



UEPB

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS I
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

ISRAEL FABRICIO SILVA

PLANO DE NEGÓCIOS: CANDILLA GELEIAS

ISRAEL FABRICIO SILVA

PLANO DE NEGÓCIOS: CANDILLA GELEIAS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a/ao Coordenação /Departamento do Curso de Administração da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de graduação em Administração.

Orientador(a): Dra. Leydiana de Sousa Pereira

Campina Grande - PB
2021

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

S586p Silva, Israel Fabricio.
Plano de negocios [manuscrito] : Candilla geleias / Israel Fabricio Silva. - 2021.
47 p.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas , 2021.

"Orientação : Profa. Dra. Leydiana de Sousa Pereira ,
Coordenação do Curso de Administração - CCSA."

1. Empreendedorismo. 2. Plano de negócios. 3. Pequena empresa. I. Título

21. ed. CDD 658.022

ISRAEL FABRICIO SILVA

PLANO DE NEGÓCIOS: CANDILLA GELEIAS

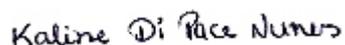
Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a/ao Coordenação /Departamento do Curso de Administração da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de graduação em Administração.

Aprovado em: 26/05/2021

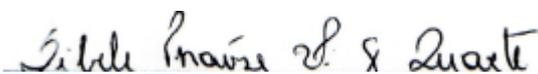
BANCA EXAMINADORA



Prof. Dra. Leydiana de Sousa Pereira (Orientadora)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Profª. Ma. Kaline Di Pace Nunes (Examinadora)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Profª. Dra. Sibebe Duarte (Examinadora)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Aos meus pais e irmã, que com muito carinho me apoiaram em toda minha vida.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, que me guardou até aqui.

A minha família, com quem sempre posso contar.

A Dra. Leydiana de Sousa Pereira por me orientar, me incentivar e colaborar imensamente no desenvolvimento deste trabalho.

A todos os meus amigos que são meu suporte emocional e com quem partilho diariamente excelentes momentos.

E por fim, agradeço a mim, por persistir mesmo em momentos difíceis.

"Encontro inspiração em cada sorriso e em cada
lagrima." (Sona)

RESUMO

O empreendedorismo é um processo que vem ganhando bastante força no Brasil como forma dos indivíduos adquirirem renda. Contudo, é comum que os microempreendedores não utilizem ferramentas de gestão para administrar o negócio, tornando-os suscetíveis a um cenário que pode tornar a organização financeiramente inviável. O objetivo central deste trabalho é aplicar uma das ferramentas de gestão intitulada plano de negócio em um micro empreendimento produtor de geleias localizado na cidade de Campina Grande. O plano de negócios é uma importante ferramenta de gestão que mapeia toda a organização a fim de tornar visível todas as fraquezas da empresa com a finalidade de promover melhorias. Propõe-se assim a realização do plano de negócios em sua totalidade com a finalidade de verificar a viabilidade econômica da empresa bem como sugerir melhorias com o objetivo de impulsionar o crescimento do negócio. Este estudo de campo, descritivo e exploratório culminou na verificação positiva para a viabilidade econômica da Candilla na região de Campina Grande.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Plano de negócios. Pequena Empresa.

ABSTRACT

Entrepreneurship is a process that has been gaining a lot of strength in Brazil as a way for individuals to earn income. However, it is common for microentrepreneurs not to use management tools to manage the business, making them susceptible to a scenario that can make the organization financially unfeasible. The main objective of this study is to apply one of the management tools entitled business plan in a jelly producing micro enterprise located in Campina Grande. The business plan is an important management tool that maps the entire organization in order to make all the company's weaknesses visible so the people in charge can promote improvements. It is proposed to do the business plan entirely with the purpose of verifying the economic viability of the company, as well as suggesting improvements in order to boost the business growth. This descriptive and exploratory field study culminated in the positive verification of Candilla's economic viability in the region of Campina Grande.

Keywords: Entrepreneurship. Business plan. Small Business.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Proprietária	24
Quadro 2 – Dados do empreendimento	25
Quadro 3 – Capital social	25
Quadro 4 – Fonte dos recursos	25
Quadro 5 – Frequência de vendas no período entre janeiro e março (continua).....	26
Quadro 6 – Informações sobre fornecedores	29
Quadro 7 – Valores atualizados dos produtos em abril/2021 (continua)	32
Figura 1 – Arranjo físico	34
Tabela 1 – Investimentos iniciais fixo (continua).....	35
Tabela 2 – Estimativa do faturamento mensal da empresa	36
Tabela 3 – Custos de comercialização dos produtos (continua).....	36
Tabela 4 – Custos de produção das geleias	37
Tabela 5 – Custos com depreciação.....	38
Tabela 6 – Custos variáveis da Candilla.....	38
Tabela 7 – Custos fixos da Candilla.....	38
Tabela 8 – Valor de estoque inicial necessário.....	39
Tabela 9 – Prazo médio de contas a receber	39
Tabela 10 – Prazo médio de contas a pagar	39
Tabela 11 – Capital de giro (continua)	39
Tabela 12 – investimentos pré-operacionais.....	40
Tabela 13 – investimento total da Candilla	40
Tabela 14 – Demonstrativo de resultados da Candilla.....	41
Tabela 15 – Estimativa do cenário provável	42
Tabela 16 – Estimativa do cenário pessimista	42
Tabela 17 – Estimativa do cenário otimista	43

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

GEM	Global Entrepreneurship Monitor
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
MEI	Microempreendedor Individual
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	Contextualização e problema	12
1.2	Objetivos	13
1.2.1	<i>Objetivo geral</i>	13
1.2.2	<i>Objetivos específicos</i>	13
1.3	Justificativa	13
2	REFERENCIAL TEÓRICO	15
2.1	Empreendedorismo e empreendedor	15
2.2	Plano de negócios e sua importância	16
2.3	Estrutura do plano de negócios	17
2.3.1	<i>Sumário executivo</i>	18
2.3.2	<i>Análise de mercado</i>	19
2.3.3	<i>Plano de marketing</i>	19
2.3.4	<i>Plano operacional</i>	20
2.3.5	<i>Plano financeiro</i>	20
2.3.6	<i>Construção de cenários</i>	21
2.3.7	<i>Avaliação estratégica</i>	21
3	METODOLOGIA	22
3.1	Classificação da pesquisa	22
3.2	Coleta de dados	22
3.3	Análise dos dados	23
4	PLANO DE NEGÓCIOS	24
4.1	Sumário executivo	24
4.1.1	<i>Resumo dos principais pontos do plano de negócio</i>	24
4.1.2	<i>Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições</i>	24
4.1.3	<i>Dados do empreendimento</i>	24
4.1.4	<i>Missão da empresa</i>	25
4.1.5	<i>Setores de atividades</i>	25
4.1.6	<i>Forma jurídica</i>	25
4.1.7	<i>Enquadramento tributário</i>	25
4.1.8	<i>Capital social</i>	25
4.1.9	<i>Fonte de recursos</i>	25
4.2	Análise de mercado	26
4.2.1	Estudo dos clientes	26
4.2.1.1	<i>Características gerais</i>	26
4.2.1.2	<i>Comportamento dos clientes</i>	26
4.2.1.3	<i>Localização dos clientes</i>	27
4.2.2	Estudo dos concorrentes	27
4.2.2.1	<i>Concorrente 1 - A conserva</i>	28
4.2.2.2	<i>Concorrente 2 - Colher de Pau</i>	28
4.2.2.3	<i>Concorrente 3 - Geleias industrializadas</i>	28
4.2.2.4	<i>Conclusões</i>	28

4.2.3	<i>Estudo dos fornecedores</i>	29
4.3	Plano de marketing	30
4.3.1	<i>Descrição dos principais produtos e serviços</i>	30
4.3.2	<i>Preço</i>	32
4.3.3	<i>Estratégias promocionais</i>	33
4.3.4	<i>Estrutura de comercialização</i>	33
4.3.5	<i>Localização do negócio</i>	33
4.4	Plano operacional	34
4.4.1	<i>Layout ou arranjo físico</i>	34
4.4.2	<i>Capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços</i>	35
4.4.3	<i>Processos operacionais</i>	35
4.4.4	<i>Recursos humanos</i>	35
4.5	Plano financeiro	35
4.5.1	<i>Investimento inicial fixo</i>	35
4.5.2	<i>Estimativa de faturamento mensal da empresa</i>	36
4.5.3	<i>Custos de comercialização</i>	36
4.5.4	<i>Custos dos produtos vendidos</i>	37
4.5.5	<i>Custos com depreciação</i>	38
4.5.6	<i>Custos variáveis</i>	38
4.5.7	<i>Custos Fixos</i>	38
4.5.8	<i>Capital de Giro</i>	39
4.5.9	<i>Investimentos pré-operacionais</i>	40
4.5.10	<i>Investimento total</i>	40
4.5.11	<i>Demonstrativo de resultados</i>	41
4.5.12	<i>Ponto de equilíbrio</i>	41
4.5.13	<i>Lucratividade</i>	41
4.5.14	<i>Rentabilidade</i>	41
4.5.15	<i>Prazo de retorno do investimento</i>	41
4.6	Construção de cenários	41
4.6.1	<i>Cenário Provável</i>	42
4.6.2	<i>Cenário pessimista (-30% da receita bruta provável)</i>	42
4.6.3	<i>Cenário otimista (+30% da receita bruta provável)</i>	43
4.7	Avaliação estratégica	43
4.7.1	<i>Análise de Matriz SWOT</i>	43
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	45
	REFERÊNCIAS	47
	GLOSSÁRIO	50

