

# Desenvolvimento de um plano de negócios para e-commerce: um estudo de caso em uma microempresa de vestuário

*Development of a business plan for e-commerce: a case study in a clothing microcompany*

- <sup>1</sup> Lilian Ramos da Rocha  
- <sup>2</sup> Matheus da Silva Gomes  
- <sup>3</sup> Sergio Ricardo Bastos de Mello  
- <sup>4</sup> Joyce Meire Franco de Oliveira  
- <sup>5</sup> Janaina da Costa Pereira Torres de Oliveira  

- 
- <sup>1</sup> Graduada em Engenharia de Produção pelo Centro Universitário de Volta Redonda (UniFOA)
  - <sup>2</sup> Graduado em Engenharia de Produção pelo Centro Universitário de Volta Redonda (UniFOA)
  - <sup>3</sup> Docente do Centro Universitário de Volta Redonda (UniFOA)
  - <sup>4</sup> Graduada em Engenharia de Produção pelo Centro Universitário de Volta Redonda (UniFOA)
  - <sup>5</sup> Docente do Centro Universitário de Volta Redonda (UniFOA)

## Resumo:

Grandes mudanças tecnológicas vêm ocorrendo a cada ano. Essas mudanças não estão afetando apenas o cotidiano das pessoas, mas também o relacionamento entre consumidores e empreendedores. Tal cenário torna necessário que o mercado de negócios acompanhe as novas possibilidades de atuação que vêm surgindo ao longo do tempo. Esta pesquisa apresentou um estudo de caso de uma microempresa de vestuário feminino, cujo objetivo foi identificar a viabilidade de expandi-la para um e-commerce. Foi desenvolvido um Plano de Negócios, incluindo as etapas de Planejamento Estratégico, Plano de Marketing e Plano Financeiro, visando a sua boa estruturação. Foram construídos dois questionários, sendo um direcionado à proprietária e o outro ao público-alvo. Com a análise de ambiente, foram identificados os pontos fortes e fracos, as oportunidades e ameaças da microempresa. Foi realizado o Plano Financeiro, no qual levantou-se os investimentos, despesas, projeções do fluxo de caixa, demonstrativo de resultado do exercício e os indicadores de viabilidade, por meio dos cenários pessimista, realista e otimista. A taxa interna de retorno foi de -2,89% ao mês, para o cenário pessimista, portanto o negócio deve ser rejeitado pelo resultado negativo do indicador. Já o resultado para o cenário realista, houve rentabilidade de 2,00% ao mês e, para o cenário otimista, a rentabilidade foi de 6,43% ao mês. Portanto, os cenários realista e otimista apresentaram possibilidade de investimento para abertura do e-commerce.

## Palavras-chave:

Mercado *on-line*. Planejamento estratégico. Viabilidade econômica.

## Abstract:

Major technological changes are occurring every year. These changes are not only affecting people's daily lives, but also the relationship between consumers and entrepreneurs. This scenario makes it necessary for the business market to keep up with the new possibilities for action that have been emerging over time. This research presented a case study of a women's clothing micro-company, whose objective was to identify the feasibility of expanding it into e-commerce. A Business Plan was developed, including the stages of Strategic Planning, Marketing Plan and Financial Plan, aiming at its good structuring. Two questionnaires were created, one aimed at the owner and the other at the target audience. With the environmental analysis, the strengths and weaknesses, opportunities and threats of the micro-enterprise were identified. The Financial Plan was carried out, which included investments, expenses, cash flow projections, income statements for the year and viability indicators, using pessimistic, realistic and optimistic scenarios. The internal rate of return was -2.89% per month, for the pessimistic scenario, therefore the business must be rejected due to the negative result of the indicator. The result for the realistic scenario was a profitability of 2.00% per month and, for the optimistic scenario, the profitability was 6.43% per month. Therefore, the realistic and optimistic scenarios presented the possibility of investment to open e-commerce.

## Keywords:

Online market. Strategic planning. Economic viability.

## **1 INTRODUÇÃO**

Com o advento da informática, comerciantes antes limitados por questões geográficas puderam expandir suas formas de tratativas e o alcance a novos mercados consumidores. Tudo isso devido a investimentos científicos em novas tecnologias, desenvolvidas durante o período da Segunda Guerra Mundial, como forma de codificar e decodificar mensagens entre exércitos e nações, o que deu cabo a uma corrida de desenvolvimento de novas tecnologias, capazes de aumentar a capacidade e a agilidade de comunicação (TEIXEIRA, 2015).

