base nesses dados foram elaborados três cenários distintos - pessimista, realista e otimista - a fim de identificar possibilidades de desempenho do empreendimento. Cada cenário refletiu variações na receita, nos custos e nas demais premissas econômicas, possibilitando analisar o impacto de condições adversas, prováveis e favoráveis na viabilidade do negócio.

Para complementar a análise, aplicaram-se indicadores financeiros amplamente reconhecidos, como o fluxo de caixa projetado, o Valor Presente Líquido (VPL), a Taxa Interna de Retorno (TIR) e o *Payback*. O fluxo de caixa permitiu acompanhar as entradas e saídas de recursos ao longo do período considerado. Já o VPL foi utilizado para mensurar o retorno do investimento ao considerar o valor do dinheiro no tempo, possibilitando verificar se o projeto agregaria valor econômico. A TIR por sua vez, permitiu identificar a taxa de retorno do negócio, sendo comparada com a taxa mínima de atratividade definida para analisar sua lucratividade. Por fim, o *payback* contribuiu para determinar o tempo necessário para a recuperação do investimento inicial, reforçando a robustez da análise e subsidiando as conclusões acerca da viabilidade econômico-financeira do empreendimento.

3.4 Técnicas de Coleta

Para a coleta de dados, foram realizadas pesquisas documentais em relatórios do SEBRAE, em dados provenientes do próprio setor de vestuário, bem como em informações relacionadas ao comércio eletrônico (e-commerce), além de publicações acadêmicas e bases de referência relacionadas à gestão financeira de novos empreendimentos.

Esses materiais forneceram informações atualizadas sobre o comportamento do mercado, indicadores econômicos relevantes e diretrizes para avaliação da viabilidade econômico-financeira de negócios digitais, contribuindo para embasar as estimativas e análises apresentadas neste estudo e dados do setor.

3.5 Técnicas de Análise

Para a realização das simulações e projeções financeiras, foram elaboradas planilhas no Microsoft Excel, nas quais foram estruturadas as Demonstrações do Resultado do Exercício (DRE) referentes aos três cenários analisados - pessimista, realista e otimista. Nessas planilhas também foram desenvolvidos os cálculos dos principais indicadores econômico-financeiros, incluindo o Valor Presente Líquido (VPL), a Taxa Interna de Retorno (TIR) e o período de *Payback*, permitindo avaliar a viabilidade do empreendimento sob diferentes condições de mercado.

Adicionalmente, utilizou-se a plataforma draw.io para a elaboração do diagrama de fluxo de caixa, facilitando a visualização gráfica da movimentação financeira projetada e contribuindo para o entendimento da dinâmica de entradas e saídas ao longo do horizonte de análise.

3.6 A Empresa Estudada

A concepção do negócio estudado teve origem em 2016, período marcado pelo nascimento da filha do empreendedor e cuja esposa havia atuado como sócia em uma loja de revenda de roupas da família, quando solteira. Esse contexto despertou no casal o interesse pelo segmento infantil, levando-os a importar roupas e acessórios para bebês e crianças por meio de plataformas asiáticas, com o objetivo de revendê-los no mercado local.

A dinâmica operacional era simples: a esposa realizava a seleção e aquisição das peças, além da revenda direta aos clientes, enquanto o esposo assumia a responsabilidade pelas atividades financeiras. As vendas ocorriam predominantemente pelas redes sociais, sobretudo em grupos especializados destinados a mães de recém-nascidos. O negócio chegou, inclusive, a registrar compras por parte de terceiros que revendiam os produtos. Não obstante, toda a operação era conduzida de maneira informal e desprovida de planejamento financeiro estruturado. Com o início da pandemia de COVID-19, em 2020, o empreendimento foi interrompido.

Em 2023, o empreendedor iniciou uma nova graduação, aprofundando seus conhecimentos em áreas como empreendedorismo, planejamento financeiro e marketing.

Durante o curso, buscou ampliar os conteúdos aprendidos no contexto da loja de roupas e acessórios infantis, utilizando-a como base para projetos acadêmicos sempre que possível. Esse processo contribuiu para o amadurecimento de sua percepção empreendedora e motivou o desenvolvimento do presente estudo, com o intuito de retomar a iniciativa agora com uma abordagem estruturada e alinhada às boas práticas de gestão.

4 RESULTADOS E ANÁLISE

A presente seção apresenta a análise econômico-financeira do projeto, desenvolvida a partir das premissas operacionais definidas ao longo do estudo. Inicialmente, são elaboradas as projeções de receitas, custos e despesas, as quais permitem a construção do fluxo de caixa do empreendimento. Em seguida, são aplicados os principais indicadores utilizados na avaliação de investimentos, considerando diferentes cenários de desempenho. Essa abordagem possibilita compreender o comportamento financeiro do negócio e verificar se o empreendimento demonstra condições adequadas de retorno, fornecendo subsídios para a tomada de decisão.

4.1 Caracterização do Negócio

O negócio em estudo será denominado Lunabi (nome fictício), um e-commerce voltado para a revenda de roupas e acessórios infantis destinados a crianças de zero a quatro anos de idade. O empreendimento estará localizado em Sobradinho/DF, inicialmente na residência do empreendedor que dispõe de espaço para o armazenamento dos produtos que serão revendidos e de um escritório onde será realizada a gestão do negócio. Essa configuração possibilitará a eliminação dos custos de locação de um espaço comercial, contribuindo para a redução das despesas operacionais no início das atividades.

A natureza jurídica da empresa será uma microempresa optante pelo Simples Nacional, o que possibilita uma gestão tributária simplificada e compatível com o porte inicial do negócio. O capital inicial, no valor de R\$ 70.000,00, será integralmente aportado pelo proprietário, permitindo a formação do estoque inicial e a constituição do capital de giro necessário para o funcionamento das operações.

A proposta da Lunabi consiste em oferecer produtos que unam qualidade, conforto e estilo, atendendo às necessidades tanto das crianças, que demandam roupas seguras e confortáveis, quanto dos pais, que buscam praticidade e confiança no momento da compra. O diferencial competitivo da marca será a curadoria de peças cuidadosamente selecionadas, a facilidade do processo de compra online e o atendimento humanizado, que buscará estreitar o relacionamento com os clientes.

O mix de produtos da Lunabi será composto por diferentes categorias, abrangendo roupas e acessórios infantis. Na linha de roupas, destacam-se bodys, conjuntinhos, pijamas, macacões, vestidos e calças. Já a linha de acessórios incluirá itens como chupetas de alimentação, babadores tipo bandana e naninhas. Além disso, a empresa pretende inserir gradualmente uma linha de produtos sustentáveis, com tecidos antialérgicos e algodão orgânico, de modo a atender uma demanda crescente de consumidores mais conscientes.

A estrutura operacional do negócio será inicialmente enxuta. As atividades administrativas, financeiras, de compras e de marketing serão conduzidas diretamente pelo empreendedor, com auxílio da esposa. O estoque será mantido em espaço próprio, de fácil acesso para organização e expedição dos pedidos. A logística de entregas será realizada por meio dos Correios e transportadoras parceiras, priorizando prazos competitivos para os consumidores do Distrito Federal e garantindo alcance nacional. Com o crescimento das operações, a empresa poderá ampliar sua estrutura e contratar colaboradores de apoio.