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização e problema

O empreendedor desempenha um papel importantíssimo para a atividade econômica do país, principalmente no que diz respeito a emprego e renda. Ele é o responsável por identificar carências de produtos ou serviços e supri-las ou gerar na sociedade essa demanda, a fim de capitalizar seu produto. Schumpeter (1997) diz que o empreendedor:

“É, contudo, o produtor que, via de regra, inicia a mudança econômica, e os consumidores, se necessário, são por ele ‘educados’; eles são, por assim dizer, ensinados a desejar novas coisas, ou coisas que diferem de alguma forma daquelas que têm o hábito de consumir”.

O mercado empreendedor se encontra em um cenário cada vez mais competitivo e exigente. Segundo pesquisas do SEBRAE (2021), a Paraíba encerrou o primeiro bimestre de 2021 com 7093 novos microempreendedores individuais (MEIs) formalizados no estado, o que representa um crescimento de 19,2% em relação ao ano de 2020. Ainda de acordo com o SEBRAE (2021), esse aumento no número de empreendedores tem relação direta com a crise econômica derivada da pandemia do COVID-19, pois muitos dos profissionais demitidos durante a crise recorreram ao empreendedorismo como forma de se manter durante a pandemia. Em termos nacionais, o Mapa de empresas (2021), informa que existe um total de 11.292.384 MEIs ativos, correspondendo a 56,7% dos negócios no Brasil, o que reforça a importância dos pequenos negócios para o país.

À medida que a competitividade se torna mais acirrada, faz-se necessário o uso, por parte das empresas, de ferramentas de gerenciamento que visem a manutenção e o crescimento do negócio. O plano de negócios, por exemplo, é uma importante ferramenta de planejamento que auxilia o gestor na tomada de decisão e na compreensão do seu negócio.

De acordo com Hashimoto (2012, p. 3) “Planos de negócios são documentos elaborados primordialmente por empreendedores, onde o negócio é descrito nos detalhes pertinentes aos objetivos que visa cumprir e ao público a quem é apresentado”. Portanto, é um documento que, se desenvolvido corretamente, pode

oferecer ao empreendedor segurança nas decisões, o que resulta em uma chance de sobrevivência maior da empresa.

O presente trabalho almeja desenvolver um Plano de Negócios da empresa Candilla, empreendimento localizado na cidade de Campina Grande - PB. A empresa criada em 2021, é responsável por produzir e comercializar geleias naturais como uma alternativa mais saudável e saborosa às geleias industrializadas encontradas nos mercados. Desta forma, estabelece-se a seguinte problemática: **A Candilla é um empreendimento economicamente viável para operar na cidade de Campina Grande - PB?**

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

Elaborar um plano de negócios para a Candilla, uma empresa do ramo alimentício, especializada em geleias naturais, localizada na cidade de Campina Grande - PB.

1.2.2 Objetivos específicos

- Definir as características do empreendimento;
- Elaborar o plano de marketing, o plano operacional e o plano financeiro;
- Analisar estrategicamente o cenário em que o empreendimento se encontra;
- Avaliar a viabilidade econômica do empreendimento.

1.3 Justificativa

O pequeno empreendedor é um dos principais responsáveis por movimentar a economia no Brasil. O SEBRAE (2014), apontou que, no ano de 2011, às micro e pequenas empresas eram responsáveis por compor 27% do PIB brasileiro. Singer, conforme citado por Leite (2019) afirma que "A importância das pequenas está em seu papel distribuidor de renda, particularmente as microempresas, que podem ser individuais e familiares". Contudo, apesar dessa grande participação no PIB e na movimentação econômica, é alarmante a quantidade de empresas que não

sobrevivem aos primeiros anos de atividade. Segundo o IBGE (2017), conforme apontado pela VEJA (2019), 40% das 597.200 empresas criadas em 2012 estavam ativas em 2017, o que indica que seis em cada dez empresas encerram suas atividades em cinco anos. Agravando ainda mais esse percentual, a pandemia do Covid-19 foi também responsável pelo fechamento de diversos empreendimentos pelo país, e abrir ou manter um negócio em plena pandemia requer uma atenção especial com relação à administração da organização.

O planejamento por sua vez, é um dos aspectos mais importantes a ser considerado quando se busca a abertura, manutenção ou consolidação de um empreendimento de sucesso. Chiavenato (2014), destaca que administração é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos e competências a fim de alcançar objetivos organizacionais. O plano de negócios é um documento que atende a essas necessidades de planejamento, organização, direção e controle do administrador e por essa razão, é de grande importância o desenvolvimento de estudos que apliquem o plano de negócios aos mais diversos tipos de empreendimentos, como forma de demonstrar e incentivar empreendedores a elaborar o plano de negócios das suas respectivas empresas, diminuindo a longo prazo a chance dessas empresas encerrarem suas atividades.

Pensando nisso, o trabalho será o desenvolvimento de um plano de negócios para um empreendimento especializado em produzir geleias de frutas artesanais, localizado no município de Campina Grande - PB, e avaliar a viabilidade econômica do mesmo.

Desta forma, os resultados desse trabalho serão úteis para todos os tipos de empreendedores, em especial os que se classificam como microempreendedor individual, bem como estudantes e professores de administração, pois terão à disposição um exemplo de aplicação de plano de negócios em um tipo de empreendimento pouco explorado na região.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo foi estruturado de modo a revisar na literatura: empreendedorismo e empreendedor; plano de negócios e sua importância; estrutura do plano de negócios.

2.1 Empreendedorismo e empreendedor

O empreendedorismo é um importante mecanismo que movimenta a economia, gerando empregos e renda. De acordo com Chiavenato (2007) o termo empreendedor surge da palavra francesa *entrepreneur* e significa aquele que assume riscos e inicia algo novo.

Hiit et al. (2011) definem o empreendedorismo como um processo em que uma pessoa ou grupo buscam e identificam oportunidades empresariais, assumindo risco e sendo abertos à inovação. Hiit et al. (2011) complementam definindo oportunidades empreendedoras como condições nas quais novos produtos ou serviços conseguem atender a uma necessidade, a partir de uma falha competitiva do mercado.

O empreendedor por sua vez é o fator principal que faz o empreendedorismo ser tão impactante no mundo hoje. Schumpeter (1997) diz que empreendedor é o agente que inicia a mudança econômica e que os consumidores são incentivados pelos empreendedores a experimentar e querer coisas novas ou coisas que estão fora do seu consumo habitual.

Chiavenato (2007) complementa que o empreendedor é a pessoa que consegue fazer as coisas acontecerem pois possui um conjunto de características capaz de transformar ideias em negócios. Características como sensibilidade para os negócios, tino financeiro e capacidade de identificar oportunidades fazem-se presentes na mentalidade empreendedora.

Entende-se então que o empreendedor é alguém que identifica uma oportunidade e a transforma em um negócio, gerando no consumidor a vontade de consumir seu produto ou serviço. Empreendedorismo, por sua vez, é o processo de identificar as oportunidades e inovar para atender as demandas do mercado.

No Brasil o movimento empreendedor começou de forma tardia com relação ao resto do mundo. Dornelas (2018) aponta que o empreendedorismo no Brasil

começou a se moldar na década de 1990, quando entidades como o Sebrae e a Sociedade Brasileira para Exportação de Software (Softex) foram criadas.

O Brasil entrou no radar mundial de países empreendedores ao participar do programa de pesquisa Global Entrepreneurship Monitor (GEM), que consiste em uma avaliação anual do nível nacional da atividade empreendedora. Porto (2013) diz que:

“O empreendedorismo brasileiro recebeu lugar de destaque no primeiro relatório executivo do GEM em 2000. Neste relatório o Brasil apareceu como o país que possuía melhor relação entre o número de habitantes adultos que começam um novo negócio e o total dessa população: 1 em cada 8 adultos”.

