



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO - DAD**

ÁQUILA WASHINGTON LUZ DE SOUZA

**PLANO DE NEGÓCIOS: PROPOSTA DE CRIAÇÃO DE UMA LOJA VIRTUAL DE
CONFECÇÃO DE ROUPAS**

**SÃO CRISTÓVÃO, SE
2025**

ÁQUILA WASHINGTON LUZ DE SOUZA

**PLANO DE NEGÓCIOS: PROPOSTA DE CRIAÇÃO DE UMA LOJA VIRTUAL DE
CONFECÇÃO DE ROUPAS**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado ao Departamento de Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal de Sergipe (UFS), como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração, em cumprimento às Normas regulamentadas pela Resolução nº 70/2023/CONEPE

Orientador (a): **Dr^a. Gracyanne Freire de Araujo**

SÃO CRISTÓVÃO, SE
2025

ÁQUILA WASHINGTON LUZ DE SOUZA

**PLANO DE NEGÓCIOS: PROPOSTA DE CRIAÇÃO DE UMA LOJA VIRTUAL DE
CONFECÇÃO DE ROUPAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal de Sergipe, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração, em cumprimento às Normas regulamentadas pela Resolução nº 70/2023/CONEPE.

São Cristóvão, 16 de junho de 2025.

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Dr^a. Gracyanne Freire de Araujo (orientadora)
Universidade Federal de Sergipe (UFS)

Prof^a. Dr^a. Karen Batista Santos (Membro interno)
Universidade Federal de Sergipe (UFS)

Prof. Dr. Adriano Santos Rocha Silva (Membro externo)
Universidade Federal da Bahia

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus, pois sem Ele nada disso seria possível. É o Senhor quem tem sido a luz constante em meu caminho, sustentando-me em cada etapa desta jornada.

Expresso minha profunda gratidão à minha esposa, Nayara Fontes, que é e tem sido minha grande companheira, tanto no desenvolvimento deste trabalho quanto na vida. Obrigado por todo o apoio, amor e dedicação. Que o Senhor continue te iluminando e te fortalecendo.

Aos meus pais, Pedro Sérgio e Simone Luz, minha eterna gratidão. Todo o esforço de vocês tornou possível a realização deste sonho. Mesmo à distância, lá do grande Amazonas, o incentivo de vocês foi fundamental. Amo vocês imensamente.

À minha orientadora, professora Gracyanne, agradeço sinceramente por toda a orientação, paciência e apoio prestados ao longo deste projeto.

Agradeço também ao meu irmão, Misael Falcão, por estar ao meu lado durante todo esse período. Saiba que você sempre poderá contar comigo.

Ao meu amigo Robson, muito obrigado por toda a ajuda seja nas correções de português, seja no apoio motivacional e nas conversas que tanto me incentivaram. Sua amizade e apoio foram essenciais. Deus te abençoe, meu irmão!

Ao meu amigo Marcelo, sou imensamente grato pela colaboração na parte de dados deste trabalho. Seus conhecimentos foram de grande valia. Que Deus recompense sua generosidade.

Também agradeço a Bruno e Renata pela conversa tão importante que tivemos foi decisiva.

Por fim, meu agradecimento a todos que, de alguma forma, contribuíram para o desenvolvimento deste projeto. Que Deus retribua cada gesto com bênçãos multiplicadas.

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo avaliar a viabilidade da criação de uma loja virtual de confecções de roupas. A loja virtual Village 128, especializada na confecção de roupas personalizadas, possui um modelo de negócio inovador baseado na oferta combinada de produto e serviço. A proposta integra a venda de peças de vestuário ajustadas às medidas do cliente com uma consultoria de estilo personalizada, criando uma experiência de consumo diferenciada. A pesquisa é de natureza qualitativa, de caráter exploratório e descritivo. O estudo contempla a estruturação de um plano de negócios completo, dividido em planos de marketing, operacional, de recursos humanos, financeiro e análise estratégica. O plano de marketing prioriza ações digitais com foco em engajamento, geração de conteúdo e atendimento humanizado. A operação baseia-se na produção sob demanda, reduzindo custos com estoque e permitindo personalização em escala. O plano financeiro apresenta projeções detalhadas, incluindo indicadores como ponto de equilíbrio, margem de lucro, rentabilidade, retorno sobre investimento (ROI), valor presente líquido (VPL), taxa interna de retorno (TIR) e payback. Os resultados indicam que, apesar dos desafios com o investimento inicial e a complexidade na precificação do combo produto-serviço, o empreendimento é viável e competitivo. A Village 128 será registrada como sociedade limitada e adotará o regime tributário do Simples Nacional. O negócio será gerido por três sócios com formações complementares em Administração, Estatística e Engenharia da Computação, o que favorece a integração entre gestão estratégica, análise de dados e inovação tecnológica. O diferencial competitivo da empresa está na união entre moda e tecnologia, oferecendo uma solução completa ao cliente, desde a criação do estilo até a entrega personalizada das peças. A análise estratégica foi realizada com base em ferramentas como análise SWOT e PESTEL, identificando um cenário favorável ao crescimento, impulsionado pela digitalização do consumo e pela demanda por moda personalizada e sustentável. Conclui-se que a criação da loja virtual Village 128 representa uma oportunidade real de negócio, alinhada às tendências do mercado de moda e ao comportamento do consumidor moderno. A proposta contribui para o fortalecimento do empreendedorismo digital em Sergipe e pode gerar impacto positivo na economia local por meio da inovação, geração de empregos e valorização da identidade pessoal.

Palavras-chave: Plano de negócios. Loja virtual. Confecção de roupas. Moda personalizada. Viabilidade econômica.

ABSTRACT

This study aims to assess the feasibility of creating an online clothing store. The online store Village 128, specialized in the manufacture of customized clothing, has an innovative business model based on the combined offer of product and service. The proposal integrates the sale of clothing items adjusted to the customer's measurements with personalized style consulting, creating a differentiated consumer experience. The research is qualitative in nature, exploratory and descriptive. The study includes the structuring of a complete business plan, divided into marketing, operational, human resources, financial and strategic analysis plans. The marketing plan prioritizes digital actions focused on engagement, content generation and personalized service. The operation is based on on-demand production, reducing inventory costs and allowing customization on a large scale. The financial plan presents detailed projections, including indicators such as break-even point, profit margin, profitability, return on investment (ROI), net present value (NPV), internal rate of return (IRR) and payback. The results indicate that, despite the challenges with the initial investment and the complexity in pricing the product-service combo, the venture is viable and competitive. Village 128 will be registered as a limited company and will adopt the Simples Nacional tax regime. The business will be managed by three partners with complementary backgrounds in Administration, Statistics and Computer Engineering, which favors the integration of strategic management, data analysis and technological innovation. The company's competitive advantage lies in the union between fashion and technology, offering a complete solution to the customer, from the creation of the style to the personalized delivery of the pieces. The strategic analysis was carried out based on tools such as SWOT and PESTEL analysis, identifying a favorable scenario for growth, driven by the digitalization of consumption and the demand for personalized and sustainable fashion. It is concluded that the creation of the Village 128 virtual store represents a real business opportunity, aligned with the trends of the fashion market and the behavior of the modern consumer. The proposal contributes to the strengthening of digital entrepreneurship in Sergipe and can generate a positive impact on the local economy through innovation, job creation and appreciation of personal identity.

Keywords: Business plan. Virtual store. Clothing manufacturing. Personalized fashion. Economic feasibility.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

4Ps	Product, Price, Place, Promotion
ABCOMM	Associação Brasileira de Comércio Eletrônico
BA.....	Bahia
CE	Ceará
CMV.....	Custo das Mercadorias Vendidas
CNAE.....	Classificação Nacional de Atividades Econômicas
COVID-19.....	Coronavirus Disease 2019
DAD	Departamento De Administração
DRE.....	Demonstrativo de Resultados do Exercício
DTG.....	Direct to Garment
ESG	Environmental, Social, and Governance
FIEG	Federação das Indústrias do Estado de Goiás
GEM-BRASIL.....	Global Entrepreneurship Monitor (Brasil)
IA.....	Inteligência Artificial
IBGE.....	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IR.....	Imposto de Renda
LOGBR.....	Logística Brasileira
Ltda.....	Sociedade Limitada
MEI	Microempreendedores Individuais
PE.....	Pernambuco
PESTEL.....	Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal
ROI.....	Return on Investment
SC	Santa Catarina
SE.....	Sergipe
SEBRAE.....	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SEO	Search Engine Optimization
SP.....	São Paulo
SWOT.....	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
TI	Tecnologia da Informação
TIR.....	Taxa Interna de Retorno
VPL.....	Valor Presente Líquido

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Logomarca da empresa Village 128	37
Figura 2- Fluxograma de comercialização	41
Figura 3- Planta baixa da empresa Village 128	43

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Indicadores do mercado de moda online no Brasil e em Sergipe.....	35
Quadro 2 - Análise comparativa dos principais concorrentes	39
Quadro 3 - Cadeia Têxtil: fatores essenciais para eficiência e competitividade.....	42
Quadro 4– Cenários projetados para o modelo de negócios.....	50
Quadro 5 – Plano de ação estratégico para lançamento e consolidação da marca	50
Quadro 6– Análise SWOT.....	51

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
1.1	PROBLEMA DE PESQUISA	13
1.2	OBJETIVO GERAL E ESPECÍFICO	13
1.2.1	Objetivo geral	13
1.2.2	Objetivos específicos	13
1.3	JUSTIFICATIVA.....	13
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	16
2.1	EMPREENDEDORISMO	16
2.2	MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.....	20
2.3	PLANO DE NEGÓCIO.....	22
2.3.1	Plano de Marketing	25
2.3.2	Plano Operacional	26
2.3.3	Plano de Recursos Humanos	27
2.3.4	Plano Financeiro	28
2.3.5	Análise Estratégica	30
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	31
3.1	CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO	31
4	CONTEXTUALIZAÇÃO DO SETOR DE ATIVIDADE ECONÔMICA	33
4.1	ANÁLISE DO MACRO (BRASIL) E MICRO (SERGIPE) AMBIENTE.....	33
5	PLANO DE NEGÓCIO PARA A CRIAÇÃO DE UMA EMPRESA DE CONFECÇÃO DE ROUPAS	37
5.1	INFORMAÇÕES INICIAIS	37
5.2	PLANO DE MARKETING.....	38
5.3	PLANO OPERACIONAL	41
5.4	PLANO DE RECURSOS HUMANOS.....	44
5.5	PLANO FINANCEIRO.....	45
5.5.1	Estruturação Inicial da Empresa	46
5.5.2	Estoque Inicial	46
5.5.3	Custos Pré-operacionais	46
5.5.4	Faturamento Mensal Estimado	47
5.5.5	Custo das Mercadorias Vendidas	47
5.5.6	Folha de Pagamento	47
5.5.7	Depreciação dos Ativos Fixos	47
5.5.8	Custos Operacionais Mensais	47
5.5.9	Demonstração de Resultados Operacionais	47
5.5.10	Ponto de Equilíbrio	48
5.5.11	Lucratividade	48
5.5.12	Rentabilidade	48
5.5.13	Payback	49
5.5.14	Valor Presente Líquido	49
5.6	ANÁLISE ESTRATÉGICA.....	50
6	ANÁLISE DE RESULTADOS	52
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS	54

1 INTRODUÇÃO

Desenvolver um negócio em qualquer ramo de atividade envolve riscos e desafios. Segundo Silva (2021), diante disso o plano de negócios surge como um direcionamento, ou seja, um instrumento que possibilita diminuir riscos, traçar objetivos, metas e identificar possíveis problemas do empreendimento. De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2020), o plano de negócio é essencial para o sucesso de um empreendimento, pois determina a viabilidade do negócio e orienta decisões estratégicas. Ou seja, o referido plano é responsável por preparar o empreendedor para suas decisões futuras quanto ao seu empreendimento.

Lino (2019) cita a importância do plano de negócios como uma poderosa ferramenta que contribui para minimizar os riscos envolvidos na abertura de um empreendimento. Além disso, ele oferece orientações precisas e objetivas para atrair investimentos e parcerias, sendo amplamente empregado por empresas de pequeno e grande porte, tanto em âmbito nacional quanto internacional.

O plano de negócios é um grande aliado do empreendedor, seja como micro ou pequeno empresário que, no seu momento criativo, precisa nortear suas energias rumo ao sucesso. Segundo Paulek (2017), o plano de negócio engloba a descrição das características do empreendimento, a maneira como deve ser operado e as estratégias a serem implementadas para conquistar espaço no mercado. Durante sua elaboração, ocorre um processo de aprendizagem e autoconhecimento, o que permite ao empreendedor compreender melhor o ambiente de negócio em que está inserido. Além disso, é fundamental que o plano de negócio inclua projeções de despesas, receitas e resultados financeiros esperados.

Segundo o Atlas dos Pequenos Negócios de 2022, um levantamento inédito feito pelo SEBRAE mostra que “apenas com a renda gerada pela atividade de Microempreendedores Individuais (MEI), juntamente com as Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, o segmento gera uma renda mensal para os empreendedores de R\$ 35 bilhões, o que representa aproximadamente R\$ 420 bilhões por ano” (SEBRAE, 2022, p. 01).

Nesse sentido, é importante observar que as empresas de vestuário têm uma grande importância para a economia do Brasil. Segundo a Federação das Indústrias

do Estado de Goiás (FIEG, 2018), o Brasil representa 2,4% da produção mundial de têxteis, ocupando a 5ª posição no ranking mundial. Com relação a produtos do vestuário, ocupa o 4º lugar, com 2,6% da produção mundial. É possível então observar, analisando os dados anteriormente citados, que o mercado de produtos de vestuário e confecção tem potencial expressivo a ser explorado em todos os níveis, desde o pequeno negócio a grandes conglomerados.

Oliveira (2017) afirma que a venda pela internet, seja por plataformas de redes sociais, seja por sites de *players* consagrados no mercado, tem tido como ferramenta para suas vendas a oferta de serviços de informação sobre moda, conectando assim pessoas do setor com a finalidade de mantê-las atualizadas quanto à dinâmica do mercado. Por fim, é de suma importância reiterar que o plano de negócio é a bússola que deve guiar o empreendedor em sua caminhada.

