



Universidade Federal de Campina Grande

Centro de Humanidades

Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade

Coordenação de Estágio Supervisionado

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA ABERTURA DE UMA DOCERIA NA CIDADE DE
CAMPINA GRANDE – PB**

JOSISLAYNE KELLY BATISTA LEAL

Campina Grande -2014

JOSISLAYNE KELLY BATISTA LEAL

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA ABERTURA DE UMA DOCERIA NA CIDADE DE
CAMPINA GRANDE – PB**

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado ao curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof^ª Sídia Fonseca Almeida, Doutora.

Campina Grande -2014

COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

Josilayne Kelly Batista Leal

Aluna

Sídia Fonseca Almeida, Doutora

Professora Orientadora

Patrícia Trindade Caldas, Mestre

Coordenadora de Estágio Supervisionado

Campina Grande - 2014

JOSISLAYNE KELLY BATISTA LEAL

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA ABERTURA DE UMA DOCERIA NA CIDADE DE
CAMPINA GRANDE – PB**

Relatório aprovado em ___ / ___ / ___

Sídia Fonseca Almeida, Doutora
Professora Orientadora

Francisco Nery Leal, Mestre
Examinador

Maria Aldano de França, Mestre
Examinador

Campina Grande – 2014

Dedico este trabalho ao Autor da minha existência e ao privilégio de tê-lo em minha vida. À minha família que sempre acreditou e incentivou os meus sonhos e projetos e aos amigos que sempre estiveram ao meu lado.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, meu refúgio e segurança, a quem entreguei minha vida e tudo que faço.

Aos meus pais, João e Lenilda, por todo o amor dado e por acreditarem sempre que eu poderia chegar mais longe. Ao meu irmão Jorge por todo companheirismo e carinho, por me fazer sorrir sempre e por me tomar como espelho. Ao meu irmão caçula Josias por todos os incentivos e pela amizade; agradeço a toda minha família que me fizeram ser a pessoa que sou hoje.

Agradeço a minha Avó Livramento por todo amor e cuidado, por seu exemplo de mulher íntegra, justa e respeitável, com quem pretendo aprender nos muitos anos que ainda iremos passar juntas.

Agradeço as minhas amigas Brenda Borges, Elliene Rafhaelle e Érika Brenda, por estar do meu lado, doando seus ouvidos em momentos difíceis e por alegrar-se com minhas vitórias. Ao meu amigo Glefferson Honorato por me ouvir, divertir e principalmente por ser canal de Deus na minha vida com seus sábios conselhos.

As minhas amigas de curso, Micheline Alves, Rayane Pontes e Rayana Kelly por todo companheirismo, carinho e força nesses 4 anos e meio de curso. Agradeço também a Jhonata Marques, Arthur Diniz, Felipe Soares, Adams Lima e Alex Medeiros pelo auxílio e amizade durante nossa caminhada universitária.

A Prospect Empresa Junior de Administração e seus membros por me proporcionar a experiência de desenvolver minhas habilidades e me tornar a profissional que hoje sou. Por todos os momentos que vivemos juntos e por todas as alegrias que me proporcionou, deixo aqui meu sincero muito obrigado.

Sou grata aos meus colegas de trabalho da Telerio, por todos os momentos em que me motivaram e incentivaram.

Agradeço a minha orientadora Sídia Almeida, pelo carinho e paciência na construção desse trabalho e por todo o apoio dado nos momentos em que fui aluna e monitora, seu papel foi fundamental para tudo isso.

Por fim agradeço aos meus mentores da Unidade Acadêmica de Administração e contabilidade por todos os ensinamentos.

*Eu, o **Eterno**, sou o teu vigia, rego-a continuamente; para que nada nem ninguém lhe cause mal algum. Vigio-a e protejo-a noite e dia.*

Isaiás, 27:3

LEAL, Josislayne Kelly Batista: **Plano de Negócios para abertura de uma doceria na cidade de Campina Grande – PB.** 82 Folhas. Relatório de estágio supervisionado – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2014.

RESUMO

O maior desafio dos empreendedores é formalizar suas ideias, pois durante o percurso são encontrados diversos obstáculos, mas que podem ser previstos e evitados caso haja um planejamento seguro. Este trabalho tem com objetivo elaborar um Plano de Negócios para avaliar a viabilidade mercadológica, financeira e econômica de uma empresa especializada em doces na cidade de Campina Grande – PB. Utiliza como metodologia a pesquisa descritiva, desenvolvida através de estudos bibliográficos e de um estudo de caso. A análise das informações foi de caráter quantitativo e qualitativo, pois foram coletados dados através de pesquisa, observação e conversas informais, bem como por meio de concorrentes, fornecedores, *layout*, dentre outros, segundo o modelo de Rosa (2007). Observou-se nesse estudo a viabilidade mercadológica para a instalação da Candy Store na cidade de Campina Grande – PB, através da pesquisa, bem como após a construção da análise de mercado, estratégias de marketing, processos operacionais e plano financeiro, foi possível delimitar as estratégias que serão utilizadas nos próximos anos, juntamente com uma eficiente gestão e suporte para que sejam entregues produtos de excelente qualidade.

Palavras-chave: Empreendedorismo, Plano de Negócios, Estratégia, Viabilidade Econômico-financeira.

LEAL, Josislayne Kelly Batista: **Plano de Negócios para abertura de uma doceria na cidade de Campina Grande – PB**. 82 Folhas. Relatório de estágio supervisionado – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2014.

ABSTRACT

The biggest challenge of the entrepreneurs is formalize their own ideas, because during the route are found various obstacles, but may be foreseen and avoided if there is a secure planning. This work aims to elaborate a Plan of Business to evaluate the marketing feasibility, financial and economic of a specialized candy company in the city of Campina Grande – PB. Uses as methodology the descriptive research, developed through bibliographical studies and a case of study. The analysis of the information was character quantitative and qualitative, because data was collected through research, observation and informal conversations, well by means of competitors, suppliers, *layout*, among others, according to the model of Rosa (2007). Was observed in this study the marketing feasibility for the setup of the Candy Store in the city of Campina Grande – PB, through research, as well as after the construction of the market analysis, marketing strategies, operational processes and financial plan was possible to delimit the strategies that will be used in the next years, along with an efficient management and support for being delivered products with an excellent quality.

Key words: Entrepreneurship, Business Plan, Strategies, Economic and Financial Viability.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Algumas invenções e conquistas do século XX	20
Quadro 2 – Perfil dos empreendedores	39
Quadro 3 – Dados do Empreendimento	39
Quadro 4 – Concorrentes	49
Quadro 5 – Produtos Candy Store	51
Quadro 6 – Demonstrativo da necessidade de pessoal	55
Quadro 7 – Análise da Matriz F.O.F.A	76

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Fatores que influenciam no processo empreendedor	21
Figura 2 – Fases do processo empreendedor	22
Figura 3 – Construindo Plano de Negócios	29
Figura 4 – <i>Layout</i> da Candy Store	53
Figura 5 – <i>Layout</i> da Candy Store	53
Figura 6 – Processo operacional da empresa	54

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Características dos empreendedores mais citadas pelos pesquisadores	25
Gráfico 2 – Participação das Áreas no Faturamento Total da Padaria	35
Gráfico 3 – Sexo	41
Gráfico 4 – Faixa etária	42
Gráfico 5 – Estado civil	42
Gráfico 6 – Nível de escolaridade	43
Gráfico 7 – Renda familiar mensal	44
Gráfico 8 – Frequência da presença em restaurantes/docerias	44
Gráfico 9 – Dificuldade de encontro de docerias	45
Gráfico 10 – Necessidade de abertura do negócio	46
Gráfico 11 – Interesse em freqüentar	46
Gráfico 12 – Disponibilidade de pagamento	47
Gráfico 13 – Localidade	47
Gráfico 14 – Investimento Total	63
Gráfico 15 – Projeção das Receitas	64
Gráfico 16 – Estimativa de Custo de Comercialização	69
Gráfico 17 – Apuração dos Custos	70

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Máquinas e Equipamentos	56
Tabela 2 – Móveis e Utensílios	57
Tabela 3 – Investimento fixo total	57
Tabela 4 – Estimativa de Estoque Inicial	58
Tabela 5 – 1º Passo: Contas a receber – Cálculo do prazo médio de vendas	59
Tabela 6 – 2º passo: Fornecedores - Cálculo do prazo médio de compras	59
Tabela 7 – 3º passo: Estoque - Cálculo da necessidade média de estoque	60
Tabela 8 – 4º passo: Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias	60
Tabela 9 – Caixa mínimo	61
Tabela 10 – Resumo do Capital de Giro	61
Tabela 11 – Investimentos Pré-Operacionais	62
Tabela 12 – Investimento total	62
Tabela 13 – Fonte de Recursos	63
Tabela 14 – Estimativa do Faturamento Mensal	63
Tabela 15 – Estimativa de Custo Média da Torta	65
Tabela 16 – Estimativa de Custo Médio do Bolo	65
Tabela 17 – Estimativa de Custo da Sobremesa	66
Tabela 18 – Estimativa de Custo do <i>Cup cake</i>	66
Tabela 19 – Estimativa do Custo do Chocolate Quente	66
Tabela 20 – Estimativa de Custo do Café	67
Tabela 21 – Estimativa do Custo do Suco	67
Tabela 22 – Estimativa do Custo dos Doces	67
Tabela 23 – Estimativa do Custo da Água Mineral	68
Tabela 24 – Estimativa do Custo do Refrigerante de 1,5 L	68
Tabela 25 – Estimativa do Custo do Refrigerante de 350 ml	68
Tabela 26 – Estimativa do Custo de comercialização	69
Tabela 27 – Apuração do Custo das Mercadorias Vendidas	70
Tabela 28 – Estimativa de Custo da Mão de Obra	71
Tabela 29 – Estimativa de Custo com Depreciação	71
Tabela 30 – Estimativa de Custo Fixo Operacional Mensal	72
Tabela 31 – Demonstrativo de Resultados	72
Tabela 32 – Ponto de Equilíbrio	73

Tabela 33 – Lucratividade	74
Tabela 34 – Rentabilidade	74
Tabela 35 – Prazo de Retorno do Investimento	75
Tabela 36 – Construção de Cenários	75

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	16
1.1	Definição do tema, Justificativa e Problemática de Pesquisa	16
1.2	Objetivos.....	17
1.2.1	Objetivo geral.....	17
1.2.2	Objetivos específicos.....	18
1.3	Estrutura do trabalho	18
2.	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	19
2.1	Empreendedorismo: Evolução, conceito e importância.....	19
2.2	O Empreendedor	23
2.3	Plano de Negócios	28
2.3.1	Sumário Executivo	31
2.3.2	Análise de Mercado	31
2.3.3	Plano de Marketing	31
2.3.4	Plano Operacional	32
2.3.5	Plano Financeiro.....	32
2.3.6	Avaliação estratégica	33
2.3.7	Avaliação Final do Plano de Negócios	33
2.4	Setor de panificação e confeitaria	34
3.	METODOLOGIA	36
3.1	Caracterização da pesquisa	36
3.3	Coleta de dados	37
3.4	Organização, tabulação e tratamento dos dados.....	37
4.	APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	38
4.1	Plano de negócios.....	38
4.1.1	Sumário Executivo	38
4.1.1.1	Conceito do negócio	38
4.1.2	Quadro e perfil dos empreendedores	38
4.1.3	Dados do empreendimento	39
4.1.4	Missão da Empresa.....	39
4.1.5	Setores de atuação	39
4.1.6	Forma Jurídica.....	40
4.1.7	Enquadramento tributário	40
4.1.8	Fonte de Recursos	40
4.2	Análise de Mercado.....	40
4.2.1	Estudo dos clientes	40

4.2.1.1 Público Alvo	41
4.2.1.2 Resultados da pesquisa	48
4.2.2 Concorrentes	48
4.2.3 Fornecedores	49
4.3 Plano de Marketing	50
4.3.1 Descrição dos principais produtos e serviços.....	50
4.3.2 Preço.....	51
4.3.3 Estratégias promocionais	51
4.3.4 Estrutura de Comercialização	52
4.4 Plano Operacional	52
4.4.1 Layout.....	52
4.4.2 Capacidade produtiva/comercial/serviços	53
4.4.3 Processos operacionais	54
4.4.4 Necessidade de pessoal.....	55
4.5 Plano Financeiro.....	55
4.5.1 Estimativa dos investimentos fixos	56
4.5.3 Investimentos Pré- Operacionais.....	61
4.5.4 Investimento Total.....	62
4.5.5 Fonte de Recursos	63
4.5.6 Estimativa do Faturamento Mensal	63
4.5.7 Projeção das Receitas: Sem expectativa de crescimento	64
4.5.8 Estimativa de Custo Unitário de matéria prima, materiais diretos e terceirizações	64
4.5.9 Estimativa de custo de comercialização	69
4.5.10 Apuração do custo das mercadorias vendidas.....	69
4.5.11 Estimativa dos custos com mão – de – obra	71
4.5.12 Estimativa do custo com depreciação.....	71
4.5.13 Estimativa de custos fixos operacionais mensais	71
4.5.14 Demonstrativo de resultado	72
4.5.15 Indicadores de viabilidade	73
4.6 Construção de cenários	75
4.7 Avaliação Estratégica	76
4.7.1 Análise da Matriz F.O.F.A (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças).....	76
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	77
6. REFERÊNCIAS.....	79
7. APÊNDICE	81

1. INTRODUÇÃO

1.1 Definição do tema, Justificativa e Problemática de Pesquisa

O empreendedorismo é um tema que vem ganhando importância no Brasil desde a década de 1990, devido aos altos índices de desemprego e a desvalorização do trabalhador que acabaram influenciando os antigos funcionários das empresas a buscarem uma nova forma de geração de renda própria para enfrentarem as dificuldades. Outros fatores primordiais para a popularização desse conceito estão relacionados à necessidade de criação de empresas duradouras e da diminuição da taxa de mortalidade das mesmas. Essas necessidades surgiram de desestabilizações na economia e da imposição da globalização, que buscava redução de custos, aumento da competitividade e etc.

Esse conjunto de fatores contribuiu para o desenvolvimento e a implantação de diversos novos empreendimentos em setores distintos, impulsionando a sociedade para adaptar-se a essa nova forma de mercado e influenciando as pessoas a buscarem oportunidades de abertura do seu próprio negócio.

Hisrich et al (2009) afirmam que o empreendedorismo consiste em criar algo novo e com valor, dedicando tempo e esforço e assumindo riscos sociais, financeiros e psíquicos que correspondam a recompensas de satisfação, associadas à independência financeira e pessoal. Na busca por realizar uma síntese desse conceito, fica claro que muitos novos empreendedores movidos pelo sonho de criar seu negócio utilizam apenas conhecimentos empíricos, não levando em consideração fatores importantes como os pontos fortes e fracos de sua empresa, as oportunidades e ameaças, o planejamento financeiro, ou seja, um conjunto de técnicas e análises que os façam obter maior familiarização com seu formato de negócio e o ramo na qual está inserido.

Nos últimos anos o índice de mortalidade das empresas tem diminuído, segundo um estudo realizado pelo Instituto Brasileiro de Pesquisa e Tributação (IBPT). Atualmente, 15,41% dos empreendimentos morrem no primeiro ano de existência e 41,86% morrem entre um e cinco anos. Nos anos 70 o índice de mortalidade para empresas com um ano de existência era de 29,15% e de 59,81%, para empresas atuantes há um período entre um e cinco anos. Fica perceptível que o índice de mortalidade das empresas era, a 40 anos atrás, quase o dobro do apontado pelo estudo em 2012.

Os números estão diminuindo a cada década e muito provavelmente isso pode ter sido resultado da fomentação do estudo sobre ferramentas que orientem os empreendedores

tecnicamente, induzindo-os à prática de um bom planejamento. Dentre muitas ferramentas existentes, o Plano de Negócios, que será explorado no decorrer deste trabalho, orienta o empreendedor na tomada de decisões, através da coleta e análise de dados referentes ao modelo do seu negócio e às estratégias a serem utilizadas para minimização de riscos e incertezas.

Segundo SALIM et al (2005), o Plano de Negócios é um documento que caracteriza um negócio no que tange a sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquista do mercado e seus resultados financeiros. Diante do exposto, fica explícito que o Plano de Negócios tem por desígnio integrar várias informações relevantes para o negócio, atestando a complexidade do instrumento e classificando-o como um importante meio para se planejar de forma segura.

Portanto, o presente estudo compreende a elaboração de um Plano de Negócios para a abertura de uma loja de doces na cidade de Campina Grande, Paraíba, sendo uma loja especializada na criação e comercialização de bolos, tortas, *cupcakes*, etc, com sabores marcantes, além de um espaço convidativo e divertido para que os clientes desfrutem de um ambiente agradável.

A partir dos aspectos que necessitam de análise para que possíveis falhas não confirmem ao fracasso da ideia de negócio, o presente trabalho justifica-se na elaboração do Plano de Negócios para a abertura da empresa, como meio de facilitar a tomada de decisão e utilizá-lo para garantir a sobrevivência do negócio frente os consumidores e concorrentes.

Diante disso, foi levantada a seguinte problemática: será viável a abertura de uma empresa especializada em doces na cidade de Campina Grande – Paraíba?

1.2 Objetivos

Em função da problemática de pesquisa estabelecida, foram elencados os objetivos a serem alcançados, em termos gerais e específicos, conforme descritos a seguir.

1.2.1 Objetivo geral

Elaborar um Plano de Negócios para avaliar a viabilidade mercadológica, financeira e econômica para a abertura de uma empresa especializada em doces na cidade de Campina Grande – PB.

1.2.2 Objetivos específicos

- Realizar uma pesquisa bibliográfica para conhecer os fundamentos teóricos ligados ao empreendedorismo e ao plano de negócios;
- Identificar no mercado os principais concorrentes e prováveis fornecedores e clientes;
- Elaborar um plano operacional para organização e estruturação do negócio;
- Analisar a viabilidade econômico-financeira da empresa;

1.3 Estrutura do trabalho

Este trabalho encontra-se dividido em cinco capítulos: o primeiro capítulo faz introdução ao tema, apresentando a contextualização do mesmo, a problemática de pesquisa, a justificativa, bem como o objetivo geral e os objetivos específicos; o segundo capítulo trata do referencial teórico que fundamenta o trabalho, como Empreendedorismo, O Empreendedor, Plano de Negócios e o Setor de Confeitaria e Panificação; o terceiro capítulo evidencia a metodologia utilizada na pesquisa, incluindo aspectos como a caracterização da pesquisa e o instrumento de coleta e análise de dados; o quarto e o quinto capítulo estão destinados à Apresentação e Discussão dos Resultados, o qual expõe a elaboração do Plano de Negócios e as Considerações Finais do estudo seguidas das Referências.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O presente capítulo aborda a evolução histórica do termo empreendedorismo, bem como seus conceitos e sua importância para o desenvolvimento socioeconômico. Trata também sobre o empreendedor e suas características, além de explorar o conceito de Plano de Negócios e seus aspectos técnicos e metodológicos, bem como uma abordagem sobre o setor de confeitaria e panificação.

