



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DO SEMIÁRIDO
UNIDADE ACADÊMICA DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**

ANDRÉ VITOR DA SILVA RODRIGUES

**PLANO DE NEGÓCIO: ABERTURA DE UMA DISTRIBUIDORA DE
CAMARÕES NO SERTÃO PARAIBANO**

**SUMÉ - PB
2021**

ANDRÉ VITOR DA SILVA RODRIGUES

**PLANO DE NEGÓCIO: ABERTURA DE UMA DISTRIBUIDORA DE
CAMARÕES NO SERTÃO PARAIBANO**

Monografia apresentada ao Curso Superior de Engenharia de Produção do Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido da Universidade Federal de Campina Grande, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção.

Orientadora: Professora Dra. Maria Creuza Borges de Araújo.

Coorientador: Professor Me. Josean da Silva Lima Junior.

**SUMÉ - PB
2021**



R696p Rodrigues, André Vitor da Silva.

Plano de negócio : abertura de uma distribuidora de camarões no Sertão Paraibano. / André Vitor da Silva Rodrigues. - 2021.

62 f.

Orientadora: Professora Dra. Maria Creuza Borges de Araújo; Co-orientador: Professor Esp. Josean da Silva Lima Junior.

Monografia - Universidade Federal de Campina Grande; Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido; Curso de Engenharia de Produção.

1. Plano de negócio. 2. Carcinicultura. 3. Empreendedorismo. 4. Viabilidade econômica. 5. Análise de mercado. I. Araújo, Maria Creuza Borges de. II. Lima Junior, Josean da Silva. III. Título.

CDU: 658(043.1)

Elaboração da Ficha Catalográfica:

Johnny Rodrigues Barbosa
Bibliotecário-Documentalista
CRB-15/626

ANDRÉ VITOR DA SILVA RODRIGUES

**PLANO DE NEGÓCIO: ABERTURA DE UMA DISTRIBUIDORA DE
CAMARÕES NO SERTÃO PARAIBANO**

Monografia apresentada ao Curso Superior de Engenharia de Produção do Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido da Universidade Federal de Campina Grande, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção.

BANCA EXAMINADORA:

**Professora Dra. Maria Creuza Borges de Araújo.
Orientadora - UAEP/CDSA/UFCG**

**Professor Esp. Josean da Silva Lima Junior.
Co-orientador - UAEP/CDSA/UFCG**

**Professor Dr. Robson Fernandes Barbosa.
Examinador I - UATEC/CDSA/UFCG**

**Professor Me. Elton César dos Santos Silva.
Examinador II - PPGE/CTG/UFPE**

Trabalho aprovado em: 21 de outubro de 2021.

SUMÉ - PB

*Dedico este trabalho primeiramente a Deus e,
segundo aos meus pais, José Ailton Alves Rodrigues
e Maria Betania da Silva Rodrigues.*

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus pelo dom da vida, pois sem Ele essa caminhada não estaria se encerrando, dando força para que eu alcançasse e superasse todas as dificuldades nessa jornada.

À minha família, em especial a meu Pai José Ailton, minha mãe Betania e aos meus irmãos, por todo carinho, apoio e incentivo nos momentos mais difíceis, e a todos que me deram força para conquistar esse objetivo.

Toda minha gratidão a minha orientadora e amiga, a professora Maria Creuza Borges de Araújo, por dividir seu conhecimento para alcançarmos nossos objetivos na pesquisa, agradeço por sua confiança, amizade, paciência, além de permitir eu conhecer uma pessoa tão humana e humilde.

Aos amigos Ivonielson Monteiro, Murilo Amorim, Gustavo Guimarães, Fabiano, Mago, Adriano Matos, Fabiola Renata, Thaís Brito, Bruno Moura, Phamella Oliveira, que acompanharam e participaram desse percurso tão árduo, mas tão gratificante. Obrigado pelas noites viradas, estudando para as disciplinas mais difíceis ou pelas melhores farras, pois nem só de estudo sobrevive um estudante.

À Professora Dr^a. Maria Creuza Borges de Araújo, por todo apoio, pela amizade construída e por não medir esforços para me ajudar nas horas que mais precisei ao longo do curso

À minha banca examinadora composta pelo Professor Me. Josean da Silva Lima Junior, bem como o Professor Dr. Robson Fernandes Barbosa e o Professor Me. Elton César dos Santos Silva, pelas contribuições significativas. É uma honra tê-los como membros na análise desse trabalho.

A todos, o meu muito obrigado!

RESUMO

O plano de negócio é uma importante ferramenta utilizada para restringir possíveis erros ainda na fase de planejamento, e para verificar se o negócio é viável. É uma ferramenta fundamental para o sucesso de uma empresa, pois permite ao empreendedor uma visão mais ampla do seu empreendimento. Dessa forma, este estudo tem como objetivo geral elaborar um plano de negócios para a abertura de uma Distribuidora de Camarão na cidade de Santa Luzia do Sabugi-PB. Durante o desenvolvimento do estudo foi utilizado o método de pesquisa descritiva como abordagem e qualitativa, além de pesquisa documental e pesquisa de mercado para levantamento de dados e informações econômico-financeiras e mercadológicas. A pesquisa de mercado objetivou identificar possíveis concorrentes e consumidores. Projeções financeiras foram elaboradas para identificar se o empreendimento é viável, desenvolvendo para tanto, demonstrações financeiras para 1 ano e 3 meses de funcionamento, além da análise de indicadores pertinentes que possibilitem visualizar a futura e possível situação da empresa. Os resultados das análises demonstram a viabilidade do negócio bem como o crescimento acentuado do consumo desse produto no País. Potanto, apresentam-se oportunidades positivas para o desenvolvimento do negócio. Por fim, considera-se que o presente estudo atingiu todos os objetivos esperados e a abertura da distribuidora se mostra viável e lucrativa, e o empreendedor obterá o retorno do investimento em um período de, aproximadamente, 15 meses.

Palavras-Chave: carcinicultura; planejamento; viabilidade; plano de negócio, empreendedorismo.

ABSTRACT

The business plan is an important tool used to limit possible errors in the planning phase, and to check whether the business is viable. It is a fundamental tool for the success of a company, as it allows the entrepreneur to have a broader view of their business. Thus, this study aims to develop a business plan for the opening of a Shrimp Distributor in the city of Santa Luzia do Sabugi. During the development of the study, the descriptive research method was used with a qualitative approach, in addition to documentary research and market research for data collection and economic-financial and marketing information. A market research aimed to identify competing types and consumers. Financial projections were prepared to identify whether the project is viable, developing financial accounts for 1 year and 3 months of operation, in addition to the analysis of relevant indicators that allow for the visualization of the future and possible situation of the company. The results of the analyzes demonstrate the viability of the business as well as the sharp growth in consumption of this product in the country, presenting positive opportunities for the development of the business. Finally, it is considered that the present study has achieved all the expected objectives and the opening of the distributor proves to be viable and profitable, and the entrepreneur will obtain a return on investment in a period of approximately 15 months.

Keywords: shrimp farming; planning; viability; business plan; entrepreneurship.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Descrição dos produtos.....	44
Tabela 2 - Descrição dos preços em atacado	45
Tabela 3 - Descrição dos preços varejista.....	45
Tabela 4 - Estimativa de Investimento Inicial	48
Tabela 5 - Estimativa do Estoque Inicial.....	49
Tabela 6 - Prazo Médio de Vendas.....	49
Tabela 7 - Prazo Médio de Compras	50
Tabela 8 - Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias.....	50
Tabela 9 - Cálculo de Caixa Mínimo.....	51
Tabela 10 - Cálculo Capital de Giro	51
Tabela 11 - Estimativa dos Investimentos Pré-Operacionais	52
Tabela 12 - Estimativa do Investimento Total.....	52
Tabela 13 - Estimativa do Faturamento Mensal da Empresa	53
Tabela 14 - Estimativa das Despesas Variáveis	54
Tabela 15 - Custo da Mercadoria Vendida	54
Tabela 16 - Estimativa dos Gastos com Depreciação.....	55
Tabela 17 - Despesas Fixas Mensais da Empresa	55
Tabela 18 - Demonstrativo de Resultados	56
Tabela 19 - Cálculo do Ponto de Equilíbrio	57
Tabela 20 - Cálculo do Prazo de Retorno de Investimento	57

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APA - Área de Proteção Ambiental

ABCC - Associação Brasileira de Criadores de Camarão

SOFTEX - Associação para Promoção da Excelência do Software Brasileiro

CNPJ - Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas

CMV - Custo da Mercadoria Vendida

DRE - Demonstrativos de Resultados do Exercício

MEI - Microempreendedor Individual

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

VPL - Valor Presente Líquido

TIR - Taxa de Retorno Interno

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	11
1.1	OBJETIVOS.....	12
1.1.1	Objetivo Geral.....	12
1.1.2	Objetivos específicos.....	12
1.2	JUSTIFICATIVA.....	12
1.3	ESTRUTURA DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO.....	14
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	15
2.1	EMPREENDEDORISMO.....	15
2.1.1	Empreendedor.....	16
2.2	PLANO DE NEGÓCIOS.....	17
2.2.1	Capa.....	18
2.2.2	Sumário.....	19
2.2.3	Sumário Executivo.....	19
2.2.4	Produtos e Serviços.....	20
2.2.5	Análise de Mercado.....	21
2.2.5.1	<i>Análise Estratégica do Negócio.....</i>	22
2.2.5.2	<i>Definição da Missão e Visão.....</i>	23
2.2.5.3	<i>Análise SWOT.....</i>	23
2.2.5.4	<i>Objetivos e Metas.....</i>	24
2.2.5.5	<i>Formulação da estratégia.....</i>	25
2.2.5.6	<i>A Implementação e avaliação da estratégia.....</i>	26
2.2.5.6.1	Organização do Negócio.....	26
2.5.6	Marketing e Vendas.....	27
2.5.7	Plano Financeiro.....	28
3	METODOLOGIA.....	31
3.1	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	31
3.2	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	32
4	RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	34
4.1	PLANO DE NEGÓCIO.....	34
4.1.1	Capa.....	34
4.2	SUMÁRIO.....	35
4.3	SUMÁRIO EXECUTIVO.....	35
4.4	CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	36
4.4.1	Apresentação da Empresa.....	36
4.4.2	Dados da Empresa.....	36
4.4.3	Ramo da atividade.....	37
4.4.4	Estrutura Funcional e Organizacional.....	37
4.4.5	Estrutura Legal.....	38
4.4.6	Localização e infraestrutura.....	39
4.5	ANÁLISE ESTRATÉGICA DO NEGÓCIO.....	39
4.5.1	Missão, visão e valores da empresa.....	39
4.5.2	Objetivos e Metas.....	40
4.5.3	Análise SWOT.....	40
4.5.4	Formulação da estratégia.....	42
4.5.4.1	<i>Implantação da Estratégia.....</i>	42

4.5.4.2	<i>Avaliação da Estratégia</i>	42
4.6	ANÁLISE DE MERCADO.....	43
4.6.1	Fornecedores	43
4.6.2	Clientes	43
4.6.3	Concorrentes	44
4.7	PLANO DE MARKETING.....	44
4.7.1	Produto	44
4.7.2	Preço	45
4.7.3	Praça	46
4.7.4	Promoção	46
4.8	PLANO FINANCEIRO.....	48
4.8.1	Estimativa dos Investimentos Fixos	48
4.8.2	Estimativa Capital de Giro	49
4.8.3	Estimativa dos investimentos pré-operacionais	52
4.8.4	Estimativa dos investimentos totais	52
4.8.5	Estimativa do faturamento mensal da empresa	52
4.8.6	Estimativa das despesas variáveis	53
4.8.7	Apuração do Custo da Mercadoria vendida – CMV	54
4.8.8	Estimativa dos gastos com mão-de-obra	54
4.8.9	Estimativa dos gastos com depreciação	55
4.9	ESTIMATIVA DAS DESPESAS FIXAS MENSAIS DA EMPRESA	55
4.9.1	Demonstrativo de Resultados	56
4.9.2	Indicadores de Viabilidade	56
4.9.2.1	<i>Ponto de Equilíbrio</i>	56
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	59
	REFERÊNCIAS	61

1 INTRODUÇÃO

A aquicultura vem ganhando evidência nos últimos anos como uma atividade pecuária. Desenvolvida na maioria dos Estados brasileiros, apresenta as seguintes criações: piscicultura (cultivo de peixes), carcinicultura (cultivo de crustáceos), ranicultura (cultivo de rãs), malalocultura (cultivo de ostras e mexilhões) e outros cultivos como a algocultura (cultivo de algas), sendo praticada com menos frequência (FILHO, 2013).

De acordo com Lima e Mendes (2005), a carcinicultura é habitualmente utilizada para caracterizar a criação de camarões, sendo constituída por cerca de 90% dos crustáceos cultivados no mundo todo, divididos em carcinicultura marinha e carcinicultura de água doce. Essa atividade teve o início no Brasil no estado do Rio Grande do Norte, na década de 70. Inicialmente, com o cultivo do camarão tigre japonês (*Penaeus japonicus*). Posteriormente, tentou-se domesticar espécies nativas como o camarão branco, camarão vermelho e o camarão rosa (*Penaeus schimitti*, *Penaeus subtilis* e *Penaeus paulensis*) (BARBIERI JÚNIOR e OSTRENSKY NETO, 2001).

