

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

Arthur Sperk

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA UM *E-COMMERCE* DE
ELETRÔNICOS**

Porto Alegre

2011

Arthur Sperk

PLANO DE NEGÓCIOS PARA UM *E-COMMERCE* DE ELETRÔNICOS

Trabalho de Conclusão do Curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof^a Daniela Callegaro

Porto Alegre

2011

Arthur Sperk

PLANO DE NEGÓCIOS PARA UM *E-COMMERCE* DE ELETRÔNICOS

Trabalho de Conclusão do Curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof^ª Daniela Callegaro

Conceito Final

Aprovado em ____ de _____ de 2011

BANCA EXAMINADORA

Prof. _____ UFRGS

Orientador – Prof^ª. Daniela Callegaro – UFRGS

Dedico este trabalho a minha família pelo apoio e a minha namorada Patrícia, pela dedicação, amor e compreensão mesmo nos momentos difíceis, e que fizeram isto tudo ser possível.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a minha família pela educação e apoio.

A minha namorada pelo amor, incentivo e carinho.

A minha professora Daniela Callegaro pelas orientações e críticas.

A UFRGS pelo ensino de qualidade.

A mim mesmo pelo esforço para superar esta e tantas outras etapas difíceis.

E a Deus que tem me acompanhado de perto e me mostrado o caminho das pedras.

RESUMO

O desenvolvimento econômico do Brasil e o incentivo a criação de microempresas prestado por organizações como o BNDES e o SEBRAE tornam o país propício para prática do empreendedorismo. Dentro deste campo, as práticas de inclusão digital e barateamento da internet, tornam o cenário propício para a criação de empresas voltadas para o mercado digital, e aqui se destacam os *e-commerces*, setor que cresce desde o início da última década mais de 32% ao ano. Para aproveitar esse momento oportuno será elaborado um plano de negócios que irá estruturar os processos fundamentais, as estratégias e os objetivos da empresa e analisar atratividade e viabilidade do projeto. O foco são as áreas de marketing e finanças.

Palavras-chave:

Plano de negócios, *e-commerce*, negócios online

ABSTRACT

Brazil's economic development and the encouragement to create microenterprises provided by organizations such as BNDES and SEBRAE make the country favorable to the practice of entrepreneurship. Within this field, the practices of digital inclusion and cheapening of the internet make the scenario positive for the creation of companies focused on the digital market, and here we highlight the e-commerce sector that is growing since the beginning of the last decade more than 32 % per year. To take advantage of this opportune moment will be produced a business plan that will structure the fundamental processes, strategies and business objectives and analyze attractiveness and viability of the project.

The focus is on marketing and financial areas

Keywords:

Business plan, e-commerce, online business

LISTA DE TABELAS E FIGURAS

Tabela 1 – Faturamento do <i>e-commerce</i> no Brasil – Bilhões.....	13
Tabela 2 – Concorrentes e seus atributos	20
Tabela 3 – Concorrentes e seus preços	21
Tabela 4 – Investimento inicial – Resumo	23
Tabela 5 - Modelo da Demonstração do Resultado do Exercício	24
Imagem 1 – Cálculo para o Ponto de Equilíbrio	25
Imagem 2 – Fórmula do Valor Presente Líquido	26
Imagem 3 – Fórmula da Taxa Interna de Retorno.....	26
Imagem 4 – Operação Base.....	30
Tabela 6 – E-Consumidores no Brasil – Milhões.....	32
Tabela 7 – Comércio Eletrônico x Setor de Eletrônicos	33
Tabela 8 – Análise dos concorrentes	35
Imagem 5 – Renda Familiar – Quantidade de Transições.....	39
Imagem 6 – Escolaridade – Quantidade de Transições.....	39
Imagem 7 – Portfólio.....	41
Imagem 8 – Layout do <i>e-commerce</i>	42
Imagem 9 - Variação de preço Samsung Galaxy I9000	43
Tabela 9 – Relação Custo x Benefício para ações de propaganda	45
Imagem 10 - Link patrocinado no Google	46
Tabela 10 - Ações do plano de marketing na ferramenta 5W2H	50
Tabela 11 - Despesas pré-operacionais	51

Tabela 12 - Investimentos fixos	52
Tabela 13 - Custos fixos mensais	53
Tabela 14 - Investimentos iniciais	53
Tabela 15 - Demonstrativo de resultados	54
Tabela 16 - Faturamentos de mercado e da empresa.....	55
Tabela 17 - Fluxo de caixa do 1º semestre	57
Tabela 18 - Fluxo de caixa do 2º Semestre	58
Tabela 19 - Demonstrativo de resultado no ponto de equilíbrio	59
Tabela 20 - VPL do projeto	59

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO: DEFINIÇÃO DO PROBLEMA E JUSTIFICATIVA	12
2. OBJETIVOS	15
2.1 OBJETIVO GERAL.....	15
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
3. REVISÃO TEÓRICA	17
3.1 PLANO DE NEGÓCIOS	17
3.1.1 Missão e Visão.....	18
3.1.2 Plano de marketing.....	19
3.1.3 Plano financeiro	22
4. MÉTODOS.....	27
5. A EMPRESA.....	28
5.1 MISSÃO	28
5.2 VISÃO	28
5.3 OBJETIVOS	28
5.4 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E LEGAL	29
5.4.1 Descrição legal.....	29
5.4.2 Estrutura organizacional	29
6. PLANO DE OPERAÇÕES.....	30
7. PLANO DE MARKETING	31
7.1 OBJETIVOS DE MARKETING	31
7.2 ANÁLISE DE MERCADO.....	31
7.2.1 Análise do setor.....	31
7.2.2 Análise da concorrência	33
7.2.3 Fornecedores	37
7.2.3.1 Criação e manutenção do site	37

7.2.3.2 Armazenagem e distribuição dos produtos	37
7.2.3.3 Fabricantes	38
7.2.4 Clientes	38
7.3 ESTRATÉGIA DE MARKETING	40
7.3.1Estratégia de produto	40
7.3.2Estratégia de preço	42
7.3.3Estratégia de distribuição	44
7.3.4 Estratégia de comunicação (promoção e propaganda)	45
7.3.5 Fidelização dos clientes	47
8. PLANO FINANCEIRO	51
8.1 OBJETIVOS DO PLANO FINANCEIRO	51
8.2 INVESTIMENTOS INICIAIS	51
8.3 APURAÇÃO DOS RESULTADOS – LUCROS E PERDAS.....	54
8.3.1 Receita bruta de vendas	54
8.3.2 Deduções	55
8.3.3 Custo dos produtos vendidos	55
8.3.4 Despesas operacionais	55
8.3.5 Lucro Líquido	56
8.3.6 Apuração do resultado nos meses iniciais	56
8.4 FLUXO DE CAIXA	56
8.5 PONTO DE EQUILÍBRIO.....	58
8.6 PAYBACK	59
8.7 VPL e TIR	59
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	61
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	63
ANEXO A – DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DOS PRIMEIROS DOIS MESES	65
ANEXO B – DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO MÊS QUATRO AO MÊS SEIS	66
ANEXO C – ROTEIRO DA ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE	67

INTRODUÇÃO: DEFINIÇÃO DO PROBLEMA E JUSTIFICATIVA

O Brasil resistiu à crise econômica de 2008 e vem crescendo acima da média mundial, mostrando os seus valores como país emergente.

O Governo Federal vem colaborando para esse desenvolvimento através de políticas de inclusão social e incentivo a novos negócios. Dentro do campo de incentivo aos pequenos empresários podemos destacar empréstimos com juros abaixo de 1% do BNDES, Banco Nacional de Desenvolvimento, e a democratização do conhecimento e consultoria através de ampla campanha do SEBRAE. Esses fatores aliados à tendência de crescimento do país tornam-no um lugar de oportunidades de investimentos e de boas perspectivas para novos negócios.

Dentre tantas oportunidades de negócios que vemos nos dias de hoje, as lojas virtuais, também conhecidas como *e-commerces*, parecem ter seu potencial explorado abaixo da média, devido ao nível de usuários de Internet do país e do volume de e-Consumidores atuais. Apoiado às tendências, ainda temos a força do governo federal na política de inclusão digital e de barateamento do acesso à internet.

Segundo o website www.Internetworldstats.com (2011), se comparado a outros países, o Brasil tem um percentual baixo de usuários de Internet, com 37,4% de penetração, ficando atrás de países latino-americanos como Chile e Argentina, com respectivamente 54,8% e 66% da população, e bem atrás de países desenvolvidos, como Alemanha e Estados Unidos, com percentuais próximos de 80%. Apesar dos baixos valores percentuais, os valores totais e as perspectivas tornam o cenário animador: os consumidores brasileiros, segundo números de 2011, representam 35,8% do número total de usuários da América Latina, com 75.982.000 milhões de usuários, tendo o segundo país, o México, menos da metade de usuários, com 16,4% e 34.900.000 milhões. Além disto, o Brasil possui um dos maiores crescimentos, de 2000-2009, havendo um crescimento de 1.360%. O que mostra que o volume de usuários deve crescer muito quantitativamente e percentualmente.

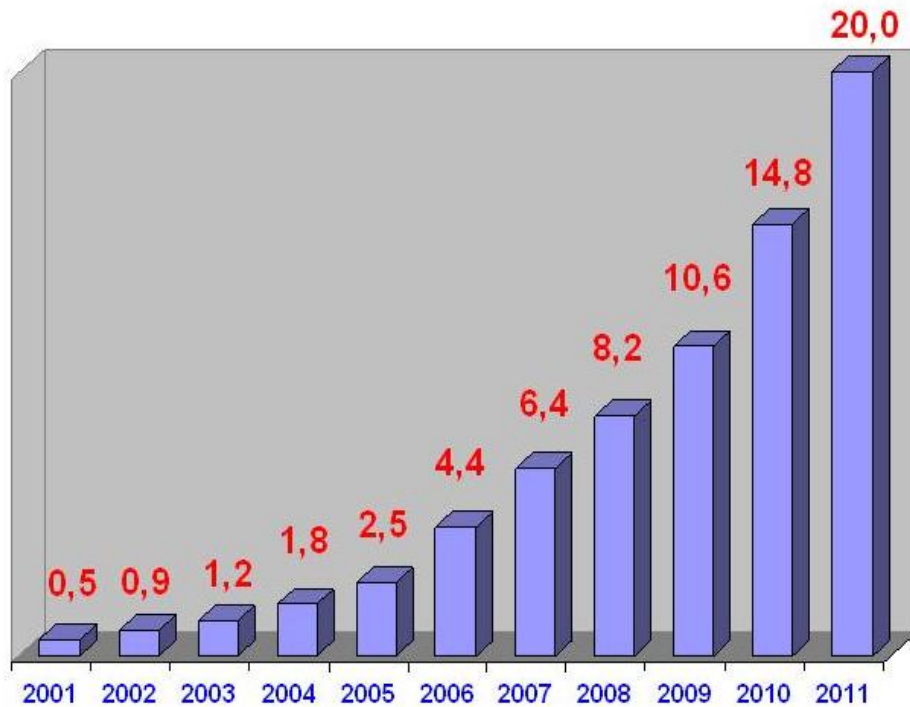
Segundo o www.e-commerce.org.br (2011), os volumes de *e-commerce* no Brasil também vêm crescendo a passos largos, desde 2002 o faturamento anual cresce mais de 30% ao ano e, somente de 2005 para 2006, o faturamento aumentou de R\$ 2,5 bilhões para R\$ 4,5 bilhões, um significativo aumento de 76%.

Os números indicavam um crescimento de 30% do faturamento em 2010, atingindo R\$13,6 bilhões, porém esta expectativa foi superada: 14,80 bilhões e um aumento de 40% ano

sobre ano. A previsão de fechamento para o ano de 2011 é de significativos 20 bilhões. Abaixo podemos ver a evolução do *e-commerce* no Brasil:

Tabela 1 – Faturamento do *e-commerce* no Brasil – Bilhões

Faturamento do e-commerce no Brasil - Bilhões



Fonte: ebit – www.e-commerce.org.br (2011)

O número de e-Consumidores no Brasil também é promissor, o ano de 2010 fechou com 23 milhões de clientes, um aumento de 30% frente a 2009 e um aumento total de 1150% se compararmos aos 2 milhões de 2002, somado a isto, também temos um crescimento sempre acima de 30% desde 2002, ficando clara a correlação faturamento/consumidores e tendência de crescimento.

Essas tendências micro e macro econômicas e político-sociais tornam o cenário nacional muito propício para a criação de negócios e principalmente negócios com foco em vendas através da Internet. Visando empreender neste campo de atuação será feito um plano de negócios para estruturação e viabilização do projeto.

O plano de negócio é o primeiro passo para iniciarmos a criação de uma empresa com bases sólidas, alto grau de conhecimento do próprio negócio, do mercado e da concorrência. O plano de negócio é o melhor caminho para termos uma visão gerencial e estratégica do negócio, aonde temos a construção do plano de operações, de marketing e da sustentação da

viabilidade através do plano financeiro. Além disto, este quando bem estruturado, servirá como apresentação da futura empresa, de modo a facilitar na obtenção de capital de investidores.

Segundo Dolabela (1999), pode-se encontrar no mercado muitos empreendedores de sucesso que nunca realizaram ou nem mesmo sabem o que é o plano de negócio; mas também é certo que milhares colheram insucessos fatais por causa de erros elementares que poderiam ter sido evitados, e outros milhares de negócios com alto potencial tornaram-se inviáveis em virtude do despreparo dos empreendedores.

