

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI – ÁRIDO
PRÓ REITORIA DE GRADUAÇÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS E HUMANAS
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

JARLEIDE DEYSE DE SOUZA

PLANO DE NEGÓCIOS: A CRIAÇÃO DO NEGÓCIO DE GELADOS ARTESANAIS EM
AREIA BRANCA/ RN

MOSSORÓ/ RN

2020

JARLEIDE DEYSE DE SOUZA

**PLANO DE NEGÓCIOS: A CRIAÇÃO DO NEGÓCIO DE GELADOS ARTESANAIS EM
AREIA BRANCA/ RN**

**Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Universidade Federal Rural do Semi-Árido
(UFERSA) como requisito para a obtenção do
título de Bacharel em Administração.**

Orientadora: Profº. Dr. Fábio Chaves Nobre.

MOSSORÓ/ RN

2020

© Todos os direitos estão reservados a Universidade Federal Rural do Semi-Árido. O conteúdo desta obra é de inteira responsabilidade do (a) autor (a), sendo o mesmo, passível de sanções administrativas ou penais, caso sejam infringidas as leis que regulamentam a Propriedade Intelectual, respectivamente, Patentes: Lei nº 9.279/1996 e Direitos Autorais: Lei nº 9.610/1998. O conteúdo desta obra tomar-se-á de domínio público após a data de defesa e homologação da sua respectiva ata. A mesma poderá servir de base literária para novas pesquisas, desde que a obra e seu (a) respectivo (a) autor (a) sejam devidamente citados e mencionados os seus créditos bibliográficos.

S719p Souza, Jarleide Deyse de.
Plano de negócios: a criação do negócio de
gelados artesanais em Areia Branca/ RN / Jarleide
Deyse de Souza. - 2020.
55 f. : il.

Orientador: Fábio Chaves Nobre.
Monografia (graduação) - Universidade Federal
Rural do Semi-árido, Curso de Administração,
2020.

1. Empreendedorismo. 2. Plano de negócios. 3.
Marketing. 4. Finanças. 5. Estratégia. I. Nobre,
Fábio Chaves, orient. II. Título.

Ficha catalográfica elaborada por sistema gerador automático em conformidade
com AACR2 e os dados fornecidos pelo(a) autor(a).
Biblioteca Campus Mossoró / Setor de Informação e Referência
Bibliotecária: Keina Cristina Santos Sousa e Silva
CRB: 15/120

O serviço de Geração Automática de Ficha Catalográfica para Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC's) foi desenvolvido pelo Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação da Universidade de São Paulo (USP) e gentilmente cedido para o Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (SISBI-UFERSA), sendo customizado pela Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicação (SUTIC) sob orientação dos bibliotecários da instituição para ser adaptado às necessidades dos alunos dos Cursos de Graduação e Programas de Pós-Graduação da Universidade.



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO
DEPARTAMENTO DE AGROTECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ATA DE DEFESA DE MONOGRAFIA – TCC II

Ao décimo sétimo dia do mês de julho de 2020, às treze horas e trinta minutos, na sala virtual da Universidade Federal Rural do Semi-árido, o professor Dr. Fábio Chaves Nobre (orientador) instalou a Banca Examinadora responsável pela avaliação da defesa de Monografia intitulada: PLANO DE NEGÓCIO: A CRIAÇÃO DO NEGÓCIO DE GELADOS ARTESANAIS EM AREIA BRANCA/RN , trabalho final apresentado pelo discente JARLEIDE DEYSE DE SOUZA ao Curso de Administração, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Bacharel em Administração. A banca examinadora, composta por três membros, foi presidida pelo Prof. Dr. Fábio Chaves Nobre (professor da UFERSA) na qualidade de orientador e contou com a participação da professora Dra. Liana Holanda Nepomuceno Nobre (professora da UFERSA) e Dra. Luciana Holanda Nepomuceno (professora da UFERSA). Após a apresentação do trabalho pela discente, sucederam-se as arguições pelos professores examinadores. Concluída a defesa, procedeu-se o julgamento pelos membros da banca examinadora, verificou-se que a discente foi APROVADA. Nada mais havendo, eu, Fábio Chaves Nobre, lavrei a presente Ata assinada por mim e pelos demais membros da banca examinadora.

Mossoró/RN, 17 de julho de 2020.