Para as empresas, o mundo digital é visto como um recurso fundamental para se destacar no seu segmento, tornando-as mais competitivas e atraentes para seu público-alvo. Com o avanço tecnológico e de informações, o e-commerce (comércio eletrônico), destinado à venda de produtos por intermédio da internet, está em crescente evolução, o que permite eliminar o deslocamento até as tradicionais lojas físicas.

Comércio eletrônico é o exercício da prática comercial de uma empresa por meio de uma ponte de acesso ao seu cliente remotamente, uma ligação eletrônica em que a empresa disponibiliza seus produtos comercializados a uma gama altamente variada de cliente. Envolve qualquer forma de transação de mercado por meio do ambiente virtual que elimina quaisquer barreiras físicas, auxiliando no aumento à comodidade do consumidor em acessar um produto de qualidade de forma rápida, comparativa e de qualquer localidade com acesso à rede mundial de computadores (TEIXEIRA, 2015).

Entre os fatores que contribuíram e continuam contribuindo para o crescimento e fortalecimento do e-commerce no Brasil inclui-se a contínua entrada de consumidores das classes chamadas de “baixa renda”. Isso se deve ao crescimento do poder aquisitivo dessas camadas da população e à retomada do crédito ao consumidor estimulando a inclusão das classes C, D e que passaram a adquirir produtos incentivados pelos planos de financiamento de longo prazo, e a ter acesso à banda larga. (TURCHI, 2023).

Diante de tantas inovações, uma das maneiras para planejar um novo negócio com mais segurança, como, por exemplo, investir em um e-commerce como fonte de oferta para produtos/serviços, pode ser a utilização de um Plano de Negócios, que deve ser feito por empresas de qualquer ramo e porte. Através desse plano, a empresa será capaz de recuperar-se de erros futuros e será por meio dele a primeira incursão da empresa para criar um planejamento estratégico, evitando eventuais erros (BIAGIO; BATOCCHIO, 2018).

O plano de negócios é um documento utilizado para planejar um empreendimento ou unidade de negócios, em estágio inicial ou não, com o propósito de definir e delinear sua estratégia de atuação para o futuro. Trata-se ainda de um guia para a gestão estratégica de um negócio ou unidade empresarial. (DORNELAS, 2023).

Para estruturar um Plano de Negócios, não há um padrão pré-estabelecido ou metodologia que o empreendedor tenha que seguir para realizá-lo. Um ponto de partida é o planejamento de todas as atividades que deverão ser realizadas, para que o negócio funcione. As etapas desse plano são elaboradas de acordo com as necessidades e características de cada negócio (DORNELAS, 2023).

Segundo o Sebrae (2013), o Plano de Negócios é composto por nove etapas, no qual o ponto de partida começa pelo sumário executivo (que nada mais é do que um resumo de todo o Plano de Negócios elaborado para o empreendimento) e finaliza com o roteiro para coleta de informações.

Portanto, o objetivo principal desta pesquisa é propor a criação de um Plano de Negócios para auxiliar a proprietária de uma microempresa, situada na cidade de Barra do Piraí – RJ, cujo ramo de atuação é o comércio de vestuário feminino, viabilizando a expansão de sua loja física para o *e-commerce* através do desenvolvimento do Planejamento Estratégico, Plano de *Marketing* e Plano Financeiro, possibilitando ao empreendimento um retorno satisfatório.

## 2 METODOLOGIA

Trata-se de um estudo de caso, no qual o objeto de estudo foi uma microempresa de vestuário feminino. O estudo de caso

é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo (o “caso”) em profundidade e em seu contexto de mundo real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto puderem não ser claramente evidentes (YIN, 2015).

Para realização deste trabalho, foi utilizada uma pesquisa de natureza aplicada, com abordagem qualitativa e quantitativa, com objetivo descritivo e exploratório, por possibilitar maior familiaridade com o tema pesquisado através de fontes secundárias (livros e sites oficiais) para levantamento dos dados.

Para que fosse possível a realização da pesquisa, o projeto foi submetido e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa em Seres Humanos (CEP) do Centro Universitário de Volta Redonda (UniFOA), com número do parecer: 4.641.131 e CAAE: 43710821.0.0000.5237.