O mais recente estudo do GEM (2020), revelou que a taxa de empreendedorismo em 2019 no Brasil foi de 38,7%, enfatizando o quanto o empreendedorismo é presente no nosso país e no dia a dia dos brasileiros.

2.2 Plano de negócios e sua importância

O plano de negócios, segundo Dornelas (2018), é um documento usado para descrever determinado empreendimento bem como seu modelo de negócio. Sua elaboração permite ao empreendedor conhecer melhor sua empresa. Chiavenato (2007) define o plano de negócios como um documento que descreve a ideia de um novo empreendimento, apontando particularidades mercadológicas, financeiras e operacionais do empreendimento.

Para o Sebrae (2013), o plano de negócios norteia os passos do empreendedor, ajudando-o a alcançar os objetivos colocados no plano de negócios, diminuindo seus riscos e incertezas. É através do plano de negócios que o gestor terá informações detalhadas sobre tudo que envolve seu negócio, como segmento, fornecedores, clientes, finanças, etc.

Chiavenato (2007) pontua a importância do plano de negócios ao atribuir a esse documento a função de suporte no enfrentamento de erros e crises, guia durante tomadas de decisão e facilitador em termos de atrair possíveis investidores.

A elaboração de um plano de negócios é bastante benéfica para o empreendimento, pois segundo Bangs (1998):

1. O processo de elaborar o plano de negócios força o elaborador a analisar o empreendimento de forma crítica e objetiva.
2. O plano de negócios final, se elaborado com seriedade, se torna uma importante ferramenta de gestão que guiará o empreendimento em direção ao sucesso.
3. O plano de negócios possui um formato capaz de apresentar o empreendimento a possíveis investidores, sendo uma importante ferramenta para conseguir recursos financeiros.

Vale ressaltar que elaborar um plano de negócios não é responsável por, sozinho, garantir o sucesso do empreendimento. Ele atua como um guia, para o empreendedor, um documento construído para apresentar uma visão ampla do negócio e, dessa forma, possui alto valor para o processo de tomada de decisão.

2.3 Estrutura do plano de negócios

O plano de negócios não possui uma estrutura fixa e universal adequada a todos os tipos de empresas. É, na verdade, um documento flexível e adaptável ao empreendimento ao qual está sendo construído. Dornelas (2018) estrutura o plano de negócios para pequenas empresas no geral da seguinte forma:

1. Capa;
2. Sumário;
3. Sumário executivo estendido;
4. Produtos e serviços;
5. Análise da indústria;
6. Plano de marketing;
7. Plano operacional;
8. Estrutura da empresa;
9. Plano financeiro;
10. Anexos;

Já o Sebrae (2013) promove a seguinte estrutura para um plano de negócios eficiente:

1. Sumário executivo;
2. Análise de mercado;
3. Plano de marketing;
4. Plano operacional;
5. Plano financeiro;
6. Construção de cenários;
7. Avaliação estratégica;

Tomando como base o modelo proposto pelo Sebrae (2013), o plano de negócios possui uma estrutura subdividida em sete áreas, cada uma focada em descrever um determinado aspecto da organização.

2.3.1 Sumário executivo

O sumário executivo, de acordo com Chiavenato (2007) corresponde a uma seção dedicada a sintetizar os principais pontos do plano de negócios. Deve conter os dados principais do empreendimento, bem como missão e visão da empresa. É preciso ainda complementar com a área que a empresa irá atuar, bem como conter um breve resumo com relação aos sócios e finanças.

Dornelas (2018) recomenda que o sumário executivo seja o último ponto do plano de negócios a ser construído e que o autor responda as perguntas a seguir que irão auxiliá-lo na criação do sumário executivo:

O quê? Qual o propósito do plano de negócios? O que você está apresentando? O que é sua empresa? Qual o seu produto/serviço?

Onde? Onde sua empresa está localizada? Onde está seu(s) mercado/clientes?

Por quê? Porque você precisa do dinheiro requisitado?

Como? Como você empregará o dinheiro na empresa? Como está a saúde financeira do negócio? Como está o crescimento da empresa?

Quanto? De quanto dinheiro você necessita? Como se dará o retorno sobre o investimento?

Quando? Quando seu negócio foi criado?"

Desta forma, entende-se que sumário executivo deve conter uma síntese dos pontos mais importantes do plano de negócios, além de ser escrito pensando no

público alvo que irá ler o plano, dando ênfase aos assuntos que atraíam o interesse do leitor.

2.3.2 Análise de mercado

De acordo com o modelo de plano de negócios do Sebrae (2013), a análise de mercado corresponde a seção destinada ao estudo dos clientes, estudo dos concorrentes e estudo dos fornecedores. Nesse conjunto é realizada a avaliação dos principais fatores que influenciam o desempenho do negócio.

A análise dos clientes é extremamente importante para a identificação de aspectos como comportamento, localização, motivação para comprar entre outros. Para Kotler (2012) o comportamento do consumidor é o estudo que identifica as razões pelas quais um indivíduo, grupo ou organização adquire um produto ou serviço com a finalidade de satisfazer uma necessidade ou desejo. Além disso, esse comportamento é influenciado por fatores pessoais, culturais e sociais.

O estudo dos concorrentes consiste em uma análise da atuação das organizações concorrentes, ou seja, as empresas do mesmo ramo de atividade e que buscam satisfazer os desejos e necessidades dos clientes. Porto (2013) indica que é importante identificar quem são os concorrentes atuais e potenciais, quais são suas estratégias de produto, preço, comunicação e distribuição, além de identificar as forças e fraquezas, permitindo assim uma maior competitividade.

Por fim, o estudo dos fornecedores abrange todas as pessoas e organizações que irão participar da cadeia de suprimentos, fornecendo matéria-prima ou maquinário. “Identificar previamente os fornecedores possibilita maior segurança na determinação dos custos, além de permitir que ajustes sejam feitos para garantir a qualidade do produto final” (Porto, 2013).

2.3.3 Plano de marketing

O plano de marketing do modelo do Sebrae (2013) elenca produto, preço, promoção, estrutura de comercialização e localização do negócio. Esses pontos a serem preenchidos são semelhantes aos 4 P's do mix de marketing apontado por Kotler (2012) que compreende produto, preço, promoção e praça, este último

englobando a estrutura de comercialização e localização do negócio do modelo do Sebrae (2013).

Produto, segundo Kotler (2012) é a seção onde serão descritos todos os produtos que serão fabricados, especificando detalhes como variedade, qualidade, design, características, embalagem, serviços, garantias e devoluções.

Preço é a área onde, de acordo com Kotler (2012) são definidos os preços para os produtos, descontos ofertados, condições e prazos de pagamento.

A promoção corresponde a forma que você vende o seu produto e o torna conhecido. Kotler (2012) elenca a propaganda, o marketing direto e as relações públicas como alguns dos itens que devem estar descritos nessa seção.

A praça, por sua vez, corresponde ao local em que é realizada a venda dos produtos. Kotler (2012) especifica que devem estar detalhados nessa área cobertura, estoque, transporte, canais entre outros.

2.3.4 Plano operacional

O plano operacional é a área onde, segundo o Sebrae (2013), serão descritos o arranjo físico do negócio, a capacidade produtiva e comercial, assim como os processos operacionais e a projeção do pessoal necessário para o funcionamento do negócio.

2.3.5 Plano financeiro

O plano financeiro é um dos itens que requer uma atenção especial do elaborador do plano de negócios. É um item de extrema importância pois é um dos pontos de maior interesse durante a avaliação de um possível investidor.

Dornelas (2018) aponta que o balanço patrimonial, a demonstração de resultados e o demonstrativo de fluxo de caixa são os itens mais importantes a serem apresentados nesta seção, todos com uma projeção de três a cinco anos da data de elaboração do plano, com exceção do fluxo de caixa, que deve ser detalhado mensalmente. Ainda segundo Dornelas (2018) é a partir das demonstrações que é possível analisar a viabilidade do negócio através de alguns métodos como análise do ponto de equilíbrio, prazo de *payback*, taxa interna de retorno (TIR) e valor presente líquido (VPL).

O plano financeiro no modelo do Sebrae (2013) é dividido em várias seções onde nelas serão descritas : estimativas dos investimentos fixos, capital de giro, investimentos pré-operacionais, investimento total, estimativa do faturamento mensal da empresa, estimativa do custo unitário de matéria-prima, materiais diretos e terceirizações, estimativa dos custos de comercialização, apuração dos custos dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas, estimativa dos custos com mão de obra, estimativa do custo com depreciação, estimativa de custos fixos operacionais mensais, demonstrativo de resultados e indicadores de viabilidade.

2.3.6 Construção de cenários

Segundo o Sebrae (2013), a construção de cenários é o momento onde após a construção do plano, é realizada uma simulação de valores e situações diversas para a empresa e a partir dessas simulações, é realizada a elaboração de planos para evitar ou contornar essas situações.