Neste contexto, o estudo a ser apresentado refere-se ao plano de negócio para a criação da empresa Village 128. A ideia para o desenvolvimento deste plano de negócio surgiu a partir de uma roda de conversa entre três amigos em que o tema discutido era a diferença entre moda e estilo. Dessa conversa veio a necessidade latente de se poder transmitir esse conhecimento de alguma maneira. Nas semanas que seguiram desse encontro, estes três amigos se aprofundaram em pesquisas sobre o tema se empenhando em encontrar empresas e instituições que forneciam esse serviço. A partir desse momento eles descobriram que havia muitas necessidades não supridas neste mercado e a partir deste ponto foi dado início ao desenvolvimento de um plano de negócio que conseguisse abranger três necessidades principais: informação, produto e logística.

Desde a formulação da ideia, a questão latente que permanece foi a viabilidade de tal plano de negócio, será possível suprir essas três necessidades elencadas? Se possível, as pessoas pagarão para ter essa solução? A ideia sendo aprovada, o que é preciso para implementá-la?

Para responder às perguntas anteriormente descritas e a outras questões levantadas, optou-se pelo desenvolvimento do plano de negócio com o objetivo de testar a viabilidade da empresa Village 128.

Desta forma esse estudo é composto pelas seguintes etapas: fundamentação teórica, procedimentos metodológicos e a descrição detalhada de cada etapa do plano de negócio.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Qual a viabilidade da criação de uma loja virtual de confecções de roupas?

1.2 OBJETIVO GERAL E ESPECÍFICO

1.2.1 Objetivo geral

Avaliar a viabilidade da criação de uma loja virtual de confecções de roupas.

1.2.2 Objetivos específicos

- Descrever as características gerais do negócio quanto à missão, à visão e aos valores;
- Apresentar critérios legais, público-alvo e estrutura de funcionamento organizacional;
- Elaborar um plano de marketing do empreendimento;
- Desenvolver a estrutura operacional do negócio;
- Elaborar um plano financeiro para o empreendimento;
- Elaborar um plano de recursos humanos;
- Desenvolver a análise estratégica do negócio;

1.3 JUSTIFICATIVA

A motivação de se elaborar um plano de negócio aplicado a uma empresa de vestuário e confecções é a de poder se pensar conceitos e métodos capazes de guiarem a construção de um empreendimento. Afinal, o empreendedor seja esse Microempreendedor Individual (MEI), Microempresa ou Empresas de Pequeno Porte deve conhecer seu negócio, desde os menores desafios ao seu maior sucesso (SEBRAE, 2022).

Nesse sentido, o estudo em questão visa tornar viável a ideia do seguinte empreendimento: abertura de uma loja virtual de confecção de roupas unissex Village 128. Para isso é necessário buscar subsídios sobre o panorama atual do setor em que o negócio está inserido, bem como sua projeção a fim de confirmar sua viabilidade. O plano de negócios configura-se como ferramenta essencial para essa avaliação inicial,

fornecendo um roteiro estruturado para análise de mercado, operações e viabilidade financeira (Dornelas, 2008).

Este trabalho, focado no plano de negócios, é uma instrumentalização dos conhecimentos teóricos e práticos adquiridos durante a graduação, seja nas disciplinas ou em projetos de extensão, e sua aplicação nas práticas atuais de mercado. É um trabalho que contribui para a Universidade Federal de Sergipe, pois possibilita a construção de conhecimento na área do empreendedorismo e do plano de negócios, bem como sua disponibilidade para possíveis novas pesquisas na graduação sobre plano de negócios. A aplicação do conhecimento acadêmico na solução de problemas reais do mercado é um dos pilares da formação universitária e da geração de inovação (Enoque, 2013).

Quanto ao negócio proposto pelo pesquisador, que se projeta como empreendedor, o plano de negócio tem grande valia, pois subsidiará as decisões tomadas por este. Decisões estas que devem ser as melhores possíveis para o sucesso do empreendimento proposto, seja na abertura da empresa, escolha do modelo, ou ainda no momento de oportunidades futuras ou problemas que possam surgir. A tomada de decisão embasada em informações sistematizadas é crucial para reduzir a incerteza inerente ao processo empreendedor (Etzkowitz, 2016).

Como já descrito anteriormente neste trabalho, empreender envolve muitos riscos. Riscos estes muitas vezes gerados pelo fato de o empreendedor atuar em um terreno que ele não conhece de maneira aprofundada, onde existem perigos que o mesmo não tem como identificar. É nesse momento que o plano de negócios surge como ferramenta norteadora para auxiliar e embasar a tomada de decisão do empreendedor. Segundo Pereira e Souza (2019) apud Mareco (2021, p. 10), “a alocação de esforços sem um planejamento adequado pode levar a perdas e desmotivação, uma vez que diversos elementos, como falhas de gestão, condições econômicas, gastos excessivos e falta de compreensão do mercado, podem influenciar tanto o sucesso quanto o fracasso”. O plano atua como um mapa para navegar nesse ambiente complexo e minimizar exposições desnecessárias (Longenecker *et al.*, 2013).

Este trabalho visou se aprofundar na dinâmica de elaboração do plano de negócios para poder embasar o planejamento e a execução do negócio proposto com maestria. O empreendimento em elaboração tem como produto um elemento que está presente no cotidiano de todas as pessoas: a roupa. Visto isto, é possível prever os

possíveis problemas que o negócio possa ter, já que o ramo em que se pretende atuar já é extremamente consolidado. Na contramão desse pensamento, há uma extrema dificuldade de se inovar. Desafio este que o projeto deverá vencer para mostrar a relevância da inovação da sua loja para o consumidor (Schaefer; Minello, 2017). A diferenciação é fator crítico de sobrevivência em mercados saturados, exigindo criatividade e proposta de valor clara (Kotler; Keller, 2016).

A inovação proposta vem através da união da confecção do produto, neste caso a produção da peça, e da consultoria de imagem que será oferecida para o cliente, criando assim o seu estilo pessoal. Consequentemente, o empreendimento visa tornar a compra do produto numa experiência única, dinâmica e contínua. A loja usará inicialmente apenas a modalidade online, onde o produto e o serviço de consultoria serão oferecidos digitalmente. A integração de produtos físicos com serviços digitais personalizados representa uma tendência crescente no varejo de moda, buscando engajamento e fidelização (Parise; Guinan; Kavas, 2016).

Por fim, ao final do estudo, sendo o empreendimento viável e implantado, este poderá contribuir de forma significativa para a economia sergipana, como exposto anteriormente, o setor de vestuário e confecções gera inúmeros empregos diretos e indiretos, movimentando fortemente a economia.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para alcançar os objetivos deste estudo, e conseqüentemente resultados validados por este, é imprescindível que seja apresentada uma base teórica que sustente o todo apresentado. Desta feita serão apresentadas teorias e conceitos formulados por estudiosos do tema relacionados a empreendedorismo, micro e pequenas empresas e plano de negócios.

2.1 EMPREENDEDORISMO

O termo empreendedor tem origem na palavra francesa *entrepreneur*, que data do século XIV.” (Zen; Fracasso, 2008, p. 137). Tal termo, conforme os ensinamentos de Cruz (2005, p. 22), foi utilizado pela primeira vez na língua francesa no início do século XVI, para designar os homens envolvidos na coordenação de operações militares.

Zen e Fracasso (2008) afirmam ainda que:

Marco Pólo poderia ser considerado um empreendedor, pois agia como um “intermediário”, assinando contrato com pessoa de recursos para vender suas mercadorias no Oriente. Esse contrato referia-se a empréstimo feito por Marco Pólo – que assumia os riscos emocionais e físicos da viagem, concedido por um capitalista, que, por sua vez, assumia os riscos de maneira passiva (Zen; Fracasso, 2008, p. 137).

Avançando nos conceitos, segundo o Global Entrepreneurship Monitor, o empreendedorismo é "qualquer tentativa de criação de um novo negócio, seja uma atividade autônoma e individual, uma nova empresa ou a expansão de um empreendimento existente" (GEM-Brasil, 2019, p. 20). Para o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, o termo empreendedorismo "se refere à habilidade que um empreendedor tem para solucionar problemas, gerar oportunidades, criar soluções e investir na criação de ideias relevantes para seu público e sociedade" (SEBRAE, 2021, p. 8).

A história do empreendedorismo é uma narrativa de coragem, inovação e resiliência. Desde os primeiros comerciantes da Antiguidade até os visionários da era digital, os empreendedores têm desempenhado um papel crucial na transformação da sociedade e da economia. Como afirma Hisrich, Peters e Shepherd (2017, p. 23), "o empreendedorismo é mais do que criar negócios; é sobre criar valor e impactar

positivamente a vida das pessoas".

Em um mundo em constante mudança, o empreendedorismo continua a ser uma força vital para o progresso e a inovação. Sua história nos ensina que, independentemente dos desafios, sempre há espaço para aqueles que ousam sonhar, criar e transformar. O empreendedorismo, como conceito e prática, tem raízes profundas na história da humanidade. Desde os primórdios da civilização, indivíduos visionários têm buscado oportunidades para criar, inovar e transformar realidades. A história do empreendedorismo é marcada por uma série de evoluções, adaptações e revoluções que moldaram o mundo dos negócios como o conhecemos hoje. Segundo Sousa, Dias e Pelogio (2021, p. 82), "o empreendedorismo existe desde os tempos muito remotos, devido à necessidade de sobrevivência", sendo possível perceber que ao longo das eras ele se transforma, adapta-se e fortalece-se como uma das forças mais resilientes e criativas da sociedade.

A palavra empreendedor tem origem no termo francês *entrepreneur*, que significa "alguém que assume riscos e começa algo novo". Segundo Hisrich, Peters e Shepherd (2017, p. 45), o conceito de empreendedorismo remonta ao século XVIII, quando o economista Richard Cantillon utilizou o termo para descrever indivíduos que compravam mercadorias a preços certos para vendê-las a preços incertos, assumindo riscos econômicos. Essa definição inicial já destacava a essência do empreendedor: a capacidade de identificar oportunidades e assumir riscos calculados.

No entanto, a prática do empreendedorismo é muito mais antiga. Na Antiguidade, comerciantes fenícios e gregos já demonstravam características empreendedoras ao explorar novas rotas comerciais e estabelecer negócios em diferentes regiões. Como observa Dornelas (2021, p. 42), 'o empreendedorismo é, antes de tudo, um comportamento prático orientado para a transformação de ideias em realidade'. Esse comportamento transformador, portanto, é uma constante na jornada humana, manifestando-se muito antes de se tornar objeto de estudo acadêmico.

De Mello (2010 *apud* Chave; Costa; Mafra, 2018, p. 3) afirma que:

O empreendedor é uma pessoa capaz de identificar uma oportunidade de crescimento, melhoria ou inovação em produtos ou prestação de serviço, e traçar metas a fim de executar, criar, pôr em prática esse procedimento ou esse produto. Empreender é fazer acontecer.

A Revolução Industrial, no final do século XVIII e início do século XIX, marcou um ponto de virada na história do empreendedorismo. Com o advento da máquina a vapor e a mecanização da produção, surgiram novas oportunidades para inovação e criação de negócios. Nesse período, figuras como James Watt e Matthew Boulton se destacaram não apenas por suas invenções, mas também por sua capacidade de transformar ideias em empreendimentos lucrativos e escaláveis. Segundo Sousa, Dias e Pelogio (2021), a trajetória do empreendedorismo está intrinsecamente ligada a transformações históricas e tecnológicas, como as da Revolução Industrial, quando surge o perfil do empreendedor que assume riscos, organiza recursos e impulsiona inovações papel desempenhado por personagens como Watt e Boulton, que abriram caminho para novos modelos de negócios.

O século XX testemunhou a consolidação do empreendedorismo como um campo de estudo e prática. Nesse período, o mundo viu o surgimento de grandes empreendedores como Henry Ford, que revolucionou a indústria automobilística com a produção em massa, e Walt Disney, que transformou o entretenimento com sua visão criativa. Além disso, o século XX foi marcado pelo crescimento do empreendedorismo em setores como tecnologia, varejo e serviços. Como observam Sousa, Dias e Pelogio (2021), o empreendedor moderno passa a ser visto como um agente transformador da sociedade, especialmente a partir do século XX, quando indivíduos visionários se destacam por introduzirem inovações tecnológicas, organizacionais e culturais que moldam setores inteiros como exemplificam Henry Ford e Walt Disney em seus respectivos campos.

Segundo Filion (2023, p. 22), “o empreendedorismo moderno é resultado de um processo histórico de valorização da iniciativa individual, da inovação e da busca por oportunidades em ambientes de constante transformação”.

Além disso, Byrnes e Freytag (2021) reforçam que “o empreendedorismo é o motor da inovação, impulsionando o desenvolvimento econômico ao desafiar modelos tradicionais e criar valor em novos mercados.” Já Audretsch (2014) destaca que “empreendedores são agentes dinâmicos que catalisam o crescimento econômico através da inovação e adaptação contínua.” No século XXI, o empreendedorismo atingiu novos patamares com o advento da internet e das tecnologias digitais. A globalização e a conectividade permitiram que empreendedores criassem negócios em escala global, muitas vezes com recursos limitados. Conforme apontado por Fernandes, Pires e Alves (2022), o crescimento da economia digital — amplamente

impulsionado pela atividade empreendedora suportada por tecnologias digitais — é reconhecido como um dos maiores desenvolvimentos econômicos desde a Revolução Industrial, capaz de transformar economias, empregos, e até mesmo a sociedade como um todo.

Como observa Blank e Dorf (2012, p. 102), "o empreendedorismo no século XXI é caracterizado pela busca de modelos de negócios escaláveis e repetíveis, muitas vezes baseados em tecnologia". Essa abordagem, conhecida como "*startup enxuta*" (*lean startup*), enfatiza a importância da experimentação, do aprendizado contínuo e da adaptação rápida às mudanças do mercado.