De acordo com Marconi e Lakatos (2023), a coleta de dados é a “etapa da pesquisa que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, a fim de se efetuar a coleta dos dados previstos”. A coleta de dados aconteceu por meio de fontes secundárias e da utilização de dois questionários, sendo um para a proprietária e o outro para pesquisa de mercado com o público-alvo.

De acordo com o autor Gil (2019), ao se realizar uma pesquisa, a amostra pode ser classificada em dois tipos: o primeiro tipo é a amostragem probabilística, ou seja, baseia-se em leis estatísticas; o segundo tipo é a amostragem não probabilística, que diferente da primeira, não utiliza fórmulas matemáticas e estatísticas. A amostragem deste trabalho foi definida como não probabilística, por não ter sido aplicado fórmulas matemáticas e estatísticas para defini-la. Foi determinado que o público-alvo, para responder ao questionário dos clientes, fosse das cidades de Barra do Piraí, Piraí, Pinheiral, Volta Redonda e outras cidades vizinhas, cuja amplitude máxima da pesquisa não foi definida.

O questionário elaborado para a proprietária possuía onze perguntas e foi criado para entender as principais características do negócio. O segundo questionário possuía doze perguntas, no qual o intuito foi entender o perfil dos clientes, seu posicionamento referente à abertura do *e-commerce* e contribuir para a estratégia de *marketing* referente aos 4 Ps (produto, preço, praça e promoção).

### 3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A partir das informações coletadas nas fontes secundárias, foi elaborada a estrutura do Plano de Negócios para a microempresa em questão. As informações serviram como base para elaborar uma estrutura específica para abertura do *e-commerce*, com algumas adaptações para a realidade do negócio.

Diante disso, o Plano de Negócios foi composto pelo sumário executivo (um resumo de tudo que foi realizado) e informações da microempresa. Em seguida, foi elaborado o Planejamento Estratégico, que “é o processo de definir a missão e os objetivos da organização, considerando as ameaças e oportunidades do ambiente e outros fatores” (MAXIMIANO, 2011).

Posteriormente, foi elaborado o Plano de *Marketing*, filosofia de gestão que reconhece que o ponto focal de toda atividade da empresa está no consumidor: aquele que compra os produtos ou serviços da empresa. O conceito engloba os processos de venda, divulgação, propagação, promoção, distribuição, definição de preço, construção da marca, atendimento ao cliente, buscando atender às expectativas do consumidor, sujeitas a constantes mudanças (CHIAVENATO, 2022).

Por último, foi realizado o Planejamento Financeiro, aspecto importante das operações das empresas, porque fornece um mapa para a orientação, a coordenação e o controle dos passos que a empresa dará para atingir seus objetivos. Dois aspectos fundamentais do processo de Planejamento Financeiro são o planejamento de caixa e o planejamento de lucros. O planejamento de caixa envolve a elaboração do orçamento de caixa da empresa. O planejamento de lucros envolve a elaboração de demonstrações projetadas. (GITMAN; ZUTTER, 2017).

#### 3.1 Planejamento Estratégico

Para realização do Planejamento Estratégico, a primeira etapa foi elaborar a identidade organizacional da microempresa, na qual está relacionada com a definição da Missão, Visão e Valores.

A Missão da microempresa é proporcionar bem-estar para mulheres que buscam estar na moda com roupas confortáveis e modernas, atendendo suas necessidades, gerando valor e relações duradouras. Já a Visão, é ser referência em *e-commerce* de vestuário feminino, buscando estar antenado com as últimas tendências do mercado, com qualidade, comprometimento e bom atendimento aos clientes. Seus Valores são: dedicação, confiança, modernidade, preço justo, qualidade e respeito com os clientes.

A segunda etapa consistiu na realização da análise estratégica, por meio da utilização da matriz SWOT, que se deu pela necessidade de entender os cenários internos e externos nos quais a microempresa está inserida, verificando os pontos positivos e negativos que devem ter atenção da proprietária, como mostra a Figura 1.