2.3.7 Avaliação estratégica

Corresponde a uma observação e análise de todos os fatores que influenciam a organização, sejam esses fatores internos ou externos. Dornelas (2018) enfatiza que essa análise dos ambientes internos e externos possibilita a medição dos riscos inerentes ao negócio, bem como as oportunidades de negócios, além de identificar os pontos fortes e fracos da organização, e a partir dessas análises é possível a elaboração de objetivos, metas e estratégias a fim de aumentar a vantagem competitiva da organização. Uma ferramenta de suporte nesta avaliação estratégica é a matriz SWOT (em português, Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças).

3 METODOLOGIA

Este capítulo é destinado a esclarecer os métodos utilizados para alcançar com sucesso, os objetivos propostos no trabalho. O método, segundo Marconi e Lakatos (2003), consiste em uma série de atividades sistemáticas e racionais que permite o pesquisador alcançar os objetivos com maior segurança, detectando erros e auxiliando o cientista a tomar decisões.

3.1 Classificação da pesquisa

Gil (2002) indica que as pesquisas podem ser classificadas em exploratórias, descritivas e/ou explicativas, classificação baseada de acordo com o objetivo geral proposto na pesquisa.

A presente pesquisa se classifica como exploratória e descritiva. Exploratória pois, de acordo com Severino (2013) realiza o levantamento de informações sobre um determinado objeto de estudo com o intuito de familiarizar o tema e descritiva pois, de acordo com Gil (2002) busca descrever as características do empreendimento em estudo, bem como estabelecer uma relação entre as possíveis variáveis.

3.2 Coleta de dados

A pesquisa é primariamente bibliográfica, tendo em vista que, de acordo com Gil (2002), engloba a utilização de materiais presentes na literatura como livros e artigos científicos para desenvolver efetivamente a pesquisa. É também considerada um estudo de campo, já que Severino (2013) aponta que nessa modalidade o objeto de estudo é abordado no local em que ocorre o fenômeno, sem que haja a intervenção do pesquisador, sendo realizada de forma observatória e através de levantamentos descritivos até estudos mais analíticos.

Os dados serão coletados a partir do acesso a documentos da empresa e de entrevistas com a proprietária do empreendimento. Severino (2013) caracteriza documentos como sendo todo e qualquer registro e sistematização de dados e informações disponibilizados para análise por parte do pesquisador. Entrevista, por sua vez, consiste em “Técnica de coleta de informações sobre um determinado

assunto, diretamente solicitadas aos sujeitos pesquisados". (SEVERINO, 2013, p. 77).

3.3 Análise dos dados

Após coletados, os dados serão submetidos a uma abordagem qualitativa e quantitativa de análise nomeada abordagem mista por Creswell (2010), para serem aplicados ao plano de negócios.

Gil (2017) aponta que a abordagem mista incorpora de forma satisfatória os procedimentos quantitativos e qualitativos, gerando diferentes delineamentos de pesquisa de métodos mistos que atendem os mais diversos tipos de pesquisas. O delineamento utilizado neste trabalho será o convergente.

Delineamento convergente consiste, segundo Gil (2017), em uma coleta e análise de dados quantitativos e qualitativos durante a mesma etapa do processo de pesquisa, seguida da junção dos dois para gerar uma compreensão geral do objeto em estudo. O propósito é obter dados diferentes, porém complementares para melhor entender o problema da pesquisa. A análise dos dados quantitativos e qualitativos são realizadas separadamente para, ao final, realizar a fusão dos dados.

A fim de concluir essa pesquisa, não será necessária a fusão dos dados tendo em vista que o plano de negócios possui uma estrutura específica que utiliza ambos os dados de forma distinta.

4 PLANO DE NEGÓCIOS

4.1 Sumário executivo

4.1.1 *Resumo dos principais pontos do plano de negócio*

A Candilla é uma empresa do ramo alimentício que produz geleias caseiras. Fundada em janeiro de 2021, a organização tem o público feminino como clientela principal. Localizada na cidade de Campina Grande - PB, a Candilla atende seus clientes de forma digital via redes sociais. Para que fosse possível a abertura do empreendimento, a proprietária investiu R\$ 2.795,63, valor que teve como fonte o capital próprio da mesma. O Retorno do investimento é esperado para ocorrer em cerca de 4 meses com lucratividade 30,04%.

4.1.2 *Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições*

Quadro 1 – Proprietária

Nome: Renata Fabrício Honorato Duarte
Endereço: Rua João Joviano de Medeiros, 156
Cidade: Campina Grande, PB
Telefone: (83) 98865-7962

Fonte: O autor (2021)

Bacharel em Comunicação Social - Jornalismo pela Universidade Estadual da Paraíba, Renata já atuou como repórter, analista de mídias, editora de conteúdo, produtora de mídias sociais e assessora de comunicação e imprensa.

Como empreendedora, realizou o curso de produção de geleias premium ministrado por Laetitia Letelier, dona da marca Mathilda. Com ela, aprendeu a produzir as geleias do tipo *confiture* e *gelée* no estilo tradicionalmente francês. Fundou o micro empreendimento individual chamado Candilla Geleias em janeiro de 2021 com o objetivo de realizar a vendas dos produtos feitos por ela e busca diariamente o sucesso do empreendimento.

4.1.3 *Dados do empreendimento*

Quadro 2 – Dados do empreendimento

Nome da empresa: Candilla
CNPJ/CPF: 40.517.850/0001-86

Fonte: O autor (2021)

4.1.4 Missão da empresa

Proporcionar aos nossos apreciadores momentos memoráveis com excelência em nossos produtos, sendo referência no ramo de geleias de frutas.

4.1.5 Setores de atividades

A empresa se caracteriza como sendo um comércio tendo em vista que realiza a venda dos produtos diretamente ao público consumidor.

4.1.6 Forma jurídica

A empresa é categorizada como sendo um micro empreendimento individual.

4.1.7 Enquadramento tributário

A Candilla optou por utilizar o Simples Nacional como forma de cumprir com suas obrigações tributárias.

4.1.8 Capital social

Quadro 3 – Capital social

Empreendedor	Valor Investido	% de participação
Renata Fabricio Honorato Duarte	R\$ 2.795,63	100%

Fonte: O autor (2021)

4.1.9 Fonte de recursos

Quadro 4 – Fonte dos recursos

Fonte dos recursos	Valor	% de participação
Recursos próprios	R\$ 2.795,63	100%

Fonte: O autor (2021)

4.2 Análise de mercado

4.2.1 Estudo dos clientes

Tendo como base o registro de clientes contendo 108 pessoas que compraram ao menos uma vez na Candilla entre janeiro e março, foi possível obter algumas informações sobre o perfil do público alvo do empreendimento.

4.2.1.1 Características gerais

Dos 108 cliente analisados, 100 são do sexo feminino e apenas 8 são do sexo masculino. Desta forma, podemos considerar as mulheres como sendo o principal público alvo do negócio. Identificamos que os homens que consomem a Candilla ou estão familiarizados com esse ramo da culinária seja por hobby ou profissão, ou utilizam desse produto como forma de presentear alguém querido. As mulheres por outro lado possuem outras razões para adquirirem este produto. Uma dessas razões é que as geleias de frutas são um acompanhamento muito saboroso para as comidas consumidas principalmente durante o café da manhã e o café da tarde. Além disso é um produto que apesar de conter açúcar não possui outros aditivos industriais, tornando-se uma opção mais saudável em comparação às encontradas nos mercados.

4.2.1.2 Comportamento dos clientes

Entre janeiro e março foram realizadas no total 201 vendas, sendo 84 vendas realizadas em janeiro, 52 em fevereiro e 65 em março. O melhor mês até o momento foi janeiro, período no qual a Candilla foi lançada no mercado, trazendo com esse fator novidade muitos clientes. Fevereiro foi um mês um pouco menos vendável, porém em março houve um crescimento no número de vendas em relação ao mês anterior.

Quadro 5 – Frequência de vendas no período entre janeiro e março (continua)

Clientes	Número de transações
78	1
21	2

4	3
2	4
1	5
2	6

Fonte: O autor (2021)

O quadro 5 acima traz algumas informações importantes para entendermos o comportamento dos consumidores da Candilla. Foi observado que em três meses a tendência é que grande parte dos clientes realizem apenas uma compra. O que não indica necessariamente um baixo desempenho, pois parte desses clientes adquirem mais de uma geleia no mesmo pedido, aumentando o valor total dessa única venda. Além disso, foi observado que existem nove clientes até o momento que compraram de 3 a 6 vezes no período mencionado, indicando uma boa receptividade do produto por parte desse grupo de clientes.