Os canais de marketing da Lunabi estarão concentrados exclusivamente no ambiente digital. As redes sociais, Instagram e Facebook, funcionarão como a principal vitrine da marca, com postagens frequentes, conteúdos visuais atrativos e campanhas patrocinadas. O site oficial de e-commerce será desenvolvido com layout responsivo e navegação intuitiva, permitindo a visualização completa do catálogo e a realização segura de pagamentos. Como estratégia complementar, a empresa também utilizará marketplaces, como Shopee, Amazon, e Mercado Livre, além de relacionamento direto, como WhatsApp Business e e-mail marketing, voltadas à fidelização dos clientes.

O público-alvo da Lunabi é composto principalmente por pais e mães com idade entre 20 e 40 anos, residentes no Distrito Federal e no território nacional, com renda familiar média entre três e oito salários-mínimos. Além dos pais, avós e outros familiares que frequentemente realizam compras para presentear crianças também fazem parte do mercado consumidor. O perfil de consumo desse público é marcado pela valorização da qualidade, segurança e conforto dos produtos infantis, aliados à praticidade da compra online.

4.2 Investimento Inicial e Despesas Fixas

O investimento inicial refere-se ao volume de recursos financeiros iniciais aplicados no negócio que proporcionará a aquisição dos bens necessários à operação da empresa, como prédios, terrenos, máquinas e equipamentos entre outros (Assaf Neto, 2017).

Para estimar os valores dos equipamentos foram realizadas pesquisas no Google com a finalidade de consultar os valores reais dos itens e assim estimar o investimento fixo inicial necessário para operacionalização do empreendimento. A tabela 1 demonstra o investimento inicial total para que o negócio inicie sua operação.

Tabela 1 - Investimento total inicial

Índice	Descrição	Quantidade	Valor Unitário (R\$)	Total (R\$)
1	Investimento Fixos			11.549,67
1.1	Máquinas e Equipamentos			5.657,09
1.1.1	Notebook Dell Inspiron I5 3530	1	3.299,00	3.299,00
1.1.2	Impressora térmica p/ código de barras Colibeu	1	390,99	390,99
1.1.3	Impressora multifuncional HP colorida	1	1.215,00	1.215,00
1.1.4	Leitor de código de barras C3Tech	1	123,00	123,00
1.1.5	Smartphone Motorola g05	1	629,10	629,10
1.2	Móveis e Utensílios			5.892,58
1.2.1	Mesa para escritório L c/ caixa de tomada Tamburato	1	1.957,48	1.957,48
1.2.2	Cadeira para escritório Flexform	1	935,10	935,10
1.2.3	Estante de aço c/ 6 prateleiras Master Mix	10	300,00	3.000,00
2	Investimentos Pré-Operacionais			8.000,00
2.1	Registro/legalização	1	5.000,00	5.000,00
2.2	Obras/reformas	1	3.000,00	3.000,00
3	Investimentos Financeiros			36.399,93
3.1	Estoque inicial	1		23.488,48
3.2	Capital de giro	1		12.911,45
Investimento Total (1+2+3)				55.949,60

Fonte: Elaborada pelo autor.

Conforme demonstrado na tabela 1, o investimento total previsto para o negócio é de R\$ 55.949,60. Cabe registrar que o valor do capital de giro foi estimado em 30% do investimento total (SEBRAE, [s.d.]), resultando em R\$ 12.911,45. Assim, o investimento sem considerar o capital de giro corresponde a R\$ 43.038,15.

A tabela 2 apresenta, por sua vez, a projeção das despesas fixas mensais do negócio.

Tabela 2 - Despesas fixas

Índice	Descrição	Total (R\$)
1	Despesas fixas	
1.1	Água	R\$ 60,00
1.2	Energia	R\$ 120,00
1.3	Internet	R\$ 129,90
1.4	Telefone	R\$ 90,00
1.5	IPTU	R\$ 16,66
1.6	Material de limpeza	R\$ 150,00
1.7	Marketing	R\$ 500,00
1.8	Depreciação	R\$ 86,62
1.9	Pró-labore	R\$ 1.518,00
1.10	Outras despesas	R\$ 300,00
Total		R\$ 2.971,18

Fonte: Elaborada pelo autor.

Observa-se que o item de maior representatividade entre as despesas fixas é o pró-labore, que corresponde a 51,09% do total mensal. O valor do pró-labore de R\$ 1.518,00, corresponde a um salário-mínimo vigente desde 1º de janeiro de 2025 (BRASIL, 2024).

As despesas fixas mensais projetadas para o negócio serão de R\$ 2.971,18. Como mencionado anteriormente, por se tratar de uma loja de roupas e acessórios online, não haverá custos com o aluguel de espaço físico, pois o empreendimento funcionará no endereço residencial do proprietário. Também não haverá, inicialmente, despesas com mão de obra, uma vez que as atividades administrativas, financeiras, de compras e de marketing serão desempenhadas pelo empreendedor.

4.3 Estimativa de Receitas

Para estimar as receitas da Lunabi, devemos inicialmente definir os preços das roupas e acessórios que serão vendidos, para então estimarmos o faturamento da empresa. Para isto, utilizaremos o método markup para a precificação dos produtos vendidos.

A adoção do método markup justifica-se por sua adequação à realidade do empreendimento analisado, que se encontra em fase de estruturação e não dispõe de histórico operacional consolidado. Trata-se de um método amplamente utilizado no comércio varejista, especialmente em negócios de pequeno porte, por permitir a formação do preço de venda a partir da incorporação direta dos custos de aquisição, das despesas operacionais e da margem de lucro desejada. Outros métodos de precificação, como aqueles baseados na concorrência ou no valor percebido pelo consumidor, embora relevantes, dependem de informações mercadológicas mais consolidadas e de histórico de vendas, o que ainda não se aplica integralmente ao contexto da Lunabi. Dessa forma, o método markup apresenta-se como a

alternativa mais coerente para subsidiar a definição dos preços e a estimativa das receitas do projeto.

De acordo com o Sebrae (2024), o método markup consiste em uma forma prática de precificação que se baseia na aplicação de uma porcentagem fixa sobre o custo do produto para definir o preço de venda. Essa abordagem permite estabelecer um valor competitivo e atrativo para o consumidor. No entanto, trata-se de um modelo simplificado, que não considera variáveis mais complexas, como a demanda do mercado, a elasticidade de preço e as estratégias de posicionamento da marca.

Existem duas fórmulas utilizadas para o cálculo do markup: o markup divisor e o markup multiplicador. Neste estudo, será empregada a fórmula do markup multiplicador, expressa da seguinte maneira:

$$\text{Markup} = \frac{100}{100 - (\text{DV}\% + \text{DF}\% + \text{ML}\%)}$$

Em que:

- DV% representa o percentual de despesas variáveis (como impostos, propaganda, taxas de cartão etc);
- DF% corresponde ao percentual de despesas fixas (água, luz, telefone, internet etc);
- ML% indica a margem de lucro percentual desejada pelo empreendedor.

Essa fórmula permite identificar o fator pelo qual o custo de um produto deve ser multiplicado para se obter o preço de venda ideal, assegurando que todos os custos sejam cobertos e que a margem de lucro planejada seja alcançada.

A tabela 3 apresenta os dados relativos à composição do coeficiente Markup.