2.1 Empreendedorismo: Evolução, conceito e importância

Embora o termo empreendedorismo tenha alcançado popularidade nos últimos 20 anos, não é um conceito novo e é possível afirmar que sempre esteve presente na sociedade, o que tornou possível que fosse enraizado. Desde o século XII o termo já é percebido e o empreendedor era visto na pessoa que incentivava as brigas sindicais e passou a caracterizar os franceses que conduziam as expedições militares no século XVI. (OLIVEIRA, 2005 apud FILION, 1999).

Em meados do século XVII o empreendedor já era conhecido como a pessoa responsável por firmar os acordos de fornecimento de produtos ou mão de obra, assumindo os riscos inerentes aos lucros ou prejuízos. Foi a partir desse período que o risco tomou relação efetiva com o empreendedorismo, isso, pois era firmado contrato com valor fixo e como não havia como prever resultados, os serviços ou produtos eram vendidos a preços incertos.

No século XVIII começou haver separação entre quem fornecia capital e quem precisava do capital. A industrialização levou a essa diferenciação, pois era comum o desenvolvimento de invenções e novas tecnologias, mas seus inventores eram incapazes de financiar seus projetos. A partir daí surgiu a diferença entre o empreendedor e o investidor de risco. (HISRICH, 2009).

No decorrer dos anos até a chegada do século XX os empreendedores começaram a ser confundidos como administradores ou gerentes, visto como as pessoas responsáveis por organizar a empresa e controlar suas ações. Apesar de haver uma confusão com o entendimento dos termos, eles diferem em alguns pontos. O empreendedor possui algumas características a mais do que o administrador, características essas que o distingue. Dentre

essas características podemos encontrar visão de futuro, constante planejamento a partir dessa visão, inovação, conhecimento profundo do negócio que atua e etc. (DORNELAS, 2012).

Quadro 1: Algumas invenções e conquistas do século XX

<p>1903: Avião motorizado 1915: Teoria geral da relatividade de Einstein 1923: Aparelho televisor 1928: Penicilina 1937: Náilon 1943: Computador 1945: Bomba atômica 1947: Descoberta da estrutura do DNA abre caminho para a engenharia genética 1957: Sputnik, o primeiro satélite 1958: Laser 1961: O homem vai ao espaço 1967: Transplante de coração 1969: O homem chega à Lua; início da internet, Boeing 747 1970: Microprocessador 1989: World Wide Web 1993: Clonagem de embriões humanos 1997: Primeiro animal clonado: a ovelha Dolly 2000: Sequenciamento do genoma humano</p>

Fonte: DORNELAS (2012, pag. 8).

Toda essa evolução fez o século XXI se tornar a era do empreendedorismo, pois segundo Dornelas (2012, p. 9):

[...] são os empreendedores que estão eliminando barreiras comerciais e culturais, encurtando distâncias, globalizando e renovando os conceitos econômicos, criando novas relações de trabalho e novos empregos, quebrando paradigmas e gerando riqueza para a sociedade.

A partir desse conceito é possível compreender que o empreendedorismo é o grande incentivador do desenvolvimento, seja esse econômico ou social. É percebido no âmbito econômico que esse movimento tem mobilizado os governantes a desenvolverem políticas públicas que fomentem e disseminem o tema em todos os níveis educacionais. Já em relação ao desenvolvimento social, o empreendedorismo tem sido difundido como disciplina, forma de agir, opção profissional, ou seja, tem se tornado parte da vida pessoal da população, influenciando seu modo de viver e de enxergar a realidade.

Em uma pesquisa realizada pelo Global Entrepreneurship Monitor (GEM), “ a criação de empresas é o instrumento mais eficaz para a geração de empregos, o crescimento econômico, o desenvolvimento social e, conseqüentemente, para combater a pobreza em uma sociedade.” (DOLABELA, 2008, p. 25). Nessa mesma perspectiva, Schumpeter (1934, *apud* Dolabela, 2008, p. 38) diz que “ tornou-se predominante: o empreendedor como motor da economia, o agente de inovação e mudanças, capaz de desencadear o crescimento econômico.” A partir disso é possível crer que o empreendedorismo se tornou a peça chave para a modificação que tem ocorrido na forma de fazer negócio no mundo.

Para Dornelas (2012), o processo de empreender se inicia quando um conjunto de fatores possibilita o surgimento e o crescimento de um novo negócio.

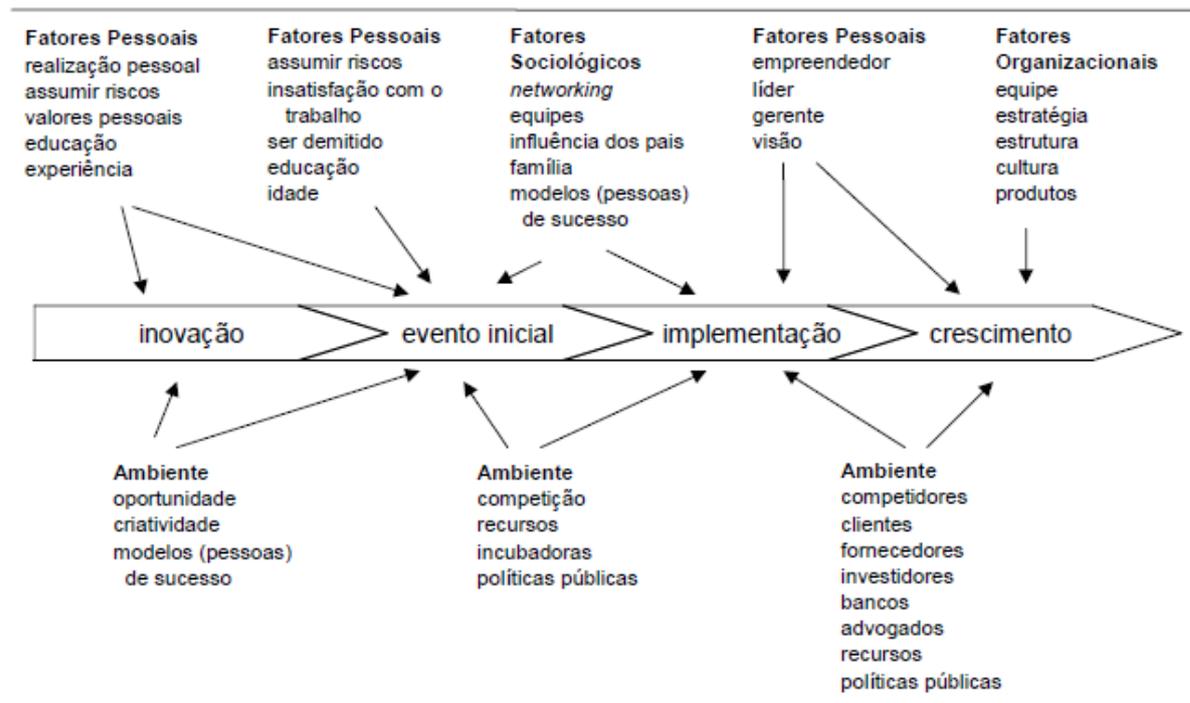


Figura 1: Fatores que influenciam no processo empreendedor.

Fonte: DORNELAS (2012, p. 31) adaptado de Moore, 1986

Analisando a figura 1 compreende-se que é a junção de fatores ambientais e sociais, somados a aptidões pessoais que possibilitam o início de um novo negócio. Os fatores ambientais estão relacionados às oportunidades percebidas pelo mercado, à criatividade e também a competitividade, bem como a políticas governamentais impostas; já os fatores sociais estão relacionados com a influência de pessoas próximas ou que são exemplos de

sucesso, ao *networking*, dentre outros; por conseguinte, surgem os fatores pessoais que estão ligados aos valores, à educação, à capacidade de assumir riscos, etc.

Quando somados todos os fatores anteriormente mencionados, e quando os mesmos são inter-relacionados de forma a moldar melhor o negócio ao mercado onde ele será inserido, a tendência é que seja gerado um negócio de sucesso e é imprescindível que haja continuidade e desenvolvimento dos fatores de forma a acompanhar as mudanças ocorridas no mercado em geral e ao longo do tempo.

Dornelas (2012) diz que o empreendedorismo envolve as pessoas e os processos de tal maneira que levam a transformação de ideias em oportunidades e a implementação dessas oportunidades resulta na criação de negócios de sucesso. Percebe-se, a partir desse conceito, que o empreendedorismo deve ser considerado um processo, dotado de sucessivos eventos desenvolvidos ao longo do tempo.

Nesta mesma perspectiva Baron e Shane (2007, apud Filho, 2009) afirmam que o estudo do empreendedorismo deve ser considerado um processo pelo fato de desenvolver-se ao longo do tempo, movendo-se em fases distintas e ao mesmo tempo relacionadas.

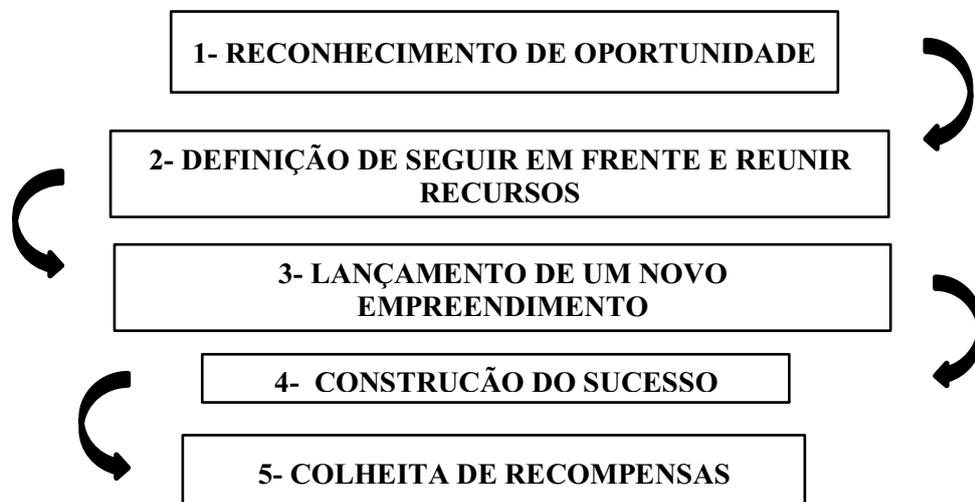


Figura 2: Fases do processo empreendedor

Fonte: Baron e Shane (2007, apud FILHO, 2009, p. 29)

Analisando a Figura 2, é possível compreender que o processo empreendedor se inicia quando uma oportunidade para a criação de algo novo é percebida. Essas oportunidades geralmente despontam a partir de uma combinação de vários fatores, como: mudança social, econômica, disponibilidade de tecnologia, desenvolvimento de um novo segmento de

mercado, dentre outros. A segunda fase do processo trata da decisão de reunir os recursos iniciais e seguir em frente. Essa é a fase necessária, pois é o momento de fazer algo efetivo em relação à ideia inicial. As duas fases seguintes falam em lançar o novo empreendimento e construir o sucesso do mesmo. Respectivamente, lançar significa uma série de decisões que se fazem necessárias para a abertura do negócio e a construção do sucesso é administrar e transformar o empreendimento em uma empresa lucrativa. A última fase fala sobre colher as recompensas, que é escolher estratégias de saída que permitam colher as recompensas ganhadas pelo tempo e esforço dedicado.

Dornelas (2012) afirma que é o conjunto, pessoas e processos que leva a criação de negócios de sucessos. Aqui entra o estilo de gestão do empreendedor, reconhecendo suas limitações e sabendo recrutar uma excelente equipe de profissionais para ajudá-lo a gerenciar, implementar ações para minimizar problemas e identificar o que é crítico para o crescimento do empreendimento.

Sousa (2005) afirma que o empreendedorismo é um conceito bastante dinâmico e que confere ao empreendedor um papel de destaque quando novas situações surgem, novas decisões e rumos são tomados. Portanto, é correto afirmar que o empreendedor e as pessoas são peças fundamentais no processo de empreender.

Mesmo com toda a evolução do termo empreendedorismo e sua diversificação ao longo dos séculos, existem características que são constantes em todas as definições, como, por exemplo, o risco, a criatividade, as recompensas e a busca por independência. Essas são características que prosseguirão impulsionando o empreendedorismo atual e futuro.

2.2 O Empreendedor

Ao olhar para a história, percebe-se que os empreendedores sempre existiram e costumam chamar atenção na sociedade. Grandes fortunas foram acumuladas no passado por pessoas que assim foram intituladas, como John Rockefeller e Andrew Carnegie. O fato é que alguns fatores acabaram tornando-se evidência para que cada vez mais as pessoas buscassem ocupar esse papel. (BARON; SHANE, 2010).

Baron e Shane (2010) continuam a descrever quais foram os fatores que influenciaram a popularidade desse título. O primeiro está relacionado aos relatos entusiásticos da mídia a respeito de empreendedores de sucesso, como: Bill Gates e Mary Kay Ash; O resultado foi que o papel do empreendedor ganhou lugar de destaque e bastante positivo. O segundo fator diz respeito à mudança que aconteceu no vínculo empregatício. Antigamente, bastava o bom

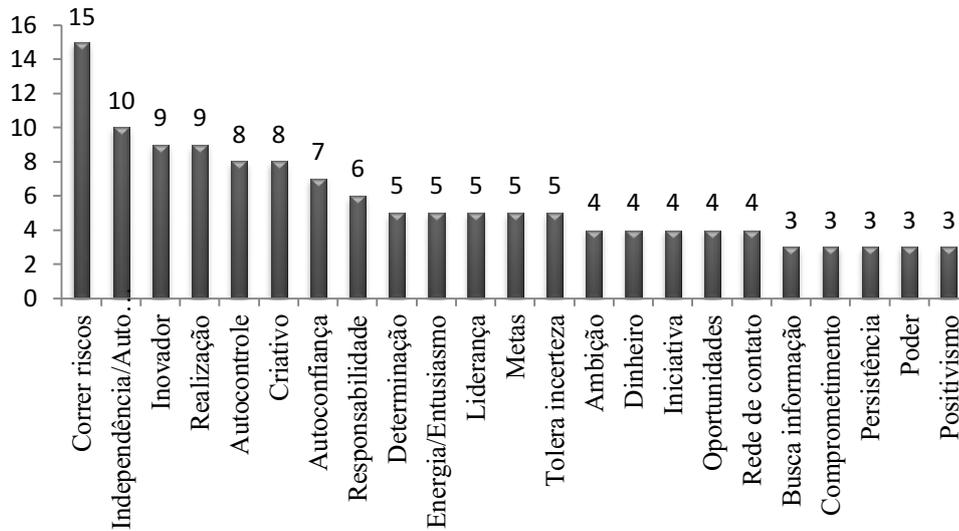
desempenho na função para que o emprego estivesse garantido. Já nos dias atuais, com os processos de reestruturações das empresas, não existe mais certeza em relação à permanência no emprego. O terceiro e último fator, citado pelos autores, refere-se à mudança nos valores básicos da sociedade, pois antes era predominante o desejo de encontrar um emprego garantido e com a perspectiva de aumento de salários. Hoje, prevalece outro comportamento. A grande maioria das pessoas, principalmente os jovens, optam por um modo de vida independente, com a possibilidade de escolha em vez da previsibilidade.

Empreendedores são pessoas capazes de sonhar e transformar esse sonho em realidade, ele identificam oportunidades e a seguram, buscando recursos e transformando as oportunidades em negócios. (MALHEIROS et al, 2000). São pessoas inovadoras, enxergam as mudanças e as aproveitam. Sob essa perspectiva, trata-se de um conceito que foge do convencional, pois envolve características pessoais e que antes não eram levadas em consideração, pelo fato de serem pontos presentes na personalidade e tidas como não profissionais.

Filho (2009) afirma que:

Empreendedor é o termo utilizado para qualificar, ou especificar, principalmente, aquele indivíduo que possui uma forma especial, inovadora, de se dedicar às atividades de organização, administração, execução; principalmente na geração de riquezas, na transformação de conhecimentos e bens em novos produtos. (FILHO, 2009, p. 25)

Mesmo com todas as modificações do termo no decorrer do tempo, algumas peculiaridades transcenderam os anos e estão presentes nos mais diversos conceitos. Nos citados anteriormente, estão presentes um grande número de características dos empreendedores sendo mencionadas, mas há também muitos conceitos abordando características semelhantes, conforme reunidas no Gráfico 1 que, segundo Dornelas (2007), foram identificadas em mais de 25 artigos publicados em periódicos e em livros entre os anos de 1972 a 2005.

Gráfico 1: Características dos empreendedores mais citadas pelos pesquisadores

Fonte: Dornelas (2007, p. 4)

Através do Gráfico 1, percebe-se que existe um grande número de características marcantes sobre os empreendedores. Com toda essa variedade, é plausível concluir que não há como existir um único perfil de empreendedor, como também não é possível definir o número de características exigidas para se tornar um. Mesmo após a realização de muitas pesquisas acerca do tema com o objetivo de encontrar um modelo-padrão, os autores especializados afirmam que isso se tornou impossível.

Filho (2009) argumenta sobre o que é necessário para que alguém se torne um empreendedor. Ele diz que existem pelo menos três fatores que levam alguém a se tornar empreendedor. Primeiramente devem-se levar em conta os fatores individuais, pois algumas pessoas são mais predispostas a correr riscos e possuem um nível de autoconfiança maior. Nesse caso, níveis mais altos são favoráveis para o desenvolvimento da habilidade empreendedora. Uma vez encontrados os fatores grupais, esses estão ligados às relações com outras pessoas, geralmente pessoas que recebem incentivos de amigos e familiares e que durante a vida estiveram expostas a um ambiente empresarial tem mais chance de se tornar um empreendedor. O terceiro e último fator é o social, relacionado à sociedade como um todo; existem algumas pessoas que moram em lugares cujas políticas públicas fomentam a criação de novos negócios e essas pessoas têm mais chance de escolher o papel de empreendedor do que pessoas que moram em lugares com práticas opostas.