Segundo Silva e Martins (2012), a região Nordeste apresenta condições climáticas favoráveis para a prática da carcinicultura, pois possui uma extensa faixa costeira e clima quente durante todo ano, o que favorece o desenvolvimento dos organismos, possibilitando concluir até três ciclos anuais. Ainda segundo estes autores, o camarão marinho produzido na região litorânea do Nordeste é um dos principais produtos exportados pelos Estados do Ceará, Pernambuco e Rio Grande do Norte.

Desta forma, existem oportunidades de abertura de empreendimentos lucrativos e duradouros com esse tipo de produto em toda esta região, haja vista as condições adequadas para esta prática. Porém, para que o negócio tenha sucesso, é de suma importância um planejamento adequado e adaptado a realidade em que o negócio está inserido.

Neste sentido, o plano de negócios se mostra como uma excelente ferramenta nesta área, contribuindo para que o novo empreendedor saiba como gerenciar de maneira mais eficaz a empresa, tomar as decisões corretas, identificar oportunidades e transformá-las em um diferencial competitivo no mercado. Como Longenecker (2004) afirma, o plano pode revelar fraquezas ou alertar o empreendedor para possíveis perigos para a empresa. O autor afirma que a elaboração de um plano de negócios contribui para que o

empreendedor evite que a organização possa apresentar no futuro uma trajetória decadente.

Assim, o plano é indispensável para assegurar a sistemática de todos os aspectos importantes da nova empresa, e torna-se um modelo do que o empreendedor quer que aconteça. Neste contexto, Hisrich (2009) assegura que, além do plano de negócios ser importante para o empreendedor no planejamento e organização de suas atividades, ele também contribui para que investidores e futuros funcionários possam se familiarizar com o negócio, metas e objetivos da empresa. Desta forma, a elaboração de um plano de negócios torna-se fundamental para possibilitar o conhecimento necessário ao empreendedor no momento da criação da empresa, visando identificar as variáveis que possam intervir no futuro.

Neste sentido, este trabalho tem como problemática de pesquisa: como configurar um plano de negócios para a implantação de uma distribuidora de carnicultura no sertão Paraibano?

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Elaborar um plano de negócios para abertura de uma distribuidora de carnicultura na cidade de Santa Luzia do Sabugi, Paraíba.

1.1.2 Objetivos específicos

- Verificar os requisitos legais necessários para constituição de uma empresa do ramo alimentício;
- Definir o planejamento estratégico da empresa;
- Definir ações de marketing;
- Elaborar um plano financeiro.
- Identificar aspectos mercadológicos.

1.2 JUSTIFICATIVA

De acordo com a Associação Brasileira de Consumo de Camarão (ABCC), a carnicultura brasileira apresenta dados para se tornar uma grande potência, pois o país possui uma área total de cultivo de 25.000 hectares e produz cerca de 60.000 toneladas

de camarão por ano, chegando a exportar cerca de 526 toneladas do produto. (ABCC, 2017). A Associação afirma ainda que esta produção é favorecida pelo fato de o Brasil possuir ótimas condições edafoclimáticas, associadas a uma considerável produção de farelo de soja, infraestrutura básica no quesito de energia elétrica e vias de acesso, por estar nas proximidades do mercado da União Europeia e dos Estados Unidos, e possuir mercado interno expressivo.

Segundo a Área de Proteção Ambiental (APA), em 2011 o Brasil ocupava o sexto lugar na lista mundial de produtores, tendo como principais consumidores a França, o Japão e a Espanha, que juntos importam 96% do que é produzido no país. O mercado interno, por sua vez, passou por uma grande transformação, pois era desconhecido e explorado apenas por um grupo pequeno de produtores (BEZERRA, 2010).

Os maiores produtores brasileiros se situam no Nordeste, que responde por 95,8% da produção nacional e por 88,6% do total de produtores, com destaque para os Estados do Rio Grande do Norte e do Ceará (TAHIM, 2014). Essa disparidade em relação aos outros estados está associada, entre outros fatores, à extensa faixa litorânea nordestina e às condições climatológicas, hidrológicas e topográficas ideais para o cultivo do camarão (QUAGLIA, 1993; CASTRO e PAGANI, 2004).

Segundo a Associação Brasileira de Criadores de Camarão (ABCC), em 2016, o maior polo de produção de camarões do Estado da Paraíba estava localizado às margens do rio Paraíba, abrangendo Itabaiana e cidades próximas. Coincidentemente, os maiores consumidores de camarão são Campina Grande, João Pessoa e Estados vizinhos, como Pernambuco e Rio Grande do Norte (ABCC, 2016).

De acordo com o relatório anual do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em 2017 a Paraíba produziu um total de 2.598.580 kg de camarão, gerando um valor de produção de R\$ 47.865.760. No mesmo ano, a Paraíba ocupou a 5ª posição no ranking dos maiores Estados brasileiros produtores de camarão. Diante desse cenário, entende-se o potencial expressivo da comercialização de camarão na região Nordeste e, especificamente, na Paraíba (IBGE, 2017).

Dessa forma, a comercialização e cultivo de camarões demonstra ser um setor bastante promissor economicamente. Sendo assim, surge o interesse na abertura de um centro de distribuição de camarões no Estado da Paraíba, especificamente, na cidade de Santa Luzia do Sabugi-PB, por se encontrar numa área geográfica estratégica. Para isso, percebeu-se a necessidade do uso de uma ferramenta gerencial que auxilie o empreendedor para a inicialização deste negócio, como o plano de negócios, que

proporciona uma análise adequada em relação a viabilidade do negócio. Segundo o Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação (IBPT, 2014), os empreendedores brasileiros estão elaborando melhor os seus planos de negócios, visto que o índice de mortalidade das micro e pequenas empresas vêm reduzindo nos últimos anos. Segundo o instituto, entre os anos de 2013 e 2014 esse número caiu pela metade, de 124.099 mil empresas para 60.554 mil (IBPT, 2014).

Neste sentido, para o empreendedor, a criação do plano de negócios pode auxiliar no sucesso da empresa, a partir da diminuição de custos de implantação e vendas, formulação de estratégia e estimativas de lucro, o que faz com que ele consiga entender melhor como será o seu negócio e quais táticas utilizará para fazer com que a empresa se mantenha competitiva no mercado.

Para a comunidade, contribui com a ampliação da culinária regional e com a economia, fazendo com que o surgimento de novos empreendedores gere renda e movimento o ambiente de negócios local.

1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Este trabalho é composto por cinco capítulos. O primeiro capítulo (introdução), conforme já foi apresentado, apresenta a contextualização do tema, em seguida a identificação da justificativa da pesquisa que recai sobre esta temática, assim como os objetivos (geral e específicos) e, por último, da estrutura do trabalho.

O segundo capítulo exhibe a fundamentação teórica a respeito da temática escolhida na pesquisa, enquanto o terceiro trata da construção da metodologia empregada na aplicação desse estudo.

Já no quarto capítulo é exibido e discutido o plano de negócio desenvolvido, que trata do objetivo principal desse trabalho. Por fim, no capítulo 5, são apresentadas as considerações finais do trabalho, destacando as principais contribuições da pesquisa, as limitações e as sugestões para pesquisas futuras.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Com o intuito de atingir os objetivos deste estudo, faz-se necessário a criação de uma base teórica que serve de alicerce para a formulação e realização da pesquisa. Neste sentido, este capítulo apresenta conceitos relacionados ao empreendedorismo, comércio varejista, planejamento e plano de negócios, estruturados a partir de pesquisas em livros e artigos da área.

2.1 EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo é um método eficiente que interliga ciência e mercado, apresentando novos produtos e serviços com a criação de novos negócios. As atividades que envolvem esse conceito contribuem para a mudança na economia global (HISRICH, 2009).

Dornelas (2015) define empreendedorismo como o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades. E a perfeita implementação dessas oportunidades leva à criação de um negócio de sucesso. A definição de empreendedorismo, segundo Baggio (2014), está pautada na percepção e no aproveitamento das novas oportunidades de negócios, levando em consideração o uso dos recursos nacionais, que são deslocados de seu emprego tradicional e sujeitos a novas combinações.

O empreendedorismo concerne no incentivo ao crescimento econômico, fornecimento de empregos e introdução de inovações. Abrangendo além das mercadorias ou serviços, as fontes de energia que assumem riscos em uma economia em inovação, mudança, transformação e crescimento. Nesse sentido, milhares de empreendedores inauguram novos negócios por conta própria e agregam a liderança dinâmica que conduz ao desenvolvimento econômico e ao progresso das nações (CHIAVENATO, 2006).

No Brasil, o empreendedorismo começou a tomar forma na década de 1990, quando as entidades como o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e a Associação para Promoção da Excelência do Software Brasileiro (SOFTEX) foram criadas. O SEBRAE é um dos órgãos mais conhecidos do pequeno empresário brasileiro, que pode buscar todo suporte que precisar para iniciar sua empresa, bem como consultorias, a fim de resolver pequenos problemas em seu empreendimento (DORNELAS, 2015). O autor ainda afirma que a SOFTEX tem como

objetivo levar as empresas de *software* do país ao mercado externo, através das ações que proporcionam aos empresários de informática a capacitação em tecnologia e gestão.

Com o mercado competitivo, empreender passa a ser uma necessidade no mundo contemporâneo, de modo que o empreendedor assume responsabilidades na criação de novas possibilidades e desenvolvimento de um negócio, cria rotas, lida com riscos e desafios a cada dia.

2.1.1 Empreendedor

A palavra “empreendedor” (*entrepreneur*) tem origem francesa e quer dizer aquele que assume riscos e começa algo novo. Dornelas (2008) diz que o empreendedor não é só o criador de novos negócios, mas também, revitalizador de negócios existentes, aquele que identifica as oportunidades, traz inovação, cria empregos, move a economia do país e assume riscos e responsabilidades. Ele ainda comenta que o empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização.

A ideia de que empreendedores são indivíduos diferenciados, que já nascem com aptidão para estes desafios, é um erro. Dornelas (2005) afirma que a ideia de que é possível adquirir e desenvolver o aprendizado do espírito empreendedor em qualquer indivíduo, desde que ele mostre interesse e dedicação, iniciou-se com a criação de escolas de empreendedorismo, que foram criadas inicialmente em países de primeiro mundo.

Para Schermerhorn (2007), o empreendedor é um indivíduo que corre riscos e procura agarrar oportunidades que outros deixaram passar ou que as enxergaram como problemas ou ameaças. Segundo o autor, grandes empreendedores construíram seus legados partindo apenas de ideias e muito trabalho.

Cunha e Ferla (1997, p. 16) ainda destacam que “ser empreendedor não é a mesma coisa quer ser empresário [...] apenas uma parcela dos empresários é constituída por legítimos empreendedores, aqueles que realmente disputam e sabem vencer o jogo”.

De acordo com Reis e Armond (2012), o conceito de empreendedor está ligado a utilização de métodos inovadores para se dedicar e modificar qualquer área do conhecimento humano, criando novidades e fundando empresas. Logo, é possível entender melhor o perfil que esse profissional precisa apresentar para que seus negócios consigam conquistar um espaço e concorrência no mercado.

Ainda segundo Reis e Armond (2012), as habilidades concernentes a um empreendedor estão atreladas em três pilares:

- Técnicas: envolve saber escrever, ouvir as pessoas e captar informações, ser organizado, saber liderar e trabalhar em equipe.
- Gerenciais: incluem as áreas envolvidas na criação e gerenciamento da empresa (marketing, administração, finanças, operacional, produção, tomada de decisão, planejamento e controle).
- Características pessoais: ser disciplinado, assumir riscos, ser inovador, ter ousadia, ser persistente e visionário, ter iniciativa, coragem, humildade e, principalmente, ter paixão pelo que faz.

Existem várias ferramentas para auxiliar o empreendedor no momento de criar seu próprio negócio, uma das mais completas e eficientes é o plano de negócios, ele detalha por escrito as ações necessárias a serem adotadas, os possíveis erros do empreendimento, o que deve ser feito para alcançar os objetivos e principalmente se o negócio é viável ou não. A elaboração de um plano de negócio envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento e permite ainda ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios (DORNELAS, 2001).

2.2 PLANO DE NEGÓCIOS

Para se obter sucesso na vida empresarial, não basta ter as características empreendedoras. Faz-se necessário um bom planejamento que auxilie na implantação e gestão do empreendimento. Bernardi (2003) enfatiza que, uma preparação não adequada e superficial é pré-requisito a um provável insucesso. Desta forma, ter conhecimento das variáveis que abordam o processo de inserção de uma nova empresa no mercado é essencial. Para tanto, o plano de negócios torna-se um instrumento valioso.

Para o sucesso de uma empresa, é essencial o plano de negócio para que o empreendedor possa ter uma visão mais ampla do empreendimento. Espera-se que o plano seja uma ferramenta para que o empreendedor expresse suas ideias e que, principalmente, mostre a probabilidade e viabilidade do sucesso no mercado (DORNELAS, 2015).

Na visão de Fillion e Dolabela (2000), o plano de negócios é o processo de avaliar uma ideia em que o empreendedor idealizou através do planejamento da empresa. Já para Salim *et al.*, (2005) o plano de negócios é um documento que contém a caracterização do negócio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquistar uma fatia do

mercado e as projeções de despesas, receitas e resultados financeiros. Dornelas (2005) corrobora afirmando que um bom plano de negócios deve mostrar claramente a competência da equipe, o potencial do mercado-alvo e uma ideia realmente inovadora, culminando em um negócio economicamente viável, com projeções financeiras realistas.