Tabela 3 - Cálculo do coeficiente markup

Despesas fixas %		
Estoque total	R\$ 23.488,48	
Despesas fixas	R\$ 2.971,18	12,65%
Total		12,65%
Despesas variáveis %		
Simples Nacional		4,00%
Propaganda		2,00%
taxa de cartão		5,00%
Total		11,00%
Margem de lucro %		
Margem de lucro desejada		26,40%
Total		26,40%
Coeficiente Markup		2,00

Fonte: Elaborada pelo autor.

A definição do coeficiente markup foi realizada com base na identificação dos principais fatores que influenciam a formação do preço de venda dos produtos. Considerando que o empreendimento ainda não iniciou suas atividades, não há dados históricos de faturamento que permitam calcular o percentual de despesas fixas sobre a receita. Assim adotou-se como critério metodológico a relação entre o total das despesas fixas mensais e o valor do estoque adquirido, resultando em um percentual de 12,65%. Esse procedimento permitiu distribuir de forma proporcional o impacto das despesas fixas sobre o custo de cada produto, assegurando que o preço de venda seja suficiente para cobrir todos os custos e garantir a margem de lucro almejada.

As despesas variáveis, compostas pela alíquota de 4% do Simples Nacional, 2% destinado à propaganda e 5% referente à taxa de cartão, totalizam 11%. A margem de lucro desejada pelo empreendedor é de 26,4%. Após a aplicação da fórmula do markup, foi obtido o coeficiente 2, que indica o fator pelo qual o custo do produto deve ser multiplicado para determinar o preço de venda final.

Sobre a alíquota do Simples Nacional, o anexo I da Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, estabelece uma alíquota de 4% para comércios cuja receita bruta em 12 meses seja de até R\$ 180.000,00 (cento e oitenta mil reais) (BRASIL, 2006).

Com base nos percentuais definidos e no coeficiente markup obtido, torna-se essencial apresentar a estrutura de custos que serviu de base para o cálculo do preço de venda dos

produtos. A Tabela 4, a seguir, demonstra o custo de aquisição das mercadorias que serão vendidas, contemplando os valores utilizados como referência para a formação do preço final.

Tabela 4 - Custo das mercadorias vendidas

Produto/descrição	Quantidade comprada	Custo Unitário de aquisição	CMV (R\$)
Conj. Body ombro americano e calça com punho Suedine 100% algodão	20	R\$ 17,23	R\$ 344,64
Conj. Body com estampa e short liso cotton	20	R\$ 15,65	R\$ 312,96
Conj. body com manga japonesa e estampa e short saruel com estampa no bumbum cotton	20	R\$ 16,69	R\$ 333,76
Body manga longa Micro Pro UV	20	R\$ 10,10	R\$ 202,08
Conj. Body ombro americano e calça com punho Suedine 100% algodão	20	R\$ 17,23	R\$ 344,64
Body manga longa Micro Pro UV	20	R\$ 10,10	R\$ 202,08
Conj. Body com estampa e short cotton	20	R\$ 15,65	R\$ 312,96
Conj. Body com estampa e short saruel com estampa no bumbum cotton Moletinho	20	R\$ 16,69	R\$ 333,76
Calça em sarja bolso cargo	20	R\$ 57,90	R\$ 1.158,00
Calça perbol sarja bolso faca tradicional	20	R\$ 57,90	R\$ 1.158,00
Calça jeans cós ajustável com cinto	20	R\$ 53,90	R\$ 1.078,00
Conj. Regata c/ detalhe gota nas costas e short com faixa e cós cotton	20	R\$ 20,01	R\$ 400,16
Conj. Regata com babado e short com babado cotton	20	R\$ 20,78	R\$ 415,68
Conj. regata manga dupla e short saia cotton	20	R\$ 20,47	R\$ 409,44
Conj. Blusa manga copinho com babado e short saia cotton	20	R\$ 20,90	R\$ 417,92
Conj. Regata e bermuda com faixa meia malha Moletinho	30	R\$ 14,08	R\$ 422,40
Conjunto regata e bermuda meia malha Moletinho JET	30	R\$ 13,26	R\$ 397,68
Conj. Camiseta e bermuda com bainha virada meia malha Moletinho	30	R\$ 13,76	R\$ 412,80
Conj. Camiseta e bermuda meia malha Moletinho JET	30	R\$ 13,78	R\$ 413,52
Pijama curto kookabu space	30	R\$ 38,39	R\$ 1.151,70
Pijama curto rollu estampado	30	R\$ 23,90	R\$ 717,00
Pijama macacão	30	R\$ 47,50	R\$ 1.425,00
Pijama manga longa	30	R\$ 42,70	R\$ 1.281,00
Pijama longo Roar	30	R\$ 43,90	R\$ 1.317,00
Pijama longo Dino Friends	30	R\$ 43,90	R\$ 1.317,00
Pijama curto Baleias	30	R\$ 24,90	R\$ 747,00
Pijama curto estampas sortidas	30	R\$ 35,90	R\$ 1.077,00
Vestido regata com babado cotton	25	R\$ 16,19	R\$ 404,80
Vestido regata com recorte contrastante e aplique meia malha	25	R\$ 17,78	R\$ 444,40
Vestido c/ manga e recorte franzido na cintura cotton	25	R\$ 18,39	R\$ 459,80
Vestido com manga copinho c/ recorte e franzido cotton	25	R\$ 17,23	R\$ 430,80
Chupeta alimentadora	50	R\$ 12,58	R\$ 629,00
Babador bandana baby nice com botão estampa urso	30	R\$ 8,50	R\$ 255,00
Babador bandana Gijo cute animals neutro	30	R\$ 9,25	R\$ 277,50
Babador Joy silicone pega migalhas estampa urso	30	R\$ 24,60	R\$ 738,00
Babador Joy silicone pega migalhas estampa urso	30	R\$ 24,60	R\$ 738,00
Naninha Gijo cute animals menina	30	R\$ 16,80	R\$ 504,00
Naninha Gijo cute animals menino	30	R\$ 16,80	R\$ 504,00
990			
		Total	R\$ 23.488,48

Fonte: Elaborada pelo autor com base no catálogo de produtos de PHO KIDS (2025).

Considerando um estoque inicial composto por 990 itens com custo total de R\$ 23.488,48 (custo unitário aproximado de R\$ 23,73) e projetando-se a venda de 30% do estoque

por mês (297 unidades/mês), com adoção do coeficiente de markup 2, o preço de venda unitário estimado fica em aproximadamente R\$ 47,45. Dessa forma, o faturamento estimado é de R\$ 14.093,09 mensais e R\$ 169.117,06 anuais.

O custo das mercadorias vendidas é de R\$ 7.046,54 mensais (R\$ 84.558,53 anuais), antes da dedução de despesas operacionais, tributos sobre receita, frete, devoluções e provisões. O ticket médio, assumindo 1 item por pedido, corresponde a R\$ 47,45; caso a média de itens por pedido seja diferente, o ticket médio ajusta-se multiplicando esse valor pela média de itens por pedido.

4.4 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)

A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) evidencia o desempenho econômico do negócio em determinado período, evidenciando o resultado apurado mediante a diferença entre receitas, custos e despesas. De acordo com Hoji (2012), a DRE é uma demonstração contábil estruturada de forma dedutiva, iniciando pela receita bruta operacional e, a partir dela, efetuando-se as deduções e subtrações pertinentes até a apuração do lucro líquido, refletindo, assim, a variação do patrimônio líquido entre duas datas.