Segundo Sebrae (2009), o plano irá orientá-lo na busca de informações detalhadas sobre o seu ramo, os produtos, os serviços que irá oferecer, seus clientes, concorrentes, fornecedores e, principalmente, sobre os pontos fortes e fracos do seu negócio, contribuindo para a identificação da viabilidade de sua ideia e na gestão da empresa. Um plano de negócio é um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Ele permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado.

Ainda segundo o especialista em *e-commerce*, Dailton Felipini (2003), através do seu plano de negócios é possível conhecer melhor seu projeto e prever com mais segurança as várias determinantes para o atingimento dos seus objetos, no que ele classifica como o imenso mercado chamado internet.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GERAL

Elaboração de um plano de negócios para avaliação e viabilização de um *e-commerce* no curto-médio prazo.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Consolidação e aplicação dos conhecimentos obtidos ao longo do curso de administração na elaboração de um plano de negócios de um *e-commerce* de eletrônicos focado nas áreas de marketing e finanças. Através deste exercício, o autor busca desenvolver-se na área do empreendedorismo de forma prática.

A aplicação dos conhecimentos será dividida em diversas etapas:

- Definição da missão e visão da empresa, e seus objetivos a serem atingidos de modo a orientar o empreendedor.

Elaboração de um plano de operações que:

- Defina o processo de entrega do produto ao cliente.

Elaboração de um plano de marketing que:

- Analise o mercado e defina as estratégias de ganho desse mercado para o atingimento dos objetivos propostos;
- Defina parcerias para viabilizar o plano de operações e uma estratégia para agregar valor ao mesmo;
- Destaque os pontos fracos e fortes dos concorrentes e opiniões de clientes para traçar-se uma estratégia de penetração de mercado;
- Trabalhe a fidelização do cliente.

Elaboração de um plano financeiro que:

- Considerando o faturamento e os números objetivados e os custos envolvidos para atingimento de tal fim, mostre que o negócio é viável e lucrativo do ponto de vista financeiro. Para tanto será calculado investimentos iniciais, demonstrativos de resultados, fluxo de caixa, VPL e outras análises relevantes com esse propósito.

3. REVISÃO TEÓRICA

3.1 PLANO DE NEGÓCIOS

Um plano de negócios é uma ferramenta essencial para um empreendedor. Qualquer intenção de criação de um empreendimento deve ser muito bem elaborada, por isso, é importante avaliar diversas questões. O mercado, por exemplo, é bastante importante, pois devemos saber exatamente onde vamos atuar e quais serão as condições desse meio. Devemos conhecer nosso produto ou serviço a prestar para projetar os custos, os insumos necessários, tempo investido, etc.

Segundo o SEBRAE (2009), 39% das pequenas e médias empresas costumam falir no primeiro ano de vida. Por isso, um planejamento pode ser fundamental para evitar a falência e principalmente, ter mais sucesso. Um bom plano de negócios requer a definição dos princípios da organização e de seus objetivos e metas. Deve ter uma definição da equipe e divisão pré-estabelecida de responsabilidades.

Além disto, segundo Dornelas (2001) o plano de negócios não é elaborado somente para os seus sócios entenderem o negócio, sua atratividade e viabilidade, mas também se destina para todos os potenciais investidores e também fornecedores. Quando exposto junto aos outros funcionários da empresa torna a comunicação mais eficaz e colabora em padronizar as expectativas e os objetivos de todos os envolvidos no negócio.

Com relação à parte mais objetiva do planejamento, deve ser incluso um planejamento estratégico do negócio, ou seja, identificar, previamente, os pontos fracos e fortes, as oportunidades e ameaças e análise de concorrência. O planejamento é, sem dúvida, indispensável. Deve ser considerada a precificação, o investimento inicial e todo o método contábil que será desenvolvido. Para uma empresa de *e-commerce*, o desenvolvimento de um bom plano de distribuição é fundamental, já que se vende um produto a distância, e, portanto, o modelo de operação estruturado é o que determina como e em quanto tempo o produto chegará ao cliente, tornando-se um dos pontos chave do negócio.

Segundo Dornelas (2001) a elaboração de um plano de negócios não é tarefa de fácil execução, mas seu propósito fica claro quando se consegue evidenciar a quantidade de benefícios que ele pode trazer para a empresa. Ele não é um instrumento estático e sim

dinâmico que deve ser revisto e refeito periodicamente.

O uso adequado dessa pesquisa inicial deve ser minuciosamente desenvolvido e calculado para trazer êxito ao desafio de abrir o próprio negócio. É importante acompanhar divulgações sobre o mercado onde estará se inserindo, como revistas especializadas ou sites de pesquisa.

No caso do *e-commerce*, existem questões diferenciadas sobre o funcionamento do negócio virtual, fazendo com que no desenvolvimento do plano, devam-se ter as atenções sempre voltadas para as peculiaridades deste negócio.

3.1.1 Missão e Visão

Segundo Marouelli (2009), após pequena enquete para verificação do comprometimento do empresariado com os conceitos de missão e visão estratégica, constatou-se que em sua maioria, tem-se uma visão equivocada destes conceitos. Missão esta comumente associada ao lucro e visão muitas vezes sequer é definida pela empresa.

Em contrapartida, missão e visão, são fundamentais para a empresa entender de forma abrangente aonde os seus objetivos devem convergir e para qual fim, as suas ações devem ser executadas.

Segundo Marouelli (2009), missão e valor são instrumentos necessários para definir as estratégias que guiarão as ações da organização como um todo, bem como de cada membro em particular, fazendo com que haja uma convergência de metas e um direcionamento mais eficaz da força de trabalho e dos investimentos. Sendo a visão, segundo o autor, composta pelos maiores objetivos da empresa devendo ser sua maior inspiração, aonde ela sonha em chegar e o que ela, como empresa, gostaria de ser. E a Missão, pode ser entendida como o papel que a empresa terá perante a sociedade e quais são os benefícios que a sua atividade produtiva deverá trazer para seus clientes e para a sociedade como um todo.

Segundo Porto (1997), qualquer organização necessita compreender qual é sua missão e estabelecer, a partir desta, visões sucessivas que, continuamente a estimulem a romper com padrões atuais de desempenho. Sendo importante respeitar a característica temporal da missão, pois somente assim poderá uma organização desenvolver e reforçar de forma mais

agressiva a criatividade organizacional, buscando alternativas diversas em termos de produtos e/ou serviços.

3.1.2 Plano de Marketing

Segundo Dolabela (1999), o plano de marketing pode ser segmentado em mercadológico e estratégico.

O plano de Marketing é constituído pela Análise de Mercado, voltada para o conhecimento de clientes, concorrentes, fornecedores e ambiente em que a empresa vai atuar, para saber se o negócio é realmente viável, e pela Estratégia de Marketing, em que se faz o planejamento da forma como a empresa oferecerá seus produtos ao mercado, visando otimizar suas potencialidades de sucesso. (Dolabela, 1999, p. 138)

Com a visão de mercado, podemos analisar o setor em que atuaremos e como ele encontrasse segmentado; seus clientes, concorrentes e fornecedores. Desta forma é possível entender qual será o mercado alvo e potencial, e qual a força dos concorrentes presentes e como já atendem a necessidade destes clientes, facilitando a busca por novas alternativas, novas necessidades e necessidades ainda não atendidas, visando o ganho de mercado.

Segundo o Sebrae (2009), a análise do cliente é uma das mais importantes do plano de negócios, pois os clientes não compram somente produtos, e sim, soluções para o que precisam e/ou desejam, e portanto, conhecê-los torna mais fácil o ganho de mercado e atingimento dos objetivos. Vemos também que isto envolve entender as características dos clientes, seu comportamento, onde ficam e o que os motiva a comprar.

Para Felipini (2003), o conhecimento dos concorrentes é fundamental para vencer o mercado, pois a quantidade e qualidade dos concorrentes é um indicador importante do nível de dificuldade que será a conquista de clientes. Além disto, podemos ter tanto os pontos fortes quanto os fracos dos concorrentes a nosso favor: replicando em nosso modelo de negócio os pontos fortes e desenvolvendo alternativas para solucionar, otimizar ou aperfeiçoar os pontos fracos.

Para um *e-commerce* a análise da concorrência torna-se facilitada, pois os concorrentes podem ser visitados através da Internet de forma rápida, e seus modelos de site, divulgação e ações junto aos clientes são de mais fácil acesso. Abaixo modelo de análise.

Tabela 2 – Concorrentes e seus atributos

Concorrente /atributo	A	B	C
Produtos oferecidos			
Qualidade dos produtos			
Qualidade do site			
Participação no mercado			
Pontos fortes			
Pontos fracos			
...			

Fonte: FELIPINI, Daílton, Plano de Negócio para Empresas da Internet (2003)

Para Dolabela (1999), é na estratégia de marketing que encontramos o conceito de Marketing Mix, ou 4 P's (Produto, Preço, Distribuição e Promoção, sigla em inglês), o desenvolvimento do relacionamento com o cliente e das vantagens competitivas.

O produto (ou serviço) é a base de qualquer negócio, pois é com este que se busca a satisfação do cliente e a rentabilidade da empresa. Segundo Dolabela (1999), deve-se levar em consideração diversos atributos na definição do produto, como marca, logomarca, embalagem, cor, design e qualidade.

O preço deve levar sempre em consideração o que o consumidor está disposto a pagar para adquirir o seu produto e o como está o mercado, podendo servir ainda para agregar valor. Se entrarmos em um mercado sem concorrentes, devemos levar em consideração o valor do nosso produto e as expectativas do nosso cliente em relação ao mesmo, em contrapartida, se entrarmos em um mercado com concorrentes, devemos levar o nosso produto em comparação aos demais para determinação de preço, pois teremos que garantir que produtos similares tenham preços mais atrativos ou iguais para sermos competitivos nesse sentido.

Tabela 3 – Concorrentes e seus preços

CONCORRENCIA Produto	A R\$	B R\$	C R\$	Menor preço de mercado R\$	PREÇO FIXADO R\$
Produto 1	32	28	24	22,5	25
Produto 2	35	35	32	30	30
Produto 3	49	51	48	47	50
Produto 4	20	24	19	18	18
...					

Fonte: FELIPINI, Daílton, Plano de Negócio para Empresas da Internet (2003)

O preço ainda pode ser utilizado para agregar valor, pois produtos mais caros tendem a serem considerados de maior qualidade e produtos muito baratos são comumente considerados de qualidade inferior.

É possível ganhar mercado cobrando mais e com produtos similares, se a empresa apresenta vantagens na distribuição, produto mais próximo do consumidor, distribuição em maior escala ou entrega mais rápida, ou investe mais em promoção, agregando valor e conhecimento do produto, ou seja, todas as variáveis do marketing mix são inter-relacionadas, podendo haver compensação aonde não se é tão competitivo.

Segundo as abordagens tradicionais de marketing, o preço é um dos componentes-chave do composto de marketing à disposição dos gestores para serem coerentemente inter-relacionados e manipulados para o complexo processo de influenciar o comportamento de compra dos consumidores-alvos. Por esta perspectiva, a lógica da estratégia de marketing estaria consubstanciada pelas decisões específicas inerentes a cada um dos elementos do composto (produto, preço, praça e promoção). (MACEDO, 2005)

A distribuição é modo como o produto chegará até o cliente. Diferentemente dos negócios mais comuns de comercialização, o *e-commerce* não necessita de loja física, e tão pouco, entrar no varejo (exceto se o modelo de venda for B2B e específico para este mercado) para que seus produtos sejam vistos e consumidos. O mais importante é determinar a parceria que tornará possível o funcionamento de um modelo direto com o cliente.

A promoção é de grande importância em um *e-commerce*, pois além de suas qualidades, cobre ainda uma parte do que ficaria a cargo da distribuição em outros negócios. Segundo o SEBRAE (2009), promoção é toda a ação com o objetivo de informar, apresentar, convencer ou lembrar os clientes dos seus produtos. Podendo esta ser em revistas, internet, rádio, jornais, etc. Ainda destaca a importância de se buscar modelos eficientes de promoção, considerando o custo x receita gerada, pois para qualquer tipo de promocional tem-se recurso investido. Ao chegar ao cliente, um banner promocional, por exemplo, não só divulga a marca, mas também faz com que a loja chegue ao cliente, advindo daí, as propriedades de distribuição, promovendo e chegando ao cliente ao mesmo tempo.

Felipini (2003) segmenta os tipos de promoção como ações *Offline* (fora da internet) e *Online* (dentro da internet). A promoção *online* pode ser através de buscadores, banners pagos por clicks, entre outros, muitas vezes voltados para o mercado de *e-commerce*. Já *offline* são os meios de comunicação fora da internet, como jornais, revistas, panfletos, etc. Nesse caso, novamente, vale buscar a promoção ótima que se encaixa ao negócio, de modo a buscar o meio mais barato para atingir o resultado esperado.

O relacionamento com o cliente é outro ponto crucial para a saúde do negócio, sendo um dos fatores que colaboram para o desenvolvimento no longo prazo. Um bom relacionamento com o cliente desenvolve a fidelização, bem como, faz com que este recomende a marca para outras pessoas. É necessário desenvolver um sistema de atendimento e pós-vendas, para dar suporte anterior e posterior à venda, e ações que o valorizem e busque otimizar sua satisfação.