Figura 1 – Matriz SWOT da microempresa

Ambiente Interno	<b>Forças (S)</b>	<b>Fraquezas (W)</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Boa relação com os clientes</li> <li>- Sem despesa com aluguel</li> <li>- Boa qualidade das peças</li> <li>- Preço justo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pouco tempo no mercado</li> <li>- Baixo capital disponível</li> <li>- Espaço físico da loja limitado</li> </ul>
Ambiente Externo	<b>Oportunidades (O)</b>	<b>Ameaças (T)</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>e-commerce</i> em crescimento</li> <li>- Possibilidade de ampliar o negócio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concorrentes inseridos no comércio eletrônico</li> <li>- Lojas físicas da cidade de Barra do Piraí</li> </ul>

Fonte: Os autores (2023)

### 3.2 Plano de Marketing

O Plano de *Marketing* foi dividido em três etapas, como mostra a Figura 2.

Figura 2 – Etapas do Plano de Marketing



Fonte: Os autores (2023)

Na primeira etapa do Plano de *Marketing*, foi realizada a análise de mercado, na qual foram utilizados relatórios disponibilizados por empresas especializadas em *e-commerce* no Brasil, como, por exemplo, o relatório da *Conversion* (2023), que registrou entre julho e dezembro de 2022, que as plataformas digitais tiveram uma média de 2,43 bilhões de acessos por mês, enquanto, de janeiro a junho de 2023, esse número foi de 2,32 bilhões por mês. A análise dos clientes foi realizada por meio de questionário criado no *Google Forms* e atingiu um público de 119 pessoas. Com a pesquisa, foi possível entender o perfil dos clientes, sua relação com o comércio eletrônico e sua opinião quanto à abertura do *e-commerce*. Para a análise dos possíveis concorrentes, foi realizada uma busca para encontrar *e-commerces* destinados ao varejo de vestuário feminino na cidade de Barra do Piraí e cidades vizinhas. Com isso, foi possível identificar dois *e-commerces* que atuam nesse ramo, um em Barra do Piraí e outro em Volta Redonda.

A segunda etapa consistiu em buscar por plataformas especializadas para a criação do site da loja virtual, sendo selecionadas quatro plataformas: *Nuvemshop*, *Loja Integrada*, *Wix* e *Tray*. O critério de seleção foi que as plataformas oferecessem os recursos necessários para o bom funcionamento da loja, opções de personalização e baixo custo mensal. Dentre as opções, a plataforma escolhida foi a *Wix*.

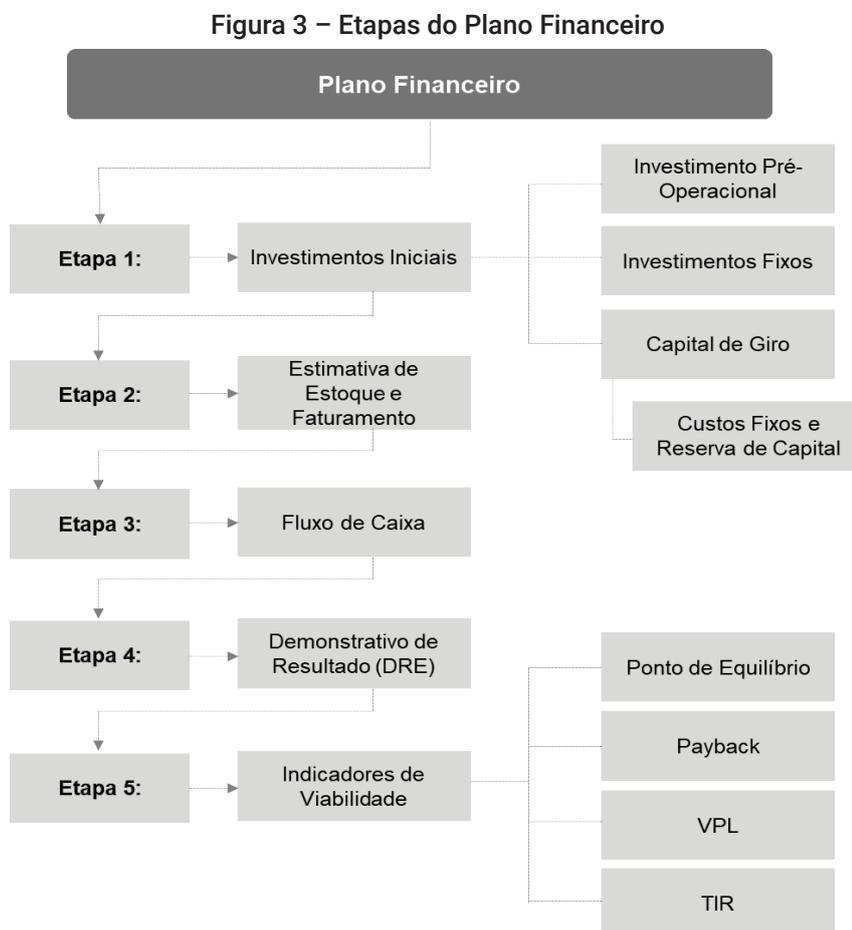
A terceira etapa foi definir as estratégias de *marketing* com base no composto de *marketing* ou 4 Ps, em que foi possível descrever quais produtos serão colocados à venda, o preço, onde será disponibilizado e as promoções.