Diferente das pesquisas que buscam definir um modelo-padrão para os empreendedores, Dornelas (2007) realizou uma pesquisa que utilizou indiretamente fatores

personais, grupais e sociais e classificou perfis através de uma amostra com 399 empreendedores, sendo considerada suficiente em termos quantitativos para apresentar os resultados a seguir.

Dornelas (2007, p. 11-15) cita oito tipos de empreendedores: o empreendedor nato (mitológico), o empreendedor que aprende (inesperado), o empreendedor serial (cria novos negócios), o empreendedor corporativo, o empreendedor social, o empreendedor por necessidade, o empreendedor herdeiro e por fim, o “normal” (planejado).

O primeiro tipo de empreendedor, o nato, é aquele totalmente comprometido para realização dos seus sonhos, são visionários e estão à frente do seu tempo. Começaram a trabalhar muito cedo e com isso desenvolveram habilidades de negociação, começando do nada e criando impérios grandiosos. (DORNELAS, 2007).

O segundo tipo é o empreendedor que aprende ou inesperado, é o tipo mais comum identificado, pois é aquele que inesperadamente se deparou com uma oportunidade de negócio e decidiu mudar o que fazia para se dedicar totalmente a sua ideia. O autor declara que “é uma pessoa que nunca pensou em ser empreendedor, que antes de se tornar um via a alternativa de carreira em grandes empresas como a única possível.” (DORNELAS, 2007, p. 12).

O empreendedor serial é o terceiro tipo, Dornelas (2007, p. 13) afirma que “O empreendedor serial é aquele apaixonado não apenas pelas empresas que cria, mas principalmente pelo ato de empreender. É uma pessoa que não se contenta em criar um negócio e ficar à frente dele até que se torne uma grande corporação.” Esse tipo acredita nas oportunidades e as coloca em prática. Depende de novos desafios para se manter motivado e, por conta disso, é comum envolver-se em vários negócios ao mesmo tempo, o que torna comum ver histórias de fracassos, as quais não o detêm, pelo contrário, o estimulam a superar.

O quarto tipo de empreendedor é o corporativo, esse tem ganho destaque pelo fato das grandes empresas sentirem a necessidade de se renovarem e de inovarem para não perder espaço no mercado.

O empreendedor corporativo tem ficado mais em evidência nos últimos anos, devido à necessidade das grandes organizações de se renovar, inovar e criar novos negócios. São geralmente executivos muito competentes, com capacidade gerencial e conhecimento de ferramentas administrativas. Trabalham de olho nos resultados para crescer no mundo corporativo. Assumem riscos e têm o desafio de lidar com a falta de autonomia, já que nunca terão o caminho 100% livre para agir. DORNELAS (2007, p. 13).

O empreendedor social é envolvido em causas humanitárias, tendo como objetivo de vida impactar a vida das pessoas, principalmente criando oportunidades para aquelas que não têm acesso a elas. Seu diferencial dos outros tipos de empreendedores é que esse não busca resultados para si mesmo, mas para os outros. É o único tipo que não busca resultados financeiros, ou seja, o seu objetivo central não é a busca de dinheiro. (DORNELAS, 2007).

O tipo que ocupa a sexta posição é o empreendedor por necessidade, que diferentemente dos outros, não se encontra nessa posição por escolha, mas sim por não lhe restar uma alternativa diferente. Geralmente, são vítimas do modelo capitalista, pois não tiveram acesso aos serviços básicos e nem às condições básicas para empreender, se envolvendo em negócios informais, com atividades simples, pouco inovadoras e quase nada agregadoras. (DORNELAS, 2007).

Ainda segundo Dornelas (2007), existe o empreendedor herdeiro que recebe a missão de dar continuidade no legado da família, cujo desafio é multiplicar o patrimônio. Esse aprende a arte de empreender com exemplos familiares, seguindo seus passos. Começa a entender bem cedo o funcionamento do negócio e a assumir a responsabilidade por cargos ainda jovem. Alguns são independentes e decidem inovar o negócio, outros são conservadores e decidem preservar o modo de fazer negócio.

O oitavo e último tipo é o empreendedor normal ou planejado, ou seja, “o empreendedor que faz a lição de casa” (DORNELAS, 2007, p. 15). Esse tipo busca minimizar os riscos, tem visão de futuro e trabalha através de metas. Esse é o tipo tido como mais completo se levado em consideração as definições sobre empreendedores.

Apesar de todas as pesquisas a respeito do perfil dos empreendedores, muitos estudos buscam entender a história individual e as características que levaram esses empreendedores a seguirem esse caminho e se tornarem bem sucedidos. Filho (2009, p. 27) afirma que alguns autores mencionam o ambiente familiar na infância, educação, valores pessoais, idade, histórico profissional, rede de apoio moral e rede e apoio profissional.” A convivência com pais que trabalham de forma autônoma ou que possuem negócios parece influenciar nos filhos o desejo de independência e de buscar fazer algo novo e diferente. A educação também é fator que se torna preponderante na formação, principalmente quando é na mesma área do negócio. Além disso, os contatos profissionais e de outras pessoas que o cercam, influenciam e impulsionam esses empreendedores a alcançarem o sucesso profissional.

Na visão de Chiavenato (2007):

O que pode tornar você bem-sucedido em um negócio é a conjunção de duas coisas: o negócio oportuno e apropriado e o espírito empreendedor bem – dotado que o leva

adiante. Trata-se de um casamento entre a oportunidade e o oportunista que pretende aproveitá-la. CHIAVENATO (2007, p. 19).

Em suma, é necessário ser um empreendedor capacitado, ou seja, buscar cada vez mais desenvolver habilidades empreendedoras para que seja possível o máximo aproveitamento das oportunidades que surgem. O autor complementa dizendo que tão importante quanto aproveitar oportunidades é saber evitar ou neutralizar as ameaças, ou seja, saber escolher o negócio mais suscetível ao êxito. (CHIAVENATO, 2007).

2.3 Plano de Negócios

A primeira pergunta que vem à mente de alguém ao ouvir falar a respeito de plano de negócios é perguntar o que significa. A resposta para essa pergunta segundo Wildauer (2010, p. 37) é que:

Um plano de negócios é um documento em forma de texto, no qual é apresentada uma proposta de negócio para um mercado. Nesse plano deve estar claro que a visão do empreendedor (ou melhor, seu sonho) sobre seu produto ou serviço pode ter sucesso na atual conjuntura de mercado.

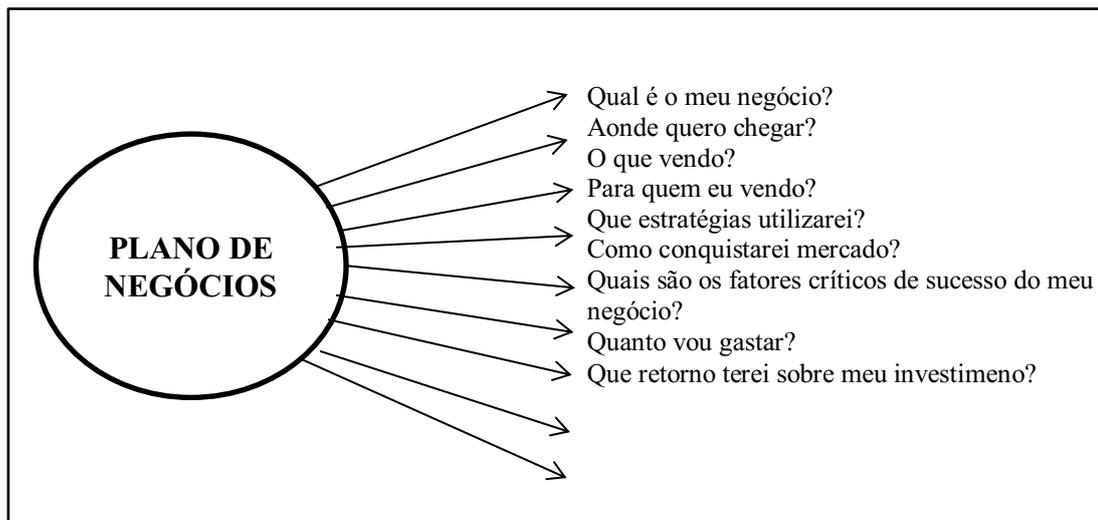
Para esse autor o plano de negócios é a transcrição detalhada e planejada da ideia de negócio de uma pessoa para o papel. Essa transcrição tem finalidade de apresentar o negócio para parceiros, sócios e futuros investidores, transmitindo-lhes a visão, missão e objetivos do empreendimento.

Apesar de responder rapidamente à pergunta inicial, surgem outros detalhes que também estão inseridos nesse conceito. O significado vai muito além, pois o plano de negócios é mais do que uma estratégia empresarial para convencer investidores da viabilidade do empreendimento, um cliente da organização da empresa ou um fornecedor sobre a solidez do negócio. O plano de negócios é uma importante ferramenta para gerir estrategicamente, pois apóia o planejamento e o processo decisório a respeito do futuro da empresa, tomando como alicerce o histórico e a situação em que a empresa se encontra em relação ao ambiente na qual se insere. (BIAGIO; BATOCCHIO, 2012).

Na visão de Salim *et al* (2005), não se deve pensar em abrir um negócio sem antes elaborar um bom plano de negócios. A definição desse autor diz que é um documento que contém a caracterização do negócio no que diz respeito a sua maneira de operar, suas estratégias, seus planos para conseguir espaço no mercado e sua projeção para os resultados financeiros. Essa estrutura garante ao empreendedor conhecer a realidade do negócio sem arriscar investir tempo e dinheiro em um negócio que dará errado.

Biagio e Batocchio (2012) afirmam que é errado pensar que um plano de negócio funciona apenas para empresas novas e que deve ser elaborado para buscar fontes de financiamento. É comum encontrar empresas em funcionamento necessitarem da aplicação dessa metodologia. Essa visão errônea se deu ao fato de que a metodologia surgiu a partir da necessidade de fontes de financiamento, mas com o passar do tempo essa ferramenta se tornou um instrumento para balizamento das empresas no mercado.

Figura 3: Construindo Plano de Negócios



Fonte: Adaptado de Salim *et.al.* (2005, p.2)

Analisando a figura 3 percebemos que é necessário para o empreendedor fazer uma série de levantamentos a fim de buscar repostas que testifiquem se há viabilidade para implantação do negócio planejado. Esses questionamentos ou levantamentos precisam ser respondidos ao longo da elaboração do plano de negócios para auxiliar e encaminhar a transcrição da ideia para o papel e posteriormente para a realidade física.

Esses questionamentos têm finalidade de deixar a ideia menos vazia e mais dotada de dados e informações. Dornelas (2008, p. 83) afirma que “ a maioria dos planos de negócios resume-se a textos editados sobre um modelo predeterminado e que não convencem ao próprio empreendedor; por isso, falham, o que leva muitos a pensar que o plano de negócios [...] não é uma ferramenta eficiente”. Algumas pessoas costumam escrever às pressas apenas com finalidades econômicas, sem muita fundamentação ou coerência, e quando não atingem esse objetivo tendem a criticar a ferramenta.

Em sua obra, Dornelas (2008) afirma que é muito comum o uso de *softwares* nos Estados Unidos para auxiliar na criação de planos de negócio. Existem alguns *softwares*

bastante inovadores. Um deles é o inovador sistema de escrita de plano de negócios, encontrado em português no site www.easyplan.com.br. Esse programa foca na escrita perfeita ortográfica e gramatical, além de oferecer críticas automáticas ao conteúdo e estrutura do Plano de Negócios (PN).

A decisão quanto à utilização desses *softwares* para a confecção do PN cabe ao empreendedor, pois esse deve avaliar seu negócio e as necessidades do mesmo. Alguns *softwares* encontrados com essa finalidade, com exceção do Easyplan, anteriormente citado são:

- Business Plan Pro[®], *software* mais vendido nos EUA da empresa Palo Alto *Software*, Ins.: www.paloalto.com;
- BizPlan Builder[®] é um dos mais utilizados por empreendedores americanos, pertencente a empresa JIAN (www.jian.com);

No Brasil, o SEBRAE disponibiliza cartilhas em seu site. O mesmo conteúdo estrutural é encontrado no Plano de Negócios 3.0 (*software* disponibilizado e recomendado pelo SEBRAE). Esses são conteúdos disponíveis na internet e de fácil acesso.

Devido à importância dessa ferramenta, já mencionada, o Plano de Negócios deve ser inserido como disciplina nos cursos de Administração de empresas e empreendedorismo. No Brasil, isso já está sendo feito. A finalidade principal não deve ser apresentar a estrutura, mas disseminar o conceito básico do PN e sua importância para o planejamento. Dornelas (2008) ainda complementa que é necessário quebrar as tradições de que após a sua construção o plano de negócios deve ser esquecido, pois é uma ferramenta dinâmica e que deve ser atualizada sempre, devido ao ato dinâmico e cíclico de planejar.

Filho (2009) afirma que não existe um modelo padrão específico para escrever um Plano de Negócios, mas que esse deve possuir um mínimo de seções para proporcionar uma compreensão maior do negócio. As seções são organizadas com uma sequência lógica, de forma a permitir um entendimento de como a empresa é organizada, quais são seus objetivos, produtos e serviços, seu mercado, sua estratégia de marketing e a situação financeira.

Devido ao número básico de seções e informações que devem estar presentes no Plano de Negócios, é preciso conhecer bem a estrutura, pois a elaboração sem ajuda de profissionais ou sem o conhecimento dos dados da sua composição torna a elaboração mais complicada no momento de alinhar a estrutura à realidade. Diante disso, faz-se necessário a compreensão de cada tópico do plano, juntamente com sua funcionalidade como orientação básica para iniciar as pesquisas.

O presente trabalho irá abordar os seguintes tópicos: Sumário Executivo, Análise de Mercado, Plano de Marketing, Plano Operacional, Plano Financeiro e a Avaliação Final do Plano de Negócios.

2.3.1 Sumário Executivo

Wildaude (2010, p. 55) afirma que “No sumário executivo, cada elemento possui suas particularidades, devendo ser apresentado (escrito) de forma clara, objetiva e mais completa possível, pois é nesse momento que o plano de negócios indicará ao leitor o potencial de sucesso.” Essa é a parte mais importante, pois é o primeiro texto a ser lido. Rosa (2007) defende que este deve conter os pontos principais do documento, como a definição do negócio, objetivo, missão, estratégias, setores de atividades, fonte de recursos, capital social, lucros esperados, faturamento, forma jurídica, etc.

2.3.2 Análise de Mercado

O empreendedor não deve depender dos fatos, mas estar à frente deles. É necessário possuir uma visão de futuro do negócio, de forma a abordá-lo confiantemente. É preciso estar preparado para enfrentar qualquer situação, seja favorável ou não, sabendo identificar as forças e fraquezas para trabalhar em cima delas para fortalecer as vantagens e eliminar as desvantagens. Diante disso, é sabido que o estudo da análise ambiental da empresa permite identificar os pontos fracos do empreendimento. (WILDAUDER, 2010).

Salim *et al* (2005) afirma que a análise de mercado é uma das etapas que dará ao empreendedor a clara visão das condições para ingressar em um novo mercado e a conveniência para investir nele. Não se pode basear apenas na boa ideia, deve-se analisar as variáveis do mercado de modo a levantar dados para conhecer o mercado.

2.3.3 Plano de Marketing

Biagio e Batocchio (2012) relatam que:

“O plano de marketing define a forma como a empresa atuará para levar seus produtos às mãos do consumidor. Por melhor que seja o produto de uma empresa, isso, por isso só, não garante o mercado. Se a empresa não puder atingir seus clientes, não conseguirá permanecer muito tempo no negócio, e muitos negócios já

fracassaram pela deficiência em sua estratégia de marketing, apesar de terem boas condições de sucesso.” (BIAGIO E BATOCCHIO, 2012, p. 131)

Pelo fato do produto por si não ter poder de garantir o sucesso da empresa, é necessária a elaboração do plano de marketing. Kotler e Keller (2006, p. 34) afirmam que “fazer marketing significa satisfazer as necessidades e os desejos dos cliente.” O plano de marketing é justamente para mostrar como a empresa pretende apresentar seu produto/serviço de forma a conquistar os clientes e os manter interessados de forma a aumentar a demanda.

É nessa seção que são apresentadas as estratégias promocionais, os canais de distribuição, a definição da localização geográfica de forma que gere crescente volume de vendas etc. (ROSA, 2007).

2.3.4 Plano Operacional

Esse tópico abrange a distribuição dos setores, das pessoas e dos recursos no espaço disponível, através do *layout*. Essa organização do arranjo físico permite que a empresa ganhe benefícios relacionados ao aumento da produtividade, redução de desperdício e retrabalho, facilitando a localização dos produtos pelos clientes. (ROSA, 2007). Uma das etapas geralmente presente nos planos de negócios é a estimativa da capacidade produtiva/comercial/serviços, ou seja, qual a capacidade que a empresa terá de produção na sua atual estrutura ou quantos clientes poderão ser atendidos. Essa seção envolve a estimativa de necessidade de pessoal para o funcionamento do negócio.

2.3.5 Plano Financeiro

Biagio e Batocchio (2012) afirmam que:

“A inclusão de um plano financeiro dentro de um plano de negócios procura demonstrar um conjunto de projeções abrangentes que possam refletir o desempenho futuro da empresa em termos financeiros e, quando bem preparado e fundamentado, transmitirá uma imagem futura de estabilidade e de ganhos digna de crédito, tornando-se um dos principais pontos de avaliação da atratividade do negócio.” (BIAGIO E BATOCCHIO, 2012, p. 202)

O plano financeiro deve apresentar projeções numéricas que comprovem que o planejamento trará resultados positivos. Segundo Dornelas (2012) deve conter demonstrativo de fluxo de caixa, balanço patrimonial, análise de ponto de equilíbrio, demonstrativo de resultados, análise de indicadores financeiros, taxa interna de retorno, etc.

Rosa (2007) sugere que deve-se fazer uma construção de cenários através de simulações de valores e situações diversas, permitindo ao empreendedor obter resultados pessimistas e otimistas diante das adversidades. A autora complementa dizendo que é importante estar atento a possíveis acontecimentos como, por exemplo, necessidade de captação de mais recursos financeiros, nível baixo de vendas, dentre outros. Por isso, é essencial a simulação desses cenários para que se tenha alternativas em mãos.

2.3.6 Avaliação estratégica

Essa é uma etapa crucial para o sucesso do plano de negócios. Isso porque é nela que são definidos os rumos que a empresa irá tomar, sua situação atual, o potencial e as ameaças externas juntamente com as forças, fraquezas, objetivos e metas de negócio. (DORNELAS, 2012).