3.1.3 Plano Financeiro

Segundo Dolabela (1999), na elaboração do plano financeiro, deve-se considerar os investimentos iniciais, apuração dos resultados, fluxo de caixa, ponto de equilíbrio, taxa interna de retorno e valor presente líquido. Investimento inicial diz respeito a o quanto será necessário investir para que a empresa inicie suas atividades, considerando despesas pré-operacionais (registro do domínio na web, pesquisa de mercado, registro da empresa e da marca), investimentos fixos (utensílios, computadores, material de escritório em geral), e o

capital de giro operacional, considerando que mesmo que a intenção da empresa é se pagar com o tempo será necessário capital para as operações iniciais.

Tabela 4 – Investimento inicial – Resumo

Investimento inicial — Resumo

Descrição	Valor (R\$)
1. Despesas pré-operacionais	XXXXX
2. Investimento fixo	XXXXX
3. Capital de giro	
3 a. Estoque de materiais diretos	XXXXX
3 b. Custo fixo	XXXXX
3 c. Reserva de capital para suporte vendas a prazo	XXXXX
Total	XXXXXX

Fonte: Dolabela (1999)

Apuração do resultado supracitado, conhecido como DRE, Demonstrativo do Resultado do Exercício, deverá ser estimado para ter-se uma visão do que se espera ter de retorno (ou evitar ter prejuízo) no período que segue. Através dos dados de custo fixo e variável, expectativa de receita e despesas, pode-se ter uma visão geral da capacidade do negócio de ser lucrativo. Segue modelo simplificado.

Tabela 5 - Modelo da Demonstração do Resultado do Exercício

MODELO DA DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO
RECEITA OPERACIONAL BRUTA
Vendas de Produtos
Vendas de Mercadorias
(-) DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA
Devoluções de Vendas
Abatimentos
Impostos e Contribuições Incidentes sobre Vendas
= RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA
(-) CUSTOS DAS VENDAS
Custo dos Produtos Vendidos
= RESULTADO OPERACIONAL BRUTO
(-) DESPESAS OPERACIONAIS
Despesas Com Vendas
Despesas Administrativas
(-) DESPESAS FINANCEIRAS LÍQUIDAS
Despesas Financeiras
(-) Receitas Financeiras
OUTRAS RECEITAS E DESPESAS
= RESULTADO OPERACIONAL ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL E SOBRE O LUCRO
(-) Provisão para Imposto de Renda e Contribuição Social Sobre o Lucro
(=) RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO

Fonte: www.portaldecontabilidade.com.br (2011)

O Fluxo de caixa segundo Felipini (2003) para o plano de negócio é mais importante, pois através da DRE teremos muitas vezes descontos e entradas de valores que não representam uma entrada ou saída de caixa imediata.

Para efeito de Plano de Negócios, a demonstração do Fluxo de Caixa, é o mais importante instrumento de análise da viabilidade do negócio. Diferentemente da Demonstração de Resultados, que considera receitas e despesas que não representam naquele momento uma entrada ou saída de caixa, (depreciação, impostos a pagar,...) O Fluxo de Caixa mostra exatamente a projeção de entradas e saídas e disponibilidade real de caixa para diversos períodos ao longo do tempo. (Felipini, 2003)

Outro conceito importante é o de ponto de equilíbrio, que segundo o SEBRAE (2009), é o quanto a empresa precisa faturar para cobrir os seus custos em um determinado período, ou seja, o ponto aonde custos totais e receitas totais se cruzam, evitando o prejuízo e se superado, obtendo lucro.

Imagem 1 – Cálculo para o Ponto de Equilíbrio

$$PE = \frac{\text{Custo Fixo Total}}{\text{Índice da Margem de Contribuição (*)}}$$

(*) Observação

$$\text{Índice da Margem de Contribuição} = \frac{\text{Margem de Contribuição (Receita Total - Custo Variável Total)}}{\text{Receita Total}}$$

O valor da margem de contribuição, do custo fixo e da receita total são encontrados no Demonstrativo de Resultados (quadro 5.12.)

Fonte: SEBRAE (2009)

VPL, ou Valor presente líquido, segundo Ross (1998), é a diferença entre o valor de mercado de um projeto e o seu custo, e deve ser calculado em três passos:

- Estimar os fluxos de caixas futuros;
- Estimar o retorno requerido para projetos deste nível de risco;
- Encontrar o valor presente dos fluxos de caixa e subtrair o investimento inicial.

Em outras palavras, é obtida pela diferença entre o valor presente dos fluxos de caixa operacionais, descontado à taxa de custo de capital e o investimento inicial, conforme fórmula da imagem 2.

Imagem 2 – Fórmula do Valor Presente Líquido

$$VPL = \sum_{n=1}^T \frac{FC_n}{(1+i)^n} - I_0$$

Fonte: Ross (1998)

Ainda segundo Ross (1998), o VPL deve ser considerado o principal método de decisão, pois considera o valor do dinheiro no tempo e leva em consideração o risco dos fluxos de caixa.

A Taxa Interna de Retorno, ou TIR, segundo Ross (1998), é a taxa de retorno que faz com que o Valor Presente Líquido seja igual a zero, é a mais importante e precisa alternativa para o VPL e é baseada totalmente nos fluxos de caixa estimados, independentemente das taxas de juros pré-estabelecidas.

Considerando a fórmula do VPL e fazendo $VPL=0$ e $i=TIR$, podemos chegar ao valor da TIR através da fórmula:

Imagem 3 – Fórmula da Taxa Interna de Retorno

$$0 = \sum_{n=1}^T \frac{FC_n}{(1+TIR)^n} - I_0$$

Fonte: Ross (1998)

4. MÉTODOS

Para a elaboração do plano de negócios foram realizadas coletas de dados em fontes primárias e secundárias para a elaboração de dois tipos de pesquisas, exploratória e qualitativa.

A pesquisa exploratória será utilizada, por ser uma maneira rápida e eficiente de obtenção de informações. Através da coleta de dados secundários (revistas, livro e Internet), a pesquisa exploratória permitirá que se obtenha a instrução de como estruturar o plano de negócio e informações de mercado, concorrentes e fornecedores.

A pesquisa qualitativa será realizada, pois permite que se consigam informações que vão além da pesquisa exploratória: a opinião, o aconselhamento e as expectativas dos clientes sobre o negócio. Para tanto, serão feitas entrevistas em profundidade com roteiro semi-estruturado.

A amostra da pesquisa qualitativa foi de sete pessoas e os selecionados foram por julgamento, através daqueles que responderam positivamente a seguinte pergunta: Você já comprou, costuma comprar ou pretende comprar produtos eletrônicos através da Internet? Este tipo de seleção foi importante para coletar informações somente de clientes em potencial, tornando as respostas mais relevantes e a pesquisa mais eficiente. Conforme descrito neste trabalho, não se considerou classes socioeconômicas para discriminar clientes potenciais e sim, sua intenção ou costume de comprar eletrônicos através da Internet.

O resultado desta pesquisa esta descrita no capítulo referente aos clientes, na análise de mercado do plano de marketing. A utilização da mesma, contudo, colaborou nas estratégias de produto, preço, distribuição, fidelização, e serviu como instrução e orientação em outras áreas, embora em alguns momentos, não explicitamente destacados.

5. A EMPRESA

5.1 MISSÃO

A Missão da Sperk Eletronics é fornecer eletrônicos de alta qualidade e das melhores marcas de forma rápida e eficiente. Trabalhando sempre com foco no cliente e para melhorar sua experiência.

5.2 VISÃO

Torna-se um dos dez maiores *e-commerces* do Brasil em cinco anos.

5.3 OBJETIVOS

O objetivo da empresa é a obtenção em termos de receita de 0,05% de *market share* no mercado online de eletrônicos nos primeiros dois meses de atuação, 0,07% nos quatro meses subsequentes e 0,1% de *market share* nos outros seis meses do primeiro ano de atuação. No início do segundo ano será planejada uma nova estratégia para consolidação e ganho de maior fatia de mercado no setor.

A Sperk Eletronics planeja ganhar mercado através de sua maior especialização de produtos, estratégia de fidelização de clientes, com ações diferenciadas, e sua estratégia de marketing integrada, conforme exposto no plano de marketing.

O atendimento também será um diferencial. A empresa disponibilizará atendimento aos clientes via chat, telefone e email auxiliando-os em suas compras e pós-vendas, com um atendimento rápido e direto. O tamanho reduzido da empresa será utilizado como um diferencial: o número de acessos será reduzido e poderá fornecer um atendimento

personalizado para consultas de produtos. A empresa irá diferenciar-se por estar mais próxima de seus clientes.

A consulta a produtos poderá ser feita por todos os meios e o nível de especialização dos atendentes sempre será alto, inicialmente o atendimento será feito pelos dois sócios, mas com possibilidade de expansão do quadro para esta função. Assim o cliente poderá obter todas as informações que julgar necessárias para comprar seu produto com segurança.

5.4 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E LEGAL

5.4.1 Descrição legal

O regime jurídico da Sperk Eletronics será sociedade por cotas de responsabilidade limitada.

5.4.2 Estrutura organizacional

A estrutura organizacional será simples com os dois sócios suportando todas as atividades de atendimento ao cliente (consultas, vendas e pós-vendas), via chat, telefone e email e controle de ordens para garantir o envio adequado aos clientes. Todas as outras atividades gerenciais, administrativas e operacionais, também serão suportadas pelos sócios.

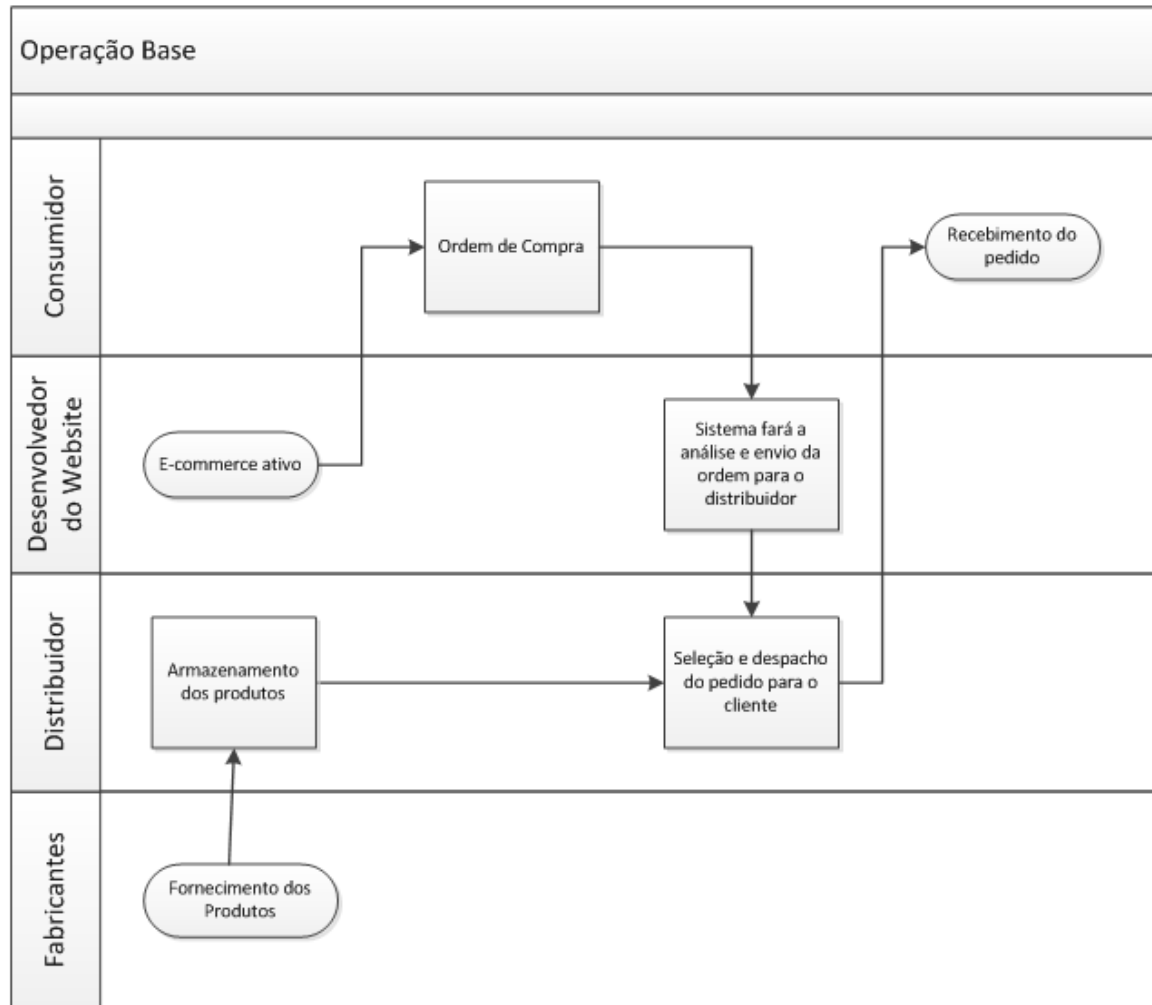
Com o aumento de volume de trabalho devido ao aumento no número de clientes e vendas, serão contratados funcionários para suportar alguma dessas atividades, tais como o atendimento ao cliente e controle de ordens, enquanto o foco dos sócios passará a ser comercial e gerencial.