No contexto contemporâneo, o empreendedorismo enfrenta novos desafios e oportunidades, impulsionados por mudanças tecnológicas, sociais e ambientais. A pandemia de COVID-19, por exemplo, acelerou a digitalização de muitos setores e destacou a importância da resiliência e da adaptabilidade para os empreendedores. Como observa Ferreira (2021, p. 34), "a crise sanitária global reforçou a necessidade de modelos de negócios flexíveis e capazes de responder rapidamente a mudanças no ambiente externo".

Além disso, a sustentabilidade tornou-se uma preocupação central para os empreendedores do século XXI. A crescente conscientização sobre os impactos ambientais e sociais das atividades empresariais tem levado muitos empreendedores a adotar práticas mais responsáveis. Segundo Sachs (2015, p. 26), os negócios do futuro devem incorporar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) como parte estratégica de suas operações, promovendo simultaneamente o crescimento econômico, a inclusão social e a proteção ambiental. Essa abordagem reflete uma mudança de paradigma, na qual o sucesso empresarial é medido não apenas por indicadores financeiros, mas também por sua contribuição para o bem-estar da sociedade e do planeta.

O empreendedorismo social emerge como uma vertente importante no cenário atual, combinando a busca por resultados financeiros com a solução de problemas sociais. Conforme Yunus, Moingeon e Lehmann-Ortega (2017, p. 44), o empreendedor social busca transformar realidades por meio de modelos de negócio sustentáveis, promovendo inclusão, justiça social e inovação voltada para o impacto positivo.

Olhando para o futuro, o empreendedorismo continuará a evoluir, impulsionado por avanços tecnológicos como inteligência artificial, blockchain e

biotecnologia. Essas tecnologias têm o potencial de revolucionar setores inteiros e criar novas oportunidades para empreendedores inovadores. No entanto, também trazem desafios éticos e regulatórios que precisam ser cuidadosamente considerados. Segundo Campos (2024, p. 1), essas tecnologias “promovem automação, rastreabilidade e descentralização, enquanto colocam em pauta importantes questões jurídicas sobre privacidade, responsabilidade e conformidade regulatória”.

Como afirma Schwab (2016, p. 15), "a Quarta Revolução Industrial está criando um mundo no qual a fronteira entre o físico, o digital e o biológico está se tornando cada vez mais difusa". Nesse contexto, os empreendedores do futuro precisarão não apenas dominar novas tecnologias, mas também desenvolver habilidades como pensamento crítico, criatividade e empatia, para navegar em um ambiente cada vez mais complexo e interconectado.

A história do empreendedorismo é uma jornada contínua de inovação, adaptação e transformação. Desde suas origens na Antiguidade até os desafios e oportunidades do século XXI, o empreendedorismo tem sido uma força motriz para o progresso econômico e social. Como destaca Hisrich, Peters e Shepherd (2017, p. 210), "o empreendedorismo é uma jornada de aprendizado constante, na qual o sucesso depende da capacidade de identificar oportunidades, assumir riscos e persistir diante dos desafios".

Em um mundo em constante mudança, o empreendedorismo continuará a desempenhar um papel crucial na criação de valor e na solução dos problemas mais urgentes da humanidade. Seja no âmbito econômico, social ou ambiental, os empreendedores têm o poder de transformar ideias em realidade e, assim, moldar um futuro mais próspero e sustentável para todos.

2.2 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

No Brasil, a Constituição Federal de 1988, em seu artigo 170, inciso IX, afirma que haverá tratamento favorecido para as empresas de pequeno porte constituídas sob as leis brasileiras e que tenham sua sede e administração no País (Brasil, 1988).

A partir dessa determinação da Carta Magna, o legislador infraconstitucional editou a lei complementar Nº 123, de 14 de dezembro de 2006, que instituiu o Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, trazendo em seu texto os seguintes conceitos:

I - microempresa, a pessoa jurídica e a firma mercantil individual que tiver receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 244.000,00 (duzentos e quarenta e quatro mil reais); (Vide Decreto nº 5.028, de 31.3.2004)

II - empresa de pequeno porte, a pessoa jurídica e a firma mercantil individual que, não enquadrada como microempresa, tiver receita bruta anual superior a R\$ 244.000,00 (duzentos e quarenta e quatro mil reais) e igual ou inferior a R\$ 1.200.000,00 (um milhão e duzentos mil reais). (Brasil, 2006).

Mesmo com a inovação no mundo jurídico acima descrita, não é novidade que tais empresas têm um papel fundamental na nossa economia. Afinal, estas empresas, em sua grande maioria, têm seu nascedouro no sonho do trabalhador brasileiro. Segundo um levantamento do SEBRAE (2017), os pequenos negócios geram 13 vezes mais empregos do que as médias e grandes empresas. No ano de desenvolvimento desse levantamento, os pequenos negócios geraram 351,6 mil vagas, enquanto as médias e grandes empresas apenas 27,2 mil.

Ainda de acordo com o SEBRAE,

O Atlas dos Pequenos Negócios revela que, em 2022, a renda familiar média do MEI está em R\$ 4.180. Com base no tamanho médio da família desse perfil de empreendedor (3,1 pessoas) é possível estimar a sua renda individual média em R\$ 1.348. Considerando a renda dos MEI em atividade, o levantamento do Sebrae mostra que todos os meses eles geram R\$ 11 bilhões com o seu trabalho. O que significa que – no período de um ano – os microempreendedores Individuais sozinhos injetam R\$ 136 bilhões na economia brasileira (SEBRAE, 2022).

Os dados apontados acima evidenciam, de forma clara, que os pequenos negócios são uma boa parte da força empreendedora da nação brasileira.

Nesse contexto, o plano de negócio surge como ferramenta de fundamental importância para desenvolver, implementar e dar longevidade das micro e pequenas empresas. Contudo, mais importante do que desenvolver o plano de negócio é saber, como dito por Santos e Silva (2012), que a maior relevância do plano de negócios está na possibilidade de mudá-lo e moldá-lo quantas vezes for necessário para se adequar às novas realidades que o empreendimento venha se deparar.

Para isso é preciso adotá-lo não só como um mapa que descreve o caminho, mas também observá-lo como uma bússola que precisa ser consultada periodicamente e ajustada conforme a necessidade do novo terreno. Como dito por

Meisler (2017) *apud* Silva (2021, p. 11),

Os negócios eternos serão aqueles que terão um único medo: o medo de se tornarem reféns do padrão de mercado. Contra isso, eles contam com a crença e o investimento em seu ciclo de inovação, independentemente do sucesso comercial que estejam fazendo (Meisler, 2017, p. 183 *apud* Silva 2021, p. 11).

Como podemos ver no trecho citado anteriormente, a capacidade de mudança e adaptação de uma empresa é uma das características que proporcionam a mesma longevidade. Muitos empreendedores falham no processo de desenvolvimento de seus planos de negócios por muitas vezes só olharem para ele da perspectiva financeira esquecendo de observar a sua principal característica que é trazer uma visão prévia dos possíveis cenários que viram.

Além das características de previsão e flexibilidade, segundo o SEBRAE (2020), a ferramenta tem função importantíssima de ser o cartão de visitas para os stakeholders do negócio como investidores, bancos, em suma, as pessoas que tem potencial de alavancar o empreendimento de alguma maneira trabalhando como um elo de comunicação.

2.3 PLANO DE NEGÓCIO

Um plano de negócios é, essencialmente, uma ferramenta estratégica que permite ao empreendedor organizar e estruturar de forma detalhada todos os aspectos fundamentais necessários para o funcionamento de um empreendimento. Trata-se de um documento abrangente que descreve minuciosamente as engrenagens que compõem o ecossistema de um negócio, desde sua concepção até sua operacionalização (Bellino, 2019, p. 78).

O planejamento, seja ele para qualquer objetivo, tem a função de definir as bases e organizar os recursos à disposição para se atingir determinado fim. Nesse contexto, o plano de negócios surge como ferramenta de fundamental importância para desenvolver, implementar e dar longevidade às micro e pequenas empresas. Isso porque ele permite ao empreendedor compreender a viabilidade de sua ideia e planejar estrategicamente suas ações diante de um mercado competitivo (Maximiano, 2011, *apud* Lima; Saraiva, 2024, p. 4143).

O plano de negócios é uma ferramenta que auxilia o empreendedor a transformar uma ideia em um empreendimento real. Ele permite a identificação de oportunidades, a análise de viabilidade e a definição de estratégias para o sucesso do

negócio. Além disso, serve como um guia para a tomada de decisões e para a captação de recursos (Dornelas, 2008, p. 45).

O plano de negócios é um grande aliado do empreendedor, seja como micro ou pequeno empresário que, no seu momento criativo, precisa nortear suas energias rumo ao sucesso. Segundo Dornelas (2008, p. 45), "o plano de negócios é uma ferramenta essencial para a gestão estratégica, permitindo ao empreendedor visualizar oportunidades e riscos". Durante sua elaboração, ocorre um processo de aprendizagem e autoconhecimento, o qual permite ao empreendedor compreender melhor o ambiente de negócio em que está inserido. Além disso, é fundamental que o plano de negócio inclua projeções de despesas, receitas e resultados financeiros esperados.

Segundo o trecho anteriormente citado, a capacidade de mudança e adaptação de uma empresa configura-se como uma das características fundamentais para garantir sua longevidade no mercado. Conforme destacam diversos estudiosos da área de administração e gestão empresarial, a flexibilidade organizacional é um fator crítico para o sucesso sustentável de um negócio (Mullins, 2021). No entanto, muitos empreendedores enfrentam dificuldades no processo de desenvolvimento de seus planos de negócios, frequentemente devido a uma abordagem excessivamente focada na perspectiva financeira, negligenciando outros aspectos igualmente relevantes.

Segundo Mullins (2021, p. 112):

Um plano de negócios robusto não se limita a projeções financeiras; é uma narrativa dinâmica que integra adaptabilidade, entendimento do cliente e inovação contínua. Ele deve ser revisitado constantemente para refletir mudanças no mercado, servindo tanto como bússola estratégica quanto como prova de resiliência para investidores.

De acordo com Dornelas (2018, p. 67), "o plano de negócios não deve ser reduzido a um mero instrumento de projeção financeira, mas sim ser compreendido como uma ferramenta estratégica que proporciona uma visão abrangente e prévia dos possíveis cenários futuros". Essa visão holística permite que os gestores identifiquem oportunidades, antecipem riscos e preparem-se para as mudanças do ambiente empresarial, que é dinâmico e competitivo. Nesse sentido, Drucker (2017, p. 89) reforça que "a capacidade de adaptação e inovação é essencial para a sobrevivência das organizações em um contexto marcado por incertezas e transformações

constantes".

Portanto, é imprescindível que os empreendedores adotem uma abordagem mais ampla e estratégica na elaboração de seus planos de negócios, incorporando não apenas análises financeiras, mas também considerações sobre o ambiente externo, as tendências de mercado e as competências internas da organização. Essa postura contribui para a construção de uma base sólida que sustente a empresa diante dos desafios e oportunidades que surgirão ao longo de sua trajetória. Conforme o Manual de Elaboração de Planos de Negócios do SEBRAE (2023, p. 12), "a elaboração de um plano de negócios é um passo fundamental para quem deseja iniciar um empreendimento, pois permite ao empreendedor entender o mercado, avaliar a concorrência e planejar suas ações de forma estruturada".

A criação de uma nova empresa é um processo complexo que demanda planejamento estratégico, análise de mercado e definição de objetivos claros. Nesse contexto, o plano de negócios surge como uma ferramenta essencial para orientar o empreendedor na estruturação e gestão do empreendimento. Segundo Dornelas (2008, p. 45), "o plano de negócios 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".

O plano de negócios não apenas serve como um guia para o empreendedor, mas também como um instrumento de comunicação com potenciais investidores, parceiros e instituições financeiras. Segundo Dornelas (2021, p. 113), "um bom plano de negócios é essencial para avaliar a viabilidade da ideia, reduzir riscos e conquistar a confiança de investidores e financiadores". Nesse sentido, o documento deve conter uma análise detalhada do mercado, incluindo a identificação do público-alvo, a concorrência e as tendências do setor.

Além disso, o plano de negócios deve abordar aspectos financeiros, como projeções de receitas, custos e fluxo de caixa. Segundo Oliveira (2007, p. 92), "a análise financeira é um componente crítico do plano de negócios, pois permite ao empreendedor avaliar a sustentabilidade econômica do negócio e tomar decisões embasadas em dados concretos". A falta de um planejamento financeiro adequado pode levar ao fracasso do empreendimento, mesmo que a ideia de negócio seja inovadora e promissora.

Outro aspecto relevante é a definição da estrutura organizacional da empresa. De acordo com Daft (2022, p. 89), "a estrutura organizacional estabelece a forma

como as atividades são divididas, coordenadas e supervisionadas, definindo papéis, responsabilidades e fluxos de autoridade necessários para alcançar os objetivos estratégicos". Um plano de negócios bem elaborado deve contemplar essa dimensão, garantindo que a empresa tenha uma base sólida para crescer e se adaptar às mudanças do mercado.

Em síntese, a iniciação de uma nova empresa exige um planejamento minucioso, no qual o plano de negócios desempenha um papel central. Como destacam Longenecker et al. (2013, p. 67), "o sucesso de um empreendimento está diretamente relacionado à qualidade do planejamento realizado na fase inicial". Portanto, investir tempo e recursos na elaboração de um plano de negócios robusto e detalhado é fundamental para aumentar as chances de sucesso e garantir a sustentabilidade do negócio a longo prazo.

2.3.1 Plano de Marketing

Segundo Kotler e Keller (2016), o plano de marketing é um documento estratégico que direciona as ações de comunicação e posicionamento de uma empresa, integrando análises, metas e ferramentas para garantir competitividade e eficiência. Conforme os autores, "a essência do planejamento de marketing está na identificação sistemática de oportunidades emergentes" (Kotler; Keller, 2016, p. 78), o que justifica sua elaboração iniciar-se com uma análise detalhada do mercado, envolvendo estudo do público-alvo, concorrentes e tendências setoriais. Essa abordagem permite identificar oportunidades, ameaças e definir um posicionamento alinhado às demandas ambientais, corroborado por Parente e Barki (2020, p. 92), que destacam: "A análise *SWOT* é elemento crítico para a fundamentação estratégica".