Quanto a sua importância Dornelas (2005) vê o plano de negócio como um cartão de visitas, pois segundo ele os planos de negócios geralmente são escritos como parte dos requisitos de aprovação de um empréstimo, ingresso em uma incubadora de empresas, solicitação de bolsas ou recursos financeiros de órgãos governamentais.

Reis e Armond (2012, p. 107) acreditam que com o plano de negócio é possível identificar os riscos e propor planos para minimizá-los e até mesmo evita-los; identificar seus pontos fortes e fracos em relação à concorrência e o ambiente de negócio em que atua; conhecer seu mercado e definir estratégias de marketing para seus produtos e serviços; analisar o desempenho financeiro de seu negócio, avaliar investimentos, retorno sobre o capital investido; enfim, o empreendedor terá um poderoso guia que norteará todas as ações de sua empresa.

Elaborar o plano de negócio não é uma tarefa muito fácil, pois depende de variáveis que devemos utilizar para conseguir formar todas as ideias, verificar as oportunidades e os riscos necessários para que o negócio tenha sucesso e chance de aplicação, e não apenas fique no entusiasmo do empreendedor (DOLABELA, 1999).

Neste estudo, optou-se por utilizar a estrutura de Dornelas (2015) para desenvolver o plano de negócios. Entretanto, em cada uma das etapas serão acrescentadas visões de outros autores da área.

2.2.1 Capa

Conforme Dornelas (2015), a capa é a primeira página do plano de negócios, serve como a página de título e deve conter informações como:

- a) Nome da empresa;
- b) Endereço da empresa;
- c) Telefone da empresa e;
- d) *Site* (se a empresa possuir);
- e) Logotipo (se houver);

- f) Nomes, cargos dos proprietários da empresa, endereços e telefones dos proprietários da empresa (dados do gerente e principais pessoas chave da empresa);
- g) Mês e ano em que o plano foi feito;
- h) Número da cópia;
- i) Nome de quem realizou o plano.

De acordo com Degen (1989, p. 187), "[...] a capa deve conter a denominação do novo negócio, sua finalidade, bem como nome, endereço, telefone do futuro empreendedor que o está apresentando e a data em que foi elaborado."

2.2.2 Sumário

O sumário deve conter o título de todas as seções e subseções do plano e suas respectivas páginas, propiciando ao leitor localizar a seção desejada através da página informada no sumário. Observa-se o exemplo de estrutura de sumário que Dornelas (2015), como exposto no Quadro 1.

Quadro 1 - Exemplo de estrutura de Sumário Executivo

I – Sumário executivo
II – Descrição da empresa
III – Produtos e serviços
IV- Mercado e competidores
V – Marketing e vendas
VI – Análise estratégica
VII – Plano financeiro
VIII - anexos

Fonte: Adaptado de Dornelas (2015).

2.2.3 Sumário Executivo

Segundo Dornelas (2015), o sumário executivo deve expressar uma síntese do que será apresentado na sequência, atraindo o leitor para uma leitura com mais interesse. Esta é a principal seção do plano de negócios, onde o empreendedor deve compreender o que deve ser dirigido ao seu público-alvo, dando ênfase aos assuntos que mais interessam ao

leitor do plano de negócios. Mesmo que apareça no início do plano, o sumário executivo deve ser a última parte a ser escrita durante a sua elaboração. O Quadro 2 resume um pouco do que se trata o sumário executivo.

Quadro 2 - Questões fundamentais para preparação do sumário executivo

Qual?	Qual é seu produto/serviço? Qual o propósito do seu plano?
Onde?	Onde sua empresa está localizada? Onde está seu mercado? Onde estão seus clientes?
Por quê?	Por que você precisa do dinheiro requisitado? Por que você deseja que seu Plano de Negócios seja aprovado?
Como?	Como está a saúde financeira de seu negócio? Como está crescendo sua empresa? Como você empregará o dinheiro na sua empresa? Como se dará o retorno sobre o investimento?
Quanto?	De quanto você necessita?
Quando?	Quando seu negócio foi criado? Quando você precisa dispor do capital requisitado? Quando ocorrerá o pagamento do empréstimo obtido?

Fonte: Adaptado de Dornelas (2015).

Salim *et al.* (2005, p. 41) define sumário executivo como:

[...] um extrato competente e motivante do Plano de Negócios. Qual a área de negócios, qual o produto ou serviço, qual o mercado e que fatia desse mercado queremos obter? Qual o investimento necessário, em quanto tempo vamos recuperar o dinheiro investido e qual o rendimento que vamos ter de nosso investimento em um prazo estabelecido? Tudo isso sem explicar em detalhes, mas dito de maneira clara, objetiva e sucinta.

2.2.4 Produtos e Serviços

A consolidação da organização no mercado em que está inserida depende significativamente dos produtos e serviços por ela comercializados. Na elaboração de um plano de negócios, faz-se necessário apresentar um tópico específico destacando os produtos ou serviços que serão oferecidos pelo empreendimento.

Neste entendimento, Dornelas (2005) menciona que nesta seção é necessário enfatizar quais produtos serão oferecidos, quem são seus fornecedores, prazo de entrega e preço. Complementa o autor que nesta seção ainda devem ser esclarecidas indagações acerca do assunto, tais como: quais são os produtos e serviços de sua empresa, porque ela

é capaz de fornecê-los e como eles são fornecidos, quais as características da equipe de produção e em quais aspectos seu produto/serviço difere dos da concorrência.

Salim *et al.*, (2003), destacam que alguns pontos devem constituir esta seção do plano de negócios, que são:

- Descrever, com clareza, cada um dos produtos que a empresa vende.
- Expor seu mercado e as principais necessidades detectadas com os clientes que poderão ser resolvidas com as soluções oferecidas pela empresa.
- Enfatizar quem serão seus concorrentes. Comparar sua solução, seus produtos e serviços com os demais. Ressaltar os benefícios que fazem com que o seu produto ou serviço seja mais vantajoso que o dos concorrentes.
- Avaliar os custos para o fornecimento de seus produtos e serviços e os preços que podem ser praticados no mercado.
- Avaliar as margens que podem ser praticadas nas vendas dos produtos ou serviços.
- Analisar a questão tecnológica envolvida com os produtos: qual a tecnologia usada e o seu grau de atualidade e volatilidade; qual a proteção de seus produtos?

Em resumo, Farah *et al.*, (2008) evidenciam que neste tópico do plano de negócios o empreendedor deve mencionar qual produto ou serviço pretende oferecer, suas características, preço, mercado fornecedor, suas vantagens acerca da concorrência, enfim, apresentar de forma clara todas as peculiaridades do produto ou serviço prestado.

2.2.5 Análise de Mercado

A análise de mercado é uma das etapas essenciais na execução do plano de negócios. Salim *et al.*, (2003, p. 74), destacam que esta análise “demonstra que o empreendedor está atento às variáveis do mercado, e não se baseia apenas na sua “boa ideia”.” Os autores afirmam ainda que nesta seção “pretende-se fazer uma análise completa dos mercados, concorrentes, dos parceiros e alianças estratégicas, procurando segmentar os mercados e avaliar a forma de abordagem que deve ser dada a cada segmento.”

No entendimento de Rosa (2007), esta fase contempla três tópicos relevantes para a implantação de um empreendimento, o estudo dos clientes, dos concorrentes e fornecedores. Quanto à concorrência, Dornelas (2005, p. 148) evidencia que conhecê-la “é dever de qualquer empreendedor que queira competir e vencer no mercado”. Pois é

conhecendo o seu competidor que a empresa agrega requisitos para estabelecer diferenciais quanto ao produto, preço e promoções e traçar suas estratégias de marketing.

De acordo com Bandeira (2002) as principais informações acerca do estudo da concorrência é destacar:

- Quem é ou serão seus concorrentes?
- Quantos são?
- Onde eles estão localizados?
- O que oferecem?
- Quais vantagens e as desvantagens dos concorrentes em relação a sua empresa?
- Como os seus concorrentes se relacionam com os fornecedores?

Já no que diz respeito aos fornecedores, verifica-se que neste momento começa o trabalho de encontrar parceiros para o novo negócio. Conforme Bandeira (2002), nesta fase do plano de negócios o empreendedor deve enfatizar como irá adquirir seus produtos, quem serão seus fornecedores e onde estão, qual sua capacidade de fornecimento, quais as condições de venda, e ainda apresentar alternativas de emergência se caso um fornecedor falhar.

Diante do exposto, verifica-se a amplitude de uma análise de mercado, que compreende um estudo minucioso do mercado e suas variáveis. Através de sua aplicabilidade é possível conhecer o perfil do futuro cliente, estabelecer estratégias perante os concorrentes, e ter um portfólio de seus fornecedores.

2.2.5.1 Análise Estratégica do Negócio

A análise estratégica do negócio compreende o estudo realizado para verificar os métodos que a empresa utilizará para entrar no mercado, lançar seu produto, e conseqüentemente ser reconhecida. Dornelas (2005) menciona que o termo estratégia é muito utilizado pelos empreendedores para definir como agir numa negociação, fechar uma parceria, entrar em um novo mercado, lançar um novo produto, mas sempre de maneira subjetiva, não processual.

O autor supracitado enfatiza ainda que, para definir as estratégias da empresa é necessário antes definir a missão e visão da organização, posteriormente analisar o ambiente externo, ou seja, as oportunidades e ameaças do mercado, o ambiente interno, suas forças e fraquezas, para então estabelecer seus objetivos e metas, e assim apresentar as estratégias de negócios que serão tomadas para alcançar estes objetivos.

A elaboração de uma estratégia se estabelece a partir de várias análises, as quais são denominadas por Chiavenato (2005), de gestão estratégica. Este processo envolve: a definição da missão, visão, objetivos, análise dos fatores internos da empresa e externos do mercado, estratégias, a implementação da estratégia e, por fim, a avaliação desta estratégia.

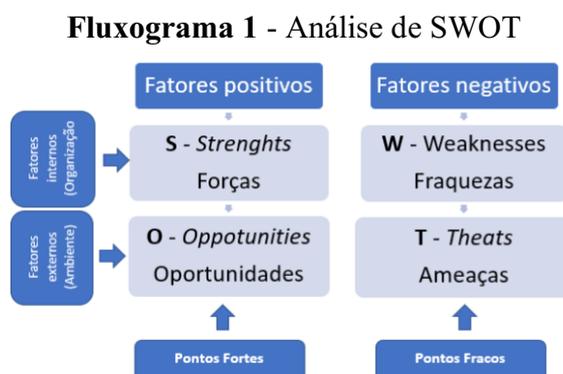
2.2.5.2 Definição da Missão e Visão

A missão de uma organização é a sua razão de ser. Ela representa o posicionamento de empresa perante o mercado e a sociedade. De acordo com o Make Money (2007, p. 133), “a concepção e a formalização da missão são de grande importância, pois estabelecem, para toda a comunidade interna e externa, qual é a ‘filosofia’ da empresa.” Define como o negócio será conduzido, servindo de guia para que as pessoas trabalhem na direção do alcance dos objetivos organizacionais. Ceconello e Ajzental (2008) destacam que a missão pode ser modificada de acordo com novas diretrizes, ou estratégias da empresa.

A visão da empresa deve ser pensada e implementada apresentando como ela quer estar dentro de um determinado tempo. Ela “sintetiza a visão do futuro da empresa, e como ela pretende ser vista e reconhecida. Trata-se da definição do espaço e lugar onde a empresa deseja estar no futuro, determinando, muitas vezes, inclusive quando isso deverá ocorrer” (CECCONELLO; AJZENTAL, 2008, p. 150).

2.2.5.3 Análise SWOT

Esta análise visualiza a empresa perante o mercado. Buscando evidenciar as forças e fraquezas (análise interna) da empresa bem suas oportunidades e ameaças (análise externa), como exposto na Fluxograma 1.



Fonte: Chiavenato e Sapiro (2003).

Luecke (2008) diz que a estratégia começa com metas, que surgem naturalmente da missão da entidade. As metas por sua vez, são influenciadas por uma percepção iterativa do ambiente externo e das capacidades internas da organização. Da mesma forma, as opções estratégicas disponíveis para uma empresa surgem do processo de olhar para dentro e para fora.

É neste ambiente representativo que Stoner e Freeman (1999) separam o ambiente organizacional em ambiente de ação direta e de ação indireta. O ambiente de ação direta é formado por *stakeholders* internos, enquanto o ambiente de ação indireta é formado por *stakeholders* externos, grupos de fatores que influenciam e/ou são afetados pela organização.

Segundo Dornelas (2005), identificar pontos fracos não significa mostrar incompetência, mas que a empresa conhece suas fragilidades e tem intenção de minimizá-las. Ainda segundo o autor, a mesma analogia cabe aos pontos fortes, de nada adianta o empreendedor querer se enganar, e aos outros, mostrando no plano de negócios que sua empresa é cheia de pontos fortes, pois isso será cobrado dele depois, já que deverá mostrar como pretende adquirir uma vantagem competitiva com os pontos fortes identificados.

Quanto às ameaças e oportunidades, Dornelas (2005) afirma que o melhor a ser feito é o levantamento de dados do macroambiente (demográficos, econômicos, tecnológicos, político-legais, socioculturais) e os fatores microambientais importantes (consumidores, concorrentes, canais de distribuição, fornecedores).

Ferrell e Hartline (2005) comentam que os benefícios da análise de SWOT são sua simplicidade, seus custos comparativamente menores do que outras análises, a flexibilidade, a capacidade de síntese e integração e, por fim, a colaboração que este processo gera dentro da organização.