Alguns autores sugerem que essa avaliação seja feita através da matriz F.O.F.A (forças, oportunidades, fraquezas, ameaças). Wildauer (2010) diz que a matriz fornece suporte para tomada de decisões futuras, dizendo como o empreendedor deve agir diante das situações e qual a forma de realizar as tarefas para valorização do potencial existente, evitando que as fraquezas e ameaças definidas tornem-se realidade.

2.3.7 Avaliação Final do Plano de Negócios

Rosa (2007) afirma que:

O mundo e o mercado estão sujeitos a várias mudanças. A cada dia surgem novas oportunidades e ameaças. Assim sendo, procure adaptar seu planejamento às novas realidades. É por este motivo que um plano de negócio é “feito a lápis”, para que possa ser corrigido, alterado e ajustado ao longo do caminho. (ROSA, 2007, p. 64)

Aqui o empreendedor precisa avaliar as informações contidas no plano de negócios, permitindo conceber conclusões e a identificação da viabilidade de abertura ou inovação no negócio. Empreender é sempre arriscado, mas sem planejamento é um erro que se pode evitar. Mesmo que o plano de negócios não seja a garantia do sucesso de um empreendimento, irá auxiliar na tomada de decisões mais acertadas.

Dessa forma, para que os objetivos sejam atendidos e os riscos minimizados, é imprescindível conhecer o setor de atuação. Por isso, o próximo tópico descreverá algumas informações acerca do setor de confeitaria e panificação.

2.4 Setor de panificação e confeitaria

De acordo com um estudo realizado pela Associação Brasileira das Indústrias de Panificação e Confeitaria (ABIP), em parceria com o SEBRAE, o varejo tradicional que tem sido representado pelas empresas de panificação e confeitaria tem crescido junto com os supermercados. O setor de Panificação brasileiro tem passado por um momento de expansão e transformações. Atualmente, 96,3% das empresas se configuram como empresas de micro e pequeno porte (ABIP, 2008). Em 1999, essas empresas atendiam em média 36,4 milhões de clientes, e no ano de 2008 esse número atingiu 40,42 milhões de clientes por dia, representando 25% da população do Brasil. Também em 2008, os negócios no setor apresentaram um volume de aproximadamente R\$ 20 bilhões de compras, o que gerou um faturamento de aproximadamente de R\$ 43,9 bilhões. Desse total, 45% estão relacionados aos produtos fabricados nas próprias empresas de panificação.

Segundo um estudo realizado pela ABIP (2008) e publicado através do convênio de cooperação com o SEBRAE, dentro do setor de confeitaria é importante saber primeiramente que as mulheres vêm conquistando maior espaço no mercado de trabalho e que estão assumindo o sustento familiar. Esse tipo de consumidor valoriza produtos *light* e de confeitaria fina, valendo salientar que apresentam gosto apurado por chocolates e doces. O segundo fator importante é que tem aumentado o número de casais sem filhos e mais pessoas morando sozinhas. Essa tendência mostra que devem ser exploradas as porções menores e/ou individuais.

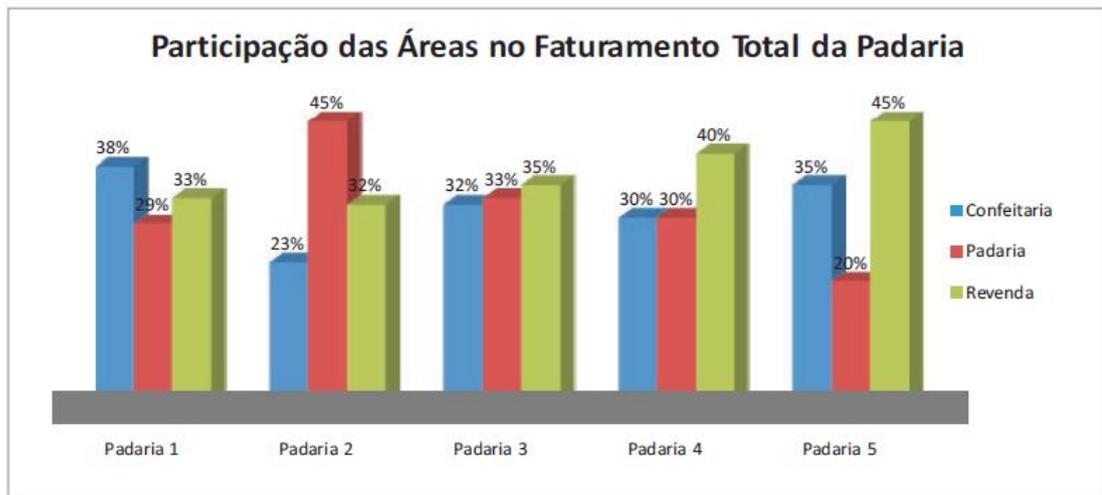
Além da aparência, da qualidade e do sabor, há outro fator importante: a imitação. O consumidor tem que pensar que o produto é especial e que ele não conseguirá reproduzir em casa. É importante que o confeitiro ofereça produtos que as donas de casa não saibam como fazer, não entendam como é feito e não possuam as ferramentas para preparar. Esses fatos possibilitarão ao produto uma oferta diferenciada e uma razão a mais para serem comprados. (Encarte técnico, Convênio Sebrae –ABIP).

Ainda segundo o encarte da ABIP a composição do faturamento de uma padaria comum ainda apresenta os panificados como líderes, com 60 % do faturamento. Entretanto, as padarias que investem no setor de confeitados tem tido essa realidade mudada. Como o valor

pago pelo quilo de produto confeitado é muito maior, isso reflete no aumento do faturamento da empresa. É dito que os produtos de confeitaria são vendidos por até R\$ 10,00 o quilo, fazendo com que se obtenha um lucro de 250 % do valor da matéria-prima usada.

O Gráfico 2 mostra a composição do faturamento de cinco padarias consideradas pelo estudo realizado pelo SEBRAE/ABIP.

Gráfico 2: Participação das Áreas no Faturamento Total da Padaria



Fonte: Encarte Técnico convênio Sebrae – Abip

O Gráfico 2 indica que para as cinco padarias a confeitaria tem representatividade grande no faturamento. A menor contribuição dos produtos de confeitaria chega a 23 % e a maior a 38%, enquanto o faturamento dos panificados variam de 20% a 45%.

Todos esses dados tem mostrado o crescente interesse pelo setor de confeitaria, não apenas como um setor alternativo, mas com propriedade para conquistar seu próprio espaço, confirmando o que se tem visto pelas ruas das cidades: o aumento do número de docerias, que são especializadas apenas no setor de confeitaria e tem caído na graça dos consumidores.

3. METODOLOGIA

Barros e Lehfeld (2007) afirmam que a metodologia é um conjunto de procedimentos utilizados para se obter conhecimento. É a aplicação de um método, através de técnicas que legitimam cientificamente o saber obtido. Os autores ainda dizem que é a visão sólida da operacionalização.

Dessa forma, esse capítulo apresenta os procedimentos metodológicos utilizados para a elaboração do presente trabalho. Os tópicos expostos incluem a caracterização da pesquisa, universo e amostra, a forma de coleta de dados, bem como informações sobre a organização, tabulação e tratamento dos dados.

3.1 Caracterização da pesquisa

Para classificar essa pesquisa foi utilizada a sistemática apresentada por Vergara (2004), que propõe dois critérios básicos: quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins, a pesquisa é do tipo descritiva, pois segundo Barros e Lehfeld (2007), nesse tipo não há interferência do pesquisador, uma vez que o mesmo busca a natureza, características, causas, relações e conexões com outros fenômenos.

Já no que se refere aos meios, a pesquisa é tida como bibliográfica e estudo de caso. Bibliográfica, pois segundo os parâmetros estabelecidos por Vergara (2004, p. 48), foi “desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral.” Para a realização de uma pesquisa bibliográfica, é crucial que o pesquisador faça um levantamento do tema já trabalhado por outros estudiosos, de forma a assimilar alguns conceitos. (BARROS; LEHFELD, 2007).

É classificada também como estudo de caso, pois analisa detalhadamente o objeto de estudo. Barros e Lehfeld (2007) dizem que o investigador, na pesquisa de campo, assume papel de observar e explorar, coletando os dados diretamente no local que surgiram os fenômenos. O estudo de caso é um método de investigação que possibilita uma análise detalhada e aprofundada a respeito da implantação do empreendimento.

3.2 Universo e amostra

População amostral ou amostra é a parcela do universo – população – escolhida de acordo com algum critério de representatividade. (VERGARA, 2004)

Quanto ao universo, a pesquisa foi realizada com o objetivo de avaliar o mercado de possíveis clientes da Doceria, que se caracteriza pelo número de habitantes da cidade de Campina Grande – PB. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), no ano de 2010, a população da cidade encontrava-se em torno de 385.213 pessoas.

Em relação à amostra da pesquisa, a mesma foi caracterizada como intencional, com base no critério da acessibilidade e, em parte, como aleatória, pois a aplicação dos questionários se deu por meio de formulário *on-line* publicado nas redes sociais, onde foram obtidas um total de 79 respostas.

3.3 Coleta de dados

“ A coleta de dados é a fase da pesquisa em que se indaga a realidade e se obtêm dados pela aplicação de técnicas”. (BARROS; LEHFELD, 2007, p. 105).

A coleta das informações para identificar o perfil dos clientes e a viabilidade de abertura do negócio em Campina Grande – PB se deu por meio de um questionário estruturado publicado *on-line*, por meio de redes sociais como o Facebook e o Google+, aplicado durante o período de 06 a 20 de julho de 2014.

3.4 Organização, tabulação e tratamento dos dados

A análise desse estudo foi baseada em uma pesquisa de mercado, sendo assim, a natureza dos dados é classificada como quantitativa e qualitativa.

Em relação à abordagem quantitativa, foi utilizado o Microsoft Excel, como ferramenta para análise, tabulação dos dados e criação dos gráficos. Também serviu como instrumento de compilação dos dados o modelo disponibilizado e recomendado pelo SEBRAE para criação do Plano de Negócios proposto por Rosa (2007).

O estudo também teve um caráter qualitativo, pelo fato de que houve a análise do conteúdo das conversas informais com alguns prováveis colaboradores da empresa, bem como observação dos serviços desempenhados nos estabelecimentos, sendo fundamental para orientar a criação do plano.

Para o início de suas atividades a empresa será composta por Josislayne Kelly Batista Leal, graduanda em Administração pela UFCG (Universidade Federal de Campina Grande), com experiências na área gerencial, financeira, gestão e qualidade. A entrada de sócios poderá vir a ocorrer a qualquer momento desde que seja pertinente para a atual proprietária.

Quadro 2: Perfil dos empreendedores

Sócio 1	
Nome	Idade
Josislayne Kelly Batista Leal	20 anos
Formação	
Bacharel em Administração de empresas pela Universidade Federal de Campina Grande – UFCG	

Fonte: Elaboração própria (2014)

4.1.3 Dados do empreendimento

Quadro 3: Dados do Empreendimento

Razão social	Candy Store comércio e produção de doces Ltda.
CNPJ	00.000.000/0000-00

Fonte: Elaboração própria (2014)

4.1.4 Missão da Empresa

A Candy Store é uma empresa que busca proporcionar agradáveis sensações em seus clientes, tanto através do sabor dos doces como pela qualidade do atendimento, servindo sempre com simpatia e rapidez em um ambiente agradável e divertido.

4.1.5 Setores de atuação

A presente empresa encontra-se no setor terciário, envolvendo atividades ligadas a prestação de serviços e comércio. Logo, no ramo alimentício, a Candy Store classifica-se como uma empresa voltada ao comércio alimentício de doces, e prestadora de serviço quando relacionado ao serviço de atendimento ao consumidor.

4.1.6 Forma Jurídica

- (x) Empresário Individual
- () Sociedade Limitada
- () Outros

A empresa é titulada apenas pela empresária, que assume individualmente a responsabilidade do negócio, administrando os recursos financeiros, humanos e estratégicos, organizando e monitorando as atividades relacionadas ao comércio e a prestação de serviços.

4.1.7 Enquadramento tributário

O simples Nacional, mediante um único documento, o recolhimento dos seguintes tributos:

- Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS);
- Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e Sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação (ICMS);
- Contribuição para o PIS/Pasep;
- Contribuição para o Financiamento de Seguridade Social (COFINS);
- Contribuição Patronal Previdenciária (CPP);
- Imposto sobre a Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ);
- Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL).

4.1.8 Fonte de Recursos

Tendo em vista o capital necessário para a montagem do negócio, o valor total de R\$ 56.129,26 será financiado totalmente com recursos próprios.

4.2 Análise de Mercado

4.2.1 Estudo dos clientes

Em busca de conhecer melhor o mercado atuante, foi realizada uma pesquisa de mercado com os potenciais clientes da doceria. A referida pesquisa possui objetivo de

identificar o perfil do público alvo, bem como o desejo desses em relação à abertura do negócio. A partir disso, se tornou possível descrever as principais características e a vontade dos respondentes.

4.2.1.1 Público Alvo

Em relação à pesquisa aplicada, verifica-se que 58 % dos entrevistados são mulheres e 42 % são homens. Os dados podem ser visualizados no gráfico a seguir.

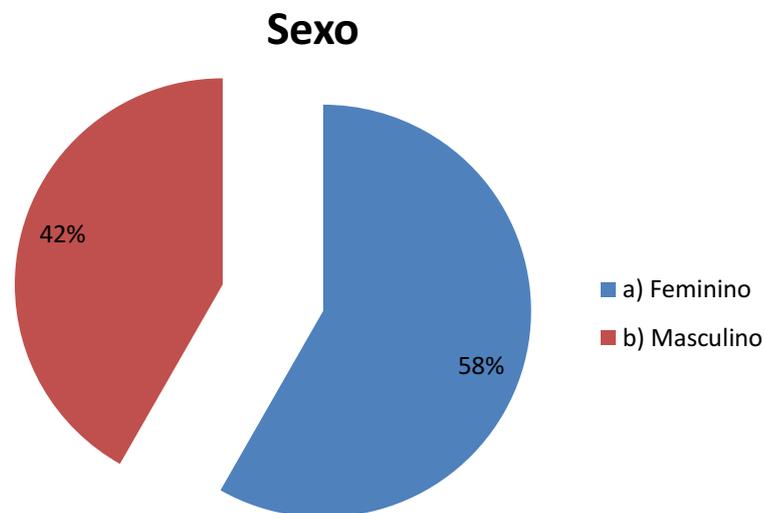


Gráfico 3: Sexo

Fonte: Elaboração própria (2014)

Em relação à faixa etária, 82 % dos entrevistados apresentam idade entre 19 e 25 anos, seguidos de uma parcela de 7 % com idade entre 26 e 32 anos. A terceira faixa etária foi menor de 18 anos com 5 % e a quarta é entre 33 e 39 anos com 4%. As faixas de 47 a 53 anos e 54 a 60 anos correspondem a apenas 1 % dos entrevistados cada.

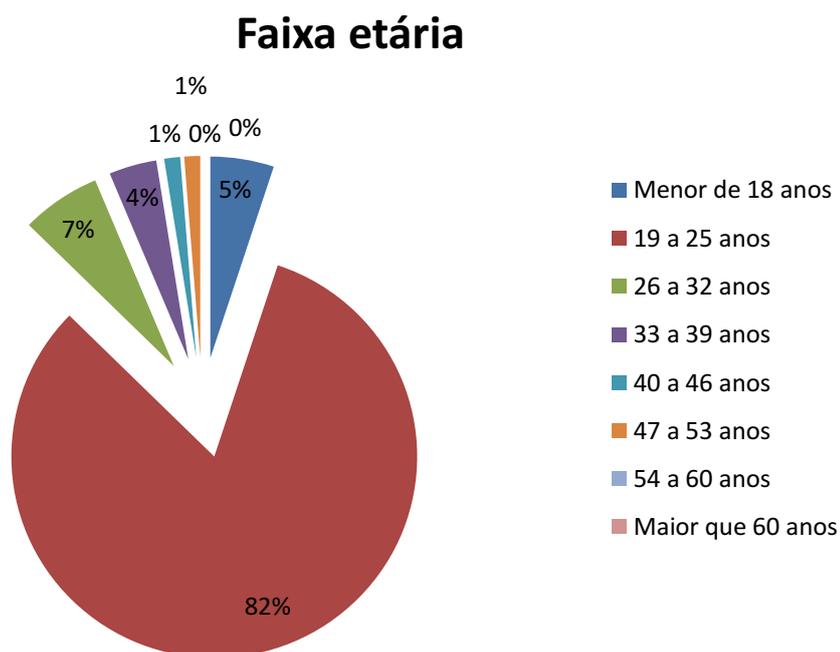


Gráfico 4: Faixa etária

Fonte: Elaboração própria (2014)

O gráfico 5 aborda o estado civil; a maioria dos entrevistados é solteiro e engloba 80% do total seguido por 15% dos entrevistados que são casados e 5% com estado civil não mencionado.

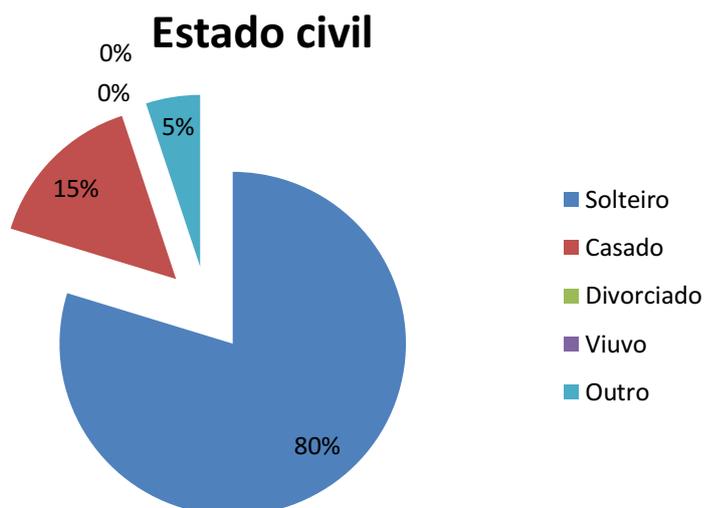


Gráfico 5: Estado civil

Fonte: Elaboração própria (2014)

Em relação ao nível de escolaridade verificado no gráfico 6, 60 % dos entrevistados possui nível superior incompleto, seguidos por 16% que têm como formação escolar o nível superior completo. 15% possuem o nível médio completo seguido por 3% e 6% com outro nível de escolaridade e o ensino médio incompleto, respectivamente.