Por fim, percebemos que 165 das vendas contabilizadas foram pagas utilizando o *PicPay* e o *Pix*, demonstrando que os clientes preferem realizar suas transações com métodos mais modernos. Dinheiro e cartão de crédito também são utilizados, porém apenas por uma pequena parcela dos clientes.

4.2.1.3 *Localização dos clientes*

Os clientes estão localizados na cidade de Campina Grande no estado da Paraíba. Contudo, já existem alguns possíveis clientes de outros estados que já demonstraram interesse em adquirir os produtos. Sendo assim, já está sendo feito um levantamento para identificar a melhor forma de levar as geleias até outros estados.

4.2.2 *Estudo dos concorrentes*

Como toda empresa que está inserida no mercado, a Candilla possui alguns concorrentes que oferecem geleias ou produtos similares. Sendo assim, foi realizado um levantamento para identificar na região, quais são essas empresas, quais produtos oferecem além de outras informações úteis. Todas as informações abaixo foram obtidas com base nos perfis sociais das respectivas organizações, em específico o Instagram.

4.2.2.1 Concorrente 1 - A conserva

A conserva é um empreendimento que concorre diretamente com a Candilla. Oferece aos seus clientes, conservas de peixes, queijo, mostarda e geleias de frutas. Está localizada em Campina Grande, recebe os pedidos via Instagram e envia de segunda a sexta das 09:00 às 18:00 horas e aos sábados até as 12:00 horas. O preço das geleias de frutas em comparação às vendidas pela Candilla é semelhante e possui como condições de pagamento o dinheiro à vista, cartões de crédito/débito e o *Pix*.

4.2.2.2 Concorrente 2 - Colher de Pau

A Colher de Pau é uma empresa que concorre de forma mais indireta com a Candilla. Oferece aos seus clientes, bolos, pudins e doces variados. Está localizada em Campina Grande, recebe os pedidos via WhatsApp e realiza entregas a partir das 15:00 horas, não especificando se são em dias específicos ou todos os dias. Possui como condições de pagamento o dinheiro à vista, cartões de crédito/débito e transferências bancárias.

4.2.2.3 Concorrente 3 - Geleias industrializadas

As geleias industrializadas, diferentemente dos concorrentes anteriores, não são uma organização e sim o próprio produto. Estão localizadas nas diversas redes de supermercados de Campina Grande. A retirada ocorre apenas na loja dependendo do horário de funcionamento das mesmas. São relativamente mais baratas que as geleias oferecidas pela Candilla, porém são produzidas com diversos aditivos e conservantes industriais, além de não conter pedaços das frutas como as da Candilla contém. As condições de pagamento variam de acordo com o estabelecimento, podendo ser mais abrangentes que os pequenos empreendimentos, pois geralmente aceitam diversos métodos de pagamento como o pagamento à vista, cartões de crédito e débito e alguns já até aceitam o *Pix* como forma de completar as transações.

4.2.2.4 Conclusões

Conclui-se que A conserva é o principal concorrente do empreendimento por também oferecer geleias naturais. É interessante intensificar a comunicação nas redes sociais da Candilla destacando as qualidades do produto. A colher de pau se caracteriza como concorrente por produzir doces e bolos caseiros, o que pode fazer com que um potencial cliente deixe de adquirir as geleias em detrimento de outros tipos de doces. E por fim, as geleias industrializadas são as que oferecem menos risco a Candilla, pois cada vez mais as pessoas estão preocupadas em consumir produtos mais saudáveis para uma melhora na qualidade de vida, o que não é oferecido pelas geleias industriais.

4.2.3 Estudo dos fornecedores

Para pleno funcionamento, a Candilla requer itens adquiridos com os mais diversos fornecedores. Abaixo (Quadro 6) estão elencadas algumas informações úteis sobre os fornecedores da Candilla.

Quadro 6 – Informações sobre fornecedores

Ordem	Itens	Nome do fornecedor	Condições de pagamento	Prazo de entrega	Localização
1	Frutas diversas	GJ Hortifrutas	À vista, Pix e cartões	Seg a Sex	Campina Grande - PB
2	Morangos	Morangos&cia	À vista, Pix e cartões	Seg a Sab	Campina Grande - PB
3	Potes de vidro	Direção Sul Embalagens	Boleto ou transferência	14 dias	Curitiba - PR
4	Fitas decorativas	Renna Plast	À vista e cartões	Retirar na loja	Campina Grande - PB
5	Sacos de papel	Palheta	À vista e cartões	Retirar na loja	Campina Grande - PB
6	Adesivos	Prime Brindes	À vista, Pix e cartões	Retirar na loja	Campina Grande - PB
7	Utensílios	BL Atacado	À vista e cartões	Retirar na loja	Campina Grande - PB
8	Utensílios	Brasil Atacado	À vista e cartões	Retirar na loja	Campina Grande - PB

Fonte: O autor (2021)

Algumas informações referentes ao preço dos itens não foram expostas devido à alta variabilidade em curtos períodos de tempo, das frutas principalmente. No geral, a seleção de fornecedores cumpre bem a sua função, oferecendo produtos

de qualidade e com condições de pagamento favoráveis a Candilla. Um ponto de atenção foi levantado com relação ao fornecedor dos potes de vidro, que está localizado em Curitiba. Apesar da Direção Sul Embalagens realizar as entregas dos potes em todo o Brasil, a entrega pode sofrer atrasos ou problemas devido à distância. Sendo assim, é necessário um bom planejamento por parte da Candilla com relação a sempre ter potes de vidro disponíveis no estoque.

4.3 Plano de marketing

4.3.1 Descrição dos principais produtos e serviços

Essa seção é destinada a elencar todos os produtos oferecidos pela Candilla até o momento de elaboração deste plano.

Abacaxi com Pimenta: *Confiture* de abacaxi com lasquinhas de pimenta dedo de moça. Intensidade do ardor: leve. Ideal para harmonizar com carnes e aperitivos, esta geleia traz a combinação do cítrico suave do abacaxi com o ardor brando das pimentas.

Acerola: *Gelée* de acerola. Rica em vitamina C, a *Gelée* de acerola é ideal para acompanhar pães, biscoitos ou torradas.

Amor de Verão: *Confiture* de cajá, manga e seriguela cozidas em néctar de maçã resultam em um suave sabor alegre e presente como o Nordeste.

Amoras ao Vinho: *Confiture* feita com o rótulo chileno Los Tilos, produzido com uvas cabernet sauvignon. Amoras ao vinho é companhia agradável para lombos suínos, brioche e pães salgados.

Frutas Vermelhas: *Confiture* feita com morangos, amoras e mirtilos, além do néctar natural extraído das maçãs.

Framboesa: *Confiture* de framboesas cozidas em seu próprio sumo.

Goiabada Cascão Cremosa: Doce perfeito para aquela sobremesa ou brunch, nossa irresistível goiabada cascão cremosa é feita para comer de colher.

Kiwi com Maçã Verde: Kiwi com maçã verde é a poesia perfeita entre o suave e o intenso. Feita com maçã tipo Granny Smith, esta *confiture* tem um sabor vibrante. Ideal para acompanhar saladas, sorvetes, tapiocas e biscoitos.

Kiwi com Maçã Verde e Rosé: Kiwi com maçã verde é a poesia perfeita entre o suave e o intenso. Feita com maçã tipo Granny Smith, esta *confiture* tem um sabor refrescante e aroma de vinho rosé. Rótulo utilizado: Reservado rosé Concha y Toro. Ideal para acompanhar saladas, sorvetes, tapiocas e biscoitos. Poderá conter aditivos do vinho.

Manga com Maracujá: Esta *confiture* é uma valsa entre o doce da manga e a alegria vibrante do maracujá. Harmoniza com pães, torradas, bolos, queijos brancos, sorvetes e iogurtes naturais.

Morango: *Confiture* feita com morangos in natura, cozidos com açúcar demerara.

Morango au Rosé: *Confiture* feita com morangos in natura, cozidos com açúcar demerara e um toque suave de vinho fino rosé. Rótulo utilizado: Reservado rosé Concha y Toro.

Morango com Siciliano: *Confiture* feita com morangos in natura, cozidos com açúcar demerara e limão siciliano.

Paté de banana com *blend* de chocolate belga: Um delicioso patê feito com banana, açúcar demerara, darks callets da Callebaut, chocolate nobre Nestlé e licor creme de cacao da Stock Destilerie. É ideal para acompanhar brioches, croissants e outros tipos de pães.

Tamarindo: *Confiture* feita com tamarindos, cozidos com açúcar demerara.

Tropical: Manga, goiaba, mamão e maracujá se unem a uma linda valsa de sabores que tem a cara do Brasil. Esta *confiture* possui sabor suave ideal para um chá da tarde de verão.

Umbu com água de coco e cachaça: *Confiture* de umbu cozido na água de coco, perfumados com cachaça. Levemente azedinha, esta geleia combina com pães de alho, linguiças, anéis de cebola, composição de drinks e biscoitinhos.