2.2.5.4 *Objetivos e Metas*

O objetivo de uma empresa corresponde aos resultados que ela almeja para a organização, como, por exemplo, ser reconhecida no mercado. Enquanto a meta está relacionada com a forma isto que acontecerá, tais como, conquistar uma porcentagem do mercado, faturar R\$ milhões, dentre outros.

Dornelas (2005) enfatiza que os objetivos e metas são o referencial do planejamento estratégico, o que a empresa busca atingir, e devem ser escritos de forma que possam ser medidos, comparados e avaliados. Os objetivos são os anseios de ordem

macro, aqueles que a empresa define de forma a cumprir sua missão de negócio, em busca de sua visão.

Bernardi (2003) afirma que os objetivos de uma empresa expressam sua essência, seu significado e seu modo de atuar, verifica-se que estes devem ser elaborados apresentando o que espera e deseja para o seu empreendimento, e como conseguirá alcançar. Neste contexto, observa-se que tanto os objetivos quanto as metas relacionam-se com os resultados e com a consolidação da empresa no mercado em que está inserida.

2.2.5.5 Formulação da estratégia

Tavares (2005) afirma que a formulação de uma estratégia bem-sucedida requer uma avaliação compreensiva e preditiva do ambiente externo. Requer igualmente uma rigorosa avaliação do ambiente interno da organização.

Neste contexto, verifica-se que a formulação da estratégia, consiste em depois de detectadas as forças e as fraquezas da empresa e vislumbradas as oportunidades e ameaças, procurar o melhor caminho para chegar aos objetivos globais. Com o intuito de “aproveitar ao máximo as forças internas e as oportunidades externas e neutralizar as fraquezas internas e as ameaças externas.” (CHIAVENATO, 2005, p. 151).

A estratégia de uma empresa, de acordo com Oliveira (2007) deve ser formulada levando em consideração alguns aspectos, como: o mercado o qual está inserida, à concorrência e quanto ao ambiente econômico, social e político.

Dornelas (2015) diz que as estratégias de uma empresa podem ser resumidas em:

- a) Liderança total de custos – uma estratégia muito adotada, pois consiste em reduzir custos, oferece preços menores e amplia a participação no mercado;
- b) Diferenciação – disponibilizar um produto/serviço, onde o consumidor atribuirá valor por ser diferenciado;
- c) Foco – essa estratégia consiste em direcionar ações de venda e marketing em um segmento de mercado específico geralmente menor e com grande conhecimento por parte da empresa.

O processo de formulação da estratégia requer uma avaliação do mercado e da empresa, de maneira geral. Permitindo ao empreendedor a verificação das oportunidades e ameaças que envolvem o seu negócio.

2.2.5.6 A Implementação e avaliação da estratégia

A implementação de uma estratégia, conforme Tavares (2005, p. 278) “corresponde a um momento decisivo no processo decisório. Resulta da disposição do corpo diretivo em tornar decisões críticas, como síntese de todo o processo desenvolvido.”

Formulada a estratégia do negócio, Chiavenato (2005) menciona que a sua implementação diz respeito ao momento em que o empreendedor explica a “todos os parceiros como tudo vai funcionar, comunica a missão, a visão, os valores, os objetivos globais e quais os caminhos escolhidos para alcançá-los.”

Desta maneira, após definida a estratégia e apresentada aos demais interessados, faz-se necessário um acompanhamento do processo, realizando as devidas adaptações, se houverem.

Assim, avaliação de uma estratégia conforme Chiavenato (2005, p. 151), “consiste em acompanhar os resultados da estratégia empresarial e promover os ajustes e correções necessárias para adequá-la às mudanças que aconteceram no meio do caminho”.

Nesta etapa do planejamento, Oliveira (2007, p. 67) menciona que “o controle, avaliação e acompanhamento da estratégia empresarial corresponde à fase na qual o executivo verifica se a estratégia, tal como foi implementada, está proporcionando o alcance dos objetivos, desafios e metas da empresa [...]”.

Neste contexto, na elaboração da análise estratégica da empresa apresenta a sua razão de existir, como será seu comportamento perante a organização, funcionários e comunidade, estabelece objetivo e metas, bem como suas estratégias para ser reconhecida e se destacar perante seus concorrentes.

2.2.5.6.1 Organização do Negócio

Nesta etapa do plano de negócios é exposto como será a organização da empresa. O empreendedor apresenta o quadro de funcionários, a equipe gerencial bem como suas qualificações.

A organização da empresa e sua estruturação, conforme Bernardi (2003, p. 140), “é fundamental para que se atinjam os objetivos propostos e para se estabelecerem condições a um ambiente favorável e adequado.”.

Para que a empresa seja bem estruturada e as pessoas desempenhem suas atividades de forma eficaz, com o intuito de atingir os objetivos propostos, Salim *et al.*,

(2003, p. 95) salientam que na organização do negócio é fundamental a definição da “equipe gerencial, e dos quadros quantitativos de pessoal necessário por função, com seus perfis profissionais e responsabilidades bem delimitados.”

2.5.6 Marketing e Vendas

Enquanto a análise de mercado visa conhecer o setor, a clientela e fornecedores e a concorrência, as estratégias de marketing estão relacionadas ao produto, preço, distribuição, promoção e propaganda, serviços ao cliente (venda e pós-venda) e o próprio relacionamento com mesmo (DOLABELA, 2006).

Ogden (2002, p. 1) ressalta que “o *marketing* estabelece que uma empresa deva satisfazer os desejos e as necessidades do consumidor em troca de lucro e direcionar todos os seus esforços para dar a seus clientes serviços e produtos que eles desejam ou necessitam.”

Colaborando com o assunto, Dornelas *et al.*, (2008) elencam as estratégias para a elaboração do plano de *marketing*: estratégias para mercado alvo, estratégia para o produto, estratégia de formação de preços, estratégia de distribuição, publicidade e promoção, estratégia de vendas e previsão de vendas e *marketing*.

As estratégias citadas devem ser elaboradas com atenção, levando em consideração, produto, promoção, preço e distribuição. Chiavenato (2005, p. 195) enfatiza que estes componentes “devem estar sempre orientados para o cliente e suas necessidades e expectativas.”

Kotler (2002) advoga que a utilização do plano de *marketing* torna a empresa menos vulnerável às crises, uma vez que estas podem previstas com antecedência, além disso, é possível superar os concorrentes, pois há um planejamento minucioso dos produtos e serviços mais adequados aos desejos e necessidades dos clientes, reduzindo, portanto, os problemas da comercialização e planejamento dos produtos.

Nessa seara, vale salientar que as soluções para problemas como falta de capital, falta de clientes e poucas vendas também podem surgir de um planejamento coerente e consistente. De acordo com Kotler (2000), a implementação do *marketing* é o processo que transforma os planos de *marketing* em ações e assegura que estas sejam executadas visando garantir os objetivos declarados no plano. As empresas podem adotar estratégias distintas de *marketing*, como composto de *marketing*, também conhecido por 4 P's

(produto, preço, praça e propaganda), análise ambiental, análise SWOT. Algumas destas estratégias serão abordadas no decorrer do estudo.

De acordo com o Bandeira (2002) estes elementos são caracterizados como:

- a) Produto: é o que temos para oferecer/vender. Estes produtos ou serviço devem satisfazer as necessidades do cliente.
- b) Preço: o preço é valor que o cliente vai pagar pela mercadoria. Este deve estar de acordo com o mercado.
- c) Ponto de distribuição: refere-se à facilidade com que o cliente encontra os produtos comercializados. Está relacionado a tudo que faz com o produto chegue nas mãos do seu cliente (logística, localização física, fornecedores, entre outros).
- d) Promoção: é por meio da promoção que a empresa faz o consumidor se interessar por seu produto ou serviço. Para escolher o melhor meio de promoção é preciso saber o que valoriza sua empresa e o que seu consumidor deseja.

Por meio da combinação destes elementos, denominados como mix de marketing a empresa possui requisitos para atrair os clientes à empresa, com o intuito de conseguir realizar as necessidades dos consumidores e ainda garantir sua satisfação e confiança.

Segundo Dolabela (2006), o plano de marketing é constituído pela análise de mercado, voltada para o conhecimento de concorrentes, clientes, fornecedores e o ambiente em que a empresa pretende atuar, a fim de saber se há viabilidade na implantação do negócio e pela estratégia de marketing, onde se realiza o planejamento de como a empresa oferecerá seus produtos ou serviços ao mercado, visando aperfeiçoar suas potencialidades de sucesso.

2.5.7 Plano Financeiro

De acordo com Gitman (2004, p. 92), o planejamento financeiro é um aspecto importante das atividades da empresa porque oferece orientação para a direção, a coordenação e o controle das providências tomadas pela organização para que atinja seus objetivos.

Gitman (2004, p. 93) continua explicando que os planos financeiros de longo prazo (estratégicos) estipulam as medidas financeiras planejadas da empresa e o impacto esperado dessas medidas para períodos de dois a dez anos, enquanto os planos financeiros de curto prazo (operacionais) determinam as providências financeiras de curto prazo e o impacto previsto dessas providências.

Segundo Dornelas (2018, p. 167), “a parte financeira é, para muitos empreendedores, a mais difícil do plano de negócios, pois deve refletir em números tudo o que foi escrito até então nas outras seções do plano, incluindo investimentos, gastos com marketing, despesas com vendas, gastos com pessoal, custos fixos e variáveis e projeção de vendas”, O autor ainda afirma que no Brasil, o sucesso dos empreendimentos depende muito da capacidade de administrar financeiramente um negócio, em razão dos ciclos recessivos que vem atingindo a economia do país.

Salim *et al.*, (2005) apontam o plano financeiro como a etapa onde se calculam todas as despesas, desde as que foram feitas para iniciar o negócio, até as que estão sendo feitas em plena fase operacional para manter o negócio funcionando, alinhando, portanto, as receitas obtidas com as vendas dos produtos e serviços e, em seguida, avaliar como fica o saldo levando em consideração todo o processo.

E ainda, o plano financeiro é de extrema importância, pois nessa etapa serão definidos os recursos a serem investidos para que uma empresa inicie suas operações, sendo tais investimentos: capital de giro, investimentos fixos, e pré-operacionais.

Os principais métodos de análise de investimentos são *Payback*, Valor Presente Líquido (VPL), e a Taxa de Retorno Interno (TIR). No entendimento de Degen (2009, p. 194), o cálculo do tempo para recuperação do investimento (*Payback*) é muito simples e, por isso, bastante utilizado pelos empreendedores. Ele se baseia na projeção do fluxo de caixa do novo negócio e consiste no cálculo do quociente entre o investimento total no novo negócio ou máxima necessidade de investimento, e o saldo operacional de caixa médio dos períodos futuros.

Outro método relevante de análise de investimento financeiro é o VPL, segundo Atkinson (2000, p. 538) o valor presente líquido é a soma de todos os valores presentes do fluxo de caixa, considerando todas as entradas e saídas de caixa associadas a um projeto. Este é o primeiro método descrito que incorpora o valor do dinheiro no tempo.

Conforme orientações de Degen (2009, p. 195-6), para calcular o VPL de um novo negócio é preciso projetar seu fluxo de caixa, estimar o investimento inicial, os futuros saldos operacionais de caixa, o número de períodos, geralmente anos, que o fluxo de caixa vai durar e, o valor de residual do negócio no fim do período, usando uma taxa de desconto compostas de juros sem risco mais o prêmio pelo risco do negócio, correspondente à remuneração adequada para o novo negócio. De acordo com o autor, o VPL é um bom indicador para avaliação do investimento em um novo negócio.

Para calcularmos a TIR, segundo Dornelas (2005, p. 173) deve-se descobrir a taxa de desconto que fornece um valor presente líquido igual à zero. Quando isso ocorre, o valor presente dos futuros fluxos de caixa é exatamente igual ao investimento efetuado. Assim, a TIR é obtida da fórmula do VPL igualando-se essa a zero e procurando-se o valor para a TIR do projeto.

No plano de negócios é importante que se mostre tanto o VPL do projeto quanto a TIR e o prazo de *Payback*, pois são os primeiros índices que os investidores observam. Observa-se que o cálculo dos índices de *Payback*, TIR e VPL, são bastante importantes e fundamentais para que o empreendedor, tenha uma real ideia quanto a viabilidade econômico-financeira do negócio que pretende constituir. Os referidos cálculos podem facilitar a viabilidade deste trabalho e uma decisão estruturada e fundamentada para o negócio.

3 METODOLOGIA

Esta seção descreve as premissas metodológicas empregadas para o desenvolvimento do estudo. Sendo assim, será apresentada a caracterização da pesquisa que inclui a sua natureza, procedimentos técnicos, abordagem e objetivos. Logo após, são expostas as etapas de coleta e análise dos dados.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

As pesquisas científicas podem ser classificadas quanto à sua natureza (básica ou aplicada), quanto aos seus procedimentos técnicos (bibliográfica, documental, experimental, ex-post facto, estudo de corte, levantamento, estudo de campo, estudo de caso, pesquisa-ação e pesquisa participante), quanto à sua abordagem (pesquisa quantitativa ou pesquisa qualitativa) e quanto aos seus objetivos (exploratória, explicativa ou descritiva).

A pesquisa se classifica como estudo de caso, para Bruney, Herman e Schoutheete (in DUARTE e BARROS, 2006, p. 216), estudo de caso como “análise intensiva, empreendida numa única ou em algumas organizações reais.” Para os autores, o estudo de caso aborda um método de pesquisa amplo sobre um assunto específico, possibilitando aprofundar o conhecimento sobre a temática e, desse modo, oferecer subsídios para novos trabalhos que possuem o mesmo objetivo.