### 3.3 Plano Financeiro

A elaboração do Plano Financeiro foi realizada por meio de três cenários: pessimista, realista e otimista e consistiu em 5 etapas, como mostra a Figura 3.

A primeira etapa foi a análise de dados para a realização dos investimentos iniciais, tais como os investimentos pré-operacionais, os investimentos fixos e o capital de giro. O valor total deve ser de R\$ 8.616,70, em um cenário pessimista; R\$ 9.422,61, em um cenário realista e; R\$ 10.631,49, em um cenário otimista.

A segunda etapa foi a estimativa do custo e faturamento com base nos dados retirados do controle manual dos anos de 2019 e 2020 e considerou os valores unitários pago pela proprietária e o valor colocado à venda, para, posteriormente, calcular a média e realizar a estimativa mensal do estoque e do faturamento para os três cenários, conforme demonstrado no Quadro 1.



Fonte: Os autores (2023)

**Quadro 1 – Estimativa mensal do estoque**

Cenários	Qtd. peças	Valor médio	Total
Pessimista	33	R\$ 22,58	R\$ 745,30
Realista	41	R\$ 22,58	R\$ 925,98
Otimista	53	R\$ 22,58	R\$ 1.197,00

Fonte: Os autores (2023)

O Quadro 2 apresenta o valor médio de venda de cada peça, a fim de realizar a estimativa de faturamento para os três cenários.

**Quadro 2 – Estimativa mensal do faturamento**

Cenários	Qtd. peças	Valor médio	Total
Pessimista	33	R\$ 57,71	R\$ 1.904,53
Realista	41	R\$ 57,71	R\$ 2.366,23
Otimista	53	R\$ 57,71	R\$ 3.058,79

Fonte: Os autores (2023)

A terceira etapa foi a elaboração das projeções do fluxo de caixa, utilizando os investimentos iniciais, o capital de giro, as estimativas de estoque e faturamento, que informam os valores de compra e venda e os custos fixos mensais, considerando os cenários pessimista, realista e otimista. Com isso, os três cenários demonstraram, através de uma projeção de fluxo de caixa, a possibilidade de viabilidade ou não do projeto de abertura de um *e-commerce*. Para o cenário pessimista, o fluxo de caixa teve um saldo positivo no fim dos doze meses de funcionamento, com saldo acumulado de caixa de R\$ 8.138,65. Para o cenário realista, foi de R\$ 12.067,27 e, para o otimista, de R\$ 17.960,19.