Com base nas projeções financeiras estabelecidas para um horizonte de cinco anos, procedeu-se à estimativa do resultado econômico do empreendimento. Considerou-se um crescimento anual de 5% tanto na receita quanto no custo das mercadorias vendidas, além de um incremento de 3,85% nas despesas fixas. Este último percentual foi definido com base na média simples das expectativas de inflação medida pelo IPCA para os anos de 2026, 2027 e 2028, respectivamente, conforme divulgado no Boletim Focus de 24 de outubro de 2025, servindo como parâmetro de correção monetária e manutenção real dos dispêndios operacionais. Os percentuais relativos aos impostos e às despesas com vendas foram mantidos conforme os referenciais previamente estabelecidos.

A seguir, apresenta-se a Tabela 5, que sintetiza a DRE do empreendimento.

Tabela 5 - Demonstrativo do Resultado do Exercício

Conta	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Bruta de Vendas	R\$ 169.117,06	R\$ 177.572,91	R\$ 186.451,55	R\$ 195.774,13	R\$ 205.562,84
(-) Custo das mercadorias vendidas	R\$ 84.558,53	R\$ 88.786,45	R\$ 93.225,78	R\$ 97.887,07	R\$ 102.781,42
Lucro Bruto	R\$ 84.558,53	R\$ 88.786,45	R\$ 93.225,78	R\$ 97.887,07	R\$ 102.781,42
(-) Impostos sobre as vendas	R\$ 6.764,68	R\$ 7.102,92	R\$ 7.663,16	R\$ 8.359,56	R\$ 9.065,32
(-) Gastos com as vendas	R\$ 11.838,19	R\$ 12.430,10	R\$ 13.051,61	R\$ 13.704,19	R\$ 14.389,40
(-) Despesas fixas	R\$ 35.654,19	R\$ 37.026,88	R\$ 38.452,41	R\$ 39.932,83	R\$ 41.470,24
Lucro Líquido do Exercício	R\$ 30.301,46	R\$ 32.226,56	R\$ 34.058,60	R\$ 35.890,49	R\$ 37.856,46

Fonte: Elaborada pelo autor.

Os resultados obtidos demonstram evolução gradativa do desempenho econômico ao longo do período analisado. A receita bruta evidencia crescimento consistente, acompanhado por adequada gestão dos custos e despesas operacionais. Como consequência, o lucro líquido apresenta trajetória ascendente, passando de R\$ 30.301,46 no primeiro ano para R\$ 37.856,46 no quinto ano, o que representa um aumento acumulado de aproximadamente 24,93%.

Convém salientar que, em razão do crescimento projetado das receitas, a empresa ultrapassa, a partir do terceiro ano de operação, o limite de R\$ 180.000,00 previsto na primeira faixa de tributação do Simples Nacional. Com isso, migra para a segunda faixa do regime, o que resulta em uma alteração das alíquotas aplicáveis. Dessa forma, as alíquotas efetivas consideradas no estudo passam a ser de 4,11% no terceiro ano, 4,27% no quarto ano e 4,41% no quinto ano.

A partir dessa projeção de referência, torna-se possível analisar diferentes condições de mercado e avaliar seus efeitos sobre o desempenho financeiro do negócio. Nesse sentido, foram construídos dois cenários adicionais - otimista e pessimista - com o propósito de mensurar o comportamento dos principais indicadores econômico-financeiros diante de variações nas vendas e nos custos, reforçando a robustez da análise e a capacidade de planejamento estratégico do negócio.

4.4.1 Análise das Demonstrações de Resultados dos Exercícios por Cenários

A elaboração de cenários financeiros é uma ferramenta essencial para avaliar a sensibilidade do desempenho econômico-financeiro de um negócio frente as variações nas

condições de mercado. Essa análise permite estimar o impacto de possíveis mudanças nas receitas, custos e despesas sobre o resultado, contribuindo para uma gestão mais preventiva e estratégica.

Neste estudo, foram desenvolvidos três cenários: realista, otimista e pessimista. O cenário realista, apresentado anteriormente na Tabela 5, representa a condição esperada de desempenho do empreendimento com base nas projeções de crescimento moderado das receitas (5% ao ano), do custo das mercadorias vendidas e das despesas fixas. Essa projeção serve como referência-base para avaliar a viabilidade econômica do negócio, considerando um comportamento estável do mercado e das operações.

O cenário otimista, por sua vez, reflete uma conjuntura favorável ao empreendimento. Nele, foi projetado um aumento de 17,5% nas receitas e no CMV a partir do segundo ano, enquanto as despesas fixas foram reajustadas em 3,85% ao ano.

O percentual de 17,5% adotado para o crescimento das receitas e do custo das mercadorias vendidas foi definido com base em um critério de valor intermediário situado entre os limites de 15% a 20%, usualmente empregados em análises de cenários e estudos de viabilidade econômico-financeira. A escolha desse valor busca representar uma perspectiva otimista, porém plausível, evitando premissas excessivamente agressivas.

Os percentuais de gastos com as vendas permaneceram constantes e os impostos sobre as vendas sofreram alterações a partir do segundo ano, em razão da migração para a segunda faixa do regime de tributação. Conforme demonstrado na Tabela 6, o lucro líquido evoluiu de R\$ 30.301,46 no primeiro ano para R\$79,768,72 no quinto ano, resultando em um crescimento de aproximadamente 163,25%, o que evidencia um desempenho altamente lucrativo, decorrente do aumento das vendas e do aproveitamento da estrutura operacional existente.

Tabela 6 - Demonstração do Resultado do Exercício (Cenário Otimista)

Conta	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Bruta de Vendas	R\$ 169.117,06	R\$ 198.712,54	R\$ 233.487,24	R\$ 274.347,50	R\$ 322.358,31
(-) Custo das mercadorias vendidas	R\$ 84.558,53	R\$ 99.356,27	R\$ 116.743,62	R\$ 137.173,75	R\$ 161.179,16
Lucro Bruto	R\$ 84.558,53	R\$ 99.356,27	R\$ 116.743,62	R\$ 137.173,75	R\$ 161.179,16
(-) Impostos sobre as vendas	R\$ 6.764,68	R\$ 8.524,77	R\$ 10.997,25	R\$ 13.936,85	R\$ 17.375,11
(-) Gastos com as vendas	R\$ 11.838,19	R\$ 13.909,88	R\$ 16.344,11	R\$ 19.204,33	R\$ 22.565,08
(-) Despesas fixas	R\$ 35.654,19	R\$ 37.026,88	R\$ 38.452,41	R\$ 39.932,83	R\$ 41.470,24
Lucro Líquido do Exercício	R\$ 30.301,46	R\$ 39.894,75	R\$ 50.949,85	R\$ 64.099,74	R\$ 79.768,72

Fonte: Elaborada pelo autor.

Em contrapartida, o cenário pessimista representa um contexto de retração econômica ou queda na demanda, no qual se projeta uma redução de 17,5% no faturamento a partir do segundo ano. O percentual negativo segue o mesmo critério metodológico definido para o cenário otimista, de modo a preservar a coerência e a compatibilidade entre os cenários analisados. Nessa condição, o CMV também é reduzido em 17,5% ao ano, e as despesas fixas sofrem reajuste de 3,85% ao ano, o que reflete a realidade enfrentada por muitos empreendedores, em que as despesas fixas se elevam mesmo com a redução das receitas.