Conforme Gil (2010, p.27) ressalta, “a pesquisa aplicada é voltada à aquisição de conhecimentos com vistas à aplicação numa situação específica”, tendo como finalidade gerar conhecimentos para aplicação prática dirigidos à solução de problemas específicos, envolvendo verdades e interesses locais. Por essa razão que este estudo é considerado uma pesquisa aplicada.

Segundo Mattar (1999), a pesquisa exploratória utiliza métodos amplos e versáteis como: levantamentos em fontes secundárias, levantamentos de experiências, estudo de casos selecionados e observação informal. Neste caso, considera-se um estudo exploratório, pois, além de envolver o levantamento bibliográfico, utilizou-se de entrevistas e pesquisas de campo para a estruturação do plano de negócios.

De acordo com Malhotra (2001), a pesquisa qualitativa pode ser caracterizada como adaptável a diversas situações, sem ter que seguir a regras como em questionários estruturados, enquanto a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e aplica

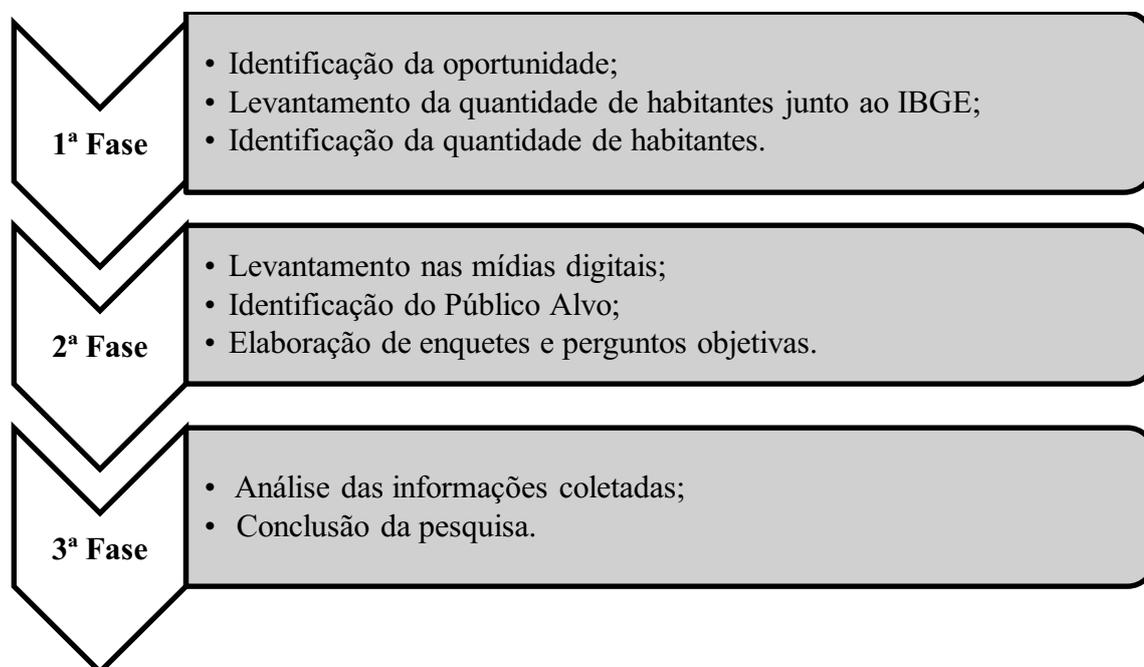
alguma forma da análise estatística. Desse modo, este estudo é considerado quali-quantitativo, pois coleta informações com o objetivo de descrever o tema estudado, utilizando opiniões, pontos de vista ou impressões a respeito da carcicultura e do plano de negócios, assim como realiza uma análise da viabilidade econômica do negócio.

3.2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O objetivo desta pesquisa é elaborar um plano de negócios para verificar a viabilidade de implantação de um empreendimento comercial no município de Santa Luzia do Sabugi-PB, o Camarão Santa Luzia.

Na identificação das oportunidades, observou-se que a viabilidade de constituição da Camarão Santa Luzia, deve-se ao fato de que a cidade sede é o local da residência do proprietário e que está em constante crescimento. Além disso, é importante destacar que na região não existe nenhum empreendimento focado na comercialização desse tipo de produto. Vale ressaltar que a BR-230 passa pelo perímetro urbano da cidade, fazendo com que o comércio local seja bem desenvolvido. Conforme fluxograma de atividades abaixo (Fluxograma 2).

Fluxograma 2 - Etapas da pesquisa



Fonte: Autoria própria (2021)

Foi realizado uma análise de mercado, realizada de forma digital através das redes sociais, como Instagram, com a intenção de confirmar a viabilidade do negócio, análise esta, feita com potenciais clientes que mostraram grande interesse em consumir os produtos que serão fornecidos por esse novo empreendimento.

Após a pesquisa de mercado, elaborou-se plano de negócios, visando analisar a viabilidade da empresa Camarão Santa Luzia no município de Santa Luzia. Vale destacar que o modelo utilizado para elaborar o plano de negócios foi desenvolvido de acordo com o referencial bibliográfico apresentado neste trabalho: capa, sumário, sumário executivo, produtos e serviços, análise de mercado, estrutura da empresa e plano financeiro.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O conceito de um negócio é estabelecido pelo valor oferecido a seus clientes pelo novo estabelecimento. Para que essa oferta de valor seja atraente, a nova empresa deve suprir a brecha dada pelos potenciais concorrentes no mercado do setor onde foi gerada a oportunidade de negócio, proporcionando assim uma vantagem competitiva.

Observando o consumo de camarão na cidade de Santa Luzia do Sabugi, Paraíba, o empreendedor vislumbrou a oportunidade de abertura de uma distribuidora desse produto, provindo de fábricas brasileiras, que poderiam suprir a carência deste na região. Desta forma, neste capítulo será apresentado o plano de negócios para uma empresa de carcinicultura na cidade de Santa Luzia, de acordo com a estrutura apresentada por Dornelas (2015).

4.1 PLANO DE NEGÓCIO

4.1.1 Capa

Camarão Santa Luzia
Rua Frei Martinho, nº 86
Bairro São José, Santa Luzia do Sabugi-PB
Contato: (83) 99984-3048



André Rodrigues, Diretor Administrativo
Rua Frei Martinho, nº 87
Bairro São José, Santa Luzia do Sabugi - PB

Este plano de negócio foi elaborado em outubro de 2021 por André Rodrigues.

4.2 SUMÁRIO

4.3. Sumário Executivo	39
4.4. Caracterização do Empreendimento	40
4.5. Análise Estratégica do Negócio	42
4.6. Análise de Mercado	46
4.7. Plano de Marketing	47
4.8. Plano Financeiro	51

4.3 SUMÁRIO EXECUTIVO

Este plano de negócios tem por objetivo apresentar o estudo de viabilidade de abertura da distribuidora Camarão Santa Luzia, de propriedade de André Rodrigues. O empreendimento será localizado no bairro São José, no município de Santa Luzia do Sabugi, no Estado da Paraíba.

A empresa terá como foco a comercialização de camarões de forma atacadista e varejista. A Camarão Santa Luzia será uma organização inovadora na região em que estará localizada, composta pela cidade de Santa Luzia, onde é localizada a empresa, e os municípios de Patos, São Mamede, Várzea, Ouro Branco, São José do Sabugi, Junco do Seridó, Juazeirinho e Soledade. Nesta região, os maiores concorrentes são os supermercados, onde eles comercializam produtos com embalagens reduzidas, preços mais elevados e pouco estoque.

Como principais diferenciais da distribuidora, observa-se a qualidade do produto, assim como a forma de venda no atacado para clientes que desejam empreender ou para donos de supermercados e restaurantes da região, permitindo que eles revendam um produto de alta qualidade a um preço condizente com o do mercado, foi analisado que não havia este tipo de venda na região, tornando este um grande diferencial da organização. E a venda no varejo para os clientes locais, onde permite o consumidor adquirir um produto de qualidade e a um preço mais acessível, comparado a dos concorrentes.

A Camarão Santa Luzia será administrada pelo proprietário, André Rodrigues, bacharel em Engenharia de Produção, que será responsável por todas as operações da loja. Para auxiliá-lo no atendimento aos clientes e nas entregas, ele contará com a colaboração de um funcionário qualificado para o exercício de suas funções.

A organização tem como intuito popularizar este tipo de produto no comércio local e regional, possibilitando sua própria consolidação no mercado, realizando vendas com mais frequências, atingindo novos clientes, criando parcerias e alcançando novos espaços, proporcionando assim a garantia do retorno sobre o investimento.

Para iniciar o negócio, é necessário um investimento de aproximadamente 50 mil reais (cinquenta mil reais), aplicação esta que já conta com toda estrutura pré-operacional, materiais, equipamentos, estoque inicial, e despesas em geral.

4.4 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

4.4.1 Apresentação da Empresa

A Camarão Santa Luzia é uma empresa especializada na comercialização atacadista de camarão em Santa Luzia do Sabugi-PB e 8 cidades circunvizinhas, como já citado anteriormente. A comercialização do produto no varejo ocorre apenas em Santa Luzia, por ser a cidade sede e contar com um depósito de distribuição. Já a venda no atacado é destinada a todos os outros municípios, por meio de uma logística combinada. A empresa tem como objetivo realizar a distribuição de produtos de qualidade e a preço justo em bares, pizzarias, supermercado, restaurantes, revendedores e a consumidores locais.

Almejando ser uma empresa inovadora no mercado local, que ainda não possui comércio nesse segmento, a Camarão Santa Luzia visa proporcionar a população a aquisição de frutos do mar de qualidade sem a necessidade de descolamento para cidades ou municípios vizinhos. O empreendedor realizará a distribuição dos produtos nas cidades onde os clientes estarão situados de modo quinzenal, atendendo desse modo sua possível demanda. A camarão Santa Luzia é uma empresa que busca o diferencial competitivo por distribuir frutos do mar em cidades que têm poucas opções de acessibilidade a esse tipo de produto e que passará a ter acesso contínuo, com variedade e qualidade em produtos.

4.4.2 Dados da Empresa

Nome da empresa: Camarão Santa Luzia.

Razão Social: André Vitor da Silva Rodrigues

Proprietário/a: André Vitor da Silva Rodrigues

Endereço: Rua Frei Martinho, nº 87, Bairro São José

Santa Luzia/PB. CEP: 58600-000

Fone: (83) 99984-3048

Informações para contato: André Vitor, Rua Frei Martinho 87, Santa Luzia/PB

4.4.3 Ramo de atividade

A Camarão Santa Luzia pretende comercializar camarões de alta qualidade para clientes locais, de forma varejista, e para comerciantes e empreendedores que desejam revender este tipo de produto (atacado) em cidades vizinhas, a um valor acessível a todas as classes econômicas.

4.4.4 Estrutura Funcional e Organizacional

A estrutura funcional da empresa conta com um único proprietário, que ocupará o cargo de gerente geral, que será responsável por todas as atividades da organização, desde a compra de mercadorias, administração da loja e distribuição logística do produto.

É importante salientar que em todo o processo de abertura e desenvolvimento da organização, o empreendedor contará com um *freelancer* que realizará o atendimento ao cliente, manutenção dos estoques e administração das entregas na cidade sede da distribuidora.

Após alguns anos, quando a organização já estiver estabelecida na região, o proprietário pretende contratar um gerente de vendas para auxiliar no comando da empresa, este novo funcionário também fará parte da equipe gerencial.

A estrutura organizacional da Camarão Santa Luzia, compreende o administrativo da organização, a cargo do proprietário da empresa, cuja formação é Engenheiro de Produção, e o setor financeiro, comercial e marketing. O Fluxograma 3 demonstra o organograma da empresa.

Fluxograma 3 - Estrutura organizacional



No setor financeiro, se enquadram as atividades de caixa, contas a receber e a pagar, o setor comercial contempla as atividades relacionada a atendimento aos clientes, manutenção e organização de estoque, o setor de marketing é responsável pelas mídias sociais da empresa, já a contabilidade da empresa será terceirizada.

A logística será realizada pelo proprietário da empresa que se encarregará de fazer a distribuição diretamente aos seus clientes nos dias de entrega, no modelo atacado. A venda no varejo também ficará na responsabilidade do proprietário, com a ajuda do *freelancer*, caso necessário. Para as entregas, uma roteirização é feita de acordo a necessidade dos clientes, ou seja, a distribuição varia de acordo com a demanda, não existindo, portanto, uma rota fixa para distribuição dos produtos.

4.4.5 Estrutura Legal

Para a sua instalação, a distribuidora tem licença de funcionamento, alvará da vigilância sanitária e do corpo de bombeiros. A empresa será registrada na junta comercial e legalizada como uma Sociedade Limitada, enquadrada como uma Empresa de Pequeno Porte e se enquadrará na forma de tributação como Simples Nacional.

Desta forma, a elaboração do contrato social, o registro do Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ) na Receita Federal, a Inscrição na Prefeitura Municipal e a contratação de empregados serão realizadas considerando este regime. Também será

cumprida uma série de obrigações acessórias como: legislações fiscais, trabalhistas, previdenciárias e empresariais.

4.4.6 Localização e infraestrutura

A localização se torna um dos principais aspectos para o sucesso de um negócio, pois além de envolver a logística de entregas, também influencia na circulação de pessoas, que podem ser potenciais clientes. O ambiente escolhido conta com 50 m² de área total, que vai abrigar os refrigeradores para a conservação dos produtos e onde será realizada a comercialização direta. O empreendimento estará localizado na Rua Frei Martinho, nº 87, no Bairro São José, na cidade de Santa Luzia do Sabugi - PB. Esta localização é considerada favorável, pois se encontra numa área de fácil acesso e de grande fluxo de pessoas, além de estar localizada em um bairro bastante popular da cidade.