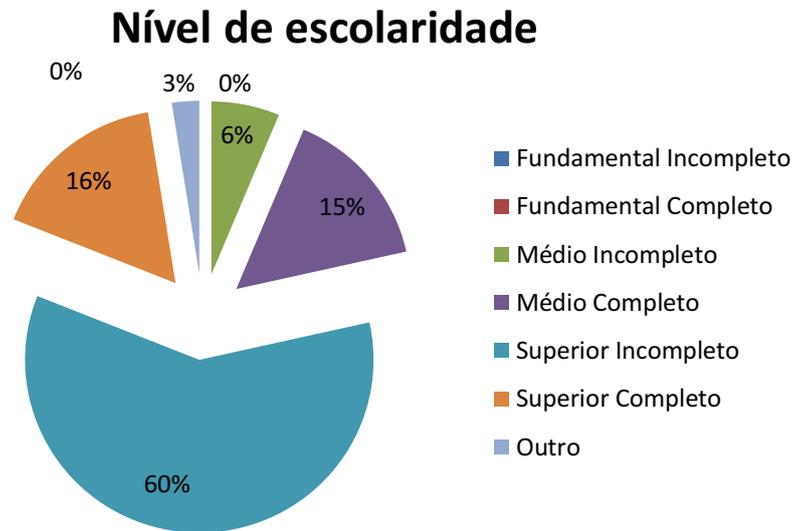


Gráfico 6: Nível de escolaridade

Fonte: Elaboração própria (2014)

O sétimo gráfico relata os dados relacionados a renda familiar mensal dos entrevistados, o resultado foi equilibrado e apresentou 30% que possui renda entre R\$ 1.000,00 e 1.999,99, 18% possui até R\$999,00 seguido por 17% e 16% que recebem entre R\$ 2.000,00 e 2.999,99 e acima de R\$ 5.000,00, respectivamente. 11% possui renda entre R\$ 3.000,00 e R\$ 3.999,99 e 8% entre R\$ 4.000,00 e R\$ 5.000,00.

Renda familiar mensal

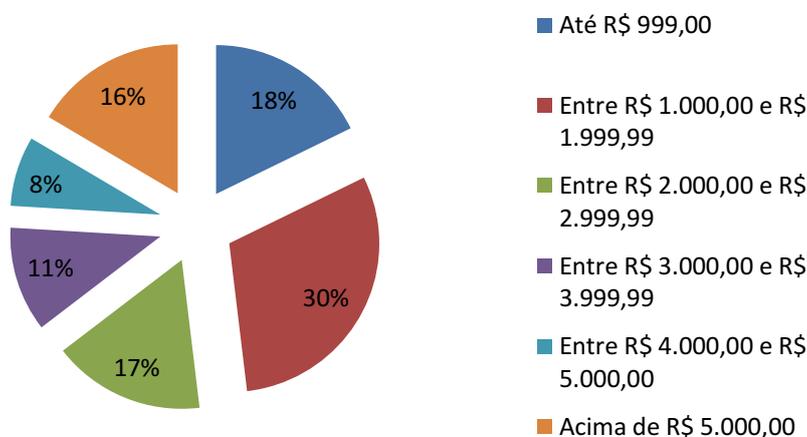


Gráfico 7: Renda familiar mensal

Fonte: Elaboração própria (2014)

O gráfico 8 inicia as perguntas específicas relacionadas ao ramo em estudo. A questão trata da frequência que os entrevistados costumam estar presentes em restaurantes ou docerias. 47% dos entrevistados costumam ir entre 1 e 4 vezes por mês, seguidos por 24% que frequentar pelo menos 1 vez por mês. 13% costumam ir mais de 4 vezes por mês, seguidos por 9% e 7% que vão 1 vez a cada dois meses ou menos e outra frequência não identificada, respectivamente.

Com que frequência você costuma estar presente em restaurantes/docerias?

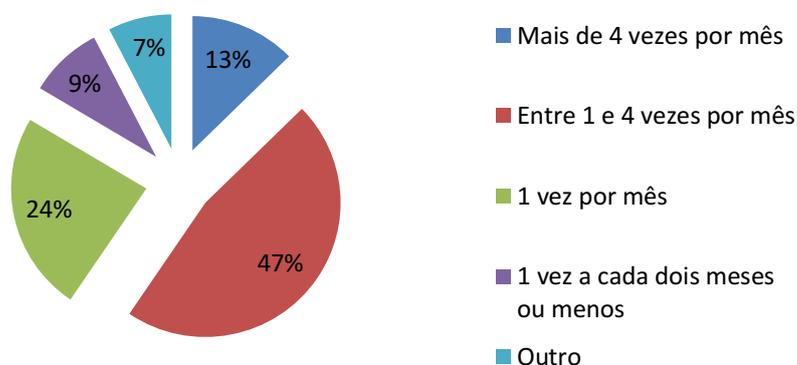


Gráfico 8: Frequência da presença em restaurantes/docerias

Fonte: Elaboração própria (2014)

O nono gráfico questiona os entrevistados em relação a dificuldade de encontrar em Campina Grande, um lugar especializado no comércio de doces. A maioria dos entrevistados que corresponde a 57 % concordam parcialmente com o fato de existir dificuldade em encontrar esse tipo de negócio, seguido de 24 % que discorda parcialmente e 9 % que acreditam ser difícil encontrar lugares especializados em doces. As duas menores porcentagens de 6% e 4% referem-se a pessoas são indiferentes a isso e discordam totalmente, respectivamente.

Você sente dificuldade de encontrar um lugar em CG especializado no comércio de doces?

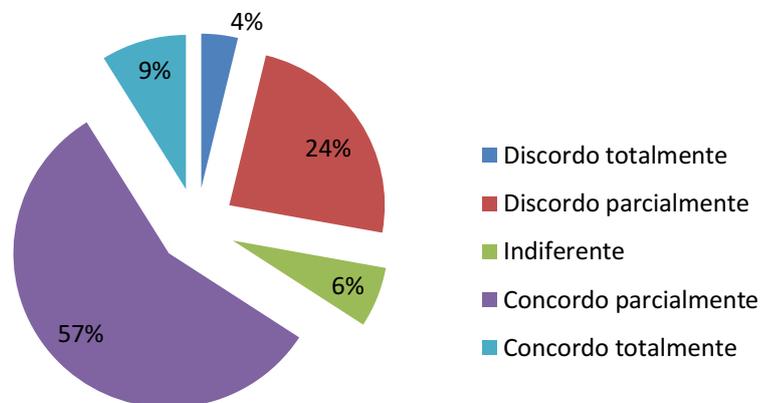


Gráfico 9: Dificuldade de encontro de docerias

Fonte: Elaboração própria (2014)

O gráfico 10 busca identificar o grau de necessidade identificado para abertura de um negócio especialista em doces na cidade de Campina Grande. 60% dos entrevistados acreditam que seja necessário haver um negócio nesse modelo. 15% acreditam ser indiferente e outros 15% vêem pouca necessidade de abertura. 5% pensam que seja muito necessário e outros 5% pensam que não haja nenhuma necessidade.

Qual o grau de necessidade que você identifica para abertura de um negócio especializado em doces em CG?

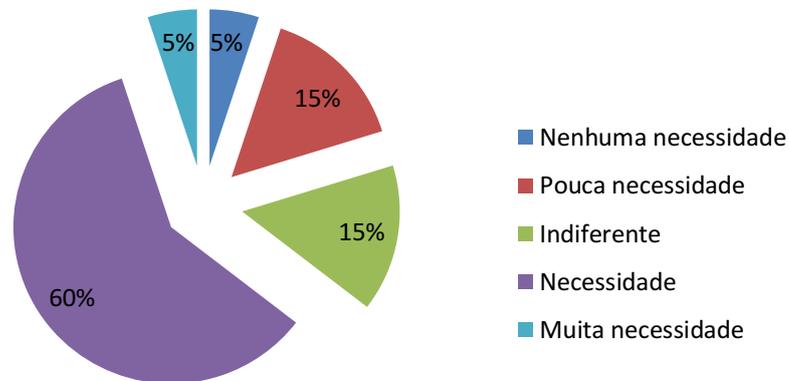


Gráfico 10: Necessidade de abertura do negócio

Fonte: Elaboração própria (2014)

O gráfico 11 questiona os entrevistados a respeito do interesse em frequentar um local especializados em doces. 54% possui interesse e 17% possui muito interesse. 19% e 9% possui pouco interesse ou são indiferentes, respectivamente. 1% apenas possui nenhum interesse em frequentar um local nesse molde.

Você teria interesse em frequentar um local especializado somente em doces ?

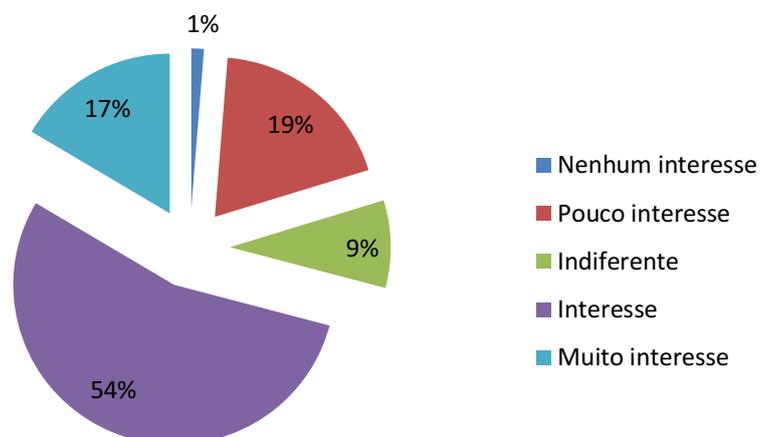


Gráfico 11: Interesse em frequentar

Fonte: Elaboração própria (2014)

O décimo segundo gráfico busca identificar quanto os entrevistados estão dispostos a gastar ao visitar uma doceria. 44% pretende gastar até R\$ 20,00 seguidos 33% que estão dispostos a pagar entre R\$ 20,00 e 26,00. 14% dos entrevistados gastaria entre R\$ 27,00 e R\$ 33,00. 5% estão dispostos a gastar entre R\$ 34,00 e R\$ 40,00; 4% pagariam acima de R\$ 40,00.

Quanto você está disposto a gastar ao visitar uma doceria?

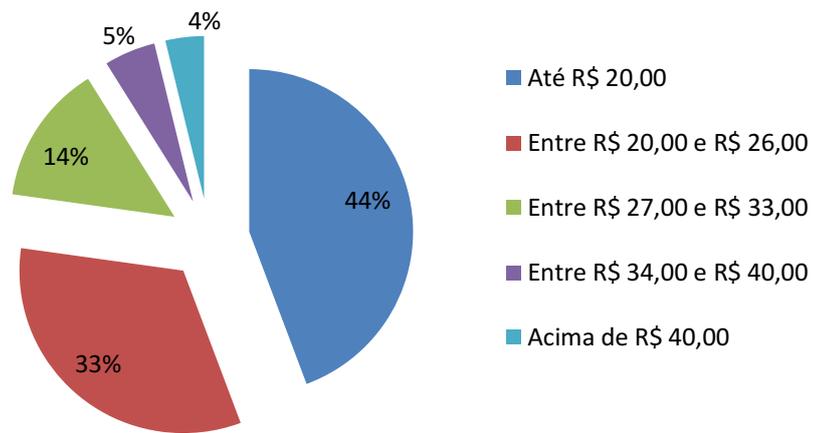


Gráfico 12: Disponibilidade de pagamento

Fonte: Elaboração própria (2014)

Os bairros mais citados foram: Catolé, Centro, Prata, Alto Branco e Liberdade. Entretanto, o bairro da Prata foi escolhido como o mais acessível pelos entrevistados.

Qual o local (bairro) que você acha mais acessível para que seja instalada uma doceria?

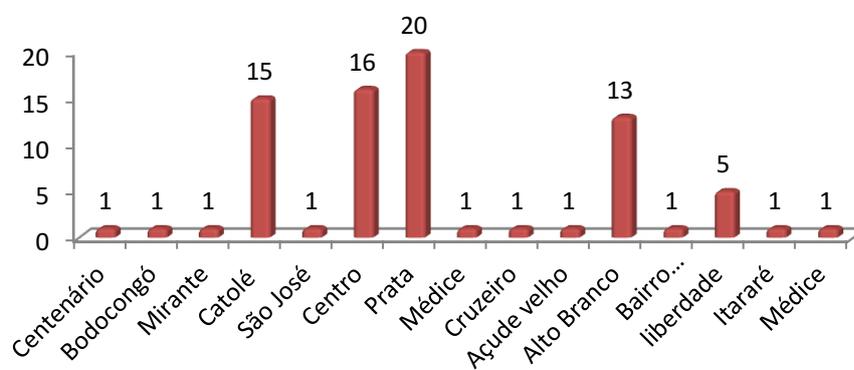


Gráfico 13: Localidade

Fonte: Elaboração própria (2014)

4.2.1.2 Resultados da pesquisa

Diante dos resultados obtidos, foi possível traçar o público alvo do negócio em estudo em relação ao perfil e preferências. Dessa forma, verificou-se que os prováveis clientes possuem entre 19 e 25 anos, ou seja, o público da empresa é caracterizado por jovens e solteiros. Em relação ao sexo, foi percebido que o público é bem dividido entre homens e mulheres.

O nível de escolaridade dos pesquisados é composto por uma maioria de estudantes do nível superior. A renda familiar dos pesquisados foi um dos itens da pesquisa que se mostrou mais equilibrado, pois as porcentagens não possuem grandes diferenças, o que demonstra que o público é de variadas classes sociais.

A frequência que a maioria dos entrevistados costuma se deslocar para consumo alimentício é de 1 a 4 vezes por mês, mostrando que a demanda não é escassa. A maior parte demonstrou dificuldade em encontrar em Campina Grande um local especializado no comércio de doces e tem interesse em frequentar um local como esse. Em relação ao preço, grande parte respondeu que gostaria de pagar até R\$ 20,00 por pessoa e a segunda maior parte, com porcentagem também considerável, pagaria entre R\$ 20,00 e 26,00.

O local mais citado para a abertura do negócio foi o bairro da Prata, seguido pelo Catolé.

4.2.2 Concorrentes

A Candy Store é pioneira na cidade na venda apenas de doces, já existem algumas empresas consolidadas no mercado campinense e conhecidas pela excelente qualidade dos produtos vendidos, mas as mesmas não possuem seu foco comercial apenas em doces, comercializam alimentos no geral, o que nos leva a idéia de restaurantes e não de docerias.

As empresas mais conhecidas e consideradas concorrentes são:

- La Suissa
- Fresh Cake
- Chokit Hall
- Das Graças Café
- Glacê Real
- Café Poético

Quadro 4: Concorrentes

EMPRESA	PREÇO	FORMA DE PAGAMENTO	LOCALIZAÇÃO (Bairro)	SERVIÇO OFERECIDO
Candy Store	Médio	À vista ou cartão de crédito	Centro	Bolos, tortas, sobremesas, doces no geral, sucos, chocolate quente, cafés, <i>cup cakes</i> , etc.
La Suissa	Alto	À vista ou cartão de crédito	Partage Shopping e Centro	Cafés, bolos, sobremesas, tortas, sanduíches, saladas, pratos executivos e etc.
Fresh Cake	Médio	À vista ou cartão de crédito	Santo Antônio	Tortas, bolos, salgados, sobremesas, cafés e pratos diversos.
Chokit Hall	Alto	À vista ou cartão de crédito	Prata	Self-Service, Crêpes, Gourmet, Jantares, Refeição Rápida, Pizza, Sanduíches, Peixes / Frutos do Mar.
Das Graças Café	Médio	À vista ou cartão de crédito	Centro	Almoços, Bolos, salgados, Doces e Cafés
Glacê Real	Muito Alto	À vista ou cartão de crédito	Catolé	Bolos, doces, tortas, salgados, biscoitos finos e etc.
Café Poético	Alto	À vista ou cartão de crédito	Centro	Bolos, doces, tortas, salgados, pratos, etc.

Fonte: Elaboração própria (2014)

4.2.3 Fornecedores

Devem-se buscar estabelecimentos com melhores benefícios, tanto relacionado a preço quanto ao prazo de pagamento. É fundamental que haja uma programação para a necessidade de compra de matéria prima para o pleno funcionamento da empresa, essa programação inclui também o acompanhamento dos preços para que não haja diminuição do índice de rentabilidade esperado.

A escolha dos fornecedores será feita com base na qualidade dos produtos e do preço, levando em consideração necessidade de fazer acordos de compra, tanto para obter os produtos em atacado para baratear os custos, como também para evitar possíveis faltas. Todos os fornecedores que manterão relações com a empresa serão inicialmente de Campina Grande e região, podendo haver alterações tanto devido a oscilações das condições dos atuais fornecedores como a benefícios oferecidos por novos.

O leite será fornecido por um comerciante local, o mesmo foi escolhido pelo fato de ter um preço acessível, pela qualidade do produto – sendo esse não industrializado – e pelo fato do comerciante já ser uma pessoa de confiança das empresárias. Também haverá uma compra de leite industrializado, pois se para casos de urgências o fornecedor principal não conseguir suprir a demanda, existe outra opção para que a produção não seja prejudicada

Os ovos serão fornecidos pela Granja do Careca, um pequeno comércio localizado no mercado central de Campina Grande, que confere alguns benefícios como: preços baixos, excelente qualidade e tamanho dos ovos já comprovados.

Os chocolates para as coberturas serão atendidos por representantes de marcas como garoto, Nestlé e etc. As frutas também para recheios e coberturas, serão adquiridas frescas através de fornecedores localizados no mercado central de Campina Grande.

É previsto que a água mineral para será fornecida pela empresa Águas Prata, uma empresa localizada na cidade de Prata –PB, já conhecida pela sócia, apresentando grande potencial de barganha.

Os demais componentes como açúcar, trigo, manteiga, café, leite condensado, dentre outros; Serão adquiridos através de representantes de marcas ainda não definidos.

4.3 Plano de Marketing

4.3.1 Descrição dos principais produtos e serviços

No quadro a seguir serão listados todos os produtos que serão ofertados na Candy Store.

Quadro 5: Produtos Candy Store

Nº	PRODUTOS
1	Tortas variadas
2	Bolos variados
3	Cup cakes
4	Sobremesas
5	Cafés
6	Sucos
7	Chocolate quente
8	Doces no geral
9	Água mineral
10	Refrigerante

Fonte: Elaboração própria (2014)

4.3.2 Preço

Sabendo que o preço é um fator de grande importância para a empresa, pois é o único componente do marketing capaz de gerar receita, diferente dos outros que só geram custos. Deve-se lembrar que o preço é o ponto de partida para que o cliente seja atraído para a empresa.