Conforme demonstrado na tabela 7, mesmo no cenário pessimista o negócio apresenta lucro líquido positivo nos três primeiros anos de operação. Entretanto, essa trajetória é interrompida a partir do quarto ano, no qual é registrado um prejuízo de -R\$ 2.897,70, seguido por um resultado negativo ainda mais expressivo no quinto ano, correspondente a -R\$ 10.916,26. Tais resultados evidenciam que, diante desse contexto adverso, a empresa enfrentaria perdas financeiras significativas caso não implementasse medidas de controle de despesas, ajuste na política de preços e estratégias voltadas à recuperação do volume de vendas.

Tabela 7 - Demonstração do Resultado do Exercício (Cenário Pessimista)

Conta	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Bruta de Vendas	R\$ 169.117,06	R\$ 139.521,57	R\$ 115.105,30	R\$ 94.961,87	R\$ 78.343,54
(-) Custo das mercadorias vendidas	R\$ 84.558,53	R\$ 69.760,79	R\$ 57.552,65	R\$ 47.480,93	R\$ 39.171,77
Lucro Bruto	R\$ 84.558,53	R\$ 69.760,79	R\$ 57.552,65	R\$ 47.480,93	R\$ 39.171,77
(-) Impostos sobre as vendas	R\$ 6.764,68	R\$ 5.580,86	R\$ 4.604,21	R\$ 3.798,47	R\$ 3.133,74
(-) Gastos com as vendas	R\$ 11.838,19	R\$ 9.766,51	R\$ 8.057,37	R\$ 6.647,33	R\$ 5.484,05
(-) Despesas fixas	R\$ 35.654,19	R\$ 37.026,88	R\$ 38.452,41	R\$ 39.932,83	R\$ 41.470,24
Lucro Líquido do Exercício	R\$ 30.301,46	R\$ 17.386,54	R\$ 6.438,65	-R\$ 2.897,70	-R\$ 10.916,26

Fonte: Elaborada pelo autor.

A comparação entre os três cenários evidencia a importância do planejamento financeiro e da análise de riscos para a tomada de decisão. O cenário realista apresenta a tendência mais provável do negócio, enquanto o cenário otimista revela o potencial de crescimento e o cenário pessimista demonstra a vulnerabilidade do empreendimento diante de adversidades. Essa abordagem contribui para uma visão mais abrangente da viabilidade do e-commerce, reforçando a necessidade de gestão eficiente e de estratégias de adaptação frente às oscilações do mercado.

4.5 Projeção do Fluxo de Caixa

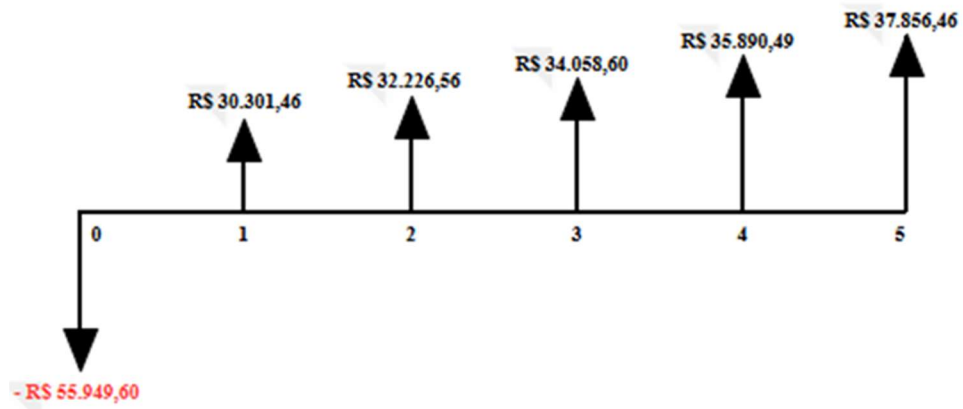
A projeção do fluxo de caixa constitui ferramenta fundamental para análise de viabilidade econômico-financeira, uma vez que serve de base para o cálculo dos principais indicadores utilizados neste estudo, tais como valor presente líquido (VPL), taxa interna de retorno (TIR) e *Payback*. As projeções foram elaboradas a partir dos resultados apresentados nas demonstrações do resultado do exercício (DRE) dos cenários pessimista, realista e otimista, de modo a permitir uma avaliação abrangente do comportamento financeiro do empreendimento sob diferentes condições.

Para este trabalho, adotaram-se como premissas que as saídas de caixa correspondem ao investimento total necessário para a implantação do negócio, no montante de R\$ 55.949,60, enquanto as entradas de caixa consideram os lucros líquidos projetados do primeiro ao quinto ano de operação, conforme os resultados apurados em cada cenário analisado.

Com o objetivo de facilitar a visualização da dinâmica financeira do empreendimento, são apresentadas as representações gráficas do fluxo de caixa projetado para os três cenários analisados. A Figura 1 ilustra o diagrama do fluxo de caixa no cenário realista, enquanto as

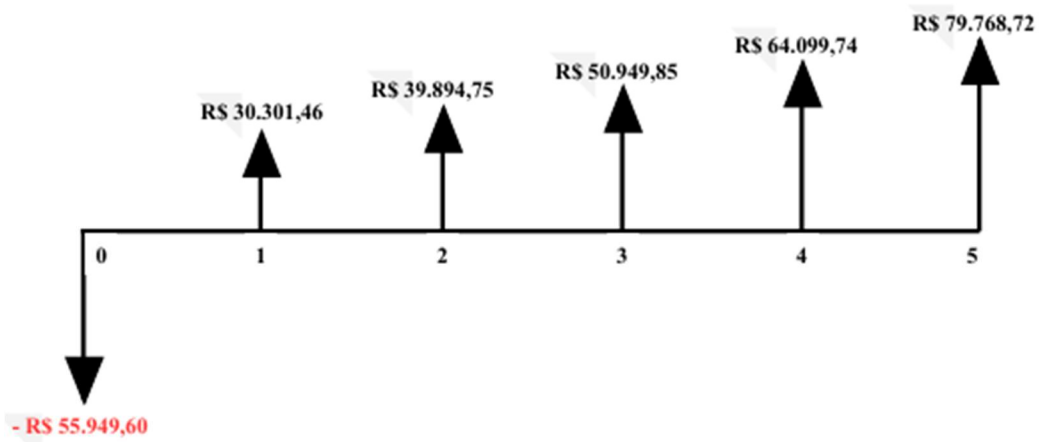
Figuras 2 e 3 apresentam, respectivamente, os diagramas correspondentes aos cenários otimista e pessimista.