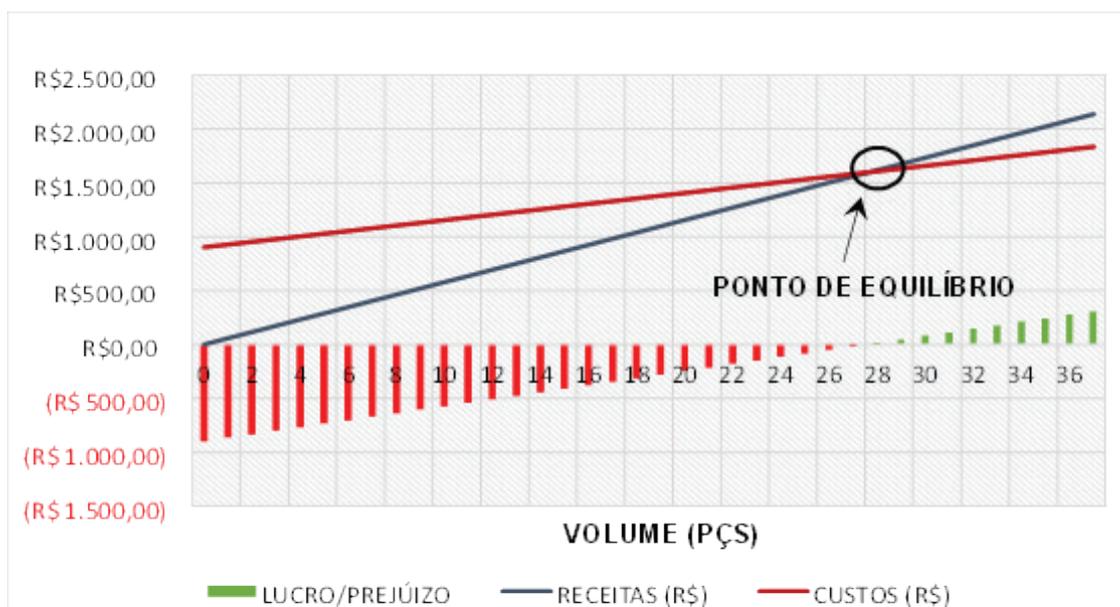
A quarta etapa consistiu na análise da lucratividade da microempresa, através do relatório do Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE), para cada cenário. De acordo com o relatório efetuado, o DRE indicou uma lucratividade operacional mensal de R\$ 138,83, para o cenário pessimista; R\$ 399,06, para o cenário realista; e R\$ 789,39, para o cenário otimista.

A última etapa ficou por conta dos indicadores de viabilidade, descrito através do ponto de equilíbrio, o *payback*, que retorna o tempo necessário para que o empreendedor recupere o investimento; o valor presente líquido, que constitui do fluxo de caixa a ser descontado de uma taxa de juros mensal; e a taxa interna de retorno, que indica a saúde financeira e a renda possível para a viabilidade do projeto. Os cenários: pessimista, realista e otimista apresentaram seus indicadores de viabilidade, contando com o fluxo de caixa mensal e a taxa Selic mensal respectiva do ano de atuação, em que foram calculados, visando a um período de três anos (trinta e seis meses).

Através do cálculo do ponto de equilíbrio, considerando o custo fixo de R\$ 900,44; o custo unitário das peças de R\$ 25,18; e o preço de venda unitário, no valor de R\$ 57,71, chegou-se ao resultado de que o ponto de equilíbrio para o *e-commerce* foi de 28 peças, com faturamento mensal de R\$ 1.615,96 e superior ao custo de R\$ 1.605,62, gerando lucro para o negócio, como mostra o Gráfico 1.

Analisando os resultados dos indicadores, o cenário pessimista deve ser rejeitado, pois os valores foram menores que zero, sendo o VPL de -R\$ 3.810,84 e a TIR de - 2,89 % ao mês, com retorno do investimento em cinco anos e seis meses. Os cenários realista e otimista, em teoria, são passíveis de investimento, pois avaliando o VPL de R\$ 3.752,35 e R\$ 16.421,10 e a TIR de 2,00% e 6,43% ao mês, respectivamente, ambos resultaram em valores positivos, sendo recomendado para aprovar a viabilidade do projeto.

Gráfico 1 – Ponto de Equilíbrio



Fonte: Os autores (2023)

Porém, na prática, tendo uma visão do cenário mais vantajoso e que traz mais garantias de retorno financeiro, a melhor escolha é o cenário otimista. Esse cenário, quando comparado com os demais (pessimista e realista), obteve um maior resultado do VPL de R\$ 16.421,10, rentabilidade de 6,43% ao mês e o menor tempo de retorno para recuperação do que foi investido, um ano e dois meses, de acordo com o cálculo do *payback* descontado.

O cenário pessimista apontou que a proprietária terá um tempo de cinco anos e seis meses para recuperar os investimentos iniciais, tempo considerado elevado, levando em conta a comparação entre os três cenários e o tempo de dois anos em que a microempresa opera como loja física. Apresentou o percentual mensal da TIR de -2,89% e o valor presente líquido de -R\$ 3.810,84, ambos negativos, o que indica que o projeto não é viável, pois coloca em risco a microempresa.

Já o cenário realista indicou um tempo menor em relação ao cenário pessimista para a recuperação do investimento, dois anos e dois meses, um percentual de renda mensal de 2,00% e um valor presente líquido de R\$ 3.752,35, ambos positivos, indicando a viabilidade financeira, o que diminui os possíveis riscos financeiros que a proprietária possa enfrentar com a abertura do *e-commerce*, quando comparado ao cenário pessimista.