A partir dessa análise, estabelecem-se objetivos claros e mensuráveis – como ampliar participação de mercado ou fortalecer a imagem da marca –, prática essencial que, segundo Las Casas (2018, p. 137), "direciona recursos de forma eficiente e permite avaliação de resultados". Complementarmente, a segmentação do mercado em grupos homogêneos (demográficos, comportamentais ou geográficos) é fundamental para personalizar estratégias, conforme enfatizam Kotler e Keller (2016, p. 215): "A segmentação eficaz exige que os grupos sejam identificáveis, acessíveis e mensuráveis", otimizando assim os recursos organizacionais.

O mix de marketing, composto por produto, preço, praça e promoção,

estrutura as decisões operacionais. O produto deve destacar diferenciais competitivos e considerar seu ciclo de vida; o preço é definido com base em custos, valor percebido pelo cliente ou concorrência; a praça envolve a escolha de canais de distribuição e logística para garantir acesso ao consumidor; já a promoção engloba ações integradas de publicidade, marketing digital, promoções e relacionamento com clientes (Kotler; Keller, 2016, p. 63).

A alocação de recursos financeiros assegura a viabilidade do plano de marketing, ao detalhar custos relacionados às campanhas, produção e distribuição, além de contemplar projeções de retorno sobre investimento (ROI) e controle de gastos. Essa organização dos recursos é essencial, pois, segundo Corassa (2020, p. 6), é a partir da análise detalhada de fatores internos, como a capacidade de alocação de recursos humanos e financeiros, que o empreendedor pode formular estratégias sólidas e evitar o insucesso do negócio. Assim, o plano de marketing consolida-se como uma ferramenta dinâmica, que transforma *insights* em ações práticas, alinhando análise, execução e mensuração para sustentar o crescimento e a relevância da empresa em seu setor, sendo que essas atividades só atingem seus resultados quando sustentadas por sistemas integrados de informação e controle contínuo das estratégias (Proetti, 2022, p. 85).

2.3.2 Plano Operacional

O plano operacional é o documento que especifica como a empresa executará a produção de bens ou a prestação de serviços, garantindo eficiência e alinhamento com os objetivos estratégicos. Ele abrange os processos produtivos, detalhando etapas, tecnologias utilizadas e a representação por fluxogramas, que auxiliam na padronização e no controle das atividades. A capacidade instalada define a infraestrutura necessária máquinas, equipamentos e espaço físico para atender à demanda projetada, considerando escalabilidade e otimização de recursos. Para Corrêa e Corrêa (2012), a determinação da capacidade produtiva envolve a análise do volume de produção desejado e a estrutura necessária para suportar tal volume de forma eficiente, considerando variações na demanda e estratégias de crescimento. A gestão da cadeia de suprimentos envolve o relacionamento estratégico com fornecedores, o controle de estoques e a redução de desperdícios, assegurando agilidade e redução de custos. Nesse sentido, “o uso de indicadores como apoio à

gestão do negócio pode resultar em ganhos como satisfação dos clientes, aumento da eficiência operacional e melhoria da qualidade de produtos e serviços” (Santos; Montesco, 2020, p. 1058).

O controle de qualidade integra procedimentos para garantir padrões nos produtos ou serviços, utilizando ferramentas como PDCA, Six Sigma ou auditorias, aliadas à melhoria contínua. Por fim, o cronograma operacional estabelece prazos realistas para produção, entregas e manutenções, apoiado em ferramentas como gráficos de Gantt ou sistemas ERP, garantindo que as metas sejam cumpridas sem comprometer a satisfação do cliente. Assim, o plano operacional consolida-se como um guia prático, conectando eficiência produtiva, gestão de recursos e qualidade, para transformar estratégias em resultados tangíveis. Conforme Santos e Montesco (2020, p. 1057), “a gestão de produção e operações permite a formulação de estratégias que contribuem fortemente para a estratégia do negócio, impactando no potencial competitivo da empresa”.

2.3.3 Plano de Recursos Humanos

O plano de gestão organizacional e de pessoas define a estrutura e os processos que sustentam a operação e o desenvolvimento humano da empresa, alinhando competências, responsabilidades e bem-estar aos objetivos estratégicos. Segundo Marques (2016, p. 26), “a gestão de pessoas é resultado de uma série de teorias relativamente recentes da administração que demonstram as necessidades de alinhar as necessidades estratégicas da organização com o desenvolvimento das pessoas dentro da empresa”. O organograma estabelece a hierarquia e a divisão de setores, clarificando papéis e fluxos de autoridade, o que facilita a coordenação e a responsabilização. Conforme Silva *et al.* (2021), a inter-relação entre setores organizacionais exige uma estrutura bem definida, que permita decisões rápidas e eficazes e delimite responsabilidades com clareza. Os processos de recrutamento e seleção devem utilizar métodos adequados para identificar profissionais que se alinhem às competências técnicas e comportamentais exigidas, como entrevistas estruturadas, dinâmicas de grupo e o uso de recursos on-line, que otimizam as etapas de triagem e avaliação de candidatos. Segundo Almeida (2004, p. 20), entrevistas estruturadas e testes de conhecimento, aliados a inventários culturais, permitem

alinhar os perfis profissionais à cultura e às demandas da organização, aumentando a eficiência do processo seletivo.

Após a contratação, programas de treinamento e desenvolvimento favorecem a capacitação contínua, alinhando competências às demandas do mercado e aos objetivos internos. De acordo com Silva *et al.* (2021), a identificação das necessidades de treinamento permite alinhar conhecimentos, habilidades e competências individuais às metas e objetivos estratégicos, sendo possível determinar o tipo de qualificação para suprir essas deficiências. As políticas de remuneração, por sua vez, devem incluir salários compatíveis, benefícios, bonificações e incentivos não financeiros, visando atrair, reter e motivar talentos. Guimarães (2020) argumenta que a remuneração diferenciada associada ao desempenho impacta positivamente na motivação e no engajamento dos funcionários, promovendo melhores resultados organizacionais.

O clima organizacional é monitorado por pesquisas de satisfação e ações de engajamento, buscando-se a construção de um ambiente saudável e colaborativo, essencial para a produtividade. Indiretamente, Guimarães (2020) indica que empresas que priorizam a experiência do colaborador e o bem-estar de suas equipes tendem a apresentar melhor desempenho organizacional. Em paralelo, a conformidade com a legislação trabalhista assegura o cumprimento de normas de segurança, jornada de trabalho, direitos previdenciários e outras obrigações legais, o que reduz riscos jurídicos e preserva a reputação institucional. Segundo Silva *et al.* (2021), a integração entre estrutura, pessoas e conformidade resulta em ganhos competitivos importantes, ao conectar a gestão de pessoas com as decisões administrativas da organização.

2.3.4 Plano Financeiro

O plano financeiro é a espinha dorsal que assegura a viabilidade econômica e a sustentabilidade de um negócio, integrando projeções, controle e estratégias para equilibrar receitas, custos e riscos. Segundo Mattei (2016, p. 20), o plano financeiro deve compreender o balanço patrimonial, demonstração de resultados, plano de investimentos, fluxo de caixa, planilha de custos e plano de vendas. O investimento inicial engloba todos os custos necessários para a operação, como aquisição ou adequação de instalações, compra de equipamentos, despesas de legalização da empresa e capital de giro para cobrir gastos operacionais nos primeiros meses. De

acordo com Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2018, p. 93), os planejamentos econômico-financeiros de longo prazo incluem despesas com ativos fixos, marketing, estrutura de capital e grandes fontes de financiamento. Além disso, o planejamento financeiro permite estimar os recursos a serem utilizados, bem como antecipar os impactos das ações planejadas sobre a saúde financeira do negócio (Mattei, 2016, p. 21). As projeções financeiras, fundamentadas em dados de mercado e cenários realistas, incluem a elaboração de demonstrativos essenciais: o fluxo de caixa, o demonstrativo de resultados e o balanço patrimonial (Mattei, 2016, p. 22-25).

As fontes de recursos definem como o capital será obtido, seja por meio de recursos próprios, empréstimos bancários, linhas de crédito ou captação com investidores. Como apontam Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2018, p. 93), esses recursos são fundamentais para financiar ativos fixos, pesquisa, desenvolvimento e estrutura de capital. A análise de viabilidade, por sua vez, avalia a rentabilidade do negócio utilizando indicadores como Taxa Interna de Retorno (TIR), Valor Presente Líquido (VPL) e payback, garantindo que o retorno compense os riscos assumidos (Heidenreich, 2008, p. 37-38). O ponto de equilíbrio, que representa o volume mínimo de vendas necessário para cobrir os custos fixos e variáveis, é essencial para definir metas de faturamento e realizar ajustes de precificação. Como explica Dornelas (2016, apud Comassetto, 2017, p. 37), “no ponto de equilíbrio, não há lucro nem prejuízo. É o ponto no qual a receita proveniente das vendas equivale à soma dos custos fixos e variáveis”.

Por fim, a gestão de riscos prevê estratégias para mitigar ameaças como variações cambiais, inflação, queda na demanda ou falhas na cadeia de suprimentos, utilizando ferramentas como reservas financeiras, seguros ou contratos flexíveis com fornecedores. Para Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2018, p. 93), o planejamento econômico-financeiro é uma eficiente ferramenta de controle para identificar se as projeções e objetivos estabelecidos estão sendo atingidos, permitindo antecipar riscos e tomar decisões corretivas. Além disso, o fluxo de caixa e o balanço patrimonial, como destacado por Heidenreich (2008, p. 35-36), permitem analisar a movimentação financeira e a situação patrimonial da empresa, o que contribui diretamente para a identificação de riscos e oportunidades. Ao integrar rigor analítico, planejamento estratégico e adaptabilidade, o plano financeiro não apenas valida a solidez do negócio, mas também orienta decisões que garantem crescimento sustentável e resiliência frente a incertezas econômicas.

2.3.5 Análise Estratégica

A análise estratégica consolida os planos operacional, financeiro, organizacional e de marketing em uma estrutura integrado, direcionando decisões que fortalecem a competitividade e a sustentabilidade do negócio. Nesse processo, a análise *SWOT* configura-se como ferramenta central, ao mapear as forças e fraquezas internas da organização, enquanto identifica oportunidades e ameaças externas (Lemes; Pisa, 2010 *apud* Silva *et al.*, 2021, p. 84). Complementarmente, a análise das Cinco Forças de Porter contribui na avaliação do ambiente competitivo setorial, permitindo compreender o grau de rivalidade e o potencial de rentabilidade, essenciais para sustentar o posicionamento da empresa (Porter, 2004 *apud* Silva *et al.*, 2021, p. 85).

A partir desses diagnósticos, os objetivos estratégicos são definidos no longo prazo, alinhados à missão e visão da empresa, como, por exemplo, expandir para novos mercados em cinco anos ou tornar-se referência em inovação no setor (Bertero; Vasconcelos; Binder, 2003 *apud* Silva *et al.*, 2021, p. 84). Para alcançá-los, estratégias competitivas são escolhidas diferenciação, liderança em custos ou foco em nichos com base em análises sistemáticas e decisões unificadas que estabelecem objetivos claros e metas precisas (Oliveira; Terence; Escrivão Filho, 2010 *apud* Silva *et al.*, 2021, p. 86).

Essas estratégias são monitoradas por meio de indicadores de desempenho quantitativos e qualitativos, como participação de mercado, ROI, satisfação do cliente, taxa de retenção de talentos e índice de produtividade (Chafee, 1985; Hart, 1992 *apud* Silva *et al.*, 2021, p. 88). Ao integrar diagnósticos internos e externos, metas ambiciosas e métricas claras, a análise estratégica transforma dados em ações consistentes e eficazes.

Além disso, é fundamental nomear e institucionalizar a importância da revisão periódica dessas métricas, para que o planejamento estratégico seja continuamente ajustado às mudanças do ambiente (Silva *et al.*, 2021, p. 90). Assim, a empresa não apenas reage aos movimentos de mercado, mas busca antecipá-los, alinhando recursos, riscos e oportunidades para consolidar uma vantagem competitiva duradoura (Mintzberg; Ahlstrand; Lampel, 2000 *apud* Silva *et al.*, 2021, p. 84).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste tópico, será apresentado o método adotado para o desenvolvimento do projeto, alinhado às normas científicas, com o intuito de alcançar o objetivo estabelecido neste trabalho.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO

A pesquisa científica pode ser classificada em diferentes tipos, como pesquisa básica, aplicada, exploratória, descritiva e explicativa. O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa aplicada, uma vez que busca resolver um problema real e específico: avaliar a viabilidade da implantação de uma loja virtual de confecção de roupas personalizadas, denominada *Village 128*. De acordo com Gil (2019, p. 27), a pesquisa aplicada “é aquela que visa gerar conhecimentos para aplicação prática dirigidos à solução de problemas específicos”. Assim, o trabalho não apenas investiga teorias, mas propõe soluções concretas voltadas ao contexto empresarial.

A abordagem adotada é qualitativa, pois, segundo Denzin e Lincoln (2006), este tipo de pesquisa busca compreender fenômenos a partir da perspectiva dos participantes, analisando significados, motivações e contextos sociais. No caso deste estudo, foram analisadas tendências de mercado, comportamento do consumidor, estratégias operacionais e mercadológicas, com foco em compreender a viabilidade de um modelo de negócio inovador.

Do ponto de vista de seus objetivos, o estudo classifica-se como exploratório e descritivo. É exploratório porque investiga um nicho de mercado ainda em desenvolvimento – a personalização digital de moda aliada à consultoria de estilo – buscando fornecer uma visão preliminar sobre oportunidades e desafios do setor. Segundo Gil (2019, p. 24), a pesquisa exploratória “tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses”. Também é descritivo, pois detalha de forma sistemática as características do modelo de negócio, o público-alvo, os recursos necessários e os dados financeiros que sustentam a proposta, conforme orientação metodológica de Vergara (2016, p. 47), que afirma que “pesquisas descritivas têm por finalidade a descrição das características de determinada população ou fenômeno”.