Como a cidade de Santa Luzia está localizada de forma central no sertão paraibano, o escoamento do produto para as demais cidades é facilitado.

4.5 ANÁLISE ESTRATÉGICA DO NEGÓCIO

A análise estratégica da distribuidora Camarão Santa Luzia compreende a definição da missão, visão e objetivos da empresa, bem como a análise SWOT, suas estratégias perante os concorrentes, seu modo de implantação e avaliação.

4.5.1 Missão, visão e valores da empresa

A missão da empresa é “fornecer camarões de qualidade e de preço acessível, buscando sempre satisfazer seus clientes com rapidez e eficiência”.

A visão da Camarão Santa Luzia é se tornar a maior distribuidora de camarões e pescados do interior da Paraíba.

Os valores considerados como pilares da organização são:

- Prezar sempre pela ótima qualidade do produto;
- Priorizar o bom relacionamento e o atendimento para com os clientes;
- Permanecer no mercado prezando pela credibilidade, confiabilidade e honestidade.

4.5.2 Objetivos e Metas

A Camarão Santa Luzia tem por objetivo ser uma empresa reconhecida como uma distribuidora de camarões com preços acessíveis e de boa qualidade, não somente na cidade sede, como também nas cidades circunvizinhas, onde a venda desse tipo de produto é escassa. Para alcançar este objetivo, pretende-se:

- a) Buscar fornecedores com produtos de qualidade e a baixo custo;
- b) Facilitar a forma de pagamento para a clientela que adquirir o produto de forma atacadista;
- c) Realizar constantemente promoções com intuito de atrair a clientela para conhecer a loja e assim criar hábito de consumo local;
- d) Aprimorar a logística para que a distribuição dos produtos seja feita da melhor e mais rápida forma possível.
- e) Tornar-se a maior distribuidora de camarões e pescados do interior da Paraíba até julho de 2024.

4.5.3 Análise SWOT

Na estruturação da análise de SWOT, a análise do ambiente externo, com ameaças e oportunidades, foi elaborada considerando tanto fatores macroeconômicos (dimensões demográfica, social, econômica, tecnológica e ecológica) quanto microeconômicos (concorrentes e fornecedores). Já na análise interna, foram avaliados os principais aspectos referentes aos erros e possíveis necessidades que o empreendimento precisaria melhorar para competir diretamente com os concorrentes bem como aprimorar cada vez mais seu serviço, como exposto no Quadro 3.

Quadro 3 - Análise de SWOT

AMBIENTE INTERNO	FORÇAS	OPORTUNIDADES	AMBIENTE EXTERNO
	<ul style="list-style-type: none"> - Flexibilidade do horário de funcionamento; - Atendimento individualizado para cada cliente; - Qualidade do produto; - Localização; - Único distribuidor de camarões na região em que atua; - Atendimento de forma mais rápida e eficiente. 	<ul style="list-style-type: none"> - Demanda de mercado; - Distribuição de outros tipos de pescados na região. 	

	FRAQUEZAS	AMEAÇAS	
	<ul style="list-style-type: none"> - Dependência de um fornecedor para se obter o produto para venda; - Baixa variedade de produtos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Surgimento de novos concorrentes; - Aumento do preço do camarão devido ao Covid-19; - Concorrência já instalada, aplicando preços abaixo do mercado. 	

Por meio do Quadro 3, percebe-se que a Camarão Santa Luzia terá como uma das suas forças: a localização, pois será implantada próximo ao centro da cidade. Como se trata de uma cidade com poucos habitantes, o percurso geralmente é curto para os compradores ou para as entregas serem realizadas. Além disso, devido ao proprietário do negócio ser o responsável pela distribuição do produto, isso faz com que ele tenha o controle não apenas da qualidade do produto como também do atendimento ao cliente, já que ele tem um contato direto. A cidade de Santa Luzia, por ser bem localizada geograficamente, no centro da Paraíba, facilitará também a comercialização com as cidades circunvizinhas, tornando assim o acesso e a logística mais simples.

A qualidade do produto também é um dos pontos mais fortes, pois o camarão passa por processos de inspeção, lavagem, resfriamento individual, seleção de acordo a classificação, entre outros, o que garante seu alto nível de qualidade, tornando assim o produto diferenciado.

Sua principal fraqueza se trata da disponibilidade de apenas um fornecedor viável de camarões, fazendo com que o empresário dependa unicamente deste e, caso aconteça alguma intercorrência, o produto pode faltar ou se limitar, já que a produção dos camarões é algo que pode sofrer mudanças negativas. Entretanto, com a experiência adquirida, o empresário pretende buscar outros fornecedores para que essa dependência seja anulada.

Considerou-se a distribuição de outros tipos de pescados como uma oportunidade para esse empreendimento, já que isso agregaria maior valor ao negócio, bem como maior rendimento e visibilidade.

Já o aumento do preço do camarão torna-se uma das maiores ameaças a esse negócio, pois a elevação dos preços pode proporcionar a diminuição das vendas e, devido ao Corona vírus, os preços de produtos, principalmente os alimentícios, sofreram uma grande alta.

4.5.4 Formulação da estratégia

Quanto a formulação das estratégias da Camarão Santa Luzia, esta será realizada com o intuito de aproveitar ao máximo as forças e as oportunidades da empresa, bem como neutralizar as fraquezas e ameaças. Para maximizar as forças e aproveitar as oportunidades, a empresa investirá maciçamente na divulgação do empreendimento.

Para neutralizar ou minimizar as fraquezas e as ameaças, a empresa investirá na participação frequente em eventos e em degustações com habitantes influentes da cidade sede, no treinamento para melhor atender o cliente e no desenvolvimento do *marketing* nas redes sociais.

A estratégia adotada neste empreendimento será a de foco, pois o empresário tem o objetivo de atender as necessidades de um público específico, que serão os consumidores de camarões. Dessa forma, a empresa competirá com os concorrentes que optaram por estratégias de custos e diferenciação. Quanto as estratégias para produto, preço, distribuição, propaganda e promoção, estas serão abordadas no plano de *marketing* da empresa.

4.5.4.1 Implantação da Estratégia

É verificada a implantação das estratégias da Camarão Santa Luzia tendo como base o seu público específico. A organização trabalhará com foco em popularizar o produto, fazendo com que os clientes que compram com frequência tornem-se fidelizados, através de promoções, descontos ou bônus especiais, assim, gerando uma auto divulgação e propaganda gratuita. Esta estratégia visa conquistar novos clientes, que não conhecem, nunca comeram ou nunca provaram camarão, fazendo-se popularizar o produto através do seu público específico.

4.5.4.2. Avaliação da Estratégia

Para avaliar a estratégia da empresa, o proprietário realizará análises periódicas, com o intuito de analisar as vendas, avaliar quais falhas ocorreram no período e quais procedimentos a empresa precisa adotar para melhoria do negócio, para, então, verificar se o objetivo da empresa está sendo alcançado.

4.6. ANÁLISE DE MERCADO

A carcinicultura brasileira enfrentou grandes desafios, tais como doenças, ação *antidumping* pelos pescadores de camarão dos Estados Unidos e efeitos do câmbio nos últimos anos 20 anos, mas está se recuperando. Segundo a Associação Brasileira de Criadores de Camarão (ABCC), em 2019 foram produzidos 90 mil de toneladas do produto no país.

Já no ano de 2020, tanto a piscicultura quanto a carcinicultura foram duramente afetados pelo fechamento geral da rede de *food service* (bares, restaurantes, cozinhas industriais etc.), que é o principal canal de vendas de pescados. Para fomentar o consumo, os produtores se reinventaram e começaram a atender pedidos menores para mercados mais próximos da produção. Mas a comercialização já está no caminho de volta com o relaxamento da quarentena em muitos estados (AABC, 2020).

Segundo a AABC (2020), para 2021, não se tem dúvidas que o Camarão Cultivado do Brasil voltará ao Mercado Internacional. Desta forma, é necessário capacitar e reciclar, desde as fazendas até os salões dos beneficiamentos, assim como incluir agregação de valor ao produto, a partir da melhor qualidade do produto, melhorando as negociações e vendas, tanto no mercado interno como externo. Nesse contexto, a ABCC já está atualizando seus "Manuais e Cartilhas de Boas Práticas de Manejo", que serão editadas em "Vídeos Aulas", para divulgação com toda sua Cadeia Produtiva.

4.6.1 Fornecedores

Como a Camarão Santa Luzia será uma empresa iniciante no mercado, as compras serão realizadas por meio de representantes. O único fornecedor do negócio será o Camar Express Ltda, que está localizado na Cidade de João Pessoa, capital Paraibana, onde comercializa apenas camarões.

4.6.2 Clientes

Verificou-se como resultado, através de uma pesquisa mercadológica, que os futuros clientes da Camarão Santa Luzia é um público bem diversificado, sua grande maioria sendo com idade compreendida entre 18 e 50 anos. Entre eles estão: mulheres, jovens, e empreendedores da região que são residentes nas cidades circunvizinhas a Santa Luzia do Sabugi – PB, onde está localizada a sede do empreendimento.

4.6.3 Concorrentes

Com base nas informações adquiridas por meio da pesquisa mercadológica que foi aplicada em Santa Luzia do Sabugi – PB e na região, verificou-se que os futuros concorrentes da distribuidora são os comércios de varejo, tais como os supermercados.

Por possuir um maior número de estabelecimentos nas cidades, os supermercados foram verificados como maiores concorrentes. Geralmente comercializam camarões de qualidade média, de pouca gramatura e em embalagens reduzidas, conseguindo assim vender ao consumidor final por um preço mais acessível.

4.7 PLANO DE MARKETING

Para auxiliar na criação de diferencial competitivo no mercado de camarões na região, o estudo apresentará nesta seção o mix de *marketing* da organização.

4.7.1 Produto

O camarão Santa Luzia distribui de forma atacadista o camarão cinza em 8 cidades diferentes, incluindo a matriz localizada em Santa Luzia, onde a venda é realizada no varejo. Os camarões são vendidos de acordo com 3 tipos diferentes, podendo ser inteiros, descascados e descascado eviscerado. Neste sentido, são diferenciados pela sua classificação (nomenclatura dada para diferenciar o peso e o tamanho dos camarões para comercialização), gramatura (que representa o peso por unidade de camarão) e a quantidade de camarões por kg (unidades), como exposto na Tabela 1.

Tabela 1 - Descrição dos produtos

Produto	Classificação	Gramatura (g)	Unidades	Peso (Kg)
Camarão Cinza Inteiro Congelado	80/100	11 a 13	80 - 100	1
Camarão Cinza Inteiro Congelado	50/60	17 a 20	50 - 60	1
Camarão Cinza Descascado Congelado	91/110	8 a 9	91 - 110	1
Camarão Cinza Descascado Eviscerado Congelado	61/70	11 a 13	61 - 70	1

Fonte: Autoria própria (2021).

4.7.2 Preço

A descrição dos preços de cada um dos produtos oferecidos pelo Camarão Santa Luzia é apresentada nas Tabelas 2 e 3. Para as vendas realizadas no atacado, a quantidade deve ser superior a 20 Kg, podendo variar os tipos de camarões por pedido. Os valores são expostos na Tabela 2.

Tabela 2 - Descrição dos preços em atacado

Produto	Peso (Kg)	Preço (R\$)
Camarão Cinza Inteiro Congelado 80/100	1	33,00
Camarão Cinza Inteiro Congelado 50/60	1	45,00
Camarão Cinza Descascado Congelado 91/110	1	48,00
Camarão Cinza Descascado Eviscerado Congelado 61/70	1	60,00

Fonte: Autoria própria (2021).

Os valores em relação ao varejo aumentam, já que a quantidade de venda é menor, por isso, é feita uma tabela diferente para essa forma de comercialização, como apresentado na Tabela 3.

Tabela 3 - Descrição dos preços varejista

Produto	Peso	Preço
Camarão Cinza Inteiro Congelado 80/100	1 Kg	37,00
Camarão Cinza Inteiro Congelado 50/60	1 Kg	49,00
Camarão Cinza Descascado Congelado 91/110	1 Kg	52,00
Camarão Cinza Descascado Eviscerado Congelado 61/70	1 Kg	64,00

Fonte: Autoria própria (2021).

Os valores fornecidos pela distribuidora entrarão com bastante competitividade no mercado e disputará com uma boa margem favorável, com os poucos concorrentes que existem na região. O diferencial do camarão comercializado pela distribuidora é a qualidade e o tamanho do alimento, fazendo com que ele supere a concorrência nesse quesito.

4.7.3 Praça

A distribuidora Camarão Santa Luzia está situada na cidade de Santa Luzia do Sabugi, na Paraíba, localizada há, aproximadamente, 270 Km da capital, João Pessoa e há apenas 135 Km de Campina Grande. Ambas as cidades são grandes centros urbanos do estado paraibano.

A loja física será localizada no bairro São José, sendo um local de fácil acesso, o que colabora com o descolamento dos clientes até o estabelecimento de distribuição. Já nas compras realizadas pelas redes sociais, será disponibilizado o serviço de entrega em domicílio.