No longo prazo, ocorrerá a segmentação do atendimento por linhas de produto.

6.4 PLANO DE OPERAÇÕES

A operação base da empresa está exposta no fluxograma abaixo:

Imagem 4 – Operação Base



Fonte: O autor (2011)

A operação base da empresa consiste no fornecimento, armazenamento e envio dos produtos após a compra do cliente através da loja online. Os fornecedores serão os fabricantes dos produtos, o responsável pela armazenagem e envio dos produtos será o distribuidor. O responsável pela criação e manutenção do site será uma empresa especializada neste mercado. Cada um destes pontos será comentado no plano de marketing a seguir.

7. PLANO DE MARKETING

7.1. OBJETIVOS DE MARKETING

Os objetivos de marketing são a fidelização dos clientes, ganho de mercado e atingimento dos volumes de faturamento e vendas esperados.

Em relação ao ganho de mercado, conforme descrito dos objetivos gerais da empresa espera-se ganhar 0,05% do mercado nos primeiros dois meses, fechando o primeiro semestre com 0,07% e o ano com 0,1%.

Os volumes esperados de faturamento e vendas estão atrelados à fatia de mercado que a empresa possui, e, portanto terão variação em cada um dos três períodos. Através dos números de mercado e tíquete médio, que serão vistos a seguir, espera-se um faturamento de 115 mil reais nos primeiros dois meses, 161 mil nos quatro meses seguintes e 230 mil nos outros seis meses do ano. Em relação ao volume de vendas, espera-se 158 unidades mensais nos primeiros dois meses, 221 unidades mensais nos quatro meses seguintes e 315 unidades mensais nos outros seis meses do ano.

Para atingimento de tal fim será elaborado um plano de marketing. Este será dividido em duas etapas: análise de mercado e estratégia de marketing.

Com a análise de mercado busca-se entender o setor de atuação da empresa: volume de vendas do mercado de *e-commerce* e do segmento de eletrônicos, bem como a número de consumidores. A concorrência: perfil dos concorrentes, pontos fortes e fracos, estratégias adotadas, etc. Definição dos fornecedores para cumprimento da operação base e um estudo a respeito do perfil dos clientes e obtenção de suas opiniões.

A estratégia de marketing visa agregar os dados obtidos da análise de mercado para elaboração das estratégias de produto, preço, distribuição, promoção e fidelização. Agregando também estas estratégias entre si, de forma que atuem em conjunto.

7.2 ANÁLISE DE MERCADO

7.2.1 Análise do Setor

O mercado de compras online no Brasil está em franco crescimento, segundo a VOCÊ S/A, a expectativa é de termos 30 milhões de consumidores fazendo compras através da web no ano de 2011, o que representa um aumento de 30% frente a 2010.

Tabela 6 – e-Consumidores no Brasil – Milhões



Fonte ebit – www.e-commerce.org.br (2011)

A expectativa de aumento do faturamento do setor gira em torno de 35% conforme visto na Tabela 1, subindo de 14.8 milhões para 20 milhões de reais.

Dados apresentados pelo Ebit (2011) mostraram que foram feitos 40 milhões de pedidos online pelos 23 milhões de e-Consumidores do país e as principais categorias foram: Eletrodomésticos (14%), Livros, Assinaturas de Revistas e Jornais (12%), Saúde, beleza e medicamentos (12%), Informática (11%), e Eletrônicos (7%) e outros de menor significância.

O setor de atuação de Eletrônicos representa 7% do total, o que representa 2,8 milhões de pedidos. Para chegarmos a uma estimativa de faturamento do setor estudado, utilizaremos o tíquete médio de eletrônicos, considerando os itens mais vendidos das linhas que serão vendidas e estudadas na estratégia de marketing, que foi de R\$ 729,00.

Elaborou-se a seguinte tabela:

Tabela 7 – Comércio Eletrônico x Setor de Eletrônicos

Comércio Eletrônico x Setor de Eletrônicos		
	Comércio Eletrônico	Setor de Eletrônicos
Tíquete Médio 2010	373	729,2
Pedidos Total 2010 (milhões)	40,0	2,8
Faturamento 2010 (Bilhões)	14,8	2,04
Previsão Faturamento 2011 (Bilhões)	20,0	2,76

Fonte: O autor (2011)

As estimativas acima mostram que considerando o tíquete médio e a representatividade do segmento estudado, tivemos aproximadamente 2,04 bilhões de faturamento no ano de 2010 e esperasse 2,76 bilhões no ano de 2011 com a perspectiva de crescimento do setor de 35%.

7.2.2 Análise da Concorrência

Os concorrentes da Sperk Eletronics são todos os *e-commerces* que vendem eletrônicos. Os concorrentes podem ser destacados das seguintes formas:

- Especializados x Genéricos;
- Grande porte x Pequeno e médio porte.

O nível de especialização diz respeito ao portfólio do concorrente, é especializado aquele que comercializa somente um tipo específico de produto como eletrônicos, informática, etc. É bastante incomum e os grandes revendedores costumam ser genéricos, ou seja, vendem desde eletrônicos até cama, mesa e banho.

Apesar de que ao iniciar a Sperk Electronics será uma empresa especializada e de pequeno porte, para fins de concorrência foram consideradas empresas de grande porte e genéricas pelos seguintes motivos:

- Dificuldade de encontrar empresas especializadas similares;
- As empresas menores analisadas mostraram-se combativas apenas em preço, com layouts pobres e baixo foco em inovação;
- Estão nas empresas grandes os clientes da Sperk Electronics, uma vez que o mercado brasileiro ainda é muito concentrado nos grandes varejistas.

As empresas selecionadas foram americanas.com (maior *e-commerce* do Brasil), magazineluiza.com.br (segundo maior *e-commerce*, segundo o e-bit), Submarino (comércio eletrônico de grande porte, porém sem loja física) e Fnac (maior grau de especialização, com foco no segmento em que a Sperk Electronics atuará).

Foi levado em consideração o tempo de atuação no comércio eletrônico, a área de cobertura, os produtos e serviços oferecidos, as estratégias de preços e serviços, tempo de entrega, o layout dos sites e os pontos fracos e fortes.

Tabela 8 – Análise dos concorrentes

Atributos/Concorrentes	Americanas	Maganize Luiza	Submarino	FNAC
Área de atuação	Todo o Brasil	Todo o Brasil	Todo o Brasil	Todo o Brasil
Tempo de atuação (e-commerce)	Desde Novembro de 1999	Desde 1999	Desde 1999	Desde 1999
Produtos	Mais de 500 mil, alto grau de diversificação	Alto Grau de diversificação	Alto grau de diversificação	Baixo grau de diversificação, foco em livros, informática e eletrônicos
Principais Serviços	Atendimento por telefone Consulta à status de pedidos Compra de passagens aéreas, Aluguel de filmes e ingressos Frete Grátis para as regiões Sul e Sudeste para compras acima de R\$ 99,00	Atendimento por Telefone Consulta a pedidos Frete Grátis para as regiões Sul e Sudeste para compras acima de R\$ 99,00 Lu Explica: Conteúdo online separado por categoria e subcategoria com vídeos e textos informativos	Atendimento por telefone Compra de passagens aéreas, Aluguel de filmes e ingressos Frete Grátis para as regiões Sul e Sudeste para compras acima de R\$ 99,00	Atendimento por Telefone Consulta a pedidos Frete grátis para produtos acima de R\$ 49,00 (filmes, games e outras) e R\$ 499,00 (informática, som e telefonia)
Tempo de entrega	Sul: em média 5 dias úteis Sudeste: em média 4 dias úteis	Sul: Até 5 dias úteis Sudeste: Até 3 dias úteis	Sul: Em média 9 dias úteis Sudeste: Em média 4 dias úteis	Sul: Em média 6 dias úteis Sudeste: Em média 3 dias úteis
Preços e Promoções	Opera com o preço de lista do mercado e da descontos programados 10% de descontos no boleto 12x sem juros no cartão de crédito	Opera com o preço de lista do mercado e da descontos programados 15% de desconto para compras acima de R\$ 179,00 em todo o site e para qualquer forma de pagamento 12x sem juros no cartão de crédito	Opera com o preço de lista do mercado e da descontos programados 12x sem juros no cartão de crédito 15x sem juros no cartão submarino 5% de desconto no boleto ou débito online	Opera com o preço de lista do mercado e da descontos programados 12x sem juros para parcelas de no mínimo R\$ 30,00 Pré-venda de produtos
Layout	Boa distribuição de categorias, excesso de informações	Distribuição de categorias ruim: 21 categorias iniciais Excesso de informações e cores	Boa distribuição de categorias, excesso de informações	Ótima distribuição de categorias e organização da informações. Visual limpo e propostas de produtos e serviços de fácil acesso.
Pontos Fortes	Alto mindshare, impulsionado pela enorme quantidade de lojas físicas Alta variedade de produtos	Segundo maior e-commerce do país Suporte para obtenção de informações de produtos Alta variedade de produtos Diversas lojas físicas	Alta variedade de produtos	Alta variedade de produtos Alto grau de especialização Valorização de grandes marcas dentro da loja online Diversas lojas físicas
Pontos Fracos	Não a um programa de fidelização consolidado Baixo grau de especialização Informações de pós-venda pouco expostos	Não há um programa de fidelização consolidado Baixo grau de especialização Informações de pós-venda pouco expostos	Não a um programa de fidelização consolidado Baixo grau de especialização Informações de pós-venda pouco expostos	Programa de fidelização com pouco destaque Informações de pós-vendas pouco expostas

Fonte: O autor (2011)

Conforme pode ser visto na tabela 8, os quatro analisados entraram no mercado no fim da década de noventa e cobrem todo o mercado nacional. Outro ponto comum a todos é o atendimento para vendas e suporte via telefone. Com exceção da Fnac, percebe-se um foco maior nas regiões sul e sudeste pelas ações promocionais de frete servirem a estas regiões.

Os tempos de entrega variaram entre 5 a 9 dias em média para a região sul e 3 a 4 dias em média para a região sudeste e foi simulado o produto Samsung Galaxy (informado dentro dos próprios sites como de maior procura), por CEPs das cidades do Rio de Janeiro, São Paulo, Curitiba e Porto alegre.

A variedade de preços também é baixa, de modo geral os preços permanecem os mesmos para os itens de maior procura, havendo alguns descontos esporádicos e ações específicas, como 30% de descontos em televisores e 15% de desconto em todo o site.

A Fnac.com, foi a que mais se destacou. Com comunicação limpa e direta, três pequenas abas informando o frete grátis, condição de pagamento e pré-venda de produtos. Sem nenhuma informação nas colunas laterais e produtos bem distribuídos, com imagens personalizadas de cada uma das linhas. O site dá ainda destaque para grandes marcas, fazendo uma associação com empresas como a Apple. O visual possui poucas cores, porém sem deixar de dar destaque ao que é importante, ficando fácil de navegar e tornando a experiência do cliente mais agradável.

Destaca-se também o Lu Explica, do magazineluiza.com, por ser um grande banco de dados com informações dos produtos que são vendidos na loja, ele torna a experiência do cliente mais pessoal e consegue sanar alguma das dúvidas que normalmente só poderiam ser sanados por um vendedor.

Os pontos negativos foram o excesso de informações da maioria dos sites, como duas colunas laterais com diversos tipos de promoções, comunicados, ou listas repetidas de categorias de produtos. O magazineluiza.com se destaca negativamente por possuir 21 categoriais iniciais, cada uma de uma cor, e mais diversas categorias na lateral, tornando a experiência do cliente difícil e cansativa.

Nenhuma possui um sistema de pós-venda destacado, como política de troca de devoluções, ficando sempre na parte mais inferior do site e também um plano de fidelização com boa exposição e comunicação clara e direta do funcionamento aos consumidores.

7.2.3 Fornecedores

Os fornecedores levam em consideração a operação base: os processos de criação e manutenção do *e-commerce*, armazenagem e distribuição dos produtos e os fabricantes dos mesmos, conforme citado na análise da empresa.

7.2.3.1 Criação, Manutenção do site

Há empresas que possuem templates para *e-commerces* no nível do que encontramos no mercado, e ainda trabalham em determinadas padronizações. Por possuir uma boa infraestrutura e preços a escolhida para fazer esse serviço foi a dotstore.com. A intenção é assinatura de um plano que suporte até 100 mil visualizações por mês e 5 mil produtos e 7 fotos por produto por R\$ 700,00 ao mês.

A dotstore.com, ainda disponibiliza diversos serviços como otimização para buscadores ou SEO (*search engine optimization*), gerenciamento a links patrocinados e um departamento de elaboração de layouts, tanto para personalização do próprio site, quanto para banners e emails automáticos. Estando perfeitamente alinhada com algumas ações de geração de demanda que serão descritas na parte estratégica do plano de marketing.

7.2.3.2 Armazenagem e Distribuição dos Produtos

Levando em consideração confiabilidade da marca, organização e acessibilidade de informações, atendimento das necessidades de armazenagem e distribuição de produtos e bom foco em comércio online a empresa escolhida foi a DHL, do grupo Deutsche Post DHL.