A técnica de investigação utilizada foi a análise documental, com base na metodologia de elaboração de planos de negócios conforme o Manual de Elaboração

de Planos de Negócios do Departamento de Administração (DAD), complementada por dados secundários oriundos de fontes como IBGE, ABCOMM, FECOMÉRCIO e relatórios de consultorias especializadas em moda e *e-commerce*. Conforme Fonseca (2020, p. 78), “a escolha das técnicas de coleta de dados deve estar alinhada aos objetivos da pesquisa e ao problema investigado”.

Em síntese, trata-se de uma pesquisa aplicada, qualitativa, exploratória e descritiva, que utiliza análise documental e abordagem teórico-prática para propor um plano de negócios viável, contribuindo para a construção do conhecimento no campo da Administração e do Empreendedorismo.

4 CONTEXTUALIZAÇÃO DO SETOR DE ATIVIDADE ECONÔMICA

A atividade econômica de uma empresa dedicada à confecção de roupas personalizadas enquadra-se no setor industrial, especificamente na indústria têxtil e de vestuário. De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2020), essa atividade está classificada sob o Código Nacional de Atividades Econômicas (CNAE) 14.13-4/02 – Confecção, sob medida, de roupas profissionais.

O setor têxtil e de vestuário no Brasil é caracterizado por uma significativa concentração de micro e pequenas empresas, que desempenham papel fundamental na economia nacional. Embora dados específicos sobre o número de empresas atuantes no segmento de confecção de roupas personalizadas não estejam disponíveis nos documentos consultados, é reconhecido que a maioria das empresas do setor são de pequeno porte, refletindo a natureza artesanal e personalizada da produção.

Em relação à distribuição regional da produção têxtil, a Região Sudeste destaca-se como um importante polo industrial. Conforme divulgado pelo IBGE (2020), essa região apresentou produtividade acima da média nacional, com destaque para os estados de São Paulo e Minas Gerais.

O mercado de confecção de roupas personalizadas tem experimentado crescimento, impulsionado pela crescente demanda por produtos exclusivos e personalizados. No entanto, informações específicas sobre o faturamento e a taxa de crescimento anual desse segmento não foram encontradas nas fontes consultadas.

4.1 ANÁLISE DO MACRO (BRASIL) E MICRO (SERGIPE) AMBIENTE

O comércio eletrônico de moda tem se mostrado um setor promissor no Brasil e no mundo. Segundo a pesquisa *Fashion Forward 2021* da *McKinsey e Company*, espera-se que o mercado global de moda online cresça 15-20% ao ano até 2025, alcançando um valor de mercado estimado em US\$ 1,2 trilhão. No Brasil, a participação do comércio eletrônico no mercado de moda é de cerca de 10%, enquanto nos EUA e na Europa é de aproximadamente 30% (McKinsey & Company, 2021). Os produtos de vestuário foram os mais comprados online pelos brasileiros em 2020, representando 12,9% do total de pedidos, de acordo com a Ebit/Nielsen (Ebit/Nielsen, 2021). Além disso, o tíquete médio para compras de moda online cresceu 14%, chegando a R\$ 379,00 (Ebit/Nielsen, 2021).

Segundo a pesquisa Moda e Comportamento de Compra dos Brasileiros da Hibou (Hibou, 2021), aproximadamente 60% dos consumidores de moda online compram em lojas virtuais de marcas conhecidas, enquanto 28% preferem *marketplaces* e 12% compram em lojas virtuais de marcas desconhecidas.

Em relação à logística, um estudo da Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABCOMM, 2022) aponta que os custos logísticos no Brasil podem representar até 30% do preço do produto. Além disso, a falta de infraestrutura em algumas regiões do país pode dificultar a entrega rápida e eficiente de produtos.

Um artigo da Folha de São Paulo (Silva, 2021) destaca que as marcas brasileiras de moda têm investido cada vez mais no *e-commerce*, ampliando suas operações e vendas online. A reportagem cita a marca carioca Farm, que teve um crescimento de 70% em suas vendas online durante a pandemia, e a varejista de moda Lojas Renner, que registrou aumento de 69% em vendas online no primeiro trimestre de 2021.

Outra tendência observada no comércio eletrônico de moda é a busca por produtos sustentáveis e ecologicamente corretos. De acordo com a revista Vogue Brasil (Caldas, 2022), a demanda por moda sustentável tem crescido nos últimos anos, e as marcas estão investindo em materiais e práticas mais responsáveis. A reportagem destaca a marca brasileira Osklen, que utiliza materiais reciclados em suas coleções, e a marca internacional *Stella McCartney*, referência em moda sustentável.

Já ao se fazer um recorte para o comércio sergipano, a cidade de Aracaju, capital de Sergipe, teve um aumento de 82% no número de pedidos feitos em lojas virtuais no ano de 2020, em relação a 2019, segundo a plataforma de pagamentos online Cielo (Cielo, 2021).

O comércio eletrônico no Brasil manteve trajetória ascendente entre 2023 e 2025, com crescimento médio de 8% ao ano, segundo a Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABComm, 2025). Esse movimento foi impulsionado não apenas pela consolidação do hábito de compras online pós-pandemia, mas também pela adoção de tecnologias como IA generativa para personalização e *marketplaces* especializados em moda circular (Neotrust, 2025).

No cenário nacional, o setor de vestuário permanece entre os três mais relevantes do *e-commerce*, embora enfrente pressão de *players* globais como a Shein, que detém 22% do mercado brasileiro de moda (Relatório Cuponomia, 2025). Em contrapartida, marcas locais ganharam espaço ao adotar estratégias de customização em massa e transparência ESG, com 45% dos consumidores priorizando empresas que comunicam práticas sustentáveis (Pesquisa *Globalwebindex*, 2024).

Em Sergipe, o varejo digital registrou crescimento de 12% em 2024, superando a média nacional, conforme dados da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo de Sergipe (Fecomércio-SE, 2025). O vestuário segue como um dos setores mais dinâmicos, especialmente para negócios que combinam vendas online com serviços de consultoria de estilo, como a Village 128. Contudo, desafios logísticos persistem: 30% das entregas no interior do estado enfrentam atrasos acima de 5 dias, conforme aponta o Relatório de Logística Brasileira (LogBr, 2024).

A ABComm projeta que o *e-commerce* brasileiro deve crescer, em média, 12% ao ano até 2025, e estados como Sergipe, com um mercado ainda em expansão, tendem a se beneficiar desse movimento. Além disso, a adoção de tecnologias como marketplaces e ferramentas de logística mais eficientes tem ajudado pequenas empresas a ampliar seu alcance e competitividade.

Quadro 1- Indicadores do mercado de moda online no Brasil e em Sergipe

Indicador	Brasil (Macro)	Sergipe (Micro)	Fonte
Crescimento anual do e-commerce	12% (2021-2025)	12% (2024)	ABComm (2025)
Participação do vestuário	20% do e-commerce	18% do varejo local	Fecomércio-SE (2025)
Custo logístico médio	Até 30% do preço	25% (interior: +5 dias)	LogBr (2024)
Demanda por sustentabilidade	45% dos consumidores	38% dos consumidores	GlobalWebIndex (2024)

Fonte: ABComm (2025); Fecomércio-SE (2025); LogBr (2024); GlobalWebIndex (2024).

Sergipe continua a se destacar no cenário do comércio eletrônico, com oportunidades de crescimento especialmente para pequenas empresas no setor de vestuário. A tendência é que o estado acompanhe o ritmo nacional de expansão do *e-commerce*, com potencial para aumentar sua participação no mercado online nos próximos anos.

Para se destacar, as empresas devem investir em estratégias de marketing e diferenciação, além de oferecer uma experiência de compra satisfatória e um serviço de entregas de qualidade. A Village 128, ao adotar uma linha de inovação, estará plenamente capacitada para acompanhar o desenvolvimento do mercado. A empresa desenvolverá um site de navegação intuitiva, com fotografias de alta qualidade, descrições detalhadas dos produtos e opções de filtro por tamanho, cor e estilo. Além disso, priorizará um atendimento personalizado, oferecendo suporte por meio de chat online e WhatsApp, garantindo assistência eficiente para esclarecer dúvidas e auxiliar os clientes durante o processo de compra.

5 PLANO DE NEGÓCIO PARA A CRIAÇÃO DE UMA EMPRESA DE CONFECÇÃO DE ROUPAS

5.1 INFORMAÇÕES INICIAIS

A empresa Village 128 Confeções e Estilo Personalizado Ltda. será registrada sob a forma jurídica de Sociedade Limitada (Ltda.), utilizando o nome fantasia Village 128. Sua identidade visual será representada por uma logomarca que combinará elementos da moda e da personalização. O slogan que sintetizará a proposta da marca será: "Sua personalidade, nossa inspiração."

Figura 1- Logomarca da empresa Village 128



Fonte: Elaborado pelo autor no Chatgpt (2025).

A estrutura societária da Village 128 contará com três sócios, cujas formações e experiências serão complementares e estratégicas para o desenvolvimento da empresa. O primeiro sócio será formado em Administração e atuará na gestão financeira, no planejamento estratégico de vendas online e na expansão comercial da marca. O segundo sócio será graduado em Estatística, sendo responsável pela análise de dados de mercado, comportamento do consumidor e pelo acompanhamento de métricas de desempenho, contribuindo para decisões baseadas em evidências e melhorias contínuas nos processos internos. O terceiro sócio terá

formação em Engenharia da Computação, com especialização em Inteligência Artificial. Ele liderará o desenvolvimento de soluções tecnológicas, como a plataforma de personalização automática, os sistemas de recomendação de estilo e outras inovações voltadas à experiência do cliente e automação dos processos operacionais.

A missão da Village 128 será extrair o máximo potencial da personalidade de seus clientes por meio da maneira de se vestir, oferecendo peças e serviços que refletirão sua essência. A visão da empresa consistirá em "tornar-se referência nacional em moda personalizada em cinco anos, democratizando o acesso a um estilo único". Os valores que orientarão a atuação da marca serão:

- **Empatia:** compreender as necessidades individuais de cada cliente;
- **Inovação:** investir continuamente em técnicas de customização e no uso de tecnologias;
- **Transparência:** praticar preços claros e manter uma comunicação honesta com o público.

A Village 128 será registrada como uma Sociedade Limitada (Ltda.) e optará pelo regime tributário do Simples Nacional, que abrangerá atividades de confecção de roupas e comércio varejista. Esse enquadramento permitirá uma tributação simplificada, adequada ao porte inicial do negócio, favorecendo sua viabilidade financeira e crescimento sustentável.

5.2 PLANO DE MARKETING

Com base em dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2023), do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e de relatórios de consultorias de moda, como a WGSN e a McKinsey, identificar-se-á uma tendência crescente na busca por customização e exclusividade no vestuário. Segundo o SEBRAE (2023, p. 15), "61% dos consumidores brasileiros afirmaram que comprariam roupas sob medida se houvesse facilidade de acesso e bom custo-benefício". Além disso, destacar-se-ão os seguintes pontos:

- O mercado global de roupas personalizadas deverá atingir US\$ 3,2 bilhões até 2026 (WGSN, 2023);
- A Geração Z e os Millennials serão os principais consumidores de moda com propósito, priorizando peças únicas, personalizadas e sustentáveis (McKinsey, 2022);

- A digitalização do setor têxtil e a adoção de tecnologias como realidade aumentada, inteligência artificial (IA) e provedores virtuais tornarão o modelo de personalização escalável e atrativo (IBGE, 2023).

Será realizado um levantamento de empresas que atuarão com confecção de roupas sob medida ou personalizadas no Brasil. Destacar-se-ão:

Quadro 2 - Análise comparativa dos principais concorrentes

Concorrente	Forças	Fraquezas
Reserva Custom	Marca consolidada, presença online	Preços elevados
Printful (internacional)	Escala e integração com e-commerce	Pouca identidade local
Ateliês locais	Atendimento exclusivo e autoral	Baixa escala, pouco investimento em tecnologia

Elaborado pelo autor (2025).

A empresa se posicionará com preço intermediário, forte uso de tecnologia de personalização e foco em atendimento humanizado por meio de inteligência artificial.

A empresa Village 128 terá como objetivo entregar um serviço diferente do que existirá no mercado. O maior diferencial da empresa será a junção da venda do produto roupa com o serviço de consultoria de estilo, criando um combo desses dois fatores.

O produto roupa será desenvolvido com base no pensamento de que, quanto mais versátil, melhor. O objetivo do desenvolvimento dessas peças de roupa será fazer com que elas se enquadrem no maior número de combinações possíveis. O foco será fazer da versatilidade o carro-chefe, mostrando que qualquer estilo poderá ser criado através das roupas da marca. Os tamanhos e medidas serão mantidos conforme os padrões existentes, porém todas as peças, sem exceção, passarão por ajustes conforme as medidas do cliente.

O serviço de consultoria de estilo funcionará da seguinte maneira: dentro do valor da roupa será embutido o adicional referente ao serviço. O modelo de negócio da empresa Village 128 será o combo roupa e consultoria de estilo, no qual a consultoria ocorrerá antes, durante e após a compra do cliente. Isso porque, dentro da entrega do serviço, serão gerados conteúdos relevantes para os clientes. As três esferas em que o serviço será entregue serão: geração de conteúdo para as plataformas digitais, consultoria pessoal e personalizada com o cliente e assinatura, na qual o cliente terá acesso a diversos conteúdos sobre estilo.

O preço médio do combo produto e consultoria variará, pois dependerá da composição, levando em conta que o cliente não levará apenas uma peça, já que o alvo do negócio será vender a composição do look completo, que se caracterizará por calça ou bermuda, camiseta ou camisa, acessórios como colar e pulseira, e casacos e blusas, quando necessário, ficando de fora apenas os calçados. A maior dificuldade do modelo de negócio, assim como em outros tipos de empreendimento, será a precificação, especialmente por ser uma união de produto e serviço.