Uva Vitória: *Gelée* de uva vitória cozidas com néctar de maçã. uma geleia para quem ama frutas adocicadas. Ideal para acompanhar biscoitos salgados, torradas, pães, incrementar sorvetes e iogurtes naturais.

Todas as geleias são armazenadas em potes de vidro de 200g, devidamente identificados, contendo o sabor e a data de validade.

4.3.2 Preço

Quadro 7 – Valores atualizados dos produtos em abril/2021 (continua)

Produto	Preço
Abacaxi com Pimenta	R\$ 18,00
Acerola	R\$ 19,90
Amor de Verão	R\$ 18,00
Amoras ao Vinho	R\$ 27,00
Frutas Vermelhas	R\$ 27,90
Framboesa	R\$ 29,90
Goiabada Cascão Cremosa	R\$ 18,00
Kiwi com Maçã Verde	R\$ 27,00
Kiwi com Maçã Verde e Rosé	R\$ 27,00
Manga com Maracujá	R\$ 19,90
Morango	R\$ 27,00
Morango au Rosé	R\$ 28,00

Morango com Siciliano	R\$ 29,90
Paté de banana com blend de chocolate belga	R\$ 25,00
Tamarindo	R\$ 19,90
Tropical	R\$ 19,90
Umbu com água de coco e cachaça	R\$ 19,90
Uva Vitória	R\$ 25,00

Fonte: O autor (2021)

4.3.3 Estratégias promocionais

A principal estratégia promocional da Candilla é a interação constante nas redes sociais, em especial o Instagram. Fotos e vídeos mostrando partes do processo produtivo ou alguma Candilla sendo apreciada são apenas alguns exemplos de como a proprietária utiliza da plataforma para a divulgação das geleias. Além disso, a partir de observação do comportamento dos clientes, notou-se que clientes que consomem um sabor de geleia específico tem resistência em pedir outro sabor quando o favorito não está disponível em estoque, por receio de não gostar do sabor ou de já estar tão condicionado a um só sabor que prefere esperar uma nova remessa. Com isso em mente surgiu a ideia de realizar o envio de uma pequena amostra de outros sabores ao realizarem a aquisição de uma geleia, para levar ao cliente um produto que dificilmente ele iria adquirir sem experimentar.

4.3.4 Estrutura de comercialização

A comercialização das geleias é realizada pela internet, via loja online e redes sociais. A proprietária realiza a divulgação contendo a cartilha dos sabores disponíveis na semana pelo Instagram e abre a loja online para a realização dos pedidos, priorizando os clientes que estão na fila de espera. Quando realizada a venda, o produto é enviado ao cliente através de um entregador terceirizado. Passados alguns dias da efetivação da venda, é realizado um acompanhamento via WhatsApp, no qual será reforçado as informações que acompanham a embalagem do produto, tais como validade e métodos de conservação. Durante esse pós-venda é também levantado a opinião do cliente sobre a qualidade do produto.

4.3.5 Localização do negócio

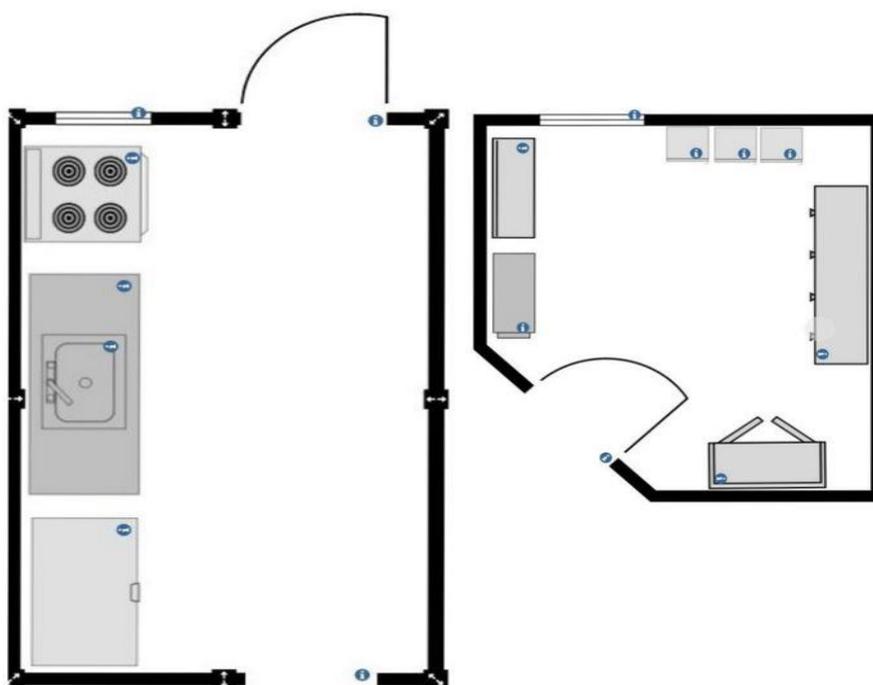
Devido à natureza do negócio ser voltada para a comercialização via loja virtual, o local físico se refere ao espaço onde as geleias são produzidas, estocadas e distribuídas. Está localizada na rua João Joviano de Medeiros, número 156. Consiste numa localização de fácil acesso para o despacho das geleias pelo entregador.

4.4 Plano operacional

4.4.1 *Layout ou arranjo físico*

A Candilla opera utilizando dois ambientes para realizar todas as atividades produtivas. Abaixo estão dispostas duas plantas representando os dois ambientes. O espaço à esquerda na figura 1 representa a cozinha, área onde as frutas são higienizadas e armazenadas. Nesse mesmo espaço as geleias são produzidas e os potes de vidro são esterilizados. O espaço à direita, por sua vez, corresponde à área onde as geleias são estocadas quando prontas. Além disso, é o lugar onde, utensílios, potes e etiquetas são alocados quando não estão em uso, e por fim é o espaço onde ocorre a preparação dos pedidos quando uma venda é efetuada.

Figura 1 – Arranjo físico



Fonte: O autor (2021)

4.4.2 Capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços

O empreendimento possui capacidade para produzir cerca de quatro caldeirões em um final de semana, utilizando o potencial máximo dos utensílios. Cada caldeirão comporta até 3 kg de frutas, o que resulta em cerca de 22 potes de 200g por caldeirão.

4.4.3 Processos operacionais

Os processos operacionais da Candilla podem ser divididos em processo produtivo e processo de venda.

O processo produtivo, que é o processo de fabricação do produto, consiste em: Compra de insumos - Higienização das frutas e potes - Produção da geleia - Embalagem - Etiquetagem - Estocagem. O processo de venda dos produtos consiste em: Divulgação da cartilha de sabores da semana - Recebimento do pedido - Preparação do pedido - Envio - Pós-venda.

4.4.4 Recursos humanos

No momento, toda a parte produtiva, administrativa e publicitária é realizada pela mesma pessoa, a proprietária da Candilla. Somente as entregas dos produtos são realizadas por um profissional terceirizado. A proprietária já demonstrou interesse em delegar as funções administrativas a um profissional e continuar com a parte produtiva e publicitária, que é de sua maior especialidade.

4.5 Plano financeiro

4.5.1 Investimento inicial fixo

Tabela 1 – Investimentos iniciais fixo (continua)

Investimento	Quantidade	Valor Unitário	Valor final
Panela para mexer doces	1	R\$ 1.280,00	R\$ 1.280,00
Utensílios	1	R\$ 120,00	R\$ 120,00
Total	-	-	R\$ 1.400,00

Fonte: O autor (2021)

4.5.2 Estimativa de faturamento mensal da empresa

Tabela 2 – Estimativa do faturamento mensal da empresa

Produto	Qntd. (estimativa de venda)	Preço de venda unitário	Faturamento
Abacaxi com Pimenta	6	R\$ 18,00	R\$ 108,00
Acerola	1	R\$ 19,90	R\$ 19,90
Amor de Verão	3	R\$ 18,00	R\$ 54,00
Amoras ao Vinho	3	R\$ 27,00	R\$ 81,00
Frutas Vermelhas	13	R\$ 27,90	R\$ 362,70
Framboesa	2	R\$ 29,90	R\$ 59,80
Goiabada Cascão Cremosa	5	R\$ 18,00	R\$ 90,00
Kiwi com Maçã Verde	2	R\$ 27,00	R\$ 54,00
Manga com Maracujá	21	R\$ 19,90	R\$ 417,90
Morango	19	R\$ 27,00	R\$ 513,00
Paté de banana com <i>blend</i> de chocolate belga	20	R\$ 25,00	R\$ 500,00
Tropical	6	R\$ 19,90	R\$ 119,40
Umbu com água de coco e cachaça	5	R\$ 19,90	R\$ 99,50
Uva Vitória	2	R\$ 25,00	R\$ 50,00
RECEITA BRUTA	-	-	R\$ 2.529,20

Fonte: O autor (2021)

A tabela 2 é uma estimativa construída com base no faturamento médio da Candilla observado entre fevereiro e março de 2021.