A distribuição logística para compras efetuadas por clientes das cidades circunvizinhas ou onde existirá um ponto de revenda será realizada pelo proprietário. A entrega será feita quinzenalmente e o proprietário da empresa verificará como estão as vendas na região, prospectará possíveis compradores e garantirá que os produtos cheguem em perfeitas condições de consumo aos seus clientes. Assim, busca-se comercializar os produtos nas cidades vizinhas a matriz, região com escassez desse tipo de produto, onde a concorrência é menor.

4.7.4 Promoção

Com a finalidade de criar uma excelente divulgação da organização, foi elaborada a identidade visual da Camarão Santa Luzia, a logomarca que leva o nome da organização possui uma estética simples e enxuta, tornando assim de fácil entendimento para quem visualiza, como mostra a Figura 1.

Figura 1 - Logomarca da distribuidora



Para fins de divulgação da loja, a equipe gerencial pretende fomentar a divulgação por meio de redes sociais (*Instagram* e *WhatsApp*), onde também é realizada a comunicação e o fechamento de pedidos com os clientes. Os consumidores podem encontrar a distribuidora nas redes sociais pelo *user* @camarãosantaluzia e pelo contato (83) 999843048, como exposto no Print screen 1.

Print Screen 1 - Foto da rede social Instagram



Fonte: Autoria Própria (2021).

Também será realizada a divulgação, na cidade de Santa Luzia, por meio da rádio local, que é ouvida por toda região, e por carros de som. Considerando que a cidade é de pequeno porte, uma parcela considerável será atingida por esse tipo de divulgação. O produto também será enviado para os “*influencers*” da cidade de Santa Luzia, os quais realizarão a divulgação do produto, proporcionando assim, um maior alcance da população da cidade sede. A empresa também fará algumas degustações em datas específicas, nas quais serão convidadas as pessoas mais influentes da cidade, como o prefeito, os vereadores e os comerciantes.

Além disso, a empresa realizará promoções do produto em datas especiais, tais como dia das mães, natal e feriados prolongados, para aumentar o número de vendas e obter uma maior divulgação dos seus produtos.

4.8 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro da Camarão Santa Luzia abrange a estimativa dos investimentos fixos, investimento total, a estimativa do faturamento mensal da empresa, estimativa do custo de comercialização, capital de giro, gastos pré-operacionais, apuração do Custo da Mercadoria Vendida – CMV, custos com mão-de-obra, depreciação, custos fixos mensais, Demonstrativos do Resultado – DRE, bem como os indicadores de viabilidade (ponto de equilíbrio, lucratividade, rentabilidade e o prazo de retorno do investimento), que compõem todo o aporte financeiro da abertura e manutenção do negócio.

4.8.1 Estimativa dos Investimentos Fixos

A Camarão Santa Luzia estima que o investimento fixo para a implantação da empresa seria de R\$16.080,00 (dezesesseis mil e oitenta reais), distribuídos em móveis, utensílios, máquinas e equipamentos, que correspondem aos bens necessários para que a empresa possa operar, conforme demonstrado na Tabela 4.

Tabela 4 - Estimativa de Investimento Inicial

Descrição de máquinas e equipamentos	Quantidade	Valor	Total
Refrigeradores	4	R\$ 2800	R\$ 11.200
Isopores	10	R\$ 120	R\$ 1.200,00
Notebook	1	R\$ 2500	R\$ 2.500,00
Impressora multifuncional	1	R\$ 380	R\$ 380,00
Descrição de móveis e utensílios	Quantidade	Valor	Total
Mesa de escritório	1	R\$ 500	R\$ 500,00
Cadeira de escritório	1	R\$ 300	R\$ 300,00
Total	-	-	R\$ 16.080,00

Fonte: Autoria Própria (2021).

4.8.2 Estimativa Capital de Giro

A estimativa de capital de giro está relacionada aos recursos necessários para o funcionamento do negócio. Obtendo os resultados, deve-se somá-los para saber o valor necessário de capital de giro. A Camarão Santa Luzia prevê a necessidade de um estoque inicial de R\$28.350,00 (vinte e oito mil e trezentos e cinquenta reais), conforme demonstrado no Tabela 5.

Tabela 5 - Estimativa do Estoque Inicial

Descrição do produto	Quantidade Kg	Valor R\$	Total
Camarão 80/100	370 Kg	R\$ 24,00	R\$8.880,00
Camarão 50/60	210 Kg	R\$ 35,00	R\$ 7.350,00
Camarão 61/70	120 Kg	R\$ 47,00	R\$ 5.640,00
Camarão 91/110	180 Kg	R\$ 36,00	R\$ 6.480,00
Total	-	-	R\$ 28.350,00

Fonte: Autoria própria (2021).

Para encontrar o valor de caixa mínimo da empresa, estimou-se o prazo médio de recebimento das vendas bem como o prazo médio de pagamento a fornecedores. Deste modo, para calcular o prazo médio de recebimento das vendas, utilizou-se como base a pesquisa mercadológica realizada, que apresentou que 5% dos respondentes efetuam suas compras no cartão de crédito, 55% à vista e 40% a prazo. E, com o intuito de obter a média ponderada em dias, aplicou-se o percentual das vendas pelo número de dias que serão concedidos ao cliente para pagamento a prazo, apresentando um resultado de médio de recebimento de aproximadamente 11 dias, conforme demonstra o Tabela 6.

Tabela 6 - Prazo médio de vendas

Contas a Receber	Nº de dias	Média ponderada em dias
À vista 55%	0	0
Cartão de crédito 5%	1	0,05
Prazo (1) 40%	28	11,2
Prazo médio	-	11,25

Fonte: Autoria própria (2021).

Do mesmo modo, realizou-se o prazo médio de pagamento a fornecedores. Verifica-se, por meio do Tabela 7, que as compras serão realizadas com pagamento de 40% em 21 dias, 30% em 28 dias e 30% em 35 dias, multiplicando o percentual do volume de compras obteve-se o prazo médio total de aproximadamente 27 dias.

Tabela 7 - Prazo Médio de Compras

Cálculo do prazo médio de Compras	Nº de dias	Média ponderada em dias
A prazo (1) 40%	21	8,4
A prazo (2) 30%	28	8,4
A prazo (3) 30%	35	10,5
Prazo médio	-	27,3

Fonte: Autoria própria (2021).

Conta-se com uma estimativa de necessidade média de mercadorias em estoque de 21 dias, aproximadamente. Sabendo que o prazo médio de recebimento das vendas é de 11,25 dias e a empresa possui uma necessidade média de estoques de 21 dias, verifica-se que a empresa possui 32,25 dias de recursos fora de seu caixa. Deduzido do prazo médio de pagamento a fornecedores, que são os recursos de terceiros no caixa da empresa, encontra-se a necessidade de aproximadamente 5 dias de capital de giro. Foram utilizadas as fórmulas, onde os resultados são apresentados no Tabela 8.

1. Recursos da empresa fora de seu caixa = Contas a receber + Necessidade média de estoques (1)
2. Recursos da terceiros no caixa da empresa = prazo médio de compras (2)
3. Necessidade de capital de giro = Item 1 – Item 2 (3)

Tabela 8 - Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias

Recursos da empresa fora de seu caixa	Nº de dias
Contas a Receber - prazo médio de vendas	11,25
Estoques - necessidade média de estoques	21
Subtotal (1)	32,25
Recursos de terceiros no caixa da empresa	-
Fornecedores - prazo médio de compras	27,3
Subtotal (2)	27,3
Necessidade de Capital de Giro (Subtotal 1-2)	4,95

Fonte: Autoria própria (2021).

Efetuada o cálculo da necessidade de capital de giro em dias, o Tabela 9 demonstra o caixa mínimo que a Camarão Santa Luzia necessita como uma reserva necessária para que a empresa financie suas operações iniciais, para encontrar o caixa mínimo, foram utilizadas as fórmulas:

$$\text{Gasto total da empresa} = \text{Gastos fixos mensais} + \text{Gastos variáveis mensal} \quad (4)$$

$$\text{Gasto total diário} = \frac{\text{Gasto total da empresa}}{30 \text{ dias}} \quad (5)$$

$$\text{Total caixa mínimo} = \text{Gasto total diário} \times \text{Necessidade líquida de capital de giro} \quad (6)$$

Após a realização dos cálculos, foi obtido o valor de caixa mínimo da organização será de R\$ 4.715,29.

Tabela 9 - Cálculo de caixa mínimo

Caixa mínimo	Valor
1. Gastos fixos mensais (estimativa das Despesas fixas operacionais mensal)	R\$ 3.408,49
2. Gastos Variáveis mensal (custos e despesas variáveis)	R\$ 25.169,05
3. Gasto total da empresa	R\$ 28.577,54
4. Gasto Total Diário (item 3/30dias)	R\$ 952,58
5. Necessidade Líquida de Capital de Giro (em dias)	4,95
Total (item 4x5)	R\$ 4.715,29

Fonte: Autoria própria (2021).

A Tabela 10 apresenta o total necessário de capital de giro da empresa, que é a soma dos valores do estoque inicial e do caixa mínimo.

Tabela 10 - Cálculo Capital de Giro

Descrição	Valor
Estoque inicial	R\$ 28.350,00
Caixa mínimo	R\$ 4.715,29
Total	R\$ 33.065,29

Fonte: Autoria própria (2021).

4.8.3 Estimativa dos investimentos pré-operacionais

A Tabela 11 evidencia os investimentos pré-operacionais, os quais totalizam R\$ 1.350,00 (um mil e trezentos e cinquenta reais), distribuídos em despesas de legalização, reforma, divulgação e uma reserva para eventuais contratemplos.

Tabela 11 - Estimativa dos Investimentos Pré-Operacionais

Investimentos Pré-Operacionais	Valor
Despesas de Legalização	R\$ 250,00
Reforma	R\$ 500,00
Divulgação	R\$ 400,00
Outras	R\$ 200,00
Total	R\$ 1.350,00

Fonte: Autoria própria (2021).

4.8.4 Estimativa dos investimentos totais

Os investimentos totais que a Camarão Santa Luzia necessitará para que o negócio seja iniciado com todas as legalizações e operações indispensáveis, estão demonstrados no Tabela 12, o valor encontrado representa o somatório dos investimentos fixos (Tabela 4), capital de giro (Tabela 10) e os investimentos pré-operacionais (Tabela 12).

Tabela 12 - Estimativa do Investimento Total

Descrição dos Investimentos	Valor	Porcentagem
Investimentos Fixos	R\$ 16.080,00	31,85%
Capital de Giro	R\$ 33.065,29	65,48%
Investimentos Pré-Operacionais	R\$ 1.350,00	2,67%
Total	R\$ 50.495,29	100%

Fonte: Autoria própria (2021).

4.8.5 Estimativa do faturamento mensal da empresa

A Tabela 13 expõe a estimativa de faturamento da Camarão Santa Luzia, que prevê um faturamento total mensal R\$ 31.950,00 (trinta e um mil e novecentos e

cinquenta reais), valor este calculado tendo como base uma perspectiva de venda de 720 Kg de camarão por mês, calculando pela média do preço entre o atacado e varejo.

Tabela 13 - Estimativa do faturamento mensal da empresa

Produto	Qtde. Estimada de venda	PVU	Faturamento Total
Camarão 80/100	320 Kg	R\$ 35,00	R\$ 11.200,00
Camarão 50/60	150 Kg	R\$ 47,00	R\$ 7.050,00
Camarão 61/70	100 Kg	R\$ 62,00	R\$ 6.200,00
Camarão 91/110	150 Kg	R\$ 50,00	R\$ 7.500,00
Total	-	-	R\$ 31.950,00

Fonte: Autoria própria (2021).

4.8.6 Estimativa das despesas variáveis

As despesas variáveis estão relacionadas aos gastos da comercialização, os quais variam de acordo com o faturamento do negócio, dentre eles são: impostos, propaganda, taxa de administração do cartão de crédito e embalagens. Os impostos foram calculados tomando como base a tributação do Simples Nacional, onde abrange os impostos federais, estaduais e municipais em uma única guia, imposto este que corresponde a 4% do valor do faturamento.

No que diz respeito à propaganda, a empresa investirá 0,5% de seu faturamento na divulgação da marca. A taxa de administração do cartão de crédito será de 3,9%, prevendo que 5% das vendas da empresa serão realizadas com esta forma de pagamento, aplicou-se este percentual ao faturamento total da empresa e posteriormente, multiplicou-se pela taxa de administração do cartão. Para cálculo da despesa referente às embalagens foi estimado um percentual de 0,50% e para o combustível 1,5% sobre seu faturamento, o quadro de estimativa dessas despesas é mostrado a seguir.

Tabela 14 - Estimativa das despesas variáveis

Impostos	%	Faturamento estimado	Custo total
Imposto (Simples)	4	R\$ 31.950,00	R\$ 1.278,00
Gastos com vendas	%	Faturamento estimado	Custo total
Propaganda	0,5	R\$ 31.950,00	R\$ 159,75
Taxa de administração cartão de crédito	3,90	R\$ 1.597,50	R\$ 62,30
Combustível	1,5%	R\$ 31.950,00	R\$ 479,25
Embalagens	0,50	R\$ 31.950,00	R\$ 159,75
Total	-	-	R\$ 2.139,05

Fonte: Autoria própria (2021).

4.8.7 Apuração do Custo da Mercadoria Vendida – CMV

A Tabela 15 demonstra o cálculo do custo da mercadoria vendida. Para se apurar este valor, primeiramente foi multiplicada a quantidade de mercadorias estimada de vendas, pelo seu custo de aquisição. Somando os resultados obtidos dos diferentes tipos de camarões, obteve-se o valor total do CMV.