A propagação do negócio ocorrerá por meio das plataformas digitais, sendo a estratégia de marketing quase que exclusivamente voltada para esses meios. Será primordial a utilização dessas plataformas para aproximar o potencial cliente do foco de trabalho: o desenvolvimento de um estilo pessoal. Por meio de elementos audiovisuais e materiais informativos, os clientes serão conscientizados e convencidos da importância de montar seu próprio estilo com peças que refletirão sua identidade.

Além do meio online, a conscientização e captação dos clientes também ocorrerão por meio de ações de impacto em locais de grande circulação, como shoppings, praças, escolas e universidades, com o intuito de gerar impacto visual na rotina das pessoas.

Em seguida, após trazer à tona a importância do tema, será iniciada a venda da solução para o estilo pessoal ofertada pela empresa. Nesse momento, começará a segunda fase da estratégia de marketing: mesclar conscientização com a venda da solução, chegando assim ao modelo de negócio. Após o cliente ter passado por essas duas etapas, ele passará pela terceira etapa do processo. Nessa fase, buscar-se-á a fidelização do cliente por meio de uma newsletter, que será um informativo com novidades, promoções e materiais relevantes para o cliente. Por fim, o cliente poderá, de forma opcional, contratar o serviço de assinatura, com o qual receberá material informativo personalizado, além de catálogos e baús de roupas previamente selecionados para o seu perfil.

A Village 128 adotará um modelo de comercialização totalmente digital, com os seguintes pilares:

- **Atendimento remoto personalizado:** Vendedores capacitados oferecerão suporte via chat, WhatsApp e vídeo chamadas;
- **Padronização da qualidade:** Fluxos de atendimento pré-definidos garantirão consistência na experiência do cliente;

- **Individualização virtual:** O uso de dados do cliente (ex.: histórico de compras, preferências) personalizará as interações.

Figura 2- Fluxograma de comercialização



Fonte: Elaborado pelo autor no Chatgpt (2025).

A distribuição e comercialização dos produtos ocorrerão por meio dos próprios entregadores da empresa, quando o cliente residir na região da sede física, e através de transportadoras especializadas, como a Amazon e OLX, entre outras, quando se tratar de clientes mais distantes.

Inicialmente, a empresa necessitará de um espaço industrial destinado à produção de suas peças, enquanto as vendas serão realizadas exclusivamente por meio digital. Essa decisão se justificará pela limitação de recursos financeiros no estágio inicial, o que inviabilizará, por ora, a manutenção simultânea de estruturas físicas voltadas à produção e à comercialização presencial.

Dessa forma, a definição da localização priorizará características industriais em detrimento de aspectos comerciais, buscando-se um imóvel que favoreça a logística produtiva, o armazenamento de insumos e a eficiência operacional na confecção das roupas. A estrutura física será pensada para atender às demandas técnicas do ateliê e à futura escalabilidade do negócio.

5.3 PLANO OPERACIONAL

Para garantir o êxito da produção personalizada, os fornecedores serão selecionados com base em critérios de qualidade, agilidade e flexibilidade. Pretender-se-á firmar parcerias estratégicas que atendam às especificações exigidas pela produção sob demanda (Quadro 3). Todos os contratos que forem firmados darão preferência à flexibilidade de tiragem e à agilidade nas reposições, garantindo eficiência ao modelo sob demanda.

Quadro 3 - Cadeia Têxtil: fatores essenciais para eficiência e competitividade

Tipo de Fornecimento	Fornecedor	Localização	Diferencial	Frequência Estimada
Tecidos com elastano	Malharias e distribuidores locais e nacionais	SP / CE / PE / SE	Variedade de gramaturas e cores, entrega rápida	Semanal/sob demanda
Aviamentos personalizados	Fornecedores de botões, zíperes, etiquetas e linhas	Nacional	Opções sustentáveis, personalizáveis	Mensal
Impressão têxtil digital	Estamparias especializadas (sublimação e DTG)	SP / SC	Impressão em pequenas tiragens, qualidade fotográfica	Por projeto
Embalagens ecológicas	Gráficas locais	SE / BA	Embalagens recicláveis, branding personalizado	Mensal
Tecnologia de personalização (IA/algoritmo de estilo)	Desenvolvimento interno ou parceiro de TI	Aracaju/remoto	Recomendação de estilo e modelagem sob medida	Contínuo

Fonte: Adaptado de SEBRAE (2022) e SENAI CETIQT (2021).

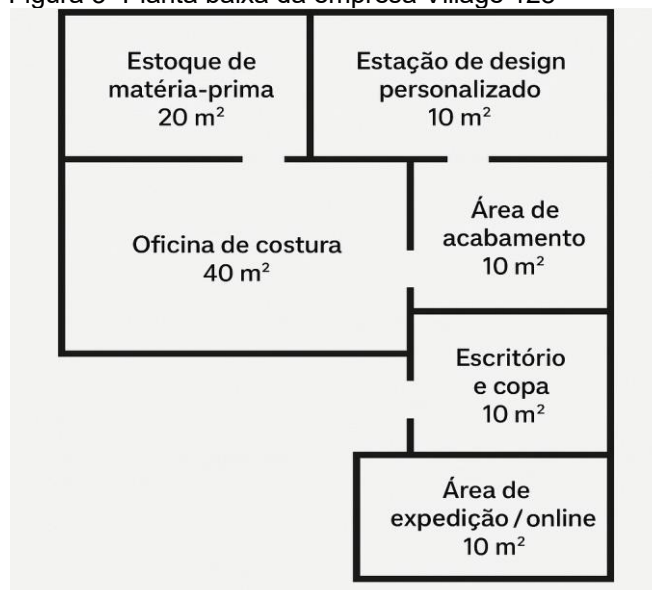
A estrutura física da empresa será planejada para integrar os setores de produção e expedição, garantindo agilidade, eficiência e qualidade em todas as etapas do processo, desde a criação até a entrega do produto final.

A empresa apresentará uma distribuição estratégica de ambientes em sua planta produtiva, totalizando uma área de 100 m², de acordo com as necessidades operacionais do negócio. A entrada do fluxo produtivo se dará pelo espaço destinado ao estoque de matéria-prima, com 20 m², onde ocorrerá o armazenamento organizado de tecidos e aviamentos. Em seguida, os materiais serão direcionados para a estação de design personalizado, com 10 m², equipada com softwares de estilização e inteligência artificial para o desenvolvimento das peças.

Posteriormente, o processo seguirá para a oficina de costura, maior espaço da planta com 40 m², composta por máquinas industriais, mesa de corte e área de passadoria. Após a confecção, as peças passarão para a área de acabamento, com 10 m², destinada à inspeção, embalagem e etiquetagem dos produtos. O ambiente contará ainda com um escritório e copa, com 10 m², voltado às atividades administrativas e ao descanso da equipe, e uma área de expedição/online, também com 10 m², onde ocorrerá a separação e preparação dos pedidos para entrega ao cliente.

Esse layout será desenvolvido para proporcionar fluidez no processo produtivo, facilitando o controle das etapas internas e assegurando a qualidade dos produtos fabricados.

Figura 3- Planta baixa da empresa Village 128



Fonte: Elaborado pelo autor no chatgpt (2025).

A operação da empresa contará com indicadores estratégicos que orientarão a capacidade produtiva e o atendimento ao cliente. A produção média diária será estimada entre 10 a 15 peças personalizadas, considerando um tempo médio de produção por peça de 1 a 2 dias úteis, a depender da complexidade do pedido. Com base nesse ritmo de trabalho, a capacidade mensal instalada variará entre 250 a 350 peças.

O ticket médio por produto situar-se-á entre R\$ 200,00 e R\$ 350,00, refletindo o valor agregado das peças personalizadas. O atendimento ao cliente também será um diferencial, com um tempo médio de atendimento personalizado estimado entre 30 a 45 minutos. As atividades operacionais ocorrerão de segunda a sábado, das 8h às 18h, garantindo flexibilidade e produtividade ao modelo de negócio.

Durante períodos sazonais, como fim de ano e datas comemorativas, serão adotadas estratégias de aumento da capacidade produtiva, incluindo turnos extras e colaboradores temporários.

O processo de fabricação têxtil ocorrerá seguindo a sequência padrão de uma indústria de produção de vestuário. Primeiramente, haverá a etapa dos moldes, que serão criados em computador, impressos em papel e recortados à mão, pois inicialmente o processo será mais artesanal em razão do quadro reduzido de funcionários. Logo em seguida, virá a etapa de costura e acabamento. O mais indicado para se obter um bom acabamento será utilizar duas máquinas uma para costura e

outra somente para acabamentos, mas, devido aos recursos escassos, serão utilizadas duas máquinas que desenvolverão ambos os processos. Vale ressaltar também a etapa de estampagem, caso seja necessária, que consistirá na criação da arte no computador e na prensa sobre a camisa já confeccionada.

A etapa de embalagem seguirá dois modais: um para expedições curtas, que serão entregues na região da fábrica; e outro modal para expedições distantes, ou seja, para lugares onde a entrega de moto ou carro não for eficiente. Para entregas curtas, será enviado o produto com a embalagem padrão de papelão e sacola plástica; já para entregas mais distantes, será enviada a embalagem tradicional, mas também será acondicionada em outra embalagem adequada às regras da transportadora escolhida.

5.4 PLANO DE RECURSOS HUMANOS

A empresa Village 128 atuará no setor de confecção de roupas personalizadas, com uma estrutura organizacional enxuta e eficiente, compatível com seu modelo produtivo sob demanda e com foco na personalização. O objetivo deste levantamento será identificar e dimensionar o quadro de pessoal necessário para o funcionamento adequado da empresa, bem como definir o perfil profissional ideal para cada função.

Para a gestão administrativa e financeira, será designado um Gerente Administrativo, responsável pela coordenação geral da empresa, gestão da equipe e controle das finanças. O perfil desejado para esta função incluirá ensino superior em Administração ou áreas correlatas, além de experiência prévia na gestão de pequenas empresas.

A área de criação contará com um Designer de Moda, encarregado do desenvolvimento de modelos personalizados e do uso de softwares especializados em estilização. O profissional deverá possuir graduação ou curso técnico em Moda, com domínio de ferramentas de design e forte capacidade criativa.

A produção será composta por três Costureiras(os) Industriais, responsáveis pela operação de máquinas de costura, montagem das peças e acabamento final. Exigirá-se curso profissionalizante na área e experiência com máquinas industriais.

Apoio à produção será oferecido por dois Auxiliares de Corte e Acabamento, que executarão atividades como corte de tecidos, inspeção final das peças,

passadoria e embalagem. O perfil desejado incluirá ensino médio completo e noções básicas de corte e acabamento.

A gestão de insumos será feita por um Auxiliar de Estoque, encarregado da organização de tecidos e aviamentos, bem como do controle de entrada e saída de materiais. Será necessário ensino médio completo e habilidades básicas de organização e controle de estoque.

A expedição de produtos e atendimento das vendas online ficarão a cargo de um Auxiliar de Expedição, cuja função abrangerá a separação, conferência e envio dos pedidos. Este profissional deverá ter ensino médio completo, noções de logística e conhecimentos básicos de informática.

O recebimento de materiais e o contato com fornecedores será responsabilidade de um Atendente de Recepção de Tecidos, que deverá possuir ensino médio completo, atenção aos detalhes e boa comunicação.

Por fim, a limpeza e manutenção dos ambientes será realizada por um Auxiliar de Serviços Gerais, com ensino fundamental completo, perfil responsável e proativo.

Este dimensionamento de pessoal visará assegurar a eficiência dos processos operacionais da Village 128, garantindo qualidade no atendimento, agilidade na produção e organização dos recursos internos.

5.5 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro apresentado a seguir terá como objetivo demonstrar a viabilidade econômica da implantação de uma confecção digital voltada à produção sob demanda de peças de vestuário personalizadas. Através de uma estrutura enxuta e otimizada, o empreendimento buscará aliar criatividade, tecnologia e sustentabilidade, apoiando-se em uma proposta inovadora de comercialização online com abrangência nacional. Por meio da projeção detalhada dos investimentos iniciais, custos operacionais, receitas estimadas e indicadores financeiros, será possível comprovar que o negócio apresentará condições altamente favoráveis para implantação e crescimento sustentável.

Com um investimento inicial total de R\$ 58.000,00, o empreendimento mostrará capacidade de gerar um faturamento bruto mensal de R\$ 82.500,00, mantendo uma lucratividade líquida de 30,72% e um retorno sobre o investimento (ROI) de impressionantes 524,41% ao ano. Tais números evidenciarão um rápido

retorno do capital investido, com payback inferior a três meses. Além disso, o ponto de equilíbrio operacional será atingido com a venda de apenas 173 unidades mensais, representando cerca de 58% da capacidade produtiva estimada (300 peças/mês), o que reforçará a margem de segurança da operação.

Outro fator que sustentará a atratividade do projeto será o Valor Presente Líquido (VPL) positivo ao longo de 5 anos, mesmo com uma taxa de desconto de 10% ao ano, o que comprovará a rentabilidade da empresa em longo prazo. Tais resultados serão fruto de um modelo de negócios enxuto, com custos fixos controlados, precificação estratégica e potencial de escalabilidade por meio da presença digital.

Dessa forma, o plano financeiro não apenas validará a viabilidade da empresa Village 128, como também reforçará seu potencial de retorno, solidez operacional e atratividade para investidores ou parceiros estratégicos.

5.5.1 Estruturação Inicial da Empresa

Será estimado um investimento fixo total de R\$ 38.000,00. Este valor abrangerá a aquisição de máquinas de costura no valor de R\$ 12.000,00, computadores e softwares por R\$ 8.000,00, móveis e equipamentos diversos por R\$ 5.000,00, equipamentos de acabamento por R\$ 4.000,00, uma estação de design com inteligência artificial por R\$ 6.000,00, além de instalações elétricas e adaptações no valor de R\$ 3.000,00.

5.5.2 Estoque Inicial

O estoque inicial será orçado em R\$ 8.000,00, sendo distribuído da seguinte forma: R\$ 5.000,00 para a aquisição de tecidos diversos, R\$ 2.000,00 em aviamentos e R\$ 1.000,00 em embalagens ecológicas.