Figura 1 - Diagrama do fluxo de caixa (Cenário Realista)



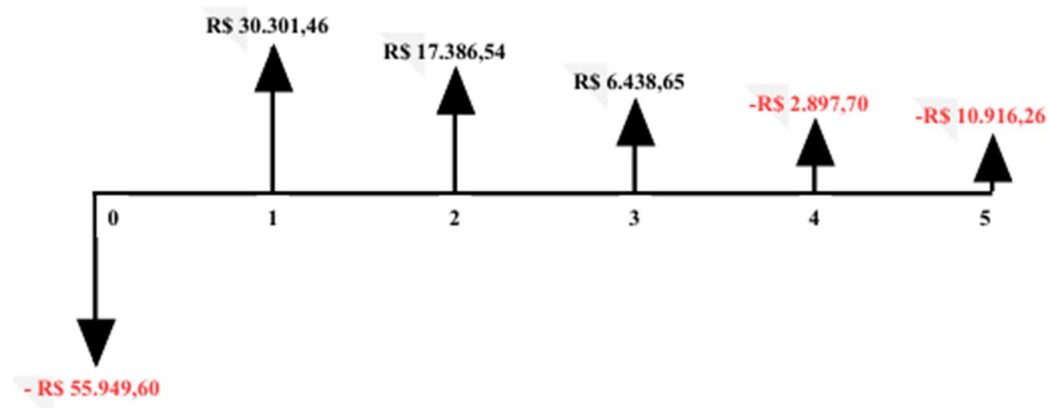
Fonte: Elaborado pelo autor.

Figura 2 - Diagrama do fluxo de caixa (Cenário Otimista)



Fonte: Elaborado pelo autor.

Figura 3 - Diagrama do fluxo de caixa (Cenário Pessimista)



Fonte: Elaborado pelo autor.

A análise comparativa dos fluxos de caixa projetados evidencia comportamentos distintos entre os cenários considerados. No cenário realista, observa-se uma trajetória de crescimento gradual dos fluxos líquidos anuais, que evoluem de R\$ 30.301,46 no primeiro ano para R\$ 37.856,46 no quinto ano, indicando estabilidade operacional e capacidade contínua de geração de caixa ao longo do período analisado.

No cenário otimista, os fluxos de caixa apresentam crescimento mais acentuado a partir do segundo ano, passando de R\$ 30.301,46 no primeiro ano para R\$ 79.768,72 no quinto ano, o que reflete um contexto favorável de aumento das vendas e melhor aproveitamento da estrutura operacional, resultando em maior geração de excedentes de caixa.

Por outro lado, no cenário pessimista, embora o empreendimento apresente fluxos de caixa positivos nos três primeiros anos, variando de R\$ 30.301,46 no primeiro ano para R\$ 6.438,65 no terceiro, verifica-se a ocorrência de fluxos negativos no quarto e quinto anos, de -R\$ 2.897,70 e -R\$ 10.916,26, respectivamente. Esse comportamento evidencia a sensibilidade do negócio a cenários adversos e reforça a importância da adoção de medidas de controle de custos, ajustes na política de preços e estratégias voltadas à recuperação do volume de vendas.

Diante dos resultados obtidos com a projeção do fluxo de caixa, torna-se possível avançar para a avaliação quantitativa da viabilidade econômico-financeira do empreendimento com base nos indicadores tradicionais de análise de investimentos. Assim, na seção subsequente, são apresentados e discutidos os resultados referentes aos cenários estudados, considerando o valor presente líquido, a taxa interna de retorno e o *payback*, com o intuito de oferecer uma compreensão ampla e fundamentada acerca do potencial financeiro do negócio.

4.6 Análise de Viabilidade Econômico-Financeira por Cenários

Para o cálculo dos indicadores de análise econômico-financeira, é necessário definir previamente a taxa mínima de atratividade (TMA), que, segundo Assaf Neto (2020) corresponde à taxa de desconto aplicada sobre os fluxos de caixa projetados para obtenção do valor presente. Essa taxa representa o retorno mínimo exigido pelos investidores, de modo a remunerar adequadamente os aportadores de capital.

Neste estudo, para efeito dos cálculos dos indicadores de análise de viabilidade econômico-financeira, será utilizada a taxa mínima de atratividade (TMA) o percentual de 15%, que corresponde à atual taxa básica de juros da economia brasileira (Selic) e que remunera os títulos públicos federais, conforme deliberado na 273ª Reunião do Comitê de Política Monetária (COPOM), realizada nos dias 16 e 17 de setembro de 2025 (Banco Central do Brasil, 2025).

A taxa mínima de atratividade definida será aplicada como parâmetro de desconto nos cálculos dos principais indicadores de viabilidade econômico-financeira: o Valor Presente Líquido (VPL), a Taxa Interna de Retorno (TIR) e o *Payback*. Esses indicadores permitem avaliar o retorno potencial do investimento projetado e a sua capacidade de gerar valor ao longo do tempo.

4.6.1 Análise de Viabilidade no Cenário Otimista

Após a definição da Taxa Mínima de Atratividade (TMA), procede-se ao cálculo dos indicadores de viabilidade econômico-financeira nos três cenários estabelecidos. Conforme apresentado anteriormente na seção 2.3 do referencial teórico, o Valor Presente Líquido (VPL) permite verificar se os fluxos de caixa futuros, descontados pela TMA, resultam em criação de valor para o investimento. A Taxa Interna de Retorno (TIR) indica a taxa de retorno implícita do projeto, sendo considerada atrativa quando superior à TMA. Já o *Payback* Descontado evidencia o tempo necessário para recuperar o investimento inicial, considerando o valor do dinheiro no tempo.

A partir desses conceitos, apresenta-se, a seguir, a Tabela 8, que consolida o fluxo de caixa descontado do cenário otimista, bem como os resultados obtidos para o VPL, TIR e *Payback* Descontado, possibilitando avaliar o desempenho do projeto em condições favoráveis de mercado.

Tabela 8 - Viabilidade Econômico-Financeira do Projeto (Cenário Otimista)

Período	Fluxo de caixa	VPL	Saldo
0	-R\$ 55.949,60	-R\$ 55.949,60	-R\$ 55.949,60
1	R\$ 30.301,46	R\$ 26.349,10	-R\$ 29.600,50
2	R\$ 39.894,75	R\$ 30.166,16	R\$ 565,66
3	R\$ 50.949,85	R\$ 33.500,35	R\$ 34.066,01
4	R\$ 64.099,74	R\$ 36.649,24	R\$ 70.715,25
5	R\$ 79.768,72	R\$ 39.659,15	R\$ 110.374,40

Total VPL	R\$ 110.374,40
TIR	69,18%
Payback Descontado	1,98

Fonte: Elaborada pelo autor.

Os resultados apresentados na Tabela 8 evidenciam um desempenho econômico-financeiro altamente favorável no cenário otimista. O Valor Presente Líquido (VPL) totalizou R\$ 110.374,40, indicando que, ao descontar os fluxos de caixa pela TMA de 15% a.a, o empreendimento apresenta capacidade expressiva de geração de valor. A Taxa Interna de Retorno (TIR) foi estimada em 69,18% a.a, valor substancialmente superior à TMA, o que confirma a forte atratividade do projeto. O *Payback* Descontado, de 1,98 anos, corresponde aproximadamente a 1 ano, 11 meses e 23 dias, evidenciando um prazo reduzido para recuperação do investimento inicial quando considerado o valor do dinheiro no tempo. Esse intervalo relativamente curto reforça a robustez financeira do cenário otimista. De modo geral, os resultados mostram que, sob condições favoráveis de mercado, o modelo de negócio projeta retornos elevados, baixo risco de recuperação de capital e significativa criação de valor econômico-financeiro.

A análise do cenário otimista evidencia um desempenho claramente favorável, refletindo a máxima capacidade de geração de valor do empreendimento sob condições de mercado mais positivas. No entanto, para uma avaliação abrangente da viabilidade econômico-financeira, é necessário considerar também projeções assentadas em premissas mais conservadoras. Assim, na seção seguinte, apresenta-se o cenário realista, que representa a estimativa mais provável de desempenho do negócio, fornecendo uma visão equilibrada dos resultados esperados e permitindo a comparação direta com os demais cenários analisados.