Tabela 15 - Custo da Mercadoria Vendida

Produto	Qtde. Estimada de venda	Custo unitário de aquisição	CMV
Camarão 80/100	320 Kg	R\$ 24,00	R\$ 7.680,00
Camarão 50/60	150 Kg	R\$ 35,00	R\$ 5.250
Camarão 61/70	100 Kg	R\$ 47,00	R\$ 4.700,00
Camarão 91/110	150 Kg	R\$ 36,00	R\$ 5.400,00
TOTAL	-	-	R\$ 23.030,00

Fonte: Autoria própria (2021).

4.8.8 Estimativa dos gastos com mão-de-obra

Os gastos referentes a mão-de-obra da Camarão Santa Luzia abrangem a taxa paga ao *freelancer*, que auxilia de forma esporádica nos atendimentos, em dias que o empresário está ocupado realizando a distribuição dos produtos, ou realizando entregas, que daria em torno de R\$ 600,00 e o salário do proprietário que será de R\$ 2.100,00.

4.8.9 Estimativa dos gastos com depreciação

A Tabela 16 apresenta os gastos com depreciação dos bens da empresa. Para realizar o respectivo cálculo, primeiramente separou os valores dos bens por equipamentos, móveis, utensílios e computadores e, posteriormente, dividiu-se pelo tempo de vida útil do bem para obter a depreciação anual.

Tabela 16 - Estimativa dos Gastos com Depreciação

Ativos Permanentes	Valor do Bem	Vida Útil em Anos	Depreciação Anual	Depreciação Mensal
Equipamentos	R\$ 11.320,00	10	R\$ 1.132,00	R\$ 94,33
Móveis	R\$ 800,00	10	R\$ 80,00	R\$ 6,66
Computador	R\$ 2.850,00	5	R\$ 570,00	R\$ 47,50
Total	-	-	-	R\$ 148,49

Fonte: Autoria própria (2021).

4.9 ESTIMATIVA DAS DESPESAS FIXAS MENSAIS DA EMPRESA

Estão elencados como despesas fixas da empresa, os gastos que acontecerão independentemente da quantidade de mercadoria vendida no período de um mês. Na Tabela 16 estão demonstradas todas as despesas fixas.

Tabela 17 - Estimativa despesas fixas mensais

Descrição	Custo Total Mensal
Energia elétrica	R\$ 300,00
Freelancer	R\$ 600,00
Pró-labore	R\$ 2.100,00
Manutenção dos equipamentos	R\$ 20,00
Material de limpeza	R\$ 30,00
Honorários do contador	R\$ 160,00
Depreciação	R\$ 148,49
Outros	R\$ 50,00
Total	R\$ 3.408,49

Fonte: Autoria própria (2021).

4.9.1 Demonstrativo de Resultados

A Tabela 17 apresenta o demonstrativo de resultado da Camarão Santa Luzia, elaborado pelo método de custeio variável, no qual primeiramente deve apresentar a receita da empresa, deduzir os custos e despesas variáveis, encontrar a margem de contribuição do período e deduzir os custos e despesas fixas. Deste modo, verifica-se que o lucro líquido estimado para a Camarão Santa Luzia no período será de R\$ 3.372,46 (Três mil e trezentos e setenta e dois reais e quarenta e seis centavos), o qual representa 10,55% do faturamento da empresa.

Tabela 18 - Demonstrativo de Resultados

Receita	R\$ 31.950,00	100%
(-) Custo da mercadoria vendida	R\$ 23.030,00	72,08%
(-) Despesas variáveis	R\$ 2.139,05	6,69%
(=) Margem de Contribuição	R\$ 6.780,95	21,22%
(-) Custo fixo	-	-
(-) Despesas fixas	R\$ 3.408,49	10,66%
(=) Receita Operacional (lucro/prejuízo)	R\$ 3.372,46	10,55%

Fonte: Autoria própria (2021).

4.9.2 Indicadores de Viabilidade

Com o objetivo de identificar a viabilidade da implantação da Camarão Santa Luzia, adotou-se a utilização dos seguintes indicadores: ponto de equilíbrio, lucratividade, rentabilidade e o prazo de retorno do investimento.

4.9.2.1 Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio apresenta o valor necessário que a empresa embolse de receita mensal para que cubra seus gastos. Conforme apresentado na Tabela 19, para atingir o ponto de equilíbrio, é necessário que a empresa possua um faturamento mensal de R\$ 16.230,90.

Tabela 19 - Cálculo do Ponto de Equilíbrio

Ponto de equilíbrio	Resultado
Razão de Contribuição = $\frac{\text{Margem de contribuição}}{\text{Receita total}}$	0,21
Ponto de equilíbrio = $\frac{\text{Custo fixo total}}{\text{Razão de contribuição}}$	R\$ 16.230,90

Fonte: Autoria própria (2021).

Já a Tabela 20 demonstra o cálculo do índice de lucratividade da empresa, no qual o lucro em relação às vendas é medido. Deste modo, verifica-se que sob os R\$ 31.950,00 de receita total da empresa, restam R\$ 3.372,46 na forma de lucro, depois de pagas todas despesas e custos operacionais, o que indica uma lucratividade de 10,55% ao mês. Já para o cálculo do prazo de retorno do investimento, que após 15 meses, aproximadamente, após o início da atividade da empresa, será recuperada, sob forma de lucro, todo o investimento com a instalação do negócio, prazo este que apresenta um baixo risco, sendo seu retorno rápido que a empresa não corre tanto risco em relação ao retorno do investimento ou falência.

Enquanto, o negócio apresenta um índice de 6,68% de rentabilidade, o que se refere ao lucro do empreendimento, quanto ao seu investimento total. Isso significa que, a cada mês, a empresa recupera por meio dos lucros obtidos, 6,68% do valor investido no negócio.

Tabela 20 - Cálculo do prazo de retorno de investimento

Retorno de investimento	Resultado
Lucratividade = $\frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Receita total} \times 100}$	10,55 %
Rentabilidade = $\frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Investimento total}}$	6,68 %
Prazo do retorno do investimento = $\frac{\text{Investimento total}}{\text{Lucro líquido}}$	14,97 meses

Fonte: Autoria própria (2021).

Verifica-se a viabilidade de implantação do negócio quando se realiza a análise dos seguintes aspectos:

a) O resultado obtido na elaboração do plano de negócio demonstra que é bastante viável a implantação de uma distribuidora de Camarão na cidade de Santa Luzia, atendendo assim a demanda da cidade e de toda a região.

b) O resultado obtido no cálculo do índice da rentabilidade da Camarão Santa Luzia – 6,68% ao mês, é satisfatório. O resultado do retorno sobre o investimento é bastante convincente, se comparado em relação a outros negócios como por exemplo, a “Poupança” ofertado pelo mercado financeiro, que atualmente tem uma rentabilidade de 0,30% ao mês

c) O curto prazo do *PayBack Simples* que é de aproximadamente 15 meses possibilita ao empreendimento uma certa segurança as oscilações e crise na economia, como também promove um grande incentivo ao empreendedor em expandir o negócio. No *PayBack Descontado* levando em consideração uma taxa de 10% a.a o retorno do investimento seria de 16 meses.

5 CONSIDERAÇÃO FINAIS

O empreendedorismo tem se tornado um dos requisitos básicos para o crescimento econômico, onde há oportunidades de criação de renda, empregos, e principalmente, na criação de valor agregado aos produtos. Ele não é somente direcionado a inovação, onde se busca, através de alta tecnologia, o desenvolvimento de novos produtos e serviços a serem disponibilizados para a comercialização, mas também a atitude de empreender novas organizações competitivas para oferecer uma maior gama de opções para diversos tipos de demanda.

Diante desse pressuposto, cada vez mais as empresas estão valorizando o plano de negócios, pois com o plano, o empreendimento se inicia preparado para enfrentar o mercado, sendo informado das ameaças, oportunidades, forças e fraquezas, e demais dados necessários para se desenvolver seus trabalhos e comercializar seus produtos e serviços de forma eficiente e sustentável.

Nesse contexto, no desenvolvimento desse plano de negócio, o objetivo geral e os objetivos específicos foram atendidos, pois foi verificado que, por meio de dados e vários aspectos, mostraram ser atrativa a implantação da empresa Camarões Santa Luzia Ltda na cidade de Santa Luzia, na Paraíba.

Para avaliar as condições de mercado e do crescimento do setor, procurou-se coletar dados secundários como consumo e interesse da população no produto que será comercializado, em que foi possível constatar que o setor de camarões e pescados no Brasil apresenta um crescimento acentuado nos últimos anos.

Os dados coletados para a pesquisa permitiram ao pesquisador caracterizar a empresa, elaborar uma análise estratégica desta, tal como o plano de marketing e financeiro, onde esses colaboraram para a projeção de receitas, despesas e um investimento inicial de R\$ 50.495,29.

No que se refere a viabilidade do negócio, concluiu-se que a lucratividade pode chegar R\$ 3.372,46, depois de finalizados todos os pagamentos associados ao negócio, o que aponta 10,55% de lucratividade por mês, se mantido o curso de vendas esperado. Já no que se refere ao retorno do investimento, o empreendedor conseguirá em 1 ano e 3 meses recuperar o valor investido por ele.

Com base nas informações e cálculos realizados no plano financeiro da empresa, constatou-se que a abertura de uma distribuidora de camarões é um negócio viável. Vale

ressaltar que a estrutura do espaço, bem como diferenciais que a distribuidora apresenta em relação aos concorrentes estão ligados à viabilidade deste negócio.

Este trabalho de conclusão de curso se limitou a disponibilizar informações inerentes a um plano de negócio para a abertura da nova empresa de comercialização de camarões. Entretanto, para futuros trabalhos relacionados a esta organização, bem como a possibilidade de implementação de novos trabalhos, recomenda-se que seja realizado alguns estudos complementares como um diagnóstico organizacional após o período de adaptação da empresa, criação de um plano de cargos e salários para a empresa, e elaboração de um estudo para a realização de uma avaliação de desempenho na organização já em funcionamento.

REFERÊNCIAS

- ATKINSON, A. A.; KAPLAN, R. S.; MATSUMURA, E. M.; YOUNG, S. M. **Contabilidade Gerencial**. Tradução André Olímpio Mosselman Du Chenoy Castro; Revisão técnica Rubens Famá. São Paulo: Atlas, 2000.
- BANDEIRA, C. **Aprender a empreender**. Fundação Roberto Marinho – SEBRAE. 2002.
- BAGGIO, A; BAGGIO, D. **Empreendedorismo: Conceitos e Definições**. Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia, 2014.
- BERNARDI, L. A. **Manual de empreendedorismo e gestão: Fundamentos, estratégias e dinâmicas**. 1 Ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- CECCONELLO, A. R; AJZENTAL, A. **A Construção do Plano de Negócio**. São Paulo: Saraiva, 2008.
- CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo: Dando asas ao espírito empreendedor**. 4 Edição. Malone. 2006.
- CUNHA, C. J. C. A., FERLA, L. A. **Iniciando o seu próprio negócio**. Instituto de Estudos Avançados/Instituto Friedrich Naumann, 1997.
- DEGEN, R. **O empreendedor**. 8. ed. São Paulo: Pearson, 2000.
- DOLABELA, F. **Oficina do Empreendedor**. 1 Ed. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.
- DOLABELA, F; FILION, L. J. **Boa Ideia! E Agora? Plano de Negócio: o Caminho Seguro Para Criar e Gerenciar Sua Empresa**. 1 Ed. São Paulo: Cultura Editores Associados, 2000.
- DOLABELA, F. **O Segredo de Luísa**. 30ª ed. São Paulo: Cultura, 2006.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001, p. 97
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios**. 6. ed. São Paulo: Empreende/Atlas, 2015.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios**. 4.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios**. 4 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

- DORNELAS, J. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 7. Ed. São Paulo: Empreende. 2018.
- DUARTE, M. Y. M. **Estudo de caso**. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (orgs). Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação. São Paulo: Atlas, 2006.
- FARAH, O. E.; CAVALCANTI, M.; MARCONDES, L. P. **Empreendedorismo estratégico**. São Paulo: Ed. Cengage, 2008.
- FERRELL, O. C.; HARTLINE, M. D. **Estratégia de Marketing**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.
- GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 10ª ed. São Paulo: Pearson, 2004.
- HISICH, R. D.; PETERS, M. P.; SHEPHERD, D. A. **Empreendedorismo**. 7.ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Introdução ao marketing**. 4. Ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.
- LUECKE, R. **Estratégia**: criar e implementar a melhor estratégia para seu negócio. Rio de Janeiro: Record, 2008. 196p.
- MAKE MONEY 2.0: **guia do usuário**. 2007.
- OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. 23 ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- OGDEN, J. R. **Comunicação integrada de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- REIS, E. P.; ARMOND, A. C. **Empreendedorismo**. Curitiba: IESDE Brasil, 2012.
- SALIM, C. S.; HOCHMAN, N.; RAMAL, A. C.; RAMAL, S.A. **Construindo Planos de Negócios**: todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios de sucesso. Rio de Janeiro, 2005.
- SCHERMERHORN JR., J. R. **Administração. Tradução Mário Persona**. Rio de Janeiro: LCT, 2007.
- STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. **Administração**. 5 ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.
- TAHIM, E. F.; ARAÚJO JUNIOR, I. F de. A carcincultura do nordeste brasileiro e sua inserção em cadeias globais de produção: foco nos APLs do Ceará. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 52, n. 3, p. 567-586, 2014. TAVARES, M. C. **Gestão Estratégica**. 2ª ed. São Paulo: Atlas. 2005.