5.5.3 Custos Pré-operacionais

Os custos pré-operacionais, estimados em R\$ 12.000,00, incluirão as seguintes despesas: registro da empresa R\$ 1.000,00, desenvolvimento do site e e-commerce R\$ 3.000,00, identidade visual e branding R\$ 2.000,00, marketing de pré-lançamento R\$ 4.000,00 e treinamentos iniciais R\$ 2.000,00.

5.5.4 Faturamento Mensal Estimado

O faturamento mensal estimado, com base em um ticket médio de R\$ 275,00 e uma produção média de 300 peças/mês, resultará em um faturamento bruto de R\$ 82.500,00.

5.5.5 Custo das Mercadorias Vendidas

O Custo das Mercadorias Vendidas (CMV) apresentará um custo unitário de R\$ 75,00, composto pelos seguintes elementos: matéria-prima R\$ 45,00, estamperia e ajustes R\$ 15,00, embalagens e envio R\$ 10,00 e taxas de e-commerce R\$ 5,00. Para uma produção mensal de 300 peças, o CMV totalizará R\$ 22.500,00.

5.5.6 Folha de Pagamento

A folha de pagamento mensal será orçada em R\$ 25.220,00, considerando os seguintes cargos: 1 gerente administrativo (R\$ 3.500,00), 1 designer de moda (R\$ 3.000,00), 3 costureiras (R\$ 5.400,00) e 5 auxiliares diversos (R\$ 7.500,00), com encargos trabalhistas estimados em 30% (R\$ 5.700,00).

5.5.7 Depreciação dos Ativos Fixos

Os ativos fixos, avaliados em R\$ 38.000,00, terão depreciação calculada de forma linear ao longo de 60 meses, resultando em uma despesa mensal de R\$ 633,33.

5.5.8 Custos Operacionais Mensais

Os custos operacionais mensais totalizarão R\$ 8.800,00, incluindo as seguintes despesas: aluguel e encargos (R\$ 3.000,00), internet e comunicação (R\$ 500,00), energia elétrica (R\$ 1.000,00), sistemas e ferramentas de TI (R\$ 500,00), marketing digital (R\$ 3.000,00), materiais de escritório (R\$ 300,00) e manutenção/limpeza (R\$ 500,00).

5.5.9 Demonstração de Resultados Operacionais

A demonstração de resultados operacionais evidenciará que, a partir de uma receita bruta de R\$ 82.500,00, e subtraindo o CMV de R\$ 22.500,00, obter-se-á um lucro bruto de R\$ 60.000,00. Descontando-se as despesas operacionais de R\$ 34.020,00, chegar-se-á a um lucro operacional de R\$ 25.980,00. Após a depreciação

mensal de R\$ 633,33, o lucro líquido antes do Imposto de Renda (IR) totalizará R\$ 25.346,67.

5.5.10 Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio representará o nível mínimo de faturamento necessário para que a empresa cubra todos os seus custos fixos, sem gerar lucro ou prejuízo. A margem de contribuição unitária, que corresponderá à diferença entre o preço de venda e o custo variável por unidade, será calculada da seguinte forma:

- **Margem de Contribuição Unitária** = R\$ 275,00 – R\$ 75,00 = 200,00

Considerando os custos fixos mensais totais de R\$ 34.653,33, o ponto de equilíbrio poderá ser calculado nas seguintes formas:

- **Ponto de Equilíbrio em Reais:**

$$\text{PE (R\$)} = \text{Custos Fixos} / \text{Margem de Contribuição Unitária} \times \text{Preço de Venda} =$$

$$\text{PE (R\$)} = 47.599,17$$

- **Ponto de Equilíbrio em Unidades:**

$$\text{PE (unidades)} = \text{R\$ } 47.599,17 / \text{R\$ } 200,00 \approx 173,27$$

Isso significará que a empresa precisará vender aproximadamente 173,27 peças por mês para atingir o ponto de equilíbrio, ou seja, cobrirá todos os seus custos fixos com a margem pretendida por peça vendida.

5.5.11 Lucratividade

A empresa apresentará uma margem líquida de 30,87%, indicando que, para cada R\$ 1,00 vendido, restarão R\$ 0,31 de lucro após a dedução de todos os custos e despesas.

- **Fórmula: Lucratividade = (Lucro Líquido / Receita Bruta) x 100**
- **Cálculo:** Lucratividade = (R\$ 25.346,67 / R\$ 82.500,00) x 100 ≈ 30,72%

5.5.12 Rentabilidade

O retorno sobre o investimento será de 524,41% ao ano, indicando que o negócio recuperará o investimento inicial em menos de 3 meses e gerará lucros expressivos posteriormente.

- **Lucro Líquido Anual** = R\$ 25.346,67 x 12 = R\$ 304.160,04

- **Investimento Total** = R\$ 38.000,00 + R\$ 8.000,00 + R\$ 12.000,00 = R\$ 58.000,00
- **Fórmula: ROI = (Lucro Líquido Anual / Investimento Total) x 100**
Cálculo: ROI = (R\$ 304.160,04 / R\$ 58.000,00) x 100 ≈ 524,41%

5.5.13 Payback

O investimento será recuperado em aproximadamente 2 meses e 8 dias, considerando o fluxo de caixa líquido mensal. Se for incluída a depreciação como entrada de caixa, o payback será ainda menor.

- **Fórmula: Payback = Investimento Total / Lucro Líquido Mensal**
- **Cálculo: Payback = R\$ 58.000,00 / R\$ 25.346,67 ≈ 2,29 meses**

5.5.14 Valor Presente Líquido

O Valor Presente Líquido (VPL) será uma métrica financeira essencial para avaliar a viabilidade do investimento, ao comparar o valor presente de todos os fluxos de caixa futuros gerados pelo projeto com o investimento inicial necessário.

O cálculo do VPL considerará os seguintes elementos:

- **Investimento inicial total:** R\$ 58.000,00, incluindo ativos fixos, estoque inicial e custos pré-operacionais;
- **Fluxos de caixa mensais:** Após o início das operações, o negócio gerará um fluxo de caixa líquido de R\$ 26.100,00 por mês, composto por um lucro líquido de R\$ 25.466,67 somado à depreciação mensal de R\$ 633,33, já que a depreciação será considerada uma despesa não monetária;
- **Horizonte de análise:** 5 anos (60 meses), período que estará alinhado à vida útil dos ativos fixos;
- **Taxa de desconto:** Refletirá o custo de oportunidade do capital. Por exemplo, ao se utilizar uma taxa anual de 10% (equivalente a aproximadamente 0,83% ao mês), o VPL indicará quanto valerá hoje todo o dinheiro que o projeto gerará no futuro, descontado por essa taxa.

5.6 ANÁLISE ESTRATÉGICA

O mercado da moda, marcado por sua dinâmica acelerada e constante evolução, exigirá que empresas emergentes adotem estratégias robustas e flexíveis para se consolidarem. A inclusão da dimensão Inovação reforçará o papel central da inteligência artificial (IA) e do modelo híbrido de atendimento elementos que sustentarão a proposta de valor da marca em um cenário cada vez mais digitalizado e orientado por demandas de sustentabilidade.

Quadro 4– Cenários projetados para o modelo de negócios

Cenário	Descrição
Otimista	Expansão da base de clientes via marketing digital; Aumento de 30% nas vendas em 6 meses; Parceria com influenciadores e estilistas.
Realista	Crescimento estável de 10 a 15% ao trimestre; Margem de lucro mantida em 30%; Base de clientes fidelizados com assinatura.
Pessimista	Redução da demanda por recessão econômica; Atrasos em entregas e ruptura com fornecedores; Necessidade de readequação do modelo de negócio.

Fonte: Adaptado de Dornelas (2023) e SEBRAE (2021).

Complementando essa análise, os Cenários Projetados explorarão possíveis trajetórias para o modelo de negócios, considerando variáveis como expansão de mercado, volatilidade econômica e riscos operacionais. Esses cenários não apenas anteciparão desafios, como também orientarão a construção de um Plano de Ação Estratégico (Quadro 5), que detalhará iniciativas concretas para o lançamento e consolidação da marca.

Quadro 5 – Plano de ação estratégico para lançamento e consolidação da marca

Objetivo	Ação	Prazo	Responsável
Lançamento bem-sucedido da marca	Campanha de pré-lançamento com influenciadores	Mês 1	Marketing
Garantir a qualidade no atendimento	Treinamento da equipe e padronização do fluxo	Mês 1–2	Gerente
Aumentar visibilidade digital	SEO, redes sociais e tráfego pago	Contínuo	Marketing
Estabilidade na produção e entrega	Firmar contratos com fornecedores estratégicos	Mês 1–3	Operações
Fidelização de clientes	Implantar newsletter e clube de assinatura	Mês 3	Atendimento

Fonte: Adaptado de Kotler e Keller (2022), SEBRAE (2021) e Dornelas (2023).

A integração entre a SWOT, os cenários e o plano de ação evidenciarão a importância de uma abordagem proativa e adaptável, essencial para mitigar riscos, capitalizar oportunidades e transformar inovação em vantagem competitiva. Este

conjunto de ferramentas não apenas direcionará a operação inicial, mas também preparará a empresa para navegar em um ambiente de incertezas, garantindo resiliência e crescimento sustentável no setor da moda personalizada.

Quadro 6– Análise SWOT

Categoria	Descrição
Forças	Produto diferenciado com consultoria de estilo; Personalização com tecnologia; Modelo escalável via e-commerce; Sustentabilidade como diferencial competitivo.
Fraquezas	Pouco capital para expansão inicial; Dificuldade na precificação do combo produto/serviço; Dependência de fornecedores para impressão e ajustes; Estrutura física limitada inicialmente; Dificuldade logística em entregas fora da região.
Oportunidades	Crescimento da demanda por roupas personalizadas; Digitalização e IA aplicadas à moda.
Ameaças	Concorrência com grandes marcas e ateliês; Mudanças rápidas nas tendências de consumo.
Inovação	Integração de IA para personalização em tempo real; Uso de materiais sustentáveis inovadores na produção.

Fonte: Adaptado de Kotler e Keller (2022), SEBRAE (2023) e CHRISTENSEN (2017).

6 ANÁLISE DE RESULTADOS

O estudo dos indicadores econômico-financeiros revelará um cenário altamente promissor para a viabilidade do projeto, abrangendo aspectos mercadológicos, operacionais e financeiros. A seguir, apresentar-se-á uma síntese integrada dos resultados:

O ponto de equilíbrio de 173 unidades mensais, equivalente a uma receita de R\$ 46.562,50, indicará que o negócio necessitará de uma demanda relativamente moderada para cobrir custos fixos e despesas.

A margem de contribuição unitária elevada, de R\$ 200 por unidade (diferença entre o preço de venda de R\$ 275 e os custos variáveis de R\$ 75), sugerirá um produto ou serviço com alto valor agregado, o que favorecerá a competitividade no mercado.

A lucratividade de 30,72% reforçará essa vantagem, evidenciando que o preço praticado estará bem acima dos custos diretos, permitindo flexibilidade para estratégias como investimentos em marketing ou ajustes de preço sem comprometer a rentabilidade.

Contudo, será essencial validar a demanda real e a sustentabilidade do preço frente à concorrência, visto que margens elevadas poderão atrair novos entrantes ao mercado.

A operação demonstrará eficiência na estrutura de custos, com custos fixos mensais de R\$ 33.900, que representarão aproximadamente 41% da receita estimada de R\$ 82.500. Isso indicará boa capacidade de geração de caixa para sustentar a operação, desde que a produção e as vendas se mantenham acima do ponto de equilíbrio.

A margem de contribuição unitária de R\$ 200 também proporcionará robustez para absorver eventuais aumentos pontuais em custos variáveis. No entanto, será crítico monitorar possíveis gargalos operacionais, como capacidade produtiva, logística ou escalabilidade, especialmente se a demanda crescer além das projeções.

Os indicadores financeiros apontarão para um retorno excepcionalmente rápido e lucrativo. O Retorno sobre Investimento (ROI) de 43,9% ao mês e o payback de 2,29 meses sugerirão que o investimento inicial de R\$ 58.000 será recuperado em menos de três meses, com ganhos expressivos a curto prazo.

O Valor Presente Líquido (VPL) de R\$ 1.177.050,24, calculado com uma taxa de desconto de 10% ao ano, e a Taxa Interna de Retorno (TIR) de 100% ao ano,

confirmarão a atratividade econômica do projeto, mesmo considerando riscos e o valor do dinheiro no tempo.

Por fim, valerá destacar que os resultados, embora excepcionais, dependerão da manutenção das premissas adotadas. A execução disciplinada e a capacidade de adaptação às mudanças do mercado serão determinantes para sustentar o sucesso do projeto a longo prazo.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A construção do plano de negócios da Village 128 permitirá validar a viabilidade de um modelo inovador de confecção de roupas personalizadas aliadas à consultoria de estilo, com forte presença digital e uso estratégico de tecnologias emergentes. O estudo de mercado evidenciará uma demanda crescente por produtos customizados e experiências de compra mais personalizadas, sobretudo entre o público jovem que valorizará propósito, exclusividade e sustentabilidade.

O planejamento operacional e financeiro demonstrará que, mesmo com recursos iniciais limitados, será possível estruturar uma operação eficiente e escalável, com capacidade de adaptação à demanda e à sazonalidade do setor. As projeções financeiras indicarão um bom potencial de retorno sobre o investimento, com lucratividade e rentabilidade crescentes a partir do segundo ano de operação, além de um payback viável e indicadores positivos de VPL e TIR, reforçando a atratividade do negócio.

A análise estratégica, por meio da matriz SWOT, cenários projetados e planos de ação, revelará que a Village 128 possuirá um diferencial competitivo relevante frente aos seus concorrentes, ao unir moda, tecnologia e atendimento humanizado. Ainda assim, o negócio exigirá atenção contínua à inovação, à gestão de custos e à experiência do cliente para se manter competitivo e relevante.