A DHL destaca-se principalmente pelo *e-fulfillment*: atividade de atendimento dos pedidos online, desde o recebimento destes até a entrega ao cliente, encaixando-se dentro da operação base. Através dele a DHL realiza a estruturação e integração completa dos sistemas (aqui incluso o rastreamento de pedidos), e oferece outros diferenciais como flexibilidade de

pessoal em momentos em que há pico de vendas e determinação do nível ideal mecanização de acordo com o tamanho da operação.

7.2.3.3 Fabricantes

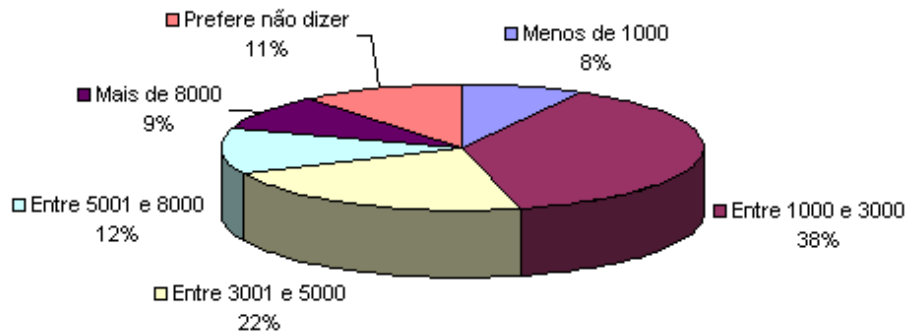
Os fabricantes serão responsáveis pela entrega dos produtos no distribuidor, e serão deles os itens que serão expostos no site para compra. A parceria deve ocorrer com os grandes fabricantes que temos hoje no mercado, como Sony, Samsung e Apple. Visando maior facilidade no processo de decisão do cliente, maior especialização e redução de custo, não serão trabalhadas itens que competem exclusivamente em preço no mercado e que normalmente são marcas de menor procura e qualidade.

7.2.4 Clientes

A última pesquisa divulgada pelo IPEA (2011), Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, mostra que os perfis de e-Consumidores no Brasil estão muito diversificados no que diz respeito a gênero, 22% dos homens e 19% já fizeram compras online e idade, acima de 16 anos, temos um grande número de consumidores em todas as faixas etárias estudadas.

A mesma tendência não pode ser vista na variável renda familiar, aonde temos maior concentração entre R\$ 1.000,00 e R\$ 3.000,00, 38%, e 22% entre R\$ 3.001,00 e R\$ 5.000,00, conforme gráfico do E-bit:

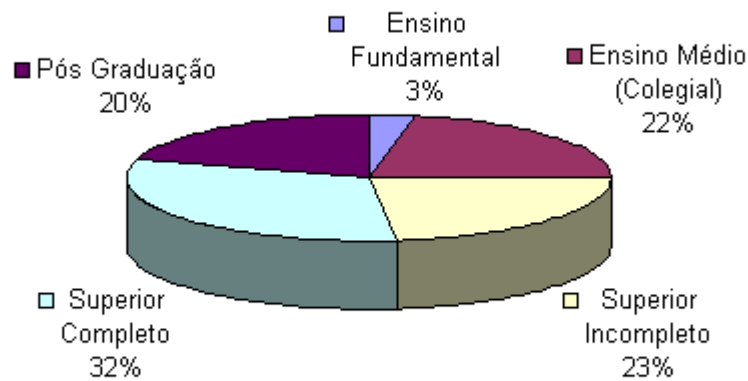
Imagem 5 – Renda Familiar – Quantidade de Transições



Fonte: ebit – www.e-commerce.org.br (2011)

A diferenciação ocorre também em relação ao grau de escolaridade, aonde há maior concentração das pessoas com nível superior ou com este incompleto, conforme gráfico:

Imagem 6 – Escolaridade – Quantidade de Transições



Fonte: ebit – www.e-commerce.org.br (2011)

A Sperk Eletrônica buscará atender a necessidade dos clientes, sem buscar atingir algum nicho de classe socioeconômica, pois a tendência é que tenhamos consumidores de todas as classes e gênero e um público maior com alto grau de escolaridade que buscará os produtos sem necessidade de ações para atender uma demanda específica.

Alguns clientes foram ouvidos buscando entender suas necessidades em relação a este mercado, o que influencia no processo de compra e o nível de fidelização que possivelmente têm por um conconcorrente.

A principal necessidade é o recebimento do produto correto no tempo certo. Ainda pode-se destacar o suporte pós-venda, em relação a informações de garantia, troca e devolução que hoje não é bem atendido.

Em relação ao processo de decisão de compra, foi constatado que um número de imagens e uma quantidade de informações que aproximem o cliente dos aspectos físicos e técnicos do produto são fatores chaves para a tomada de decisão. Também esta relacionada à boa imagem da loja, divulgações e anúncios em outros sites, pois isto aparentemente passa uma maior confiabilidade ao cliente e, portanto influencia na compra.

Ainda sobre os clientes ouvidos, em geral se mostram fiéis aos melhores preços de lojas confiáveis, muitas vezes de maior renome no mercado. Não tem percepção de alguma ação específica para a recorrência de compra (fidelização) por parte de alguma empresa, mas voltam a comprar por comodidade e costume. Positivamente, se mostram abertas a comprar em lojas diferentes, contanto que estas tenham um bom layout, confiabilidade e um bom diferencial de preço.

As informações dos clientes em potencial foram utilizadas para a identificação de possíveis pontos fracos dos concorrentes e colaborarão em diversos pontos da estratégia de marketing.

7.3 ESTRATÉGIA DE MARKETING

7.3.1Estratégia de produto

Dentro do segmento de eletrônicos, os produtos serão divididos de acordo com suas funcionalidades, para tornar a experiência do cliente mais rápida e clara.

Diferentemente da concorrência, linhas de menor procura não terão espaço e o foco será maior em qualidade e não em quantidade de produtos. Com isto torna-se viável um controle maior sobre o portfólio (menos produtos necessitando atenção), bem como um maior nível de especialização por parte dos colaboradores, já que será mais fácil a compreensão das funcionalidades dos produtos e que necessidades estes visão atender.

Os agrupamentos e seus respectivos produtos serão:

Imagem 7 – Portfólio



Fonte: O autor (2011)

Esta estratégia ainda visa à simplificação na experiência do cliente, pois não se terá subdivisões e diversos produtos pouco relevantes, dificultando a procura de linhas e produtos mais requisitados. Com isto, a intenção é perder em vendas de produtos de menor volume para buscar ofertar a melhor solução e experiência ao cliente que procura os itens de maior saída e que naturalmente, são mais lucrativos para a empresa.

Todas as categorias possuirão seus respectivos acessórios, como por exemplo, todos disponíveis no mercado para um Ipod, para agregar valor ao portfólio.

Um layout básico pode ser visualizado conforme a seguir:

Imagem 8 - Layout do e-commerce

The screenshot shows the top navigation bar with links for 'Institucional', 'Meus pedidos', 'Cadastre-se', 'Como comprar', and 'Central de atendimento'. The main header features the 'loja modelo' logo and a search bar with the text 'ENCONTRE O QUE PRECISA'. A promotional banner below the search bar reads 'CONFIRA NOSSO DEPARTAMENTO DE FERRAMENTAS 15% DE DESCONTO a vista no boleto'. The left sidebar lists categories: 'Câmera e Filmadora', 'Câmera Digital', and 'Filmadora'. The main content area displays the product 'Câmera Digital 14.1MP DSC-W320 4x Zoom Óptico e Bateria + 4GB - Sony' with a price of R\$ 699,00 (or R\$ 58,25 in 12 installments) and a 'Consulte-nos' button. Social media sharing options for Twitter and Facebook are also visible.

FONTE: Dotstore.com.br (2011)

O layout da loja será como o dos principais concorrentes, nome e logo da loja no canto superior esquerdo e informações básicas e telefone para contato no canto superior direito. Na lateral esquerda ficará a lista de produtos. No caso da imagem, câmeras, filmadoras e seus acessórios ficaram no grupo “Foto”.

Na parte superior central ficará o campo de busca e logo abaixo alguma promoção ou informação destaque.

Na parte central, se encontrarão as informações detalhadas dos produtos, como preço, imagens, descrição e funcionalidades. Ainda na parte central, se encontrarão as formas de pagamento para cada produto, seu tempo de entrega por região e uma área destaque para os clientes colocarem “curtir” no Facebook ou “seguirem” no Twitter.













Na área inferior ficarão expostas informações institucionais, políticas a serem adotadas e destaque dos parceiros.

7.3.2 Estratégia de Preço

A estratégia de preço baseia-se em dois pontos:

- 1) Nunca estar acima do preço de mercado, operando na maior das vezes com o preço de lista dos produtos ou um pouco abaixo;
- 2) Esporádicas reduções agressivas de preço para atrair consumidores à loja.

Imagem 9: Variação de preço Samsung Galaxy I9000

	Smartphone Samsung Galaxy S Android 2.1 3G WiFi TV Digital Câm 5M 8GB		7.845 opiniões	R\$ 1.299,00 12x108,25 sem acréscimo	Ir à Loja telefone endereço
	Smartphone Samsung Galaxy S Preto - GSM c / Sistema Operacional Android 2.1, Tecnologia 3G, Wi - Fi, TV Digital Grátis, GPS, TouchScreen, Câmera 5MP c / zoom 4x, Filmadora, MP3 Player, Rádio FM, Bluetooth 3.0, Fone, Cabo de Dados e Cartão de 2GB (73		9.775 opiniões	R\$ 1.299,00 12x108,25 sem acréscimo	Ir à Loja telefone endereço
	Smartphone Galaxy Samsung I9000 3G, Wi Fi, Android 2.1, Câmera de 5Mp TV Digital / Preto - COD. I9000		Loja Ouro e-bit 1.975 opiniões	R\$ 1.055,12 10x119,90 com acréscimo	Ir à Loja telefone endereço
	Samsung Galaxy S I9000 com TV Digital / Câmera 5.0MP / Display Super AMOLED de 4 " / Android 2.1 / Wi - Fi / GPS Promoção Exclusiva: desconto de 5,00%. Ver condições		Loja Bronze e-bit 221 opiniões	de: R\$ 1.099,00 por: R\$ 1.044,05 à vista	Ir à Loja telefone endereço
	Smartphone Samsung Galaxy S I9000 VIVO Desbloqueado - Android 2.1, CâM 5MP, 3G, Wi - Fi, GPS, TV Digital Promoção Exclusiva: Frete Grátis para todo o Brasil. Ver condições		Loja Prata e-bit 111 opiniões	R\$ 1.149,00 12x95,75 sem acréscimo	Ir à Loja telefone endereço
	Celular Desbloqueado Samsung I9000B Galaxy S c / CâM. 5MP, Android, 3G, Wi - Fi, TV Digital, GPS, Touch, MP3, Bluetooth, Fone e Cartão 2GB - Conteúdo Claro		Loja Prata e-bit 53 opiniões	R\$ 1.090,00 10x109,00 sem acréscimo	Ir à Loja telefone endereço

Fonte: www.buscape.com.br (2011)

Conforme podemos ver na imagem, os grandes fabricantes, como as Americanas e Submarino, operam no preço de lista do produto, e quando oferecem algum desconto este é acompanhado pelos outros grandes fabricantes.

Uma estratégia adotada pelos menores fabricantes é a de reduzir margem para aumentar a atratividade. Na imagem, podemos ver que empresas como Infocellvirtual e Girafa oferecem valores de R\$ 1.044,05 e R\$ 1.055,12, preços bem abaixo em relação aos R\$ 1.299,00 dos maiores concorrentes. Esta estratégia é comum para empresas que estão iniciando no mercado para compensar em partes a baixa notoriedade, e será adotada.

Para alguns produtos chave, haverá momentos em que se operará com margem negativa, visando fazer com o cliente inicie seu vínculo com a empresa, assim podendo ser trabalhada sua fidelização para ganhos futuros.

7.3.3 Estratégia de Distribuição

Desde o início das operações da Sperk Eletronics, a distribuição será feita de forma direta, o cliente comprará da loja e receberá o seu produto em casa, com o site funcionando como expositor dos produtos e o distribuidor como armazenador e distribuidor. O Fluxo será portanto:

Fornecedor→Distribuidor→ Consumidor

A estratégia de distribuição visa buscar competitividade de mercado, alcançando os prazos praticados pelos concorrentes e prestando os mesmos serviços, como consulta a status de pedidos. Além disto, é um ponto crucial na operação base do negócio, pois é através da parceria com o distribuidor que se tornará possível o armazenamento e distribuição dos produtos.

A parceria com a DHL e seus serviços oferecidos, permitirá o atingimento destas metas através do *e-fulfillment*. Do tempo de entrega, que será de em média de 3 dias para a região sudeste e 5 dias para a região sul e da armazenagem e distribuição dos produtos.

Como não serão produtos exclusivos e somente produtos de maior circulação, outra estratégia adotada será o compartilhamento de estoque. Essa estratégia será fundamental para o início das atividades da empresa, uma vez que será capaz de gerar grande redução do custo inicial. Como empresa nascente, o seu volume inicial de vendas não tende a ser muito grande, se comparado a realidade do mercado, o que faz ainda com que seja factível a adoção desse compartilhamento.

Esse compartilhamento consiste na utilização do estoque gerenciado pelo distribuidor e que é utilizado por diversos outros revendedores com quem este trabalha, fazendo com que não seja necessária a compra direta junto aos fornecedores para estocagem exclusiva da Sperk Eletronics, e sim, que a loja online atue como mais um utilizador desse estoque.