A partir do exposto, a Candy Store irá seguir a estratégia de preço mediana, pois o preço deve estar um pouco abaixo da média encontrada nos concorrentes que é alta, mas isso deverá ser feito sem que a qualidade do produto e do serviço seja comprometida. Essa forma de precificação busca uma maior aceitação no mercado de forma que todos se sintam a vontade e com condições financeiras de frequentar o estabelecimento.

4.3.3 Estratégias promocionais

A Candy Store irá utilizar alguns meios de divulgação como estratégia para difundir a marca no mercado campinense. Serão utilizadas mídias virtuais, verbais e impressas.

Em relação às mídias virtuais, será criado um site onde serão disponibilizadas algumas informações a respeito do negócio, bem como imagens dos produtos e do espaço da empresa para que seja despertado um desejo de visitar e de consumir os doces. Outra mídia utilizada será o facebook, atualmente, uma das redes sociais com maior alcance. A empresa possuirá

uma página na referida rede social, onde serão publicadas imagens dos produtos, algumas promoções e sorteios, enfim, será um método com estratégia para conferir maior proximidade com os clientes, através de um conteúdo divertido, dinâmico e visualmente saboroso.

Em relação às mídias verbais, será utilizado o boca a boca dos clientes, uma estratégia utilizada será a criação do cartão fidelidade, onde o retorno a empresa e a indicação de amigos farão o cliente possuir alguns benefícios como: descontos, brindes, etc.

A mídia impressa utilizada será através da distribuição de folders com a logo e informações referentes à empresa, como: localização, telefone e seus produtos.

4.3.4 Estrutura de Comercialização

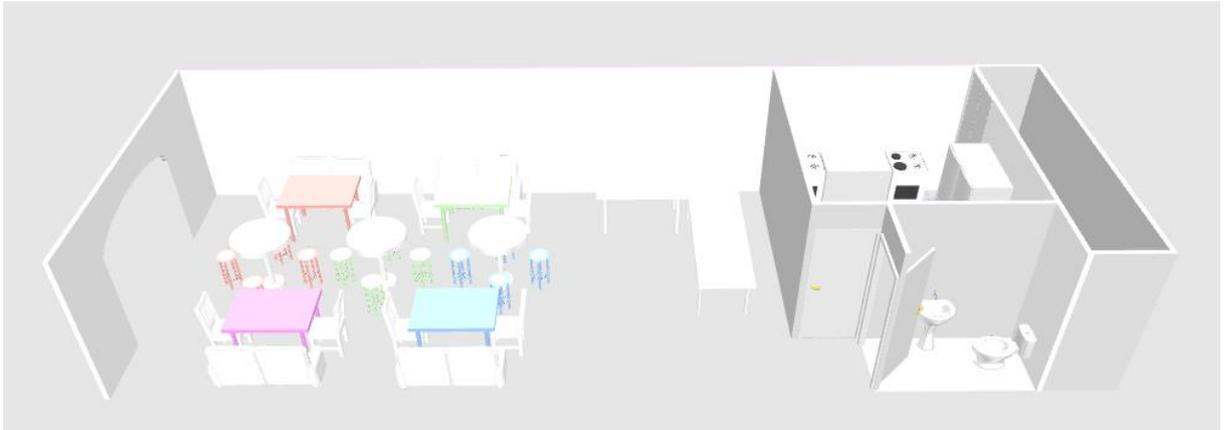
Todo o contato do cliente com os produtos da empresa será através da presença no estabelecimento físico. Nossa loja contará com alguns parceiros internos responsáveis por criar o primeiro vínculo do cliente com nossos produtos. Nosso cardápio, muito bem elaborado, permitirá ao cliente escolher e entender bem o que será servido.

4.4 Plano Operacional

4.4.1 Layout

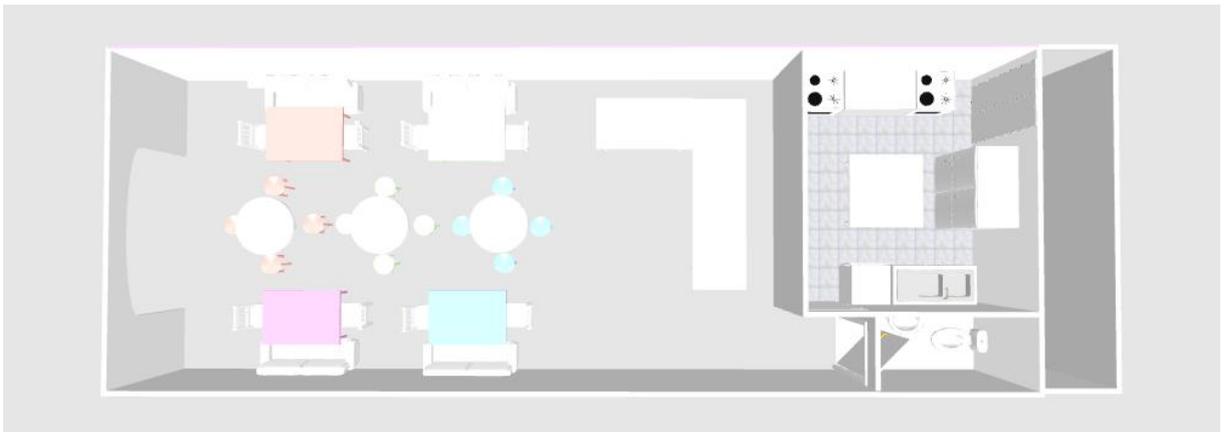
O espaço foi pensado de forma a proporcionar um ambiente agradável para os clientes. O layout da Candy Store conta com uma área ampla, com várias mesas e cadeiras, além de contar com uma vitrine onde os clientes poderão escolher o que irá consumir. Na parte de trás da loja encontra-se a cozinha e a dispensa, sendo respectivamente, o lugar onde serão preparados os produtos e onde serão guardados todos os materiais necessários para o preparo dos itens que serão comercializados; ao lado o banheiro.

Figura 4: *Layout da Candy Store*



Fonte: Elaboração própria (2014)

Figura 5: *Layout da Candy Store*



Fonte: Elaboração própria (2014)

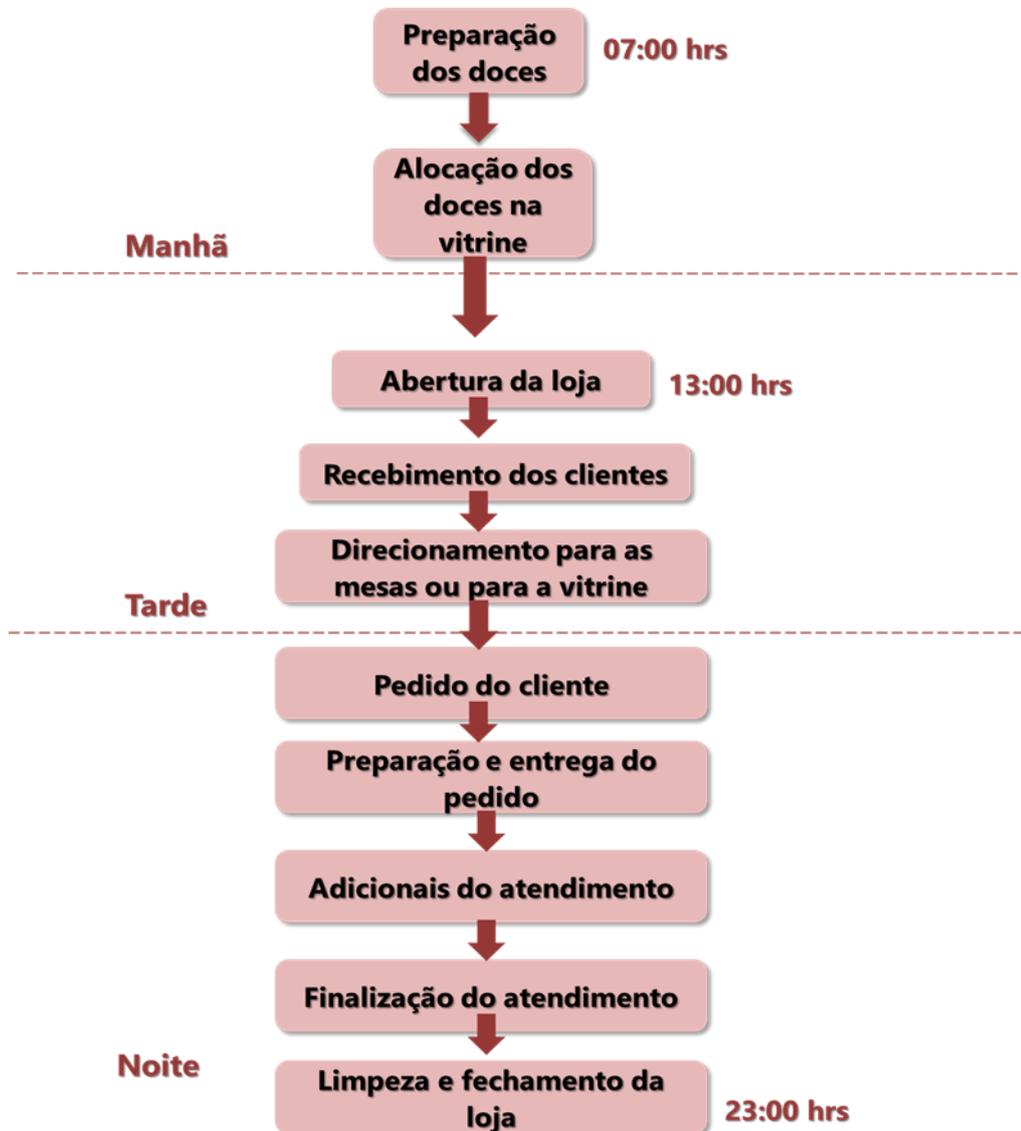
4.4.2 Capacidade produtiva/comercial/serviços

A Candy Store possui instalações que permitem atender 28 pessoas ao mesmo tempo, sendo distribuídas em 7 mesas cada uma com 4 lugares. Essa capacidade pode variar caso haja expansão do negócio, tanto em relação ao crescimento do negócio em si como na área disponível do imóvel.

O volume de produção da empresa não pode ser calculado com precisão, mas é previsto que seja produzido por mês cerca de 70 tortas, 50 bolos, 250 unidades de sobremesa, 200 unidades de *cup cake*, 350 unidades de chocolate quente, 400 cafés, 300 sucos, 1000 doces, 350 garrafas de água mineral, 250 refrigerantes de 1,5 L, e 400 latas de refrigerante.

4.4.3 Processos operacionais

Figura 6: Processo operacional da empresa



Fonte: Elaboração própria (2014)

O processo produtivo da empresa inicia-se às 07:00 hrs com a chegada dos funcionários responsáveis por preparar os doces e por fazer a disposição dos mesmos nas vitrines para a abertura da loja. A abertura da loja é feita às 13:00 hrs, horário pensando estrategicamente pelo fato de que as pessoas gostam de ingerir doces após o almoço.

O recebimento dos clientes é feito através dos nossos funcionários que irão direcionar os clientes as mesas ou a vitrine de acordo com o desejo dos mesmos. Logo após será feito o registro do pedido do cliente, o funcionário que iniciou o atendimento irá servir os clientes.

Durante o período que o cliente estiver consumindo e aproveitando o espaço da loja o funcionário irá abordar para servir algum adicional ou para atender algum outro desejo do cliente. A finalização do atendimento se dá com o pagamento do que foi consumido e com o agradecimento do funcionário em nome da loja pela presença do cliente o convidando a voltar sempre.

A loja fechará às 23:00 hrs, podendo variar dependendo da demanda de clientes. Após o fechamento da loja, será feita a limpeza do local para o próximo dia.

4.4.4 Necessidade de pessoal

Quadro 6: Demonstrativo da necessidade de pessoal

Cargo/Função	Qualificações Necessárias	Quantidade Necessária
Atendente	Boa comunicação; Boa apresentação; Organização e limpeza; Agilidade; Pró-atividade;	2
Doceira(o)	Preparar saborosamente doces finos, tortas, bolos, cafés, sobremesas, etc. Preparar todo o cardápio de forma atrativa visivelmente; Agilidade e rapidez; Cuidado com higiene;	2

Fonte: Elaboração própria (2014)

4.5 Plano Financeiro

Esse plano tem por objetivo quantificar a viabilidade da Candy Store além de levantar dados necessários para a implementação da mesma.

4.5.1 Estimativa dos investimentos fixos

Para que um negócio obtenha sucesso no mercado, faz-se necessário também a criação de um ambiente diferente dos demais encontrados e agradável de estar. Para isso, essa seção visa levantar os preços dos itens, anteriormente pensados para atender tais pontos. O levantamento de preços dos itens citados foi feito através de sites na internet e de empresas locais.

Tabela 1: Máquinas e Equipamentos

Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
Batedeira	5	R\$ 299,00	R\$ 1.494,00
Impressora fiscal	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Caixas de som	3	R\$ 50,00	R\$ 150,00
Impressora	1	R\$ 349,00	R\$ 349,00
Ar Condicionado split	2	R\$ 900,00	R\$ 1.800,00
Telefone	1	R\$ 75,00	R\$ 75,00
Câmera de segurança (kit com 4)	1	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00
Geladeira comum	1	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00
Computador	1	R\$ 1.399,00	R\$ 1.399,00
Freezer	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Balcão refrigerado	2	R\$ 2.200,00	R\$ 4.400,00
Fogão	2	R\$ 699,00	R\$ 1.398,00
SUB-TOTAL (B)			R\$ 16.465,00

Fonte: Elaboração própria (2014)

Tabela 2: Móveis e Utensílios

Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
Mesa redonda	3	R\$ 400,00	R\$ 1.200,00
Mesa retangular	4	R\$ 500,00	R\$ 2.000,00
Mesa quadrada grande	1	R\$ 700,00	R\$ 700,00
Cadeira	8	R\$ 90,00	R\$ 720,00
Balcão	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Banqueta	12	R\$ 75,00	R\$ 900,00
Banco estofado 2 lugares	4	R\$ 500,00	R\$ 2.000,00
Talheres (Garfos, facas e colheres)	120	R\$ 3,00	R\$ 360,00
Louças (Pratos e canecas)	100	R\$ 4,50	R\$ 450,00
Copos	48	R\$ 2,50	R\$ 120,00
SUB-TOTAL (C)			R\$ 8.750,00

Fonte: Elaboração própria (2014)

Com base nos dados expostos nas Tabelas 3, é possível calcular o investimento fixo total para a abertura da Candy Store em R\$ 26.464,00 conforme exposto na tabela 3.

Tabela 3: Investimento fixo total

Investimento Fixo	Valores (R\$)
SUB-TOTAL (A)	R\$ 16.465,00
SUB- TOTAL (B)	R\$ 8.750,00
TOTAL	R\$ 25.215,00

Fonte: Elaboração própria (2014)

4.5.2 Capital de Giro

Para o cálculo do capital de giro, foram considerados gastos operacionais necessários para iniciar o funcionamento da empresa, como os gastos com estoques iniciais de materiais diretos e caixa mínimo para um funcionamento apropriado da empresa, de tal maneira que a

mesma se mantenha no ponto de equilíbrio e tenha liquidez para cumprir com suas obrigações.

Sabendo que o produto da empresa é alimentício, os itens necessários para o estoque inicial são compostos por alimentos que serão a base para a preparação do cardápio. Vale ressaltar que, como a empresa será aberta ainda não existe uma ideia correta de quanto será gasto por mês de ingredientes, então todos os valores são apenas uma base, podendo na realidade ser um pouco maior ou menor.

Tabela 4: Estimativa de Estoque Inicial

Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
Leite (L)	400	R\$ 1,60	R\$ 640,00
Farinha de trigo (kg)	200	R\$ 3,00	R\$ 600,00
Margarina (recipiente com 15 kg)	7	R\$ 50,00	R\$ 350,00
Massa para cup cake (kg)	10	R\$ 2,88	R\$ 28,80
Creme de leite (kg)	25	R\$ 6,00	R\$ 150,00
Ovo (bandeja com 30)	60	R\$ 7,50	R\$ 450,00
Chocolate em pó (kg)	4	R\$ 15,99	R\$ 63,96
Chocolate em barra (kg)	5	R\$ 11,99	R\$ 59,95
Coco ralado (kg)	1	R\$ 9,99	R\$ 9,99
Fruta (kg)	90	R\$ 4,00	R\$ 360,00
Amido de milho (kg)	5	R\$ 8,99	R\$ 44,95
Açúcar comum (kg)	130	R\$ 1,30	R\$ 169,00
Café (kg)	20	R\$ 10,90	R\$ 218,00
Canela em pó (kg)	0,4	R\$ 12,00	R\$ 4,80
Açúcar de confeitiro (kg)	8	R\$ 8,99	R\$ 71,92
Leite condensado (5 kg)	15	R\$ 35,00	R\$ 525,00
Granulados (pct)	15	R\$ 3,00	R\$ 45,00
Água mineral (500 ml)	350	R\$ 0,85	R\$ 297,50
Refrigerante (1,5 L)	250	R\$ 3,80	R\$ 950,00
Água mineral (20 L)	5	R\$ 5,00	R\$ 25,00
Refrigerante lata (350 ml)	400	R\$ 1,50	R\$ 600,00
<i>Foundant</i>	10	R\$ 6,00	R\$ 60,00

TOTAL	R\$ 5.723,87
-------	--------------

Fonte: Elaboração própria (2014)

O valor do caixa mínimo compreende o capital de giro que a empresa precisa manter para que possa movimentar seu negócio com folga até o momento que as vendas entrem em caixa. Para conhecer o valor da reserva de caixa é necessário conhecer o prazo médio de vendas (Tabela 5), de compras (Tabela 6) e de estocagem (Tabela 7).

A tabela 5 mostra que o prazo médio de vendas é dividido em vendas à vista e a prazo. A Candy Store pretende vender 30 % em média à vista e 70 % em média à prazo. Assim, o prazo médio de vendas será de 21 dias.

Tabela 5: 1º Passo: Contas a receber - Cálculo do prazo médio de vendas

Prazo médio de vendas	(%)	Número de dias	Média ponderada em dias
À vista	30	0	0
À prazo	70	30	21
Prazo médio total			21 dias

Fonte: Elaboração própria (2014)

A tabela 6 mostra que a empresa pretende formalizar uma parceria com alguns fornecedores de modo que sejam efetuadas compras tanto à vista como à prazo. É estimado que 50 % das compras serão feitas à vista e os outros 50 % à prazo, para 30 dias. Dessa forma, a empresa terá um prazo médio de aproximadamente 15 dias para pagar suas obrigações aos fornecedores.