Concluir-se-á, portanto, que a Village 128 apresentará um modelo de negócio promissor, com fundamentos sólidos e alinhado às tendências de consumo contemporâneas. A implementação cuidadosa deste plano poderá não apenas consolidar a marca no mercado, como também abrirá espaço para expansão e diversificação de produtos e serviços no futuro.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, E. O. **Novas ferramentas para encontrar talentos: recrutamento e seleção on-line**. Id on Line Revista Multidisciplinar e Psicologia, v. 14, n. 50, p. 964-974, 2020. DOI: <https://doi.org/10.14295/idonline.v14i50.2507>.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE COMÉRCIO ELETRÔNICO [ABCOMM]. **Projeções do comércio eletrônico brasileiro: 2023-2025**. São Paulo: ABCComm, 2025.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE COMÉRCIO ELETRÔNICO [ABCOMM]. **Relatório de logística e-commerce**. São Paulo: ABCComm, 2022.
- AUDRETSCH, D. B. **Empreendedorismo inovador: impactos no crescimento econômico**. São Paulo: Atlas, 2014.
- BELLINO, Ricardo. **Plano de Negócios: Guia Prático para Empreendedores**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- BERTERO, Carlos Osmar; VASCONCELOS, Flavio Hourneaux de; BINDER, Paulo. **Estratégia empresarial: a produção científica brasileira entre 1991 e 2002**. Revista de Administração de Empresas, v. 43, n. 4, p. 48–62, 2003.
- BLANK, S.; DORF, B. **The startup owner's manual: the step-by-step guide for building a great company**. Pescadero: K&S Ranch, 2012.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988.
- BRASIL. Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. **Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte**. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 1, 15 dez. 2006.
- BYRNES, W. J.; FREYTAG, A. **Entrepreneurship and economic development**. New York: Palgrave Macmillan, 2021.
- CALDAS, M. **Tendências de moda sustentável no mercado brasileiro**. Vogue Brasil, Rio de Janeiro, ed. 345, p. 56-61, jan. 2022.
- CAMPOS, Wellington José. **Inteligência Artificial e blockchain: inovações na gestão de TI e os desafios jurídicos**. Revista do Tribunal Regional Federal da 1ª Região, Brasília, DF, v. 36, n. 3, art. e3632404, ago. 2024. DOI: 10.69519/trf1.v36n3.569.
- CHAFEE, E. E. **Three models of strategy**. Academy of Management Review, v. 10, n. 1, p. 89–98, 1985.
- CHAVE, A.; COSTA, B.; MAFRA, R. **Empreendedorismo: teoria e prática**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2018.

CHRISTENSEN, Clayton M. **O dilema da inovação: quando novas tecnologias causam grandes empresas a falharem**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2017.

CIELO. **Panorama do e-commerce em Aracaju: 2019-2020**. Barueri: Cielo, 2021.

COMASSETTO, Naiane Cecatto. **Análise da viabilidade econômico-financeira para abertura de uma transportadora multimodal em Paranaguá – PR**. 2017. 97 f. Monografia (Bacharelado em Ciências Contábeis) – Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ucs.br/xmlui/bitstream/handle/11338/3208/TCC%20Naiane%20Cecatto%20Comassetto.pdf>. Acesso em: 14 jan. 2025.

CORASSA, Henri Cristian Messa. **O plano de marketing como ferramenta para alavancar a pequena empresa: estudo de caso**. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas*, v. 5, n. 3, p. 1–22, set./dez. 2020.

CORRÊA, Henrique L.; CORRÊA, Carlos A. **Administração de produção e operações: manufatura e serviços**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

CRUZ, C. O. **História do empreendedorismo: das origens ao século XXI**. São Paulo: Saraiva, 2005.

CUPONOMIA. **Relatório de Tendências do E-commerce Brasileiro**. São Paulo: Cuponomia, 2025. Disponível em: <https://www.cuponomia.com.br>. Acesso em: 19 mai. 2025.

DAFT, R. L. **Organização e projetos: estruturando a empresa para o futuro**. 11. ed. São Paulo: Cengage, 2022.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006.

DORNELAS, J. C. A. **Plano de negócios: seu guia definitivo**. Rio de Janeiro: LTC, 2008.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 7. ed. Rio de Janeiro: Alta Books, 2023.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 7. ed. Rio de Janeiro: Alta Books, 2020.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso**. 2. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2021b.

DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor**. São Paulo: Cengage, 2017.

EBIT; NIELSEN. **Relatório anual de e-commerce brasileiro**. São Paulo: Ebit/Nielsen, 2021.

ENOQUE, A. G. **Empreendedorismo e inovação na formação universitária**. São

Paulo: Atlas, 2013.

ETZKOWITZ, H. **The entrepreneurial university: vision and metrics.** *Industry and Higher Education*, v. 30, n. 2, p. 83–97, 2016. DOI: 10.1177/0950422216653799.

FEDERAÇÃO DO COMÉRCIO DE BENS, SERVIÇOS E TURISMO DE SERGIPE [FECORMÉCIO-SE]. **Desempenho do varejo digital sergipano: 2024-2025.** Aracaju: Fecormécio-SE, 2025.

FERNANDES, Catarina; PIRES, Rui Alexandre R.; ALVES, Maria do Céu Gaspar. Digital **entrepreneurship and sustainability: the state of the art and research agenda.** *Economies, Basel*, v. 11, n. 1, p. 3, dez. 2022. DOI:10.3390/economies11010003.

FERREIRA, M. J. S. **Empreendedorismo em tempos de crise: estratégias para sobrevivência e crescimento.** São Paulo: Atlas, 2021.

FILION, L. J. **O empreendedorismo como campo de estudo: evolução e tendências.** Curitiba: Juruá, 2023.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação.** 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2014.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica.** Fortaleza: UEC, 2020.

GEM-BRASIL. **Global Entrepreneurship Monitor: Relatório Brasil 2019.** Curitiba: IBQP, 2019.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GLOBALWEBINDEX. **Pesquisa sobre comportamento do consumidor de moda sustentável.** Londres: Globalwebindex, 2024.

GUIMARÃES, L. **Gestão de pessoas e desempenho organizacional: tendências pós-pandemia.** *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, v. 8, n. 2, p. 700-730, 2022. DOI: <https://doi.org/10.51891/rease.v8i2.4232>.

HART, S. L. **An integrative framework for strategy-making processes.** *Academy of Management Review*, v. 17, n. 2, p. 327–351, 1992.

HEIDENREICH, Helmut Dacorregio. **O uso das informações contábeis na estruturação de um plano de negócios: um estudo em uma empresa de troca de óleo delivery.** 2008. 84 f. Monografia (Bacharelado em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008. Disponível em: <https://core.ac.uk/display/30402647>. Acesso em: 14 jan. 2025.

HIBOU. **Moda e comportamento de compra dos brasileiros: relatório 2021**. São Paulo: Hibou, 2021.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P.; SHEPHERD, D. A. **Empreendedorismo**. 9. ed. Porto Alegre: AMGH, 2017.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA [IBGE]. **Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE) 14.13-4/02**. Brasília: IBGE, 2020.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2016.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 16. ed. São Paulo: Pearson, 2022.

LAS CASAS, A. L. **Planejamento de marketing**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

LEMES, Sirlei; PISA, Maurício Gabriel. **Administração estratégica: conceitos, metodologia e práticas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LEMES JÚNIOR, Osvaldo; RIGO, Angelo; CHEROBIM, Adriano Pacheco. **Administração financeira: teoria e prática**. Pato Branco: Universidade Tecnológica Federal do Paraná, 2018. Disponível em: https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/26397/1/CT_MBAGE_XVIII_2018_%202019.pdf. Acesso em: 14 jan. 2025.

LIMA, Izabela Lopes; SARAIVA, Piedley Macedo. **A importância da elaboração e aplicação do plano de negócios para o microempreendedor individual (MEI): estudo realizado no setor alimentício de Crateús-CE**. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação, São Paulo, v. 10, n. 8, p. 4140–4147, ago. 2024.

LOG BR. **Relatório de logística brasileira: desafios regionais**. São Paulo: LogBr, 2024.

LONGENECKER, J. G. et al. **Small business management: launching and growing entrepreneurial ventures**. 17th ed. Mason: Cengage, 2013.

MARECO, M. F. **Fatores críticos de sucesso em microempreendimentos**. Revista de Empreendedorismo e Gestão, v. 12, n. 3, p. 1–15, 2021.

MARQUES, J. M. **Gestão de Pessoas: princípios, estratégias e processos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

MATTEI, Jefferson. **Análise da viabilidade econômico-financeira da ampliação da produção de rapaduras na agroindústria Mattei, considerando o risco associado ao retorno esperado**. 2016. 82 f. Monografia (Bacharelado em Administração) – Centro Universitário Univates, Lajeado, 2016. Disponível em: <https://www.univates.br/bdu/bitstream/10737/1467/1/2016JeffersonMattei.pdf>. Acesso em: 14 jan. 2025.

- MAXIMIANO, A. C. A. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e gestão de novos negócios**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.
- MCKINSEY & COMPANY. **Fashion Forward 2021: perspectivas globais da moda digital**. Nova York: McKinsey & Company, 2021.
- MEISLER, A. **Inovação e ruptura: estratégias para negócios eternos**. São Paulo: Alta Books, 2017.
- MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. **Safári de estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- MULLINS, J. W. **O plano de negócios para empreendedores**. São Paulo: Bookman, 2021.
- NEOTRUST. **Panorama do e-commerce brasileiro: 2025**. São Paulo: Neotrust, 2025.
- OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 29. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- OLIVEIRA, Osvaldo Luís Gonçalves de; TERENCE, Ana Cristina Quelhas; ESCRIVÃO FILHO, Edmundo. **Planejamento estratégico e operacional na pequena empresa: impactos da formalização no desempenho e diferenças setoriais**. Revista Gestão Organizacional, v. 3, n. 1, p. 82–99, 2010.
- PARENTE, J.; BARKI, E. **Marketing: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2020.
- PARISE, S.; GUINAN, P. J.; KAVAS, M. **Omnichannel design for consumer engagement in digital services**. Journal of Service Management, v. 27, n. 2, p. 217–247, 2016. DOI: 10.1108/JOSM-10-2015-0315.
- PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- PROETTI, Sidney. O S.I.M. – **Sistema de informação de marketing para a elaboração de planos de marketing e estudo do comportamento do consumidor**. Revista Lumen, v. 7, n. 13, p. 80–87, jan./jun. 2022.
- SACHS, J. D. **The age of sustainable development**. New York: Columbia University Press, 2015.
- SANTOS, Alan Barreto; MONTECO, Richard Andres Estombelo. **Análise de desempenho dos serviços de uma microempresa sob a perspectiva da estratégia de operações**. Revista Produção Online, Florianópolis, v. 20, n. 3, p. 1056–1087, 2020. DOI: <https://doi.org/10.14488/1676-1901.v20i3.3865>.
- SANTOS, R.; SILVA, L. **Plano de negócios: teoria e prática para MPE**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

SCHWAB, K. **A quarta revolução industrial**. São Paulo: Edipro, 2016.

SEBRAE. **Atlas dos Pequenos Negócios: 2022**. Brasília: Sebrae, 2022.

SEBRAE. **Cadeia produtiva têxtil e de confecção: oportunidades para pequenos negócios**. Brasília: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 2022. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 19 fev. 2025.

SEBRAE. **Empreendedorismo: conceitos e definições**. Brasília: Sebrae, 2021

SEBRAE. **Inovação e sustentabilidade para micro e pequenas empresas**. Brasília: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 2023. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 19 jul. 2024.

SEBRAE. **Levantamento de empregabilidade nos pequenos negócios: relatório 2017**. Brasília: Sebrae, 2017.

SEBRAE. **Manual de elaboração de planos de negócios**. Brasília: Sebrae, 2023.

SEBRAE. **Marketing digital para pequenos negócios**. Brasília: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 2021. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 19 jul. 2025.

SEBRAE. **O plano de negócios como ferramenta estratégica**. Brasília: Sebrae, 2020.

SEBRAE. **Planejamento estratégico: como elaborar um plano eficiente para sua empresa**. Brasília: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 2021. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 19 jan. 2025.

SENAI CETIQT. **Tendências tecnológicas para a indústria da moda**. Rio de Janeiro: Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – Centro de Tecnologia da Indústria Química e Têxtil, 2021. Disponível em: <https://www.portaldaindustria.com.br/senai/cetiqt>. Acesso em: 19 jul. 2025.

SILVA, M. J. da; PINTO, A. S. X.; OLIVERA, E. S. V. **Tecnologias inovadoras de gestão: o emprego da análise de recursos humanos para o gerenciamento do desempenho**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento, v. 6, n. 2, p. 18-32, 2021.
DOI: <https://doi.org/10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/administracao/analise-de-recursos-humanos>.

SILVA, P. R. **Expansão do e-commerce de moda no Brasil pós-pandemia**. Folha de S. Paulo, São Paulo, 12 jun. 2021. Caderno Mercado, p. B3.

SILVA, Rosângela Sarmiento et al. **Processo de formação estratégica como ferramenta de gestão: análise do processo organizacional das pequenas empresas**. Revista da Micro e Pequena Empresa, v. 15, n. 1, p. 74–90, 2021.

SILVA, T. C. **Empreendedorismo e adaptabilidade: sobrevivência nos novos**

mercados. Rio de Janeiro: Campus, 2021.

SOUSA, P. C.; DIAS, D. F.; PELOGIO, E. A. **Empreendedorismo feminino: um estudo com mulheres empreendedoras no município de Almenara/MG.** RECITAL - Revista de Educação, Ciência e Tecnologia de Almenara, v. 3, n. 2, p. 79–88, maio/ago. 2021.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

YUNUS, M.; MOINGEON, B.; LEHMANN-ORTEGA, L. **Construindo negócios sociais: um novo modelo de capitalismo que atende às necessidades da maioria.** São Paulo: HSM Editora, 2017.

ZEN, A. C.; FRACASSO, E. M. **Empreendedorismo: da teoria à prática.** São Paulo: Atlas, 2008.