7.3.4 Estratégia de Comunicação

Partirá da estratégia de comunicação a exposição das estratégias de preço, produto e distribuição como criadores de valor ao cliente. Também será o passo inicial para a fidelização do cliente. A estratégia de comunicação visa trazer o cliente para a loja, fazê-lo comprar e principalmente, fazê-lo comprar novamente.

Dentre diversos meios de propaganda, *offline* e *online*, foi feito um levantamento de qualificação do público e custo da ação, através deste podemos ver o custo x benefício de diversas ações conforme mostra tabela abaixo:

Tabela 9 – Relação Custo x Benefício para ações de propaganda

Atributos/Tipo de Exposição	Jornal	Rádio	TV	Links Patrocinados	Banners	Afiliados	Otimização em Buscadores
Qualificação do Público	Baixa	Baixa	Baixa	Alta	Baixa	Média	Alta
Custo	Médio	Médio	Alto	Médio	Alto	Baixo	Médio

Fonte: O autor (2011)

Dentro das ações *offline*, anúncios em jornais, rádios e canais de televisão são veículos de comunicação em massa e, portanto tem um custo elevado do anúncio para um público não seletivo, ou seja, diversas pessoas que estão vendo o anúncio, não necessariamente procuram pelo o produto exposto e quando necessitarem tendem a procurar as lojas online com maior *mindshare* no mercado ou lojas físicas. É necessário um anúncio muito atrativo, para gerar a demanda pelo produto fora de um momento de procura, ou que o anúncio atinja os clientes no momento certo, o que é aleatório e, portanto estes tipos de ações não foram escolhidos.

Dentro das ações *online*, a única que não será utilizada serão os banners em sites variados, por ser uma divulgação aonde o cliente recebe a informação do que não está procurando, situação idêntica as ações *offline* supracitadas, e, portanto não qualificada, além de ser altamente custosa, pois o que é pago é o CPM (custo por mil exposições). É uma ação boa para uma divulgação massiva, porém não considerada com bom custo x benefício para um negócio em início de suas atividades.

As ações praticadas serão divulgação em links patrocinados, otimização do site em buscadores e anúncio em afiliados.

Os links patrocinados têm um bom custo-benefício pelo seu alto nível de qualificação, consiste em aparecer em posição de destaque dentro dos buscadores quando o cliente fizer a pesquisa por um termo específico. As exposições em buscadores estarão sempre alinhadas com a estratégia de preço, uma vez que esporadicamente os preços serão reduzidos para se obter um alto grau de diferenciação, estas mudanças serão as divulgadas no link patrocinado, assim os objetivos de trazer o cliente para a loja e fazê-lo comprar torna-se mais efetivos.

O cliente que procurar por um determinado produto, e este estiver dentre os que estão sendo anunciados com preço agressivo, visualizará a Sperk Eletronic entre os primeiros resultados de sua procura, um exemplo de como ficará a exposição pode ser visto na imagem 9, utilizando o buscador Google.com como exemplo e um anúncio das Americanas.com em link patrocinado para o produto Samsung I9000.

Imagem 10 - Link patrocinado no Google



Fonte: www.google.com.br (2011)

Os anúncios pagos são os primeiros da lista de resultados e a junção de mostrar um ótimo preço para um produto procurado, tornam o clique do cliente altamente qualificado.

A otimização do site em buscadores ou SEO, consiste na aplicação de um conjunto de técnicas para tornar uma loja virtual mais relevante e melhorar seu posicionamento nos resultados dos buscadores, como Google, Yahoo, entre outros. Essa ferramenta de marketing digital, será contratada junto ao fornecedor do web site, a Dotstore.

O SEO é uma estratégia que visa o ganho de visitas, já que o melhor posicionamento em buscadores é fundamental para o atingimento deste objetivo. Números da empresa de marketing digital, Qube Digital (2011), mostram que atualmente 60% dos visitantes de um site chegam através de resultados de sites de buscas. Deste total, quase 90% dos usuários não

acessam mais que as cinco primeiras páginas de resultados, e outros 40% acessam apenas a primeira página.

O Anúncio em afiliados, ou programa de afiliados, é uma técnica de web marketing, aonde um afiliado indica um visitante do seu site para uma loja virtual. Além de aumentar a capilaridade da loja e da marca, pela exposição em diversos outros sites, o pagamento ao afiliado se dá através de comissão por venda, ou seja, este só recebe quando efetivamente gera receita, o que reduz custo e torna esta ação altamente vantajosa. Naturalmente, há diversas vantagens para o afiliado, como esforço e custos mínimos, uma vez que ele apenas libera seu site para um anúncio, não ficando com ele os custos de entrega, manutenção de um *e-commerce*, certificações de segurança, parceria com bancos e empresas de cartões de crédito, etc. Ainda possui uma qualificação média do público, uma vez que, mesmo que o cliente não esteja em busca do produto, o anúncio pode ser feitos em sites relacionados e com maior possibilidade de se atingir um cliente em potencial.

7.3.5 Fidelização dos clientes

A fidelização do cliente será especialmente trabalhada por ser um dos pilares estratégicos para a sobrevivência e crescimento da empresa. Reichheld e Sasser (1990) calculam que um aumento de 5% na fidelidade do cliente pode produzir aumentos de 25% a 85% no lucro e ainda que tão importante quanto o cálculo da participação de mercado é a participação da qualidade, medida em termos de fidelidade do cliente, uma vez que o segundo influência diretamente o primeiro.

. Um cliente fiel a empresa irá comprar novamente e recomendar a Sperk Eletronics para seus amigos e familiares, que por sua vez, farão o mesmo, iniciando um ciclo virtuoso a favor da empresa.

A fidelização dos clientes será trabalhada de quatro formas:

- Foco em atender a necessidade primária do cliente de forma eficiente;
- Desenvolvimento de um relacionamento com os clientes;
- Atender necessidades latentes não supridas pela concorrência;

- Programa de fidelização.

A principal necessidade do cliente é a de segurança. Segurança de que pode efetuar o pagamento utilizando seu cartão de crédito sem correr algum risco de roubo e segurança de que o produto correto chegará a sua casa dentro do prazo.

Para a primeira será firmado, por intermédio da Dotstore, uma parceria com o Site Blindado, prestadora de serviço de segurança online, fornecendo segurança contra hackers, roubo de informações e clonagem de cartões de crédito. Este audita diariamente todos seus clientes e seu selo Site Blindado será exposto dentro da loja e em destaque no momento da compra. O custo desta parceria já está incluso dentro do pacote oferecido pela Dotstore.

Será dado grande foco no processo de entrega do produto ao cliente, e um trabalho próximo ao distribuidor para garantir que tudo esteja ocorrendo da melhor maneira possível. Com o aumento dos pedidos será contratada uma pessoa para gerenciar as ordens junto ao distribuidor, garantindo prazos e entregas, no início dos trabalhos, este será considerado como a principal tarefa operacional.

O desenvolvimento do relacionamento com os clientes se dará através das inovações das redes sociais. As redes sociais são meios que permitem um envolvimento mais personalizado entre cliente e empresa, e no caso da Sperk Eletronics, o contato direto com o dono e as pessoas de cargos de direção no futuro, será uma realidade nos estágios iniciais das atividades da empresa e nos níveis mais avançado. Serão utilizados como meio de comunicação com o cliente, o Facebook e o Twitter, tanto para expor a marca e divulgar novidades, caso o cliente decida seguir a empresa ou se cadastrar no canal da mesma, como para ouvir a opinião dos clientes e tirar dúvidas.

A intenção com esta atitude é mostrar em ações aos clientes o quanto eles são valorizados pela empresa, aumentando assim, as chances de se obter um cliente fiel.

Os pontos fracos dos concorrentes são as necessidades dos clientes que eles não conseguem atender. Em sua maioria o baixo nível de especialização e a distribuição da informação dentro das lojas online, prejudicam a experiência do cliente. Essa necessidade será atendida através da estratégia de produtos, aonde teremos produtos seletos em linhas de produtos restritas.

O segundo ponto inexplorado pela concorrência é o pós-venda. Um maior relacionamento com o cliente através das redes sociais pode ajudar no esclarecimento de dúvidas e obtenção de informações, contudo não é suficiente para atender de forma consistente as duas principais necessidades: informações técnicas em relação aos produtos e qualquer outra dúvida relacionada a estes, informações de garantia, devolução e troca.

Inicialmente a equipe de suporte será feita pelos dois sócios, porém é importante ressaltar que com o crescimento da empresa, a equipe de suporte será separada por linhas de produtos, para aumentar a capacitação de cada uma e tornar mais eficiente as respostas dúvidas técnicas em relação aos produtos. Desde o principio, todos terão orientação para facilitar a devolução ou troca para o cliente, e esclarecer de forma clara que ações devem ser tomadas para que o cliente faça valer seu direito à garantia. Isso busca a personalização da relação empresa e consumidor, que é um grande problema enfrentado atualmente e que gera insegurança para efetuar uma compra, o cliente se sentirá tranqüilo para comprar novamente, uma vez que ele sabe que se algo ocorrer de forma inesperada ele poderá recorrer à empresa.

Em sete dias, segundo o Código dos Direitos do Consumidor o cliente tem o direito de desistir da compra e devolver o produto para a loja, virtual ou não, mesmo que o produto não apresente qualquer defeito. O frete dessa transição fica a cargo do comerciante e a busca do produto e reembolso do cliente deve ser feita em prazo conveniente para o mesmo. Este e outros direitos dos consumidores, como o de troca, serão amplamente difundidos nos treinamentos aos funcionários, para que todos estejam aptos a fazer valer os direitos dos compradores mesmo que eles não saibam que teriam direito por lei de determinada vantagem e/ou benefício.

Perder-se-á com devolução do dinheiro ao cliente e pagamentos de fretes, porém se ganhará na satisfação e fidelização do cliente.

Para a garantia, que é fornecida pela fabricante, a equipe especializada estará amplamente apta a fornecer as informações necessárias para que o cliente consiga entrar em contato com assistências técnicas ou o que mais for necessário.

Àqueles que efetuarem uma compra, será enviado um email, com detalhes em relação a garantia do produto e seus direitos em relação a devolução e troca. Com a mensagem que a Sperk Eletronics prioriza que o cliente tenha a melhor experiência de compra, seja de produto, seja posteriormente junto a empresa.

O programa de fidelização tem o objetivo incentivar o cliente a continuar comprando e, portanto, em conjunto com as outras atividades seja outro agente da fidelização. Será um sistema de pontos por valor de compra, aonde a cada R\$ 100,00 em compras se ganha R\$ 5,00 em bônus, que pode ser utilizado para reduzir o preço em uma próxima compra, o frete, ou adquirir um produto de graça caso já se tenha pontos suficientes para isto.

Abaixo, tabela que resume as ações do plano de Marketing utilizando a ferramenta 5W2H:

Tabela 10 - Ações do plano de marketing na ferramenta 5W2H

Ação	Razão	Como	Onde	Quando	Quem	Quanto
Especialização do portfólio	Diferenciação	Oferta exclusiva de eletrônicos selecionados	Dentro da Loja Online	Antes do início da operação	Arthur e sócio	Ação não onerosa
Desenvolvimento do Design da loja	Personalização	Contratação do pacote de design da Dotstore	Dentro da Loja Online	Antes do início da operação	Dotstore	R\$ 3.250,00
Compartilhamento de estoque	Redução de custo	Utilização do estoque do distribuidor	Dentro do espaço físico do distribuidor	Antes do início da operação	DHL	Ação não onerosa
Otimização em buscador	Aumento de tráfego e vendas	Contração do serviço junto à Dotstore	Google	Desde o início da operação	Dotstore	R\$ 2.000,00/mês
Links patrocinados	Aumento de tráfego e vendas	Contratação do serviço junto ao Google	Google	Desde o início da operação	Arthur e sócio	R\$ 2.500,00/mês
Programa de afiliados	Aumento de tráfego e vendas	Cadastro em sites relacionados a eletrônicos para inserção	Site dos afiliados	Desde o início da operação	Arthur e sócio	R\$ 500,00/mês
Relacionamento com os clientes	Fidelização do cliente	Criação de conta no Facebook e Twitter para comunicação ativa junto aos clientes	Facebook e Twitter	Antes do início da operação	Arthur e sócio	Ação não onerosa
Melhoria no pós-vendas	Fidelização do cliente	Envio de informações de garantia, devolução, troca e suporte por email	Internamente	Após cada compra	Arthur e sócio	Ação não onerosa
Programa de fidelização	Fidelização do cliente	Contratação do pacote de design da Dotstore	Dentro da Loja Online	Desde o início da operação	Dotstore	Incluso no desenvolvimento do design

Fonte: O autor (2011)

8. PLANO FINANCEIRO

8.1 OBJETIVOS DO PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro busca constatar a viabilidade e atratividade do negócio a partir do faturamento esperado e dos custos envolvidos nas ações e processos definidos para o atingimento deste faturamento.

Serão levantados os custos necessários para o início e a manutenção da empresa e as receitas esperadas para elaboração do demonstrativo do resultado e os fluxos de caixa esperados. E a partir disto, serão calculados o ponto de retorno, o payback o VPL e a TIR.