Tabela 6: 2º passo: Fornecedores - Cálculo do prazo médio de compras

Prazo médio de compras	%	Número de dias	Média ponderada em dias
À vista	50	0	0
À prazo	50	30	15
Prazo médio total			15 dias

Fonte: Elaboração própria (2014)

A tabela a seguir expõe o prazo médio de permanência das mercadorias em estoque que será de 15 dias.

Tabela 7: 3º passo: Estoque - Cálculo da necessidade média de estoque

Necessidade média de estoque
15 dias

Fonte: Elaboração própria (2014)

A partir de todos os cálculos realizados anteriormente, como o prazo médio de vendas, compras e estocagem, é possível obter a necessidade líquida de capital de giro em dias, exposto na tabela a seguir.

Tabela 8: 4º passo: Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias

Recursos da empresa fora do seu caixa	Número de dias
1. Contas a receber - prazo médio de vendas	21
2. Estoques - Necessidade média de estoque	15
Subtotal 1: Recursos fora do caixa (1+ 2)	36
Recurso de terceiros no caixa da empresa	
3. Fornecedores - prazo médio de compras	15
Subtotal 2: Recursos de terceiros no caixa	15
Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias (Subtotal 1 - Subtotal 2)	21

Fonte: Elaboração própria (2014)

De acordo com os resultados obtidos é possível concluir que a empresa precisa de um capital de giro para cobrir seus gastos em um período de 21 dias. O valor do caixa mínimo que a empresa precisa manter pode ser visto na tabela 9, a seguir.

Tabela 9: Caixa mínimo

Descrição	Valor
1. Custo fixo mensal	R\$ 9.496,70
2. Custo variável mensal	R\$ 12.918,14
3. Custo total da empresa (1+ 2)	R\$ 22.414,84
4. Custo total diário (3/30)	R\$ 747,16
5. Necessidade líquida de capital de giro em dias	21
TOTAL - Caixa mínimo (4 x 5)	R\$ 15.690,39

Fonte: Elaboração própria (2014)

Após calcular a necessidade de estoque inicial e o caixa mínimo que a empresa deve ter é preciso identificar o valor total que forma o capital de giro da empresa, conforme exposto na tabela 10.

Tabela 10: Resumo do Capital de Giro

Descrição	Valor
1. Estoque inicial	R\$ 5.723,87
2. Caixa mínimo	R\$ 15.690,39
TOTAL DO CAPITAL DE GIRO (1 + 2)	R\$ 21.414,26

Fonte: Elaboração própria (2014)

O valor aproximado do capital de giro que a empresa necessita para se manter em dia com suas obrigações sem que haja falta de estoque é de R\$ 21.414,26.

4.5.3 Investimentos Pré- Operacionais

Os investimentos pré-operacionais comportam os gastos que serão efetuados antes que a empresa comece a funcionar. Como a empresa ainda é nascente, são inclusos gastos de legalização, reformas, obras, divulgação, uniformes e brindes.

Tabela 11: Investimentos Pré-Operacionais

Descrição	Valor	
Despesas com legalização	R\$	2.500,00
Divulgação	R\$	2.000,00
Uniformes	R\$	500,00
Brindes	R\$	500,00
Obras / Reformas	R\$	4.000,00
TOTAL	R\$	9.500,00

Fonte: Elaboração própria (2014)

4.5.4 Investimento Total

O investimento total da empresa é composto pela soma dos investimentos fixos, do capital de giro e dos investimentos pré-operacionais. O investimento necessário será de R\$ 56.129,26.

Tabela 12: Investimento total

Descrição dos Investimentos	Valor	(%)
Investimentos Fixos	R\$ 25.215,00	44,92
Capital de Giro	R\$ 21.414,26	38,15
Investimentos Pré - Operacionais	R\$ 9.500,00	16,93
INVESTIMENTO TOTAL	R\$ 56.129,26	100

Fonte: Elaboração própria (2014)

Para melhor visualização dos dados, pode-se observar, através do Gráfico 14 a representação total de cada investimento em valores percentuais.

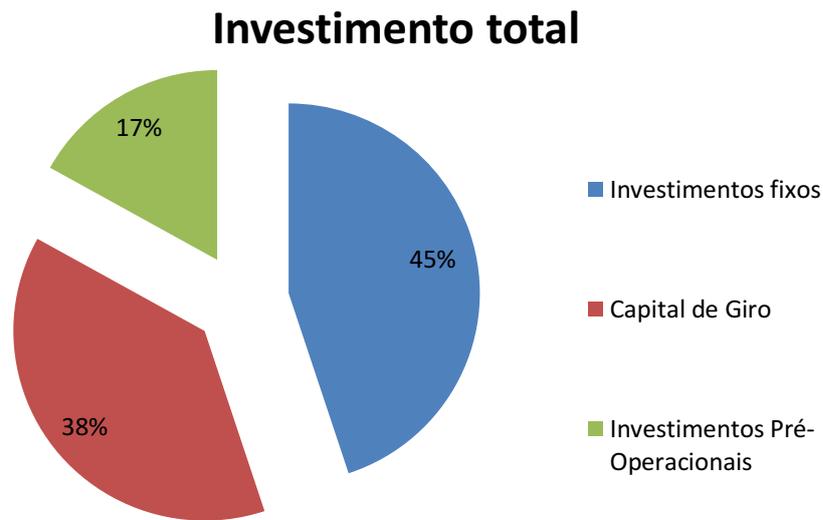


Gráfico 14: Investimento total

Fonte: Elaboração própria (2014)

4.5.5 Fonte de Recursos

Tabela 13: Fonte de Recursos

Fonte de Recursos	Valor	(%)
Recursos Próprios	R\$ 56.129,26	100
TOTAL	R\$ 56.129,26	100

Fonte: Elaboração própria (2014)

4.5.6 Estimativa do Faturamento Mensal

A tabela apresentada a seguir, indica a estimativa de quanto a empresa pretende faturar com a venda de seus produtos e serviços.

Tabela 14: Estimativa do Faturamento Mensal

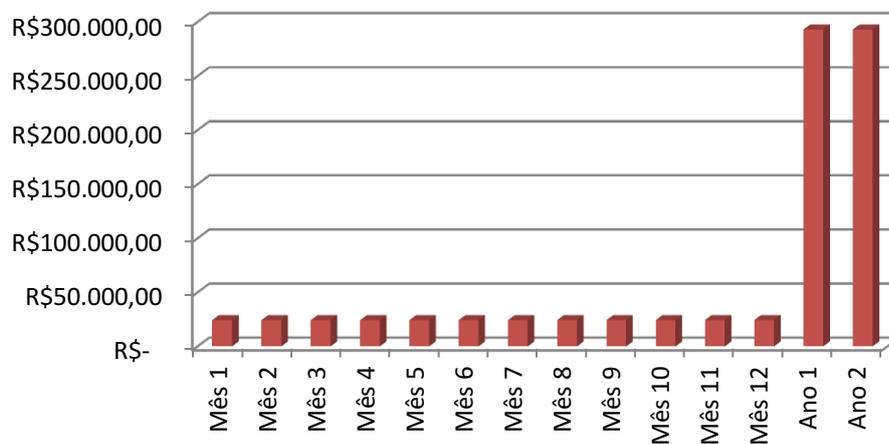
Produto	Quantidade (Estimativa de vendas)	Preço de Venda Unitário (R\$)	Faturamento Total (R\$)
Torta	70	R\$ 75,00	R\$ 5.250,00
Bolo	50	R\$ 105,00	R\$ 5.250,00

Sobremesas	250	R\$	5,00	R\$	1.250,00
<i>Cup Cakes</i>	200	R\$	5,00	R\$	1.000,00
Chocolate quente	350	R\$	6,00	R\$	2.100,00
Cafés	400	R\$	4,50	R\$	1.800,00
Sucos	300	R\$	5,00	R\$	1.500,00
Doces no geral (brigadeiros, beijinhos)	1000	R\$	2,50	R\$	2.500,00
Água mineral	350	R\$	2,50	R\$	875,00
Refrigerante (1,5 L)	250	R\$	6,00	R\$	1.500,00
Refrigerante Lata (350 ml)	400	R\$	3,50	R\$	1.400,00
TOTAL				R\$	24.425,00

Fonte: Elaboração própria (2014)

4.5.7 Projeção das Receitas: Sem expectativa de crescimento

Gráfico 15: Projeção das Receitas



Fonte: Elaboração própria (2014)

4.5.8 Estimativa de Custo Unitário de matéria prima, materiais diretos e terceirizações

As tabelas a seguir apresentam os custos unitários das matérias-primas utilizadas nos produtos ofertados pela loja.

Tabela 15: Estimativa de custo média da Torta

Materiais/insumos	Qtde	Custo unitário	Total
Farinha de trigo (kg)	1	R\$ 3,00	R\$ 3,00
Leite (L)	1	R\$ 1,60	R\$ 1,60
Margarina (kg)	0,5	R\$ 3,33	R\$ 1,67
Açúcar (kg)	0,5	R\$ 1,30	R\$ 0,65
Ovos (unid)	9	R\$ 0,27	R\$ 2,40
Cobertura	-	-	R\$ 7,00
Recheio	-	-	R\$ 5,00
TOTAL			R\$ 21,32

Fonte: Elaboração própria (2014)

Tabela 16: Estimativa de Custo Médio do Bolo

Materiais/insumos	Qtde	Custo unitário	Total
Farinha de trigo (kg)	3	R\$ 3,00	R\$ 9,00
Leite (L)	3	R\$ 1,60	R\$ 4,80
Margarina (kg)	1,5	R\$ 3,33	R\$ 5,00
Açúcar (kg)	1,5	R\$ 1,30	R\$ 1,95
Ovos (unid)	26	R\$ 0,27	R\$ 7,02
Cobertura	-	-	R\$ 20,00
Recheio	-	-	R\$ 12,00
TOTAL			R\$ 59,77

Fonte: Elaboração própria (2014)

Tabela 17: Estimativa de Custo da Sobremesa

Materiais/insumos	Qtde	Custo unitário	Total
Leite condensado (kg)	0,1	R\$ 7,00	R\$ 0,70
Fruta (kg)	0,25	R\$ 4,00	R\$ 1,00
Creme de leite (kg)	0,1	R\$ 6,00	R\$ 0,60
Ornamentos	-	-	R\$ 1,00
TOTAL			R\$ 3,30

Fonte: Elaboração própria (2014)

Tabela 18: Estimativa de Custo do *Cup cake*

Materiais/insumos	Qtde	Custo unitário	Total
Massa para <i>cup cake</i> (pct)	0,06	R\$ 2,88	R\$ 0,17
Leite (L)	0,015	R\$ 1,60	R\$ 0,02
Margarina (kg)	0,05	R\$ 3,33	R\$ 0,17
Ovos (unidade)	0,15	R\$ 0,27	R\$ 0,04
Recheio	-	-	R\$ 0,40
Cobertura	-	-	R\$ 1,00
Ornamentos	-	-	R\$ 0,50
TOTAL			R\$ 2,30

Fonte: Elaboração própria (2014)

Tabela 19: Estimativa do Custo do Chocolate Quente

Materiais/insumos	Qtde	Custo unitário	Total
Leite (L)	0,30	R\$ 1,60	R\$ 0,48
Leite condensado (Kg)	0,05	R\$ 7,00	R\$ 0,35
Barra de chocolate (kg)	0,05	R\$ 11,99	R\$ 0,60

Chocolate em pó (kg)	0,04	R\$ 15,99	R\$ 0,64
Amido de milho (kg)	0,02	R\$ 8,99	R\$ 0,18
TOTAL			R\$ 2,25

Fonte: Elaboração própria (2014)

Tabela 20: Estimativa de Custo do Café

Materiais/insumos	Qtde	Custo unitário	Total
Café (kg)	0,05	R\$ 10,90	R\$ 0,55
Leite (L)	0,25	R\$ 1,60	R\$ 0,40
Chocolate em pó (kg)	0,04	R\$ 15,99	R\$ 0,64
Canela em pó (kg)	0,01	R\$ 12,00	R\$ 0,12
Açúcar (kg)	0,03	R\$ 1,30	R\$ 0,03
TOTAL			R\$ 1,74

Fonte: Elaboração própria (2014)

Tabela 21: Estimativa do Custo do Suco

Materiais/insumos	Qtde	Custo unitário	Total
Fruta	0,40	R\$ 4,00	R\$ 1,60
Leite (L)	0,10	R\$ 1,60	R\$ 0,16
Água (L)	0,20	R\$ 0,25	R\$ 0,05
Açúcar (kg)	0,04	R\$ 1,30	R\$ 0,05
TOTAL			R\$ 1,86

Fonte: Elaboração própria (2014)

Tabela 22: Estimativa do Custo dos Doces

Materiais/insumos	Qtde	Custo unitário	Total
Leite condensado (kg)	0,05	R\$ 7,00	R\$ 0,35

Coco ralado (kg)	0,01	R\$	9,99	R\$	0,10
Chocolate em pó (kg)	0,01	R\$	15,99	R\$	0,16
Granulados (pct)	0,2	R\$	3,00	R\$	0,60
TOTAL				R\$	0,61

Fonte: Elaboração própria (2014)

Tabela 23: Estimativa do Custo da Água Mineral

Materiais/insumos	Qtde	Custo unitário	Total		
Água mineral	1	R\$	0,85	R\$	0,85
TOTAL				R\$	0,85

Fonte: Elaboração própria (2014)

Tabela 24: Estimativa do Custo do refrigerante de 1,5 L

Materiais/insumos	Qtde	Custo unitário	Total		
Refrigerante (1,5 L)	1	R\$	4,40	R\$	4,40
TOTAL				R\$	4,40

Fonte: Elaboração própria (2014)

Tabela 25: Estimativa do Custo do Refrigerante de 350 ml

Materiais/insumos	Qtde	Custo unitário	Total		
Refrigerante lata (350 ml)	1	R\$	1,50	R\$	1,50
TOTAL				R\$	1,50

Fonte: Elaboração própria (2014)

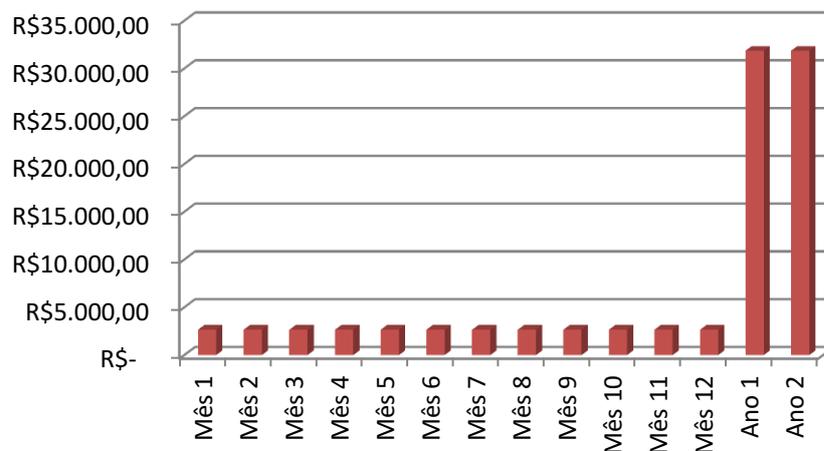
4.5.9 Estimativa de custo de comercialização

Tabela 26: Estimativa do Custo de Comercialização

Descrição	(%)	Faturamento estimado	Custo total
SIMPLES (Imposto federal)	4	R\$ 24.425,00	R\$ 977,00
Taxa de cartões (Gastos com vendas)	6,87	R\$ 24.425,00	R\$ 1.678,00
Total Impostos			R\$ 977,00
Total Gastos com Vendas			R\$ 1.678,00
TOTAL GERAL (IMPOSTOS + GASTOS)			R\$ 2.655,00

Fonte: Elaboração própria (2014)

Gráfico 16: Estimativa de Custo de Comercialização



Fonte: Elaboração própria (2014)

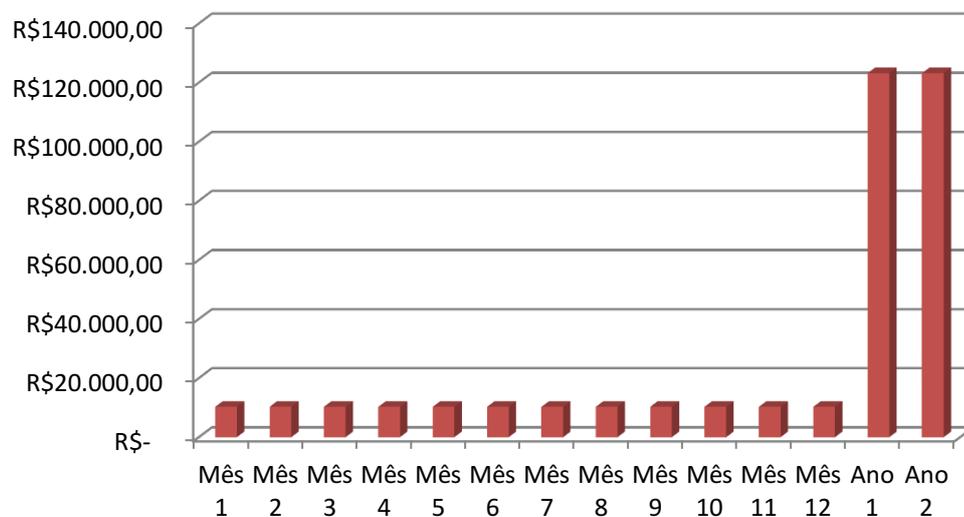
4.5.10 Apuração do custo das mercadorias vendidas

O custo das mercadorias vendidas será de R\$ 10263,14 mensais, podendo variar de acordo com o aumento ou a diminuição das vendas.

Tabela 27: Apuração do Custo das Mercadorias Vendidas

Produto	Quantidade (Estimativa de vendas)	C. Unitário de produtos/ materiais	CMD/CMV
Torta	70	R\$ 21,32	R\$ 1.492,05
Bolo	50	R\$ 59,77	R\$ 2.988,25
Sobremesas	250	R\$ 3,30	R\$ 825,00
<i>Cup Cakes</i>	200	R\$ 2,30	R\$ 459,99
Chocolate quente	350	R\$ 2,25	R\$ 787,12
Cafés	400	R\$ 1,74	R\$ 694,84
Sucos	300	R\$ 1,86	R\$ 558,60
Doces no geral (brigadeiros, beijinhos)	1000	R\$ 0,61	R\$ 609,80
Água mineral	350	R\$ 0,85	R\$ 297,50
Refrigerante (1,5 L)	250	R\$ 3,80	R\$ 950,00
Refrigerante Lata (350 ml)	400	R\$ 1,50	R\$ 600,00
TOTAL			R\$ 10.263,14

Fonte: Elaboração própria (2014)

Gráfico 17: Apuração dos custos

Fonte: Elaboração própria (2014)

4.5.11 Estimativa dos custos com mão – de – obra

Quanto aos gastos com mão de obra, expostos na Tabela 28, a empresa pagará a cada funcionário um salário comercial.