No cenário otimista, o tempo para a recuperação do investimento do negócio obteve nova redução, se comparado ao cenário realista, um ano e dois meses, uma taxa de rendimentos superior a 6,00% ao mês, com valor presente líquido de R\$ 16.421,10, positivo e acima do investimento inicial feito, diminuindo consideravelmente os riscos financeiros que a proprietária possa enfrentar, quando o *e-commerce* estiver em funcionamento.

O Quadro 3 contém um resumo comparativo dos indicadores de viabilidade, de acordo com cada cenário proposto.

**Quadro 3 – Resumo comparativo de indicadores**

Cenários	Indicadores de Viabilidade (em 36 meses)			
	VPL (mensal)	TIR (mensal)	PAYBACK (descontado)	PAYBACK (descontado)
<b>Pessimista</b>	-R\$ 3.810,84	-2,89%	65,08 meses	5 anos e 6 meses
<b>Realista</b>	R\$ 3.752,35	2,00%	25,11 meses	2 anos e 2 meses
<b>Otimista</b>	R\$ 16.421,10	6,43%	13,73 meses	1 ano e 2 meses

Fonte: Os autores (2023)

#### 4 CONCLUSÃO

Os resultados alcançados com o desenvolvimento do Plano de Negócios permitiram analisar os riscos, as incertezas e as oportunidades que envolvem a abertura de um novo negócio no comércio eletrônico destinado ao varejo de vestuário feminino.

Com o Planejamento Estratégico, foi possível definir as características da microempresa, assim como o estudo dos ambientes pela análise SWOT, que permitiu identificar seus fatores positivos e negativos. A análise de mercado foi de suma importância para entender o atual cenário do *e-commerce* no Brasil e as pesquisas também possibilitaram a identificação de lojas concorrentes. A etapa econômico-financeira mostrou a viabilidade do projeto. A constatação do *e-commerce* veio por meio do levantamento dos investimentos, projeções do fluxo de caixa, demonstrativo de resultado do exercício e dos indicadores de viabilidade.

Todo empreendimento, seja inserido no comércio tradicional ou no comércio eletrônico, possui riscos e precisa se adaptar às constantes variações que ocorrem no mercado e nas preferências dos consumidores. Portanto, é importante manter um monitoramento do que foi desenvolvido para garantir que tudo ocorra como planejado e para avaliar possíveis oportunidades de melhoria.

## REFERÊNCIAS

BIAGIO, Luiz Arnaldo; BATOCCHIO, Antônio. **Plano de negócios**: estratégia para micro e pequenas empresas. 3. ed. São Paulo: Manole, 2018. E-book. ISBN 978-85-204-5334-6.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de vendas**: uma abordagem introdutória. 4. ed. Barueri: Atlas, 2022. E-book. ISBN 978-65-5977-283-4.

CONVERSION. **Relatório setores e-commerce no Brasil**. 2023. Disponível em: <http://lp.conversion.com.br/relatorio-setores-ecommerce>. Acesso em: 30 jul. 2023.

DORNELAS, José. **Plano de negócios**: seu guia definitivo. 3. ed. Barueri: Atlas, 2023. Ebook. ISBN 978-65-5977-451-7.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019. E-book. ISBN 978-85-970-2098-4.

GITMAN, Lawrence Jeffrey; ZUTTER, Chad J. **Princípios de administração financeira**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2017. E-book. ISBN 978-85-430-0674-1.

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2023. E-book. ISBN 978-85-97-02657-3.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 8. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2011. E-book. ISBN 978-85-224-6288-9.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócios**. Brasília, 2013. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RN/Anexos/gestao-e-comercializacao-como-elaborar-um-plano-de-negocios.pdf>. Acesso em: 09 jun. 2023.

TEIXEIRA, Tarcísio. **Comércio eletrônico**: conforme o marco civil da internet e a regulamentação do e-commerce no Brasil. São Paulo: Saraiva, 2015. E-book. ISBN 978-85-02-62249-4.

TURCHI, Sandra R. **Estratégias de marketing digital e e-commerce**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2023. E-book. ISBN 978-85-97-01540-9.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015. E-book. ISBN 978-85-8260-232-4.