4.6.2 Análise de Viabilidade no Cenário Realista

O cenário realista representa a projeção considerada mais provável para o desempenho do empreendimento, construída a partir de premissas equilibradas e alinhadas ao comportamento médio esperado do mercado. Diferentemente do cenário otimista, que assume condições mais favoráveis, aqui avaliam-se resultados financeiros sob uma perspectiva moderada, refletindo níveis de vendas, custos e despesas compatíveis com estimativas conservadoras, porém plausíveis. A seguir, apresenta-se a Tabela 9, contendo o fluxo de caixa descontado, o VPL, a TIR e o *Payback* Descontado correspondentes a esse cenário.

Tabela 9 - Viabilidade Econômico-Financeira do Projeto (Cenário Realista)

Período	Fluxo de caixa	VPL	Saldo
0	-R\$ 55.949,60	-R\$ 55.949,60	-R\$ 55.949,60
1	R\$ 30.301,46	R\$ 26.349,10	-R\$ 29.600,50
2	R\$ 32.226,56	R\$ 24.367,91	-R\$ 5.232,60
3	R\$ 34.058,60	R\$ 22.394,08	R\$ 17.161,49
4	R\$ 35.890,49	R\$ 20.520,51	R\$ 37.681,99
5	R\$ 37.856,46	R\$ 18.821,35	R\$ 56.503,34
Total VPL		R\$ 56.503,34	
TIR		50,85%	
Payback Descontado		2,23	

Fonte: Elaborada pelo autor.

Os resultados apresentados na Tabela 9 demonstram um desempenho econômico-financeiro positivo no cenário realista, ainda que inferior ao observado no cenário otimista. O VPL alcançou R\$ 56.503,34, evidenciando que, mesmo sob premissas mais conservadoras, o projeto mantém capacidade de gerar valor ao descontar os fluxos de caixa pela taxa mínima de atratividade de 15% a.a. A TIR, estimada em 50,85% a.a, permanece significativamente superior à TMA, indicando a atratividade do investimento em condições de mercado consideradas mais prováveis. O *Payback* Descontado foi calculado em 2,23 anos, o que corresponde aproximadamente a 2 anos, 2 meses e 23 dias, revelando um prazo moderado para recuperação do investimento inicial, porém ainda adequado para padrões de análise financeira.

De modo geral, os resultados do cenário realista confirmam a viabilidade econômico-financeira do empreendimento, apresentando retorno consistente e risco equilibrado quando comparado aos demais cenários avaliados.

4.6.3 Análise de Viabilidade no Cenário Pessimista

O cenário pessimista busca avaliar a viabilidade econômico-financeira do empreendimento diante de condições mais adversas de mercado, representando uma situação que apresenta desempenho inferior ao esperado. Assim, este cenário permite mensurar os riscos associados ao projeto e identificar o quanto a redução nos resultados pode comprometer o retorno do investimento. A partir dessas premissas conservadoras, são analisados o VPL, a TIR e o *Payback* Descontado, de modo a verificar se o negócio manteria sua atratividade mesmo diante de um ambiente econômico menos favorável. Em seguida, apresenta-se a Tabela correspondente ao cenário pessimista, contendo os fluxos de caixa projetados e os indicadores calculados.

Tabela 10 - Viabilidade Econômico-Financeira do Projeto (Cenário Pessimista)

Período	Fluxo de caixa	VPL	Saldo
0	-R\$ 55.949,60	-R\$ 55.949,60	-R\$ 55.949,60
1	R\$ 30.301,46	R\$ 26.349,10	-R\$ 29.600,50
2	R\$ 17.386,54	R\$ 13.146,72	-R\$ 16.453,78
3	R\$ 6.438,65	R\$ 4.233,52	-R\$ 12.220,26
4	-R\$ 2.897,70	-R\$ 1.656,77	-R\$ 13.877,03
5	-R\$ 10.916,26	-R\$ 5.427,31	-R\$ 19.304,34
Total VPL		-R\$ 19.304,34	
TIR		-	
Payback Descontado		-	

Fonte: Elaborada pelo autor.

No cenário pessimista, observa-se um desempenho significativamente inferior em relação aos demais cenários analisados, refletindo uma situação de maior retração nas vendas e maior instabilidade no fluxo de caixa. Os resultados apresentados na Tabela 10 indicam que o projeto não demonstrou capacidade de recuperar o investimento inicial quando submetido a essas condições mais adversas.

O VPL totalizou -R\$ 19.304,34, evidenciando que, ao descontar os fluxos de caixa pela TMA estabelecida, o empreendimento destrói valor ao longo do período analisado. Todos os saldos acumulados permanecem negativos, o que confirma que o fluxo de caixa operacional não gera recursos suficientes para amortizar o desembolso inicial nem para produzir retorno adicional ao investidor.

Quanto à TIR, não foi possível calculá-la, uma vez que a sequência de fluxos de caixa não apresenta o padrão necessário para a determinação deste indicador. A TIR exige que o fluxo

de caixa tenha pelo menos uma mudança de sinal e gere um retorno líquido positivo em algum momento, o que não ocorre neste cenário, pois o saldo acumulado permanece negativo até o final do período.

Da mesma forma, não há como determinar o *Payback* Descontado, já que não existe recuperação do valor investido ao longo do horizonte temporal. O saldo acumulado não retorna ao campo positivo, impossibilitando a identificação do momento de retorno do capital, mesmo de forma aproximada.

Em síntese, o cenário pessimista indica que o projeto se torna inviável sob condições adversas, reforçando a importância de estratégias de mitigação de riscos e de uma gestão financeira cautelosa para evitar que oscilações no ambiente de mercado comprometam a sustentabilidade econômico-financeira do empreendimento.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como finalidade analisar a viabilidade econômico-financeira da implantação de um e-commerce voltado à venda de roupas e acessórios infantis para crianças de 0 a 4 anos. Para alcançar esse objetivo, foram definidas premissas operacionais e elaborado o fluxo de caixa projetado, permitindo o cálculo dos indicadores de decisão de investimento, com destaque para o Valor Presente Líquido (VPL), a Taxa Interna de Retorno (TIR) e o *Payback* Descontado. A Taxa Mínima de Atratividade (TMA), fixada em 15% a.a, foi utilizada como parâmetro de desconto para todos os cenários avaliados.

Os resultados demonstraram que o projeto apresenta viabilidade econômico-financeira nos cenários otimista e realista. No cenário otimista, o empreendimento se mostrou capaz de gerar retornos expressivos com VPL de R\$ 110.374,40, TIR DE 36,18% a.a, e *payback* descontado em aproximadamente 1 ano, 11 meses e 23 dias. Já no cenário realista, considerado como a projeção mais provável, também foi identificada viabilidade, com VPL de R\$ 56.503,24, TIR de 50,85% a.a e *payback* descontado estimado em cerca de 2 anos, 2 meses e 23 dias. Esses resultados indicam que, sob condições operacionais equilibradas, o negócio tem potencial para operar de forma sustentável e gerar retorno ao investidor.