4.5.3 Custos de comercialização

Tabela 3 – Custos de comercialização dos produtos (continua)

Descrição	Porcentagem (%)	Custo total
SIMPLES	6%	R\$ 151,75
IRPJ	-	-

PIS	-	-
COFINS	-	-
CSLL	-	-
Total dos impostos	-	R\$ 151,75
Taxa de administração do cartão de crédito	4,99%	R\$ 126,21
Total dos gastos com vendas	-	R\$ 126,21
Custos de comercialização	-	R\$ 277,96

Fonte: O autor (2021)

4.5.4 Custos dos produtos vendidos

Tabela 4 – Custos de produção das geleias

Produto	Estimativa de venda)	Custo unitário de fabricação	Custo total
Abacaxi com Pimenta	6	R\$ 7,36	R\$ 44,16
Acerola	1	R\$ 8,50	R\$ 8,50
Amor de Verão	3	R\$ 7,50	R\$22,50
Amoras ao Vinho	3	R\$ 11,80	R\$ 35,40
Frutas Vermelhas	13	R\$ 9,52	R\$ 123,76
Framboesa	2	R\$ 10,80	R\$ 21,60
Goiabada Cascão Cremosa	5	R\$ 6,05	R\$ 30,25
Kiwi com Maçã Verde	2	R\$ 12,00	R\$ 24,00
Manga com Maracujá	21	R\$ 8,76	R\$ 183,96
Morango	19	R\$ 10,70	R\$ 203,30
Paté de banana com blend de chocolate belga	20	R\$ 14,00	R\$ 280,00
Tropical	6	R\$ 6,60	R\$ 39,60
Umbu com água de coco e cachaça	5	R\$ 7,50	R\$ 37,50
Uva Vitória	2	R\$ 9,66	R\$ 19,32
Custos com material	-	-	R\$ 1.073,85

Fonte: O autor (2021)

4.5.5 Custos com depreciação

Tabela 5 – Custos com depreciação

Investimento	Valor total	Vida útil	Depreciação anual	Depreciação mensal
Panela de mexer doces	R\$ 1.280,00	10 anos	R\$ 128,00	R\$ 10,67
Utensílios	R\$ 120,00	10 anos	R\$ 12,00	R\$ 1,00
Custos com depreciação			R\$ 140,00	R\$ 11,67

Fonte: O autor (2021)

4.5.6 Custos variáveis

Tabela 6 – Custos variáveis da Candilla

Custos variáveis	Valor
Custos de comercialização	R\$ 277,96
Custos com o material	R\$ 1.073,85
Total de custos variáveis	R\$ 1.351,81

Fonte: O autor (2021)

4.5.7 Custos Fixos

Tabela 7 – Custos fixos da Candilla

Descrição	Custo mensal
Água	R\$ 24,00
Energia elétrica	R\$ 36,00
Internet	R\$ 30,00
Material de limpeza	R\$ 50,00
Material de escritório	R\$ 30,00
Combustível	R\$ 180,00
Taxas Diversas	R\$ 56,00
Depreciação	R\$ 11,67
Total custos fixos	R\$ 417,67

Fonte: O autor (2021)

4.5.8 Capital de Giro

Tabela 8 – Valor de estoque inicial necessário

Descrição	Quantidade	Valor unitário	Valor Final
Açúcar demerara	10	R\$ 6,75	R\$ 67,50
Frutas	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Potes de vidro	110	R\$ 1,60	R\$ 176,00
Tampas	110	R\$ 0,48	R\$ 52,80
Embalagem	110	R\$ 0,45	R\$ 49,50
Estoque inicial	-	-	R\$ 645,80

Fonte: O autor (2021)

Tabela 9 – Prazo médio de contas a receber

Prazo médio de vendas	% de vendas	Número de dias concedido	Média ponderada em dias
À vista	11%	-	-
A prazo	85%	14	11
A prazo	4%	30	1
Prazo médio total de contas a receber	-	-	12

Fonte: O autor (2021)

Tabela 10 – Prazo médio de contas a pagar

Prazo médio de compras	% de compras	Número de dias recebidos	média ponderada em dias
À vista	70%	-	-
A prazo	30%	30	9
Prazo médio total de contas a pagar	-	-	9

Fonte: O autor (2021)

Tabela 11 – Capital de giro (continua)

Recursos da empresa fora do caixa	Número de dias
-----------------------------------	----------------

Prazo médio total de contas a receber	12
Necessidade média de estoques	7
Recursos de terceiros no caixa da empresa	Número de dias
Prazo médio total de contas a pagar	9
Necessidade líquida de capital de giro em dias	10
Custo fixo	R\$ 417,67
Custo variável	R\$ 1.351,81
Custo total da empresa	R\$ 1.769,68
Custo total diário	R\$ 58,98
Necessidade líquida de capital de giro em dias	10
Caixa mínimo	R\$ 589,93
Estoque inicial	R\$ 645,80
Caixa mínimo	R\$ 589,93
Capital de giro	R\$ 1.235,63

Fonte: O autor (2021)

4.5.9 Investimentos pré-operacionais

Tabela 12 – investimentos pré-operacionais

Investimentos	Valor
Cursos e treinamento	R\$ 160,00

Fonte: O autor (2021)

4.5.10 Investimento total

Tabela 13 – investimento total da Candilla

Descrição dos investimentos	Valor
Investimento inicial	R\$ 1.400,00
Capital de giro	R\$ 1.235,63
Investimentos pré-operacionais	R\$ 160,00
Investimento total	R\$ 2.795,63

Fonte: O autor (2021)

4.5.11 Demonstrativo de resultados

Tabela 14 – Demonstrativo de resultados da Candilla

Descrição	Valor
Receita bruta	(+) R\$ 2.529,20
Total de custos variáveis	(-) R\$ 1.351,81
Margem de contribuição	R\$ 1.177,39
Custos fixos	(-) R\$ 417,67
Lucro líquido	R\$759,72

Fonte: O autor (2021)

4.5.12 Ponto de equilíbrio

Ponto de equilíbrio (PE) = Custos fixos / Índice da Margem de contribuição

Ponto de equilíbrio (PE) = R\$ 417,67 / 0,4655

Ponto de equilíbrio (PE) = R\$ 897,21

4.5.13 Lucratividade

Lucratividade = (Lucro líquido / Receita bruta) x 100

Lucratividade = (R\$ 759,72 / R\$ 2.529,20) x 100

Lucratividade = 30,04%

4.5.14 Rentabilidade

Rentabilidade = (Lucro Líquido / Investimento Total) x 100

Rentabilidade = (R\$ 759,72 / R\$ 2.795,63) x 100

Rentabilidade = 27,18%

4.5.15 Prazo de retorno do investimento

Prazo de retorno do investimento (PRI) = Investimento total / Lucro líquido

Prazo de retorno do investimento (PRI) = R\$ 2.795,63 / R\$ 759,72

Prazo de retorno do investimento (PRI) = 3,68 meses

4.6 Construção de cenários

4.6.1 Cenário Provável

Tabela 15 – Estimativa do cenário provável

Descrição	R\$	%
Receita bruta	R\$ 2.529,20	100
Total de custos variáveis	R\$ 1.351,81	53,45
Custos dos produtos vendidos	R\$ 1.073,85	42,46
Total dos impostos	R\$ 151,75	6,00
Total dos gastos com vendas	R\$ 126,21	4,99
Margem de contribuição	R\$ 1.177,39	46,55
Custos fixos	R\$ 417,67	16,51
Lucro líquido	R\$ 759,72	30,04

Fonte: O autor (2021)

4.6.2 Cenário pessimista (-30% da receita bruta provável)

Tabela 16 – Estimativa do cenário pessimista

Descrição	R\$	%
Receita bruta	R\$ 1770,44	100
Total de custos variáveis	R\$ 992,33	56,05
Custos dos produtos vendidos	R\$ 751,89	42,47
Total dos impostos	R\$ 151,75	8,57
Total dos gastos com vendas	R\$ 88,69	5,01
Margem de contribuição	R\$ 778,11	43,95
Custos fixos	R\$ 417,67	23,59
Lucro líquido	R\$ 360,44	20,36

Fonte: O autor (2021)

No caso de se concretizar um cenário pessimista, recomenda-se que o foco de produção seja voltado para as geleias de morango e de manga com maracujá, tendo em vista que elas são vendidas com muita facilidade e o custo de produção não é tão alto em comparação às outras.