Para efeito de cálculo, foi considerado, além da remuneração, um percentual de 27,44% sobre o valor do salário, referente aos encargos sociais, a saber: FGTS, 13º salário e férias, resultando R\$ 209,36 o gasto com tais encargos por funcionário. No geral, a empresa tem um gasto de R\$ 972,36 por cada funcionário contratado.

Tabela 28: Estimativa de Custo da Mão de Obra

Função	Nº de empregados	Salário mensal	Subtotal	(%) de Encargos Sociais	Encargos Sociais	Total
Atendente	2	R\$ 763,00	R\$ 1.526,00	27,44%	R\$ 418,73	R\$ 1.944,73
Doceira (o)	2	R\$ 763,00	R\$ 1.526,00	27,44%	R\$ 418,73	R\$ 1.944,73
TOTAL	4	-	R\$ 3.052,00	-	R\$ 837,47	R\$ 3.889,47

Fonte: Elaboração própria (2014)

4.5.12 Estimativa do custo com depreciação

O custo que a empresa terá com a depreciação anual será de R\$ 4.168,00, o que é equivalente a R\$ 347,33 mensais apresentados na Tabela 29.

Tabela 29: Estimativa de Custo com Depreciação

Ativos fixos	Valor do bem	Vida útil em anos	Depreciação anual	Depreciação mensal
Máquinas e equipamentos	R\$ 16.465,00	5	R\$ 3.293,00	R\$ 274,42
Móveis e utensílios	R\$ 8.750,00	10	R\$ 875,00	R\$ 72,92
TOTAL			R\$ 4.168,00	R\$ 347,33

Fonte: Elaboração própria (2014)

4.5.13 Estimativa de custos fixos operacionais mensais

Em relação aos custos fixos operacionais, a empresa terá que desembolsar mensalmente R\$ 9.496,70 independente do aumento ou diminuição nas receitas de vendas. Os custos estão descritos na tabela a seguir.

Tabela 30: Estimativa de Custo Fixo Operacional Mensal

Descrição	Custo
Aluguel	R\$ 3.000,00
Energia	R\$ 200,00
Água	R\$ 80,00
Telefone/Internet	R\$ 129,90
Honorários do Contador	R\$ 350,00
Salários + Encargos	R\$ 3.889,47
Pró-labore	R\$ 1.500,00
Depreciação	R\$ 347,33
TOTAL	R\$ 9.496,70

Fonte: Elaboração própria (2014)

4.5.14 Demonstrativo de resultado

A Tabela 31 apresenta o Demonstrativo de Resultados, o mesmo indica se a empresa irá operar com lucro ou prejuízo. Isso se torna possível devido às informações relacionadas a estimativa de faturamento e dos custos fixos e variáveis.

Tabela 31: Demonstrativo de Resultados

Descrição	Valor mensal	Valor anual	(%)
1. Receita Total com Vendas	R\$ 24.425,00	R\$ 293.100,00	100
2. Custos variáveis totais			
2.1 (-) Custo das mercadorias vendidas	R\$ 10.263,14	R\$ 123.157,72	42,02

2.2 (-)Imposto sobre vendas	R\$ 977,00	R\$ 11.724,00	4,00
2.3 (-) Gastos com vendas	R\$ 1.678,00	R\$ 20.135,97	6,87
Total dos custos variáveis	R\$ 12.918,14	R\$ 155.017,69	52,89
3. Margem de contribuição	R\$ 11.506,86	R\$ 138.082,31	47,11
4. (-) Custos Fixos Totais	R\$ 9.496,70	R\$ 113.960,43	38,88
5. Resultado operacional : LUCRO	R\$ 2.010,16	R\$ 24.121,89	8,23

Fonte: Elaboração própria (2014)

4.5.15 Indicadores de viabilidade

Após a conclusão do Plano de Negócios, é necessário avaliar, através de indicadores, se a aplicação do mesmo será viável ou não. Os indicadores utilizados neste estudo para calcular a viabilidade de abertura do negócio foram o ponto de equilíbrio, lucratividade, rentabilidade e o prazo de retorno do investimento.

A tabela 32 mostra o cálculo do ponto de equilíbrio, o mesmo nos mostra qual o faturamento necessário para que seja capaz de cobrir os gastos da empresa em um determinado período de tempo.

Tabela 32: Ponto de Equilíbrio

Descrição	Valor
1. Receita total	R\$ 24.425,00
2. Custo variável total	R\$ 12.918,14
3. Custo fixo total	R\$ 9.496,70
4. Margem de contribuição (1 - 2)	R\$ 11.506,86
5. Índice da margem de contribuição (4/1)	0,47
6. Ponto de equilíbrio (3/5)	R\$ 20.158,15

Fonte: Elaboração própria (2014)

De acordo com a tabela 32, o Ponto de Equilíbrio da empresa é R\$ 20.158,15, ou seja, com um faturamento maior que esse a empresa estará operando com lucro e com um faturamento mensal menor que esse, a empresa estará operando com prejuízo.

O indicador de Lucratividade, mede o lucro líquido que a empresa obtém em relação as vendas. A tabela 33 expõe que para uma receita mensal de R\$ 24.425,00 a empresa terá um lucro de 8,23%.

Tabela 33: Lucratividade

Descrição	Valor
1. Receita total	R\$ 24.425,00
2. Lucro líquido	R\$ 2.010,16
3. Lucratividade (2/1)*100	8,23

Fonte: Elaboração própria (2014)

A tabela 34 compõe o indicador de Rentabilidade, esse mede o retorno do capital investido aos sócios, desse modo é considerado um indicador de atratividade do negócio. Com os lucros obtidos, a empresa recuperará mensalmente 3,58% do valor total investido.

Tabela 34: Rentabilidade

Descrição	Valor
1. Lucro líquido	R\$ 2.010,16
2. Investimento total	R\$ 56.129,26
3. Rentabilidade (1/2)*100	3,58

Fonte: Elaboração própria (2014)

O indicador de Prazo de Retorno do Investimento demonstra em quanto tempo a empresa irá recuperar o investimento tomando como base o lucro mensal. Com base nos resultados obtidos, a empresa terá recuperado todo o seu capital investido em aproximadamente 2 anos e 3 meses.

Tabela 35: Prazo de Retorno do Investimento

Descrição	Valor
1. Lucro líquido	R\$ 2.010,16
2. Investimento total	R\$ 56.129,26
3. Prazo de retorno do investimento (2/1)	27,9

Fonte: Elaboração própria (2014)

4.6 Construção de cenários

Nesta etapa final do Plano de Negócios, é imprescindível construir cenários prováveis com receita pessimista e otimista. Isso se faz necessário para que o empreendedor tenha uma projeção de como ficará seu resultado operacional caso haja poucas vendas no início das atividades ou um resultado melhor do que o previsto. A Tabela 36 apresenta o que acontecerá com o resultado operacional caso a receita seja pessimista em 10 % e otimista em 10 %.

Tabela 36: Construção de Cenários

Descrição	Cenário provável	Cenário pessimista (- 10%)	Cenário otimista (+ 10%)
	Valor	Valor	Valor
1. Receita Total com Vendas	R\$ 24.425,00	R\$ 21.982,50	R\$ 26.867,50
2. Custos variáveis totais	R\$ 12.918,14	R\$ 11.626,33	R\$ 14.209,95
3. Margem de contribuição (1 - 2)	R\$ 11.506,86	R\$ 10.356,17	R\$ 12.657,55
4. Custos Fixos Totais	R\$ 9.496,70	R\$ 8.547,03	R\$ 10.446,37
5. Resultado operacional (3 - 4)	R\$ 2.010,16	R\$ 1.809,14	R\$ 2.211,18

Fonte: Elaboração própria (2014)

Analisando os resultados obtidos, caso as vendas estimadas não se realizem e empresa se encontre no cenário pessimista, será necessário reduzir os gastos e buscar incrementos para aumentar as vendas. Caso persista esse cenário durante os primeiros meses, deve ser analisada a possibilidade de buscar um empréstimo de curto prazo. Entretanto, se a empresa se encontrar em um cenário otimista e as estimativas sejam superadas, deve-se calcular

novamente os indicadores de viabilidade para buscar diminuir o prazo de retorno do investimento.

4.7 Avaliação Estratégica

4.7.1 Análise da Matriz F.O.F.A (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameças)

A análise da Matriz F.O.F.A permite que seja identificado os pontos fortes e fracos que a empresa poderá apresentar. Através dessa matriz são analisados o ambiente interno e externo e a mesma possui objetivo de direcionar o empreendedor no trabalho em cima dos pontos fracos e ameaças para que não venham a prejudicar a empresa.

Quadro 7: Análise da Matriz F.O.F.A

--	FATORES INTERNOS	FATORES EXTERNOS
PONTOS FORTES	<p>FORÇAS</p> <p>Ambiente aconchegante e confortável;</p> <p>Equipe treinada e especializada;</p> <p>Padronização do ambiente e fardamento;</p> <p>Preço competitivo;</p>	<p>OPORTUNIDADES</p> <p>Inexistência de empresas especialistas no ramo;</p> <p>Fácil aceitabilidade do mercado campinense;</p> <p>Expectativa de crescimento do setor;</p>
PONTOS FRACOS	<p>FRAQUEZAS</p> <p>Marca não consolidada no mercado;</p> <p>Custo elevado de investimento;</p>	<p>AMEAÇAS</p> <p>Concorrência com imagem sólida no mercado;</p> <p>Resultado operacional baixo;</p>

Fonte: Elaboração própria (2014)

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A busca constante pela independência e crescimento, tem levado muitas pessoas a buscarem empreender, mas essa não é uma tarefa fácil, embora muitos assim pensem. Empreender exige perseverança e entusiasmo, pois o sucesso não é instantâneo, existe um conjunto de fatores que levam ao tão sonhado sucesso, como a identificação de oportunidades até o atendimento das necessidades. Sabendo disso, percebe-se como muitas pessoas correm riscos altos ao abrir um novo negócio sem um demandar um mínimo de esforço em relação a estudos sobre o mercado e sobre o próprio negócio.

Entendendo a necessidade de realizar análises a respeito do negócio, o presente trabalho buscou avaliar a viabilidade mercadológica, financeira e econômica de uma empresa especializada em doces na cidade de Campina Grande – PB. Para alcançar esse objetivo foi elaborado um Plano de Negócios, o mesmo possibilitou a estruturação e a organização de todas as informações disponíveis para assim chegar ao objetivo final de avaliar a viabilidade de implementação da Candy Store.

Quanto ao tipo de empreendimento, foi constatado que a empresa enfrentará algumas barreiras. Primeiramente, refere-se ao modelo de negócio proposto, que visa comercializar os produtos com qualidade, mas com preços medianos, não cobrando valores exorbitantes como algumas das concorrentes estudadas; dessa forma, o lucro por produto, assim como o preço, é mediano, e com o elevado investimento físico, faz com que o resultado operacional não seja alto. A segunda barreira é em relação a retirada do planejamento do papel, pois é uma tarefa que demanda muito esforço. No Brasil, encontramos muita burocracia para implantar um novo negócio, existe limitação de incentivo, informação, conhecimento, dentre outras que tornam a caminhada mais demorada; é válido ressaltar que esse estudo é extremamente importante para acelerar o processo.

De acordo com os levantamentos feitos, o plano financeiro serviu como base para explicar o motivo pela qual existem muitas empresas que preferem atuar na informalidade e não pensam em formalizar o negócio. Ao olharmos para os dados percebe-se como o pagamento da taxa do Simples Nacional e dos encargos pela mão de obra oneram os custos, no caso da Candy Store, o lucro poderia ser 90% maior do que realmente é se a empresa não possuísse essas obrigações.

Mesmo com as observações expostas, considerando os resultados apontados pelos indicadores de viabilidade, percebe-se que o negócio é viável pelo fato que além de operar com resultados positivos, o investimento possui retorno de aproximadamente 2 anos, ou seja,

além de gerar lucro, a empresa terá condições de reinvestir, com condições para aumentar as instalações ou aumentar o quadro de funcionários.

Por fim, o presente trabalho cumpre com sua finalidade, demonstrando que o negócio é rentável. Portanto, colocar em prática todo o planejado, fará a Candy Store alcançar ascensão, desenvolvimento e consolidação no mercado campinense.

REFERÊNCIAS

- BARON, Robert A.; SHANE, Scott A. **Empreendedorismo; Uma visão do Processo**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.
- BARROS, A. J. S; LEHFELD, N. A. S. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 3. Ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- BIAGIO, L.A e BATOCCHIO, A. **Plano de Negócios: Estratégia para Micro e Pequenas Empresas**. São Paulo: Manole, 2012.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 2.ed. rev. e atualizada. São Paulo: Saraiva, 2007.
- DOLABELA, Fernando. **Oficina do Empreendedor**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.
- DORNELAS, J. **Empreendedorismo: Transformando Ideias em Negócios**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.
- DORNELAS, J. **Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- DORNELAS, J. **Empreendedorismo na prática: Mitos e Verdades do Empreendedor de Sucesso**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- FILHO, João Bento de Oliveira. **Empreendedorismo. Projeto Piloto da Universidade Aberta do Brasil**. Copyright, 2009.
- HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A. **Empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- KOTLER, P; KELLER, K.L. **Administração de Marketing**. Tradução Mônica Rosenberg, Brasil Ramos Fernandes, Cláudia Freire; revisão técnica Dilson Gabriel dos Santos. – 12. Ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- MALHEIROS, Rita C. C.; FERLA, Luiz A.; CUNHA, Cristiano J. C. A. **Viagem ao Mundo do Empreendedorismo**. 2ª Ed, Florianópolis : IEA W Instituto de Estudos Avançados.
- OLIVEIRA, Adelenia Morais de; SANABIO, Marcos Tanure. **Compreendendo o fenômeno do empreendedorismo: uma análise das escolas do Pensamento Empreendedor**. In: EGEPE – ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS. 4. 2005, Curitiba, Anais. Disponível em: [http://www.anegepe.org.br/edicoesanteriores/brasil/\[17\].pdf](http://www.anegepe.org.br/edicoesanteriores/brasil/[17].pdf)

ROSA, Cláudio Afrânio. **Como elaborar um plano de negócio**. Brasília: SEBRAE, 2007.

SALIM, C.S. et al. **Construindo Plano de Negócios**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

SOUZA, Eda C. L. de; GUIMARÃES, Tomás de A. **Empreendedorismo Além do Plano de Negócio**. São Paulo: Atlas, 2005.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 5. Ed. – São Paulo; Atlas, 2004.

WIDAUER, Egon Walter. **Plano de Negócios: Elementos Constitutivos e Processo de Elaboração**. Curitiba: Ibplex, 2010.

_____. **Como a confeitaria pode agregar valor na panificação**. Disponível em: <<http://www.abip.org.br/imagens/file/encarte7.pdf>> Acessado em: 15/06/2014.

_____. **Estudo de tendências - Perspectivas para a Panificação e Confeitaria**. Disponível em: <[http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/4AC5C034FC7F782E832576330053107A/\\$File/NT0004207E.pdf](http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/4AC5C034FC7F782E832576330053107A/$File/NT0004207E.pdf)> Acessado em: 15/06/2014.

_____. **Taxa de Sobrevivência das empresas no Brasil**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia_das_empresas_no_Brasil_2011.pdf> Acessado em: 22/05/2014.> Acessado em: 23/05/2014.

APÊNDICE

O presente questionário é parte do trabalho de conclusão do curso de Administração da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG). O mesmo tem finalidade de obter informações de grande relevância para o estudo dos clientes potenciais e da viabilidade da abertura de uma doceria na cidade de Campina Grande-PB. Dessa forma, peço sua colaboração para o preenchimento do mesmo, você levará cerca de três minutos para respondê-lo.

Discente: Josislayne Leal

Docente: Sídia Fonseca

OBS.: Todas as respostas possuem caráter anônimo, ou seja, em nenhuma delas será necessário que você se identifique.

Qualquer dúvida entre em contato pelo email: josislaynek@gmail.com

Desde já agradeço pela sua disponibilidade!

***Obrigatório**

1. Sexo *

- Feminino Masculino

2. Faixa etária *

- Menor de 18 anos 40 a 46 anos
 19 a 25 anos 47 a 53 anos
 26 a 32 anos 54 a 60 anos
 33 a 39 anos Maior que 60 anos

3. Estado civil *

- Solteiro Divorciado Outro
 Casado Viuvo

4. Nível de escolaridade *

- Fundamental Incompleto Médio Completo Outro
 Fundamental Completo Superior Incompleto
 Médio Incompleto Superior Completo

5. Renda familiar mensal *

- Até R\$ 999,00 Entre R\$ 3.000,00 e R\$ 3.999,99
 Entre R\$ 1.000,00 e R\$ 1.999,99 Entre R\$ 4.000,00 e R\$ 5.000,00
 Entre R\$ 2.000,00 e R\$ 2.999,99 Acima de R\$ 5.000,00

Perguntas específicas

Nesta seção você encontrará perguntas relacionadas a viabilidade de abertura do negócio.

6. Com que frequência você costuma frequentar restaurantes/docerias? *

- Mais de 4 vezes por mês 1 vez por mês Outro
 Entre 1 e 4 vezes por mês 1 vez a cada dois meses ou menos

7. Você sente dificuldade de encontrar um lugar em CG especializado no comércio de doces? *

Você responderá de acordo com seu nível de concordância com a pergunta acima

- Discordo totalmente Indiferente Concordo totalmente
 Discordo parcialmente Concordo parcialmente

8. Qual o grau de necessidade que você identifica para abertura de um negócio especializado em doces em CG? *

- Nenhuma necessidade Indiferente Muita necessidade
 Pouca necessidade Necessidade

9. Você teria interesse em frequentar um local especializado somente em doces ? *

- Nenhum interesse Indiferente Muito interesse
 Pouco interesse Interesse

10. Quanto você está disposto a gastar ao visitar uma doceria? *

Responda levando em consideração o gasto de uma pessoa apenas.

- Até R\$ 20,00 Entre R\$ 27,00 e R\$ 33,00 Acima de R\$ 40,00
 Entre R\$ 20,00 e R\$ 26,00 Entre R\$ 34,00 e R\$ 40,00

11. Qual o local (bairro) que você acha mais acessível para que seja instalada uma doceria? *

Obrigada por participar da pesquisa!