Por outro lado, o cenário pessimista apresentou VPL negativo e não permitiu o cálculo da TIR e do *payback* descontado, uma vez que os fluxos de caixa não foram suficientes para recuperar o investimento inicial. Esse estudo reforça a importância de uma gestão financeira

cuidadosa, capaz de lidar com variações adversas de mercado, além da necessidade de estratégias que aumentem a resiliência do empreendimento diante de situações desfavoráveis.

De modo geral, os resultados obtidos sugerem que o projeto é viável quando operado em condições realistas e favoráveis, demonstrando potencial de crescimento e geração de valor. A análise por cenários contribuiu para ampliar a compreensão dos riscos envolvidos e permitiu visualizar o comportamento do investimento frente a diferentes possibilidades de desempenho, o que fortalece o processo de tomada de decisão.

Por fim, recomenda-se que estudos futuros explorem horizontes de tempo mais amplos e incorporem análises complementares, como o comportamento dos consumidores no segmento infantil e estratégias de marketing digital aplicadas ao setor. Tais aprofundamentos podem contribuir para aprimorar o planejamento do negócio e ampliar sua capacidade competitiva no mercado.

6 REFERÊNCIAS

AGÊNCIA SEBRAE DE NOTÍCIAS. **Cerca de 70% dos empregos gerados este ano estão nas micro e pequenas empresas.** Agência Sebrae de Notícias, Brasília, 04 ago. 2023.

Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/economia-e-politica/cerca-de-70-dos-empregos-gerados-este-ano-estao-nas-micro-e-pequenas-empresas> . Acesso em: 19 jun. 2025.

AGÊNCIA SEBRAE DE NOTÍCIAS. **Recorde histórico: mais de 4,15 milhões de pequenos negócios foram abertos em 2024.** Agência Sebrae de Notícias, Brasília, 05 jan. 2025. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/economia-e-politica/recorde-historico-mais-de-415-milhoes-de-pequenos-negocios-foram-abertos-em-2024> . Acesso em: 19 jun. 2025.

ANDRADE, Allayny; MONTEIRO, Lucélia Batista; DE SOUZA, Giane Lourde Alves. Planejamento financeiro e sua importância nas micro e pequenas empresas em meio à pandemia da covid-19. **Facit Business and Technology Journal**, v.1. n, 29, 2021.

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor.** 8. ed. São Paulo: Atlas, 2020. Livro digital. (1 recurso online). ISBN 9788597026184. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788597026184> . Acesso em: 17 jul. 2025.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Ata da 273ª Reunião do Comitê de Política Monetária (COPOM)** - 16 e 17 de setembro de 2025. Brasília-DF: Banco Central do Brasil, 2025. Disponível: <https://www.bcb.gov.br/content/copom/atascopom/Copom273-not20250917273.pdf> . Acesso em 27 out. 2025.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Boletim Focus:** relatório de mercado. Brasília-DF, 24 out. 2025. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/content/focus/focus/R20251024.pdf> Acesso em 27 out. 2025.

BARROS, Renan Campos Rodrigues *et al.* **Estudo de viabilidade econômico-financeira:** implantação de e-commerce em empresa de varejo no setor de saúde. 2025. Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnólogo em Processos Gerenciais) - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Pernambuco, Paulista, 2025.

BRASIL, Decreto nº 12.342, de 30 de dezembro de 2024. Dispõe sobre o valor do salário mínimo a vigorar a partir de 1º de janeiro de 2025: Brasília, DF: **Presidência da República**, 2024. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/decreto/d12342.htm Acesso em: 24 out. 2025.

BRASIL. Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Brasília, DF: **Presidência da República**, 2006. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm Acesso em: 19 jun. 2025.

CARRION, Julia de Oliveira; BARBOSA, José Eduardo do Couto. Planejamento como instrumento de gestão para o microempreendedor individual. **RAGC**, v. 9, n. 42, 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2021. Livro digital. ISBN 9788597028089. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788597028089>. Acesso em: 12 jul. 2025.

CRAVEIRO, Marina Augusto *et al.* A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE E SUAS AVALIAÇÕES NO VAREJO ELETRÔNICO DE MODA. **Revista Gestão e Conhecimento Contemporâneo–REGECO**, v. 1, n. 2, 2023.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo - Transformando Ideias em Negócios**. 9. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2023. E-book. p.93. ISBN 9786559774531. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559774531>. Acesso em: 16 jun. 2025.

FINARIA. *Global e-commerce market to hit 3.8B users in 2021, a 10% jump in a year*. 2021. Disponível em: <https://www.finaria.it/pr/global-ecommerce-market-to-hit-3-8b-users-in-2021-a-10-jump-in-a-year/>. Acesso em: 15 jul. 2025.

GIL, Antonio C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 7. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022. E-book. p.40. ISBN 9786559771653. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559771653/>. Acesso em: 12 nov. 2025.

GITMAN, L. J.; ZUTTER, C. J. **Princípios de administração financeira**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2017. E-book. p.130. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em 22 jun. 2025.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial**. 10. ed. São Paulo: Atlas 2012. p. 249-254.

KOTLER, P.; KELLER, K. L.; CHERNEV, A. **Administração de marketing**. 16. ed. Porto Alegre: Bookman, 2024.

LIMA FILHO, Fábio Júnio Ferreira. **Evolução das compras virtuais brasileiras, nos anos de 2019 a 2023**. 2025. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Econômicas) - Escola de Direito, Negócios e Comunicação, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2025.

LAKATOS, Eva M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 9. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2021. E-book. p.100. ISBN 9788597026580. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597026580/>. Acesso em: 12 nov. 2025.

MATOS, João Vitor Rodrigues de. **Viabilidade econômico-financeira da ampliação da área de panificação em um supermercado: indicadores econômicos e análise de cenários**. 2024. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Engenharia de Produção) - Universidade Federal do Ceará, Russas, 2024.

PHO KIDS. **Catálogo de produtos infantis**. Disponível em: <https://phokids.com.br/catalogos.htm>. Acesso em: 25 out. 2025.

SEBRAE. **Como montar uma loja de artigos para bebês.** (sem data). Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-uma-loja-de-artigos-para-bebes,e4d87a51b9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD#apresentacao-de-negocio>. Acesso em: 20 out. 2025.

SEBRAE. **Planilha de precificação - Método Markup - Negócios na moda.** 01 jul. 2024. Disponível em: <https://sebraeplay.com.br/content/metodo-markup-negocios-na-moda> Acesso em 24 out. 2025.

SOUSA, Ellen Maria Barth de. **A importância do marketing digital em uma loja infantojuvenil:** um estudo de caso na loja pirraça. 2024. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Espírito Santo, Colatina, 2024.

SOUSA, Neilany Araújo; DANTAS, Ygor Rafael. O crescimento do e-commerce durante a pandemia do covid-19. **Revista ADMPG**, v. 13, 2023.

SOUZA, Mariana Aparecida Pereira de. **Plano de negócio:** loja de roupas infantis Adoleta Kids. 2025. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias, Universidade Estadual Paulista, Câmpus de Jaboticabal, Jaboticabal, 2025.

UNIVERSIDADE ABERTA DO SISTEMA ÚNICO DE SAÚDE (UNA-SUS). **Organização Mundial da Saúde declara pandemia do novo Coronavírus.** Brasília: UNA-SUS, 2020. Disponível em: <https://www.unasus.gov.br/noticia/organizacao-mundial-de-saude-declara-pandemia-de-coronavirus>. Acesso em: 14 jul. 2025.