4.6.3 Cenário otimista (+30% da receita bruta provável)

Tabela 17 – Estimativa do cenário otimista

Descrição	R\$	%
Receita bruta	R\$ 3.287,96	100
Total de custos variáveis	R\$ 1.756,10	53,41
Custos dos produtos vendidos	R\$ 1.396,07	42,46
Total dos impostos	R\$ 151,90	4,62
Total dos gastos com vendas	R\$ 208,13	6,33
Margem de contribuição	R\$ 1.532,21	46,60
Custos fixos	R\$ 417,67	12,70
Lucro líquido	R\$ 1.114,54	33,90

Fonte: O autor (2021)

No caso do cenário otimista se concretizar, recomenda-se que o foco se mantenha nos produtos que são os carros-chefes da empresa, porém seria o momento ideal para realizar o lançamento de novos sabores de geleias.

4.7 Avaliação estratégica

4.7.1 Análise de Matriz SWOT

Forças:

- Excelente comunicação com os clientes;
- A cartilha de sabores das geleias é extensa;
- Produtos sem aditivos industriais;

Fraquezas:

- Marca ainda recente;
- Não possui um administrador com experiência na equipe;
- Níveis táticos e estratégicos ainda sem planejamento;

Oportunidades:

- Já houve interesse de parcerias por parte de outras organizações;

- Tendência ao consumo de produtos menos ofensivos a saúde;
- Alta demanda pelos sabores carro-chefe da Candilla, alguns com fila de espera;
- Expansão para venda em lojas físicas;

Ameaças:

- Incerteza econômica devido a crise gerada pela pandemia da Covid-19;
- Aumento no número de microempreendedores potencializa o surgimento de novos concorrentes;
- Instabilidade no preço das matérias-primas;
- Ausência do uso de ferramentas gerenciais;

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No geral, o plano de negócios se mostrou pertinente pois ajudou a identificar os pontos que merecem mais atenção na parte administrativa da Candilla. O principal item do plano de negócios que sinaliza essa necessidade por uma administração mais efetiva foi o plano financeiro.

Durante a elaboração do plano financeiro foi constatado que as contas pessoais e empresariais da proprietária estavam se misturando, o que dificultou o processo de coleta de informações bem como a construção do plano financeiro em si. Foi realizada a recomendação a proprietária que ela adquirisse um cartão apenas para as compras referentes ao empreendimento para facilitar a separação das contas e assim obter resultados mais precisos. Os custos fixos como água, luz e internet foram rateados considerando 70% para uso doméstico e 30% para uso empresarial, tendo em vista que a produção das geleias ocorre normalmente aos finais de semana. O carro e os itens eletrônicos que são utilizados não foram considerados nos custos pois ela já estava em posse antes da criação da Candilla e todos estão devidamente pagos, não representando custos além da depreciação.

O plano operacional revelou que apesar de funcional, os processos da Candilla podem ser aprimorados. Como mencionado no plano operacional, é interessante que a parte administrativa seja delegada a alguém com as habilidades e competências necessárias para exercer esse cargo com responsabilidade. É recomendado também que o arranjo físico do espaço referente ao estoque seja reorganizado utilizando ferramentas como o 5S, para manter no espaço apenas os itens necessários para a fabricação do produto final, otimizando assim o fluxo de operações. Além disso, seria interessante o planejamento com relação a parcerias com os fornecedores com a finalidade de conseguir melhores prazos de pagamentos, prioridade nas entregas e insumos com maior qualidade.

Diante dos dados levantados a respeito do histórico de vendas pode-se desenvolver um plano de produção, tendo em vista que filas de espera podem ocasionar perda de vendas, pois quando se tem filas um cliente pode optar por não esperar a disponibilidade do produto. Um histórico de filas de atendimento pode impactar de certa forma o alcance do empreendimento.

O plano de marketing se mostrou útil ao elencar todos os produtos que são oferecidos pela empresa, bem como a forma de comercialização. Neste ponto não há sugestão de melhorias, pois a proprietária conhece bem seus produtos, sua forma de produção e a forma de vender os produtos aos clientes. Os dados mostram também que mesmo em pouco tempo de existência a Candilla já tem clientes fiéis, podendo criar programas de fidelidade, uma forma de vantagem para esses clientes. Seria interessante também médio prazo a consolidação de parcerias com lojas físicas como docerias e padarias que podem ofertar o produto.

Por fim, percebe-se a partir dos resultados obtidos no plano de negócio que a Candilla é sim um empreendimento economicamente viável, porém é necessário realizar os ajustes apontados durante o plano para potencializar o crescimento da organização. Recomenda-se também a atualização deste plano à medida que novos produtos forem sendo lançados, novas estratégias promocionais forem adotadas e com a obtenção dos dados financeiros relacionados apenas a Candilla.

REFERÊNCIAS

BANGS, David H.. **The Business Planning Guide: Creating a Plan for Success in Your Own Business**. Kaplan Publishing, 1998. 216 p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007. 281 p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 9. ed. São Paulo: Manole, 2014. 621 p.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. Tradução Magda Lopes. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010. 296 p. Tradução de: Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches.

DORNELAS, JOSE. **EMPREENDEDORISMO: TRANSFORMANDO IDEIAS EM NEGOCIOS**. 7. ed. São Paulo: Empreende, 2018. 288 p.

GIL, ANTONIO CARLOS. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017. 128 p.

HASHIMOTO, Marcos et al. **Práticas de Empreendedorismo**: Casos e Planos de Negócios. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012. 224 p.

HITT, Michael A.; IRELAND, R. Duane; HOSKISSON, Robert E.. **Administração estratégica**: competitividade e globalização. Tradução All Tasks. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011. 415 p. Tradução de: Strategic management: competitiveness and globalization.

IBGE. **Demografia das empresas e estatísticas de empreendedorismo: 2018**. **Biblioteca IBGE**. Rio de Janeiro, 2018. 131 p. Disponível em:

<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101759.pdf>. Acesso em: 22 mar. 2021.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. Tradução Sônia Midori Yamamoto. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. Tradução de: Marketing management.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, MARINA DE ANDRADE MARCONI. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LEITE, Yago. **A importância do Empreendedorismo para economia. Administradores**. 2019. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/a-importancia-do-empreendedorismo-para-economia>. Acesso em: 23 mar. 2021.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. **Mapa de empresas**: boletim do 3º quadrimestre/2020. **Governo Digital**. 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/mapa-de-empresas/boletins/mapa-de-empresas-boletim-do-3o-quadrimestre-de-2020.pdf>. Acesso em: 22 mar. 2021.

ONozato, Erika et al. **Global Entrepreneurship Monitor Empreendedorismo no Brasil: 2019**. Curitiba: IBPQ, 2020.

PORTO, Geciane. **Gestão Da Inovação E Empreendedorismo**. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, f. 472, 2013. 392 p.

Redação. **Seis em cada dez empresas fecham em cinco anos de atividade, aponta IBGE. VEJA**. 2019. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/economia/seis-em-cada-dez-empresas-fecham-em-cinco-anos-de-atividade-aponta-ibge/>. Acesso em: 22 mar. 2021.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do desenvolvimento econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. Tradução Maria Sílvia Possas. Nova Cultural, f. 120, 1997. 239 p. Tradução de: Theorie der Wirtschaftlichen Entwicklung Dunker & Humblot, Berlim, Alemanha, 1964.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócios**. Brasília, 2013. 164 p.

Disponível em:

[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/\\$File/2021.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/$File/2021.pdf). Acesso em: 22 mar. 2021.

SEBRAE. **Paraíba contabiliza mais de 7 mil novos MEIs abertos em 2021, revela levantamento do Sebrae**: Dados apresentados pela instituição também indicam

crescimento de 19,2% em relação ao ano de 2020. 2021. Disponível em:

<http://www.pb.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/PB/paraiba-contabiliza-mais-de-7-mil-novos-meis-abertos-em-2021-revela-levantamento-do-sebrae,f5a0f05f40228710VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 22 mar. 2021.

Sebrae. **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira**.

2014. Disponível em:

<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>. Acesso em: 22 mar. 2021.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 1. ed. São Paulo: Cortez Editora, 2013.

UOL. **De cada dez empresas, seis fecham antes de completar 5 anos, aponta**

IBGE. São Paulo, 2016. Disponível em:

<https://economia.uol.com.br/empreendedorismo/noticias/redacao/2016/09/14/de-cada-dez-empresas-seis-fecham-antes-de-completar-5-anos-aponta-ibge.html>. Acesso em: 23 mar. 2021.

GLOSSÁRIO

Confiture Termo francês que caracteriza um tipo de geleia recheada com pedaços da própria fruta ou sementes.

Gelée Termo francês que caracteriza as geleias sem pedaços da fruta no produto final, o que torna o doce translúcido.