8.2 INVESTIMENTOS INICIAIS

Os investimentos iniciais mostram o quanto em dinheiro será necessário para a abertura da empresa e início de suas atividades. Seus componentes são despesas pré-operacionais, investimentos iniciais e de capital de giro, conforme pode ser visto abaixo e seguindo uma pré-estruturação de Dolabela(1999).

São considerados como despesas pré-operacionais os gastos necessários antes de a empresa iniciar suas atividades. O levantamento feito segue abaixo:

Tabela 11 - Despesas pré-operacionais

Despesas pré-operacionais	
Descrição	Valor (R\$)
Registro do domínio na internet	R\$ 30,00
Hospedagem da loja virtual	R\$ 700,00
Pacote de design	R\$ 3.250,00
Honorários de publicitário p/ desenvolver a marca	R\$ 400,00
Registro da empresa	R\$ 160,00
Instalação da central telefônica	R\$ 223,90
Subtotal	R\$ 4.763,90

Fonte: O autor

O maior gasto das despesas pré-operacionais será o pacote de design, que envolve os emails automáticos, banners e a personalização do site. Outros itens relevantes são a hospedagem da loja virtual e os honorários de um publicitário para o desenvolvimento de um logo para a marca.

São considerados como investimentos fixos os gastos com máquinas, equipamentos e instalações, como eletrônicos, computadores, móveis e salas que posteriormente podem ser vendidos e convertidos em dinheiro..

Os levantamentos feitos para os investimentos fixos seguem abaixo:

Tabela 12 - Investimentos fixos

Investimentos Fixos	
Descrição	Valor (R\$)
Central Telefônica	R\$ 319,00
Telefones	R\$ 580,00
Móveis e utensílios	R\$ 800,00
Informática	R\$ 2.000,00
Subtotal	R\$ 3.699,00

Fonte: O autor

É considerado como capital de giro líquido, os custos fixos mensais, como conta de água e luz, materiais de limpeza e aluguel; e um fundo de reserva para suportar os gastos fixos enquanto não entra dinheiro em caixa (vendas a prazo) e eventualidades. Estoques de matérias para produção são considerados como capital de giro, porém conforme citado na estratégia de marketing, a empresa adotará o compartilhamento de estoque, visando redução de custo.

Os levantamentos feitos seguem a seguir:

Tabela 12 - Custos fixos mensais

Custos Fixos Mensais	
Descrição	Valor (R\$)
Água e luz	R\$ 350,00
Franquia central telefônica	R\$ 1.200,00
Telefone	R\$ 600,00
Materiais de limpeza	R\$ 50,00
Depreciação	R\$ 21,24
Aluguél de sala comercial	R\$ 800,00
Subtotal	R\$ 3.021,24

Fonte: O autor (2011)

As reservas de capital serão para cobrir seis vezes os custos fixos mensais, permitindo assim, a saúde do fluxo de caixa dos primeiros meses. Essa necessidade ocorre devido ao alto nível de compra com cartão de crédito no setor de comércio eletrônico através de parcelamento.

Com isto tem-se o investimento inicial de:

Tabela 14 - Investimentos iniciais

Investimento Inicial	
Descrição	Valor (R\$)
Despesas pré-operacionais	R\$ 4.763,90
Investimentos fixos	R\$ 3.699,00
Capital de giro	
- Custos fixos	R\$ 3.046,24
- Reserva de capital	R\$ 18.277,43
Total	R\$ 29.786,56

Fonte: O autor (2011)

Para iniciar as atividades será investido o montante de R\$ 29.786,56.

8.3 APURAÇÃO DOS RESULTADOS – LUCROS E PERDAS

A apuração dos resultados mensura se empresa, após suas receitas e pagamentos de despesas e encargos, esta operando com lucro ou perdas. Essa apuração é conhecida como demonstrativo de resultados, DRE (Demonstrativo de Resultados do Exercício) quando do exercício todo, e foi feita considerando o período de um mês:

Tabela 15 - Demonstrativo de resultados

Sperk Eletronics - Demonstrativo de resultados - Mensal		
Discriminação	Valor (R\$)	
1. Receita Bruta de Vendas	R\$	230.000,00
2. (-) Deduções	R\$	(21.275,00)
3. Receita líquida de vendas	R\$	208.725,00
4. (-) Custo dos produtos vendidos	R\$	(187.000,00)
5. Margem de contribuição	R\$	21.725,00
6. (-) Despesas operacionais	R\$	(7.221,24)
6.1 Despesas administrativas	R\$	(2.000,00)
6.2 Despesas de vendas e marketing	R\$	(5.000,00)
6.3 Despesas gerais	R\$	(200,00)
6.4 Depreciação acumulada	R\$	(21,24)
7. Resultado operacional	R\$	14.503,76
8. Receitas financeiras	R\$	-
9. (-) Juros Financeiros	R\$	-
10. Resultado antes do IR e CSLL	R\$	14.503,76
11. (-) IR alíquota 15%	R\$	(2.175,56)
12. (-) CSLL alíquota 9%	R\$	(1.305,34)
12. Lucro líquido	R\$	11.022,86

Fonte: O autor (2011)

8.3.1 Receita bruta de vendas

A receita bruta sobre vendas esta relacionada aos objetivos da empresa cuja perspectiva de ganho de mercado é de 0,1% no segundo semestre do primeiro ano de atuação. Sendo o mercado de *e-commerce* de eletrônicos estimado em 2,76 bilhões, a expectativa de faturamento mensal ficou conforme tabela a seguir:

Tabela 16 - Faturamentos de mercado e da empresa

Faturamento do Mercado	Faturamento Anual	Faturamento Mensal
R\$ 2.760.000.000,00	R\$ 2.760.000,00	R\$ 230.000,00

Fonte: O autor (2011)

Serão necessárias aproximadamente 315 vendas por mês para atingimento deste objetivo considerando o tíquete médio de R\$ 729,20.

8.3.2 Deduções

Deduções são as alíquotas de 7,6% de COFINS e 1,65% de PIS, totalizando 9,25%, incidentes na receita bruta de vendas. Devido ao fato de que a Sperk Eletronics não fará a importação e que a maioria dos itens se enquadra no regime de substituição tributária, não deve ser considerado II, IPI e ICMS na análise.

8.3.3 Custo dos produtos vendidos

Para os custos dos produtos vendidos foi considerada uma margem média de 20% e somado os custos fixos mensais subtraindo a depreciação. Com esse desconto chegasse à margem de contribuição.

8.3.4 Despesas operacionais

As despesas operacionais são formadas por R\$ 2.000,00 de despesas administrativas para pagamento aos dois sócios a título de pró-labore, mais R\$ 5.000,00 de despesas de vendas e marketing para o cumprimento da estratégia de promoção, R\$ 200,00 de despesas gerais e R\$ 21, 24 de depreciação destacada na descrição dos custos fixos mensais.

8.3.5 Lucro Líquido

O lucro líquido obtido será reinvestido visando à expansão a empresa.

8.3.6 Apuração do resultado nos meses iniciais

De forma idêntica foi feita a apuração do resultado para os seis primeiros meses de atividade, o faturamento, os impostos e gastos nestes períodos foram levados em consideração no fluxo de caixa a seguir e podem ver visualizados de forma detalhada nos anexos.

8.4 FLUXO DE CAIXA

O levantamento de fluxo de caixa é referente ao primeiro ano de atividade da empresa e foi dividido entre o primeiro e o segundo semestre de atividade. Alguns pontos a respeito da análise:

- Todos os volumes são os citados como objetivos.
- Ao longo de todo o período foi considerado as mesmas despesas administrativas, gerais e de vendas e marketing, bem como o gasto não desembolsável com depreciação. Por estarem atreladas ao volume de vendas, as despesas com produção e os impostos pagos sofreram variação entre os diferentes períodos.
- Não foram considerados possíveis elementos do fluxo de caixa que inicialmente não são relevantes, como “empréstimos”, por exemplo.

A seguir tabela referente ao primeiro semestre:

Tabela 17 - Fluxo de caixa do 1º semestre

Fluxo de caixa - Sperk Eletronics - 1º Semestre								
Descrição		Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	
1. Investimento Inicial	R\$ (29.786,56)	-	-	-	-	-	-	-
2. Saldo de caixa inicial	-	R\$ 21.323,66	R\$ 22.978,26	R\$ 24.632,86	R\$ 30.045,65	R\$ 35.458,45	R\$ 40.871,25	R\$ 40.871,25
3. Total de entradas	-	R\$ 115.000,00	R\$ 115.000,00	R\$ 161.000,00	R\$ 161.000,00	R\$ 161.000,00	R\$ 161.000,00	R\$ 161.000,00
3.1 Receita de vendas	-	R\$ 115.000,00	R\$ 115.000,00	R\$ 161.000,00	R\$ 161.000,00	R\$ 161.000,00	R\$ 161.000,00	R\$ 161.000,00
4. Total de Saídas	-	R\$ (113.391,64)	R\$ (113.391,64)	R\$ (155.633,44)	R\$ (155.633,44)	R\$ (155.633,44)	R\$ (155.633,44)	R\$ (155.633,44)
4.1 Despesas com produção	-	R\$ (95.000,00)	R\$ (95.000,00)	R\$ (131.800,00)	R\$ (131.800,00)	R\$ (131.800,00)	R\$ (131.800,00)	R\$ (131.800,00)
4.2 Despesas administrativas	-	R\$ (2.000,00)	R\$ (2.000,00)	R\$ (2.000,00)	R\$ (2.000,00)	R\$ (2.000,00)	R\$ (2.000,00)	R\$ (2.000,00)
4.3 Despesas com vendas e marketing	-	R\$ (5.000,00)	R\$ (5.000,00)	R\$ (5.000,00)	R\$ (5.000,00)	R\$ (5.000,00)	R\$ (5.000,00)	R\$ (5.000,00)
4.4 Despesas Gerais	-	R\$ (200,00)	R\$ (200,00)	R\$ (200,00)	R\$ (200,00)	R\$ (200,00)	R\$ (200,00)	R\$ (200,00)
4.5 Impostos	-	R\$ (10.637,50)	R\$ (10.637,50)	R\$ (14.892,50)	R\$ (14.892,50)	R\$ (14.892,50)	R\$ (14.892,50)	R\$ (14.892,50)
4.6 Provisão para IR	-	R\$ (317,44)	R\$ (317,44)	R\$ (1.059,19)	R\$ (1.059,19)	R\$ (1.059,19)	R\$ (1.059,19)	R\$ (1.059,19)
4.7 Provisão para CSLL	-	R\$ (190,46)	R\$ (190,46)	R\$ (635,51)	R\$ (635,51)	R\$ (635,51)	R\$ (635,51)	R\$ (635,51)
4.8 Depreciação (não desembolsada)	-	R\$ (46,24)	R\$ (46,24)	R\$ (46,24)	R\$ (46,24)	R\$ (46,24)	R\$ (46,24)	R\$ (46,24)
5. Fluxo do período	R\$ (29.786,56)	R\$ 1.608,36	R\$ 1.608,36	R\$ 5.366,56	R\$ 5.366,56	R\$ 5.366,56	R\$ 5.366,56	R\$ 5.366,56
6. (-) Reserva de capital	-	-	-	-	-	R\$ -	-	R\$ -
7. (+) Depreciação	-	R\$ 46,24	R\$ 46,24	R\$ 46,24	R\$ 46,24	R\$ 46,24	R\$ 46,24	R\$ 46,24
8. Saldo acumulado de caixa	R\$ (29.786,56)	R\$ 22.978,26	R\$ 24.632,86	R\$ 30.045,65	R\$ 35.458,45	R\$ 40.871,25	R\$ 46.284,04	R\$ 46.284,04

Fonte: O autor (2011)

O investimento inicial foi considerado antes do primeiro mês e o saldo inicial de caixa é referente ao valor do capital de giro destacado no investimento inicial.

As entradas nos dois primeiros meses são referentes à expectativa de iniciar as atividades obtendo 0,05% de *market share*. Com isto devem ser vendidas em média 157 unidades por mês ou cinco unidades por dia e a receita de vendas mensal deverá ser os R\$ 115.000,00 destacados no fluxo.

As entradas nos quatro outros meses que fecham o primeiro semestre são referentes à expectativa de atingimento de 0,07% de *market share*. Com isto devem ser vendidas em média 221 unidades por mês ou sete unidades por dia e a receita de vendas mensal deverá girar em torno de R\$ 161.000,00.

Nesta primeira tabela pode ser visto que desde o primeiro mês, atingido seus objetivos de obtenção de receita, a empresa operará com lucro.

Para o segundo semestre temos:

Tabela 18 - Fluxo de caixa do 2º Semestre

Fluxo de caixa - Sperk Eletronics					
Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
-	-	-	-	-	-
R\$ 46.284,04	R\$ 57.334,14	R\$ 68.384,24	R\$ 79.434,34	R\$ 90.484,43	R\$ 101.534,53
R\$ 230.000,00	R\$ 230.000,00	R\$ 230.000,00	R\$ 230.000,00	R\$ 230.000,00	R\$ 230.000,00
R\$ 230.000,00	R\$ 230.000,00	R\$ 230.000,00	R\$ 230.000,00	R\$ 230.000,00	R\$ 230.000,00
R\$ (218.996,14)	R\$ (218.996,14)	R\$ (218.996,14)	R\$ (218.996,14)	R\$ (218.996,14)	R\$ (218.996,14)
R\$ (187.000,00)	R\$ (187.000,00)	R\$ (187.000,00)	R\$ (187.000,00)	R\$ (187.000,00)	R\$ (187.000,00)
R\$ (2.000,00)	R\$ (2.000,00)	R\$ (2.000,00)	R\$ (2.000,00)	R\$ (2.000,00)	R\$ (2.000,00)
R\$ (5.000,00)	R\$ (5.000,00)	R\$ (5.000,00)	R\$ (5.000,00)	R\$ (5.000,00)	R\$ (5.000,00)
R\$ (200,00)	R\$ (200,00)	R\$ (200,00)	R\$ (200,00)	R\$ (200,00)	R\$ (200,00)
R\$ (21.275,00)	R\$ (21.275,00)	R\$ (21.275,00)	R\$ (21.275,00)	R\$ (21.275,00)	R\$ (21.275,00)
R\$ (2.171,81)	R\$ (2.171,81)	R\$ (2.171,81)	R\$ (2.171,81)	R\$ (2.171,81)	R\$ (2.171,81)
R\$ (1.303,09)	R\$ (1.303,09)	R\$ (1.303,09)	R\$ (1.303,09)	R\$ (1.303,09)	R\$ (1.303,09)
R\$ (46,24)	R\$ (46,24)	R\$ (46,24)	R\$ (46,24)	R\$ (46,24)	R\$ (46,24)
R\$ 11.003,86	R\$ 11.003,86	R\$ 11.003,86	R\$ 11.003,86	R\$ 11.003,86	R\$ 11.003,86
R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
R\$ 46,24	R\$ 46,24	R\$ 46,24	R\$ 46,24	R\$ 46,24	R\$ 46,24
R\$ 57.334,14	R\$ 68.384,24	R\$ 79.434,34	R\$ 90.484,43	R\$ 101.534,53	R\$ 112.584,63

Fonte: O autor (2011)

O *market share* esperado de 0,1% deve gerar uma receita em torno de R\$ 230.000,00 ao longo deste período, sendo vendidas em média 315 unidades ao mês ou 10 unidades diárias.

Nessa fase que ocorrerá a consolidação da Sperk Eletronics como empresa capaz de gerar bons ganhos, uma vez o fluxo de caixa será positivo em R\$ 11.022,86. No final do período de um ano a empresa terá acumulado R\$ 112.337,63, que poderá ser utilizado durante o primeiro ano para cobrir algum imprevisto e/ou principalmente, para suportar a estratégia do segundo ano, cuja expectativa é a de consolidação dentro do mercado de *e-commerce*.

Esta análise ainda mostra que o projeto é viável do ponto de vista financeiro, uma vez que não mostra falta de capital de giro ou risco de quebra devido a fluxo de caixa.

8.5 PONTO DE EQUILÍBRIO

O ponto de equilíbrio da empresa, aonde a receita cobre todos os custos sem sobra ou falta, é R\$ 95.081,31 de receita bruta de vendas, conforme pode ser visualizado no demonstrativo do resultado a seguir:

Tabela 19 - Demonstrativo de resultado no ponto de equilíbrio

Sperk Eletronics - Demonstrativo de resultados - Mensal	
Discriminação	Valor (R\$)
1. Receita Bruta de Vendas	R\$ 95.081,31
2. (-) Deduções	R\$ (8.795,02)
3. Receita líquida de vendas	R\$ 86.286,29
4. (-) Custo dos produtos vendidos	R\$ (79.065,05)
5. Margem de contribuição	R\$ 7.221,24
6. (-) Despesas operacionais	R\$ (7.221,24)
6.1 Despesas administrativas	R\$ (2.000,00)
6.2 Despesas de vendas e marketing	R\$ (5.000,00)
6.3 Despesas gerais	R\$ (200,00)
6.4 Depreciação acumulada	R\$ (21,24)
7. Resultado operacional	R\$ 0,00

Fonte: O autor (2011)

8.6 PAYBACK

Pela mensuração do fluxo de caixa, o retorno do valor investido será sete meses.

8.7 VPL e TIR

Para a VLP tivemos:

Tabela 20 - VPL do projeto

VPL do Projeto		
Taxa de retorno		VPL
9%	R\$	17.109,49
15,00%	R\$	2.417,16

Fonte: O autor (2011)

A TIR do projeto é de 16,35%.

Para o primeiro ano de atividade esperava-se que os investimentos feitos fossem acima da renda fixa e acima de uma taxa de retorno de 15%, considerada a ideal pelo empreendedor. Em ambos os casos o VPL foi positivo, e complementado pela TIR de 16,35%, conclui-se que o projeto é atraente do ponto de vista financeiro.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo acima apresentado foi primeiramente relevante para capacitar o autor na prática do empreendedorismo. Através da busca por etapas dos dados e ações que são fundamentais para a estruturação de um *e-commerce* foi feito um exercício que pode ser utilizado na realização de qualquer plano de negócios.

O estudo mostrou-se útil para revisar boa parte dos principais conceitos de marketing, como Marketing Mix e análise do mercado e conceitos de finanças, aonde executou-se a análise financeira em seqüência lógica: desde o levantamento dos investimentos iniciais e custos até as análises de viabilidade e atratividade do negócio.

De maneira geral, o estudo mostrou que é possível a elaboração de um negócio que gere alta receita sem que seja necessários altos custos fixos ou investimento inicial.

Em relação ao negócio estudado, as constatações feitas através do plano de marketing mostram que é um setor com boa tendência de crescimento de número de consumidores e faturamento e, portanto em momento propício para investimentos.

Com a estratégia de distribuição, obteve-se um alto nível de terceirização das operações. A elaboração e manutenção da loja online, a integração de sistemas e a estocagem e distribuição dos produtos serão todos terceirizados. Isto além de tornar o fluxo de caixa mais saudável, possibilita através da estratégia de compartilhamento de estoque junto ao distribuidor uma redução drástica nos investimentos iniciais, uma vez que a empresa não pagará para estocar todos os produtos vendidos no início das atividades.

O negócio apesar de não ser inovador por si só, busca diferenciação de mercado nos campos de obtenção e retenção de clientes. A personalização, ou em outras palavras, a aproximação entre *e-commerce* e clientes é uma destas tentativas. Como será pequena e com menor número de clientes a Sperk Electronics poderá dar uma atenção diferenciada a todos.

Outro ponto relevante neste aspecto é a estratégia de produtos trabalhada, que fará com que a empresa seja vista como um provedor especializado em eletrônicos.

Outro ponto de diferenciação é o foco na fidelização, estratégia que em boa parte foi montada pelas informações passadas pelos próprios clientes em potencial. Espera-se com esta estratégia um alto grau de retenção de clientes e por consequência, um ganho exponencial de mercado no longo prazo.

Do ponto de vista financeiro, tivemos duas grandes comprovações: o projeto é viável e atrativo.

A viabilidade foi constatada através da análise do fluxo de caixa, cuja expectativa é de termos um saldo positivo desde o primeiro mês de atividade. A atratividade do negócio foi apresentada através da TIR e do VPL positivos, já no primeiro ano, o que nem sempre acontece. As expectativas para o segundo ano são ainda mais promissoras, pois se terá mais dinheiro para investir. Para este ano será feito um plano de negócios completamente novo, devido ao leque de opções que irão se abrir e a situação da empresa que já poderá estar em situação diferente da projetada.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Dolabela, F. **O Segredo de Luíza**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: Transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

Internet World Statistics, Disponível em:

<http://www.internetworldstats.com/stats10.htm#spanish>, acesso em: 06 abr. 2011.

Evolução da Internet e do *e-commerce*, Disponível em:

<http://www.ecommerce.org.br/stats.php>, acesso em: 06 abr. 2011.

Felipini Daílton. **Plano de negócios para empresas da Internet**. 2003. Disponível em:

[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/316586D5BF12E3B703256D520059A4AC/\\$File/446_1_Arquivos_PNInternet.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/316586D5BF12E3B703256D520059A4AC/$File/446_1_Arquivos_PNInternet.pdf), acesso em: 08 Mai. 2011

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Como elaborar um plano de negócio**, 2009. Disponível em:

[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/797332C6209B4B1283257368006FF4BA/\\$File/NT000361_B2.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/797332C6209B4B1283257368006FF4BA/$File/NT000361_B2.pdf), acesso em: 29 abr. 2011.

MAROUELI, Carlos Alberto, **Missão e Valor**: Disponível, 2009 em:

[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/7F8D8150187276F9832575840058ED7E/\\$File/Miss%C3%A3o%20e%20Vis%C3%A3o.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/7F8D8150187276F9832575840058ED7E/$File/Miss%C3%A3o%20e%20Vis%C3%A3o.pdf), Acesso em 28 mai, 2011

PORTO, Marcelo Antoniazzi. **Missão e Visão organizacional**: orientação para a sua concepção. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP1997_T4105.PDF, Acesso em 28 mai, 2011

MACEDO, Marcelo Álvaro da Silva. et al. **Análise da Estratégia de Preço: uma proposta metodológica a partir da Análise Envoltória de Dados.** Disponível em: http://www.ead.fea.usp.br/semead/9semead/resultado_semead/trabalhosPDF/84.pdf Acesso em 28 mai, 2011.

VOCÊ S/A. **Vendas Online em Alta:** Edição de Jul, 2011, pág. 60

Dotstore. Disponível em www.dotstore.com.br. Acesso em 27 ago, 2011.

Imasters. **Faturamento do e-commerce brasileiro chega a quase R\$ 15 bilhões em 2010.** Disponível em <http://imasters.com.br/noticia/20218/e-commerce/faturamento-do-e-commerce-brasileiro-chega-a-quase-r-15-bilhoes-em-2010>, acesso 29 ago, 2011

IPEA, **Venda Online no Brasil: Uma análise do perfil dos usuários e da oferta pelo setor do comércio.** Disponível em: http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=8705&Itemid=2 Acesso em 07set, 2011

Qubedesing – Consultoria em web design e web marketing. Disponível em: <http://www.qubedesign.com.br/consultoria/consultoria.php>, Acesso em 24 set, 2011

REICHHELD, F. F. e SASSER, WE.Jr - **Zero defections: quality comes to services.** *Harvard Business Review*. Vol. 68, Setembro/Outubro, (1990)

Ministério da Justiça - **Código de Defesa do Consumidor** – Disponível em: <http://www.mj.gov.br/DPDC/servicos/legislacao/cdc.htm>, acesso em 25 set, 2011

LEI COMPLEMENTAR Nº 123, DE 14 DE DEZEMBRO DE 2006 - **Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte**, disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.html, acesso em 12 set, 2011

Google. Disponível em: www.google.com.br. Acesso em 15 set, 2011.

ANEXO A – DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DOS PRIMEIROS DOIS MESES

Sperk Eletronics - Demonstrativo de resultados - Mensal		
Discriminação	Valor (R\$)	
1. Receita Bruta de Vendas	R\$	115.000,00
2. (-) Deduções	R\$	(10.637,50)
3. Receita líquida de vendas	R\$	104.362,50
4. (-) Custo dos produtos vendidos	R\$	(95.000,00)
5. Margem de contribuição	R\$	9.362,50
6. (-) Despesas operacionais	R\$	(7.221,24)
6.1 Despesas administrativas	R\$	(2.000,00)
6.2 Despesas de vendas e marketing	R\$	(5.000,00)
6.3 Despesas gerais	R\$	(200,00)
6.4 Depreciação acumulada	R\$	(21,24)
7. Resultado operacional	R\$	2.141,26
8. Receitas financeiras	R\$	-
9. (-) Juros Financeiros	R\$	-
10. Resultado antes do IR e CSLL	R\$	2.141,26
11. (-) IR alíquota 15%	R\$	(321,19)
12. (-) CSLL alíquota 9%	R\$	(192,71)
12. Lucro líquido	R\$	1.627,36

ANEXO B – DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO MÊS QUATRO AO MÊS SEIS

Sperk Eletronics - Demonstrativo de resultados - Mensal		
Discriminação	Valor (R\$)	
1. Receita Bruta de Vendas	R\$	161.000,00
2. (-) Deduções	R\$	(14.892,50)
3. Receita líquida de vendas	R\$	146.107,50
4. (-) Custo dos produtos vendidos	R\$	(131.800,00)
5. Margem de contribuição	R\$	14.307,50
6. (-) Despesas operacionais	R\$	(7.221,24)
6.1 Despesas administrativas	R\$	(2.000,00)
6.2 Despesas de vendas e marketing	R\$	(5.000,00)
6.3 Despesas gerais	R\$	(200,00)
6.4 Depreciação acumulada	R\$	(21,24)
7. Resultado operacional	R\$	7.086,26
8. Receitas financeiras	R\$	-
9. (-) Juros Financeiros	R\$	-
10. Resultado antes do IR e CSLL	R\$	7.086,26
11. (-) IR alíquota 15%	R\$	(1.062,94)
12. (-) CSLL alíquota 9%	R\$	(637,76)
12. Lucro líquido	R\$	5.385,56

ANEXO C – ROTEIRO DA ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE

Roteiro da entrevista em profundidade
1) Você costuma comprar em alguma loja online? Por que?
2) Você se considera fiel a uma das lojas que você costuma comprar?
3) Você compraria em uma loja online com menor reconhecimento no mercado? Por que?
4) Quais os fatores que fazer você considerar uma loja online como confiável?
5) Quais aspectos e/ou qualidades você considera crucial para uma loja online?
6) O que você considera como oportunidade de melhoria nas lojas online em que você compra?