Prof. Dr. Fábio Chaves Nobre
Orientador – Professor/UFERSA

Liana Holanda Nepomuceno Nobre (Jul 17, 2020 16:08 ADT) Luciana Holanda Nepomuceno (Jul 17, 2020 16:11 ADT)

Profa. Dra. Liana H. N. Nobre
Professora/UFERSA

Profa. Dra. Luciana Holanda Nepomuceno
Professor/UFERSA

JARLEIDE DEYSE DE SOUZA

PLANO DE NEGÓCIO: A CRIAÇÃO DO NEGÓCIO DE GELADOS ARTESANAIS EM
AREIA BRANCA/RN

Monografia apresentada à Universidade Federal Rural do Semi-Árido– UFRSA, Departamento de Agrotecnologia e Ciências Sociais para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

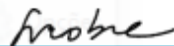
APROVADA EM: 17/ 07/ 2020

BANCA EXAMINADORA



Prof. Dr. Fábio Chaves Nobre – UFRSA
Presidente

Atraso - X Cancelar



Liana Holanda Nepomuceno Nobre (Jul 17, 2020 16:08 ADT)

isando o botão Modo

Prof. Dra. Liana Holanda Nepomuceno Nobre – UFRSA
Primeiro Membro

ptura está mudando...



Luciana Holanda Nepomuceno (Jul 17, 2020 16:11 ADT)

ção, a Ferramenta de Captura
n. Experimente os recurso
turas com Captura e Esboço (ou tente
gnotipo do Windows + Shift + S).

Prof. Dra. Luciana Holanda Nepomuceno – UFRSA
Segundo Membro

Print

RESUMO

A palavra empreendedor vem do francês *entrepreneur*, aquele que assume riscos e começa algo novo, segundo Dornelas (2001). E no mesmo sentido, Dolabela (2006) envolve iniciativa e inovação transformando dificuldades em meios de solucioná-las para si e para os outros, tem característica de ser protagonista das suas escolhas e do ambiente de convívio. Assim empreendedores são pessoas curiosas que buscando informações, identificam oportunidades e criam negócios assumindo os riscos calculados. O plano de negócios consiste no planejamento para que seja feito o passo-a-passo visionando o alcance do resultado positivo do negócio, ou seja, se é viável de resultados desejáveis e pode-se encontrar informações como o tipo de produto ou serviço, público-alvo, concorrentes, fornecedores e realizar análises para comprovar a viabilidade deste conforme as instruções do SEBRAE (2013). Sabe-se que na história do sorvete o fator principal para o surgimento do mesmo é a existência de gelo e da possibilidade de manter determinados alimentos conservados neste. Por isso, quando ocasionalmente verificou-se a progressão da validade das frutas congeladas possibilitou a criação de um novo alimento que triturado e misturado com outros ingredientes pudesse ser transformado em sorvete, uma sobremesa que na época apenas a realeza era beneficiada e quando surgiu no Brasil, apenas os homens eram merecedores desta sobremesa. O método desta pesquisa se caracteriza pela criação de um plano de negócio e estudo de viabilidade financeira de gelados na cidade de Areia Branca/ RN, e escolheu-se por conveniência e por bola de neve por haver uma quantidade não exata de empreendedores informais que comercializam o produto na cidade. O plano de negócio da Poti gelados possui três cenários projetados e considerando faturamento à vista, apenas o cenário otimista obteve resultados positivos com lucros para a implementação da mesma. Assim, se a empresa iniciante obtiver resultados iguais ao cenário realista, esta poderá demandar de mais tempo para se consolidar no mercado e começar a ter lucros. É necessário um capital total de R\$17.571,35, sendo R\$ 1000,00 de capital próprio com taxa mínima de atratividade calculada em 7% e prazo de retorno de investimento em 5 anos. Assim, no cenário realista devido as resoluções negativas dos cálculos empregados para realizar o estudo de viabilidade financeira do plano de negócio atual há a constatação de que não é possível obter lucro, porém com ressalvas de qual cenário analisado o torna viável, embora esse estudo tenha utilizado dados atuais e que possua cenários negativos não pode-se concluir o fracasso ou o sucesso, pois há problemas que somente serão verificados quando esse for implementado podendo ser objeto de estudo de outras pesquisas.

PALAVRAS-CHAVES: Empreendedorismo, plano de negócios, *marketing*, finanças, estratégia, dindim, mousse, *gourmet*, sorvete, gelados, geladinhos

ABSTRACT

The word entrepreneur comes from the French entrepreneur, the one who takes risks and starts something new, according to Dornelas (2001). And in the same sense, Dolabela (2006) involves initiative and innovation, transforming difficulties into ways of solving them for themselves and for others, has the characteristic of being the protagonist of their choices and of the living environment. Thus entrepreneurs are curious people who seek information, identify opportunities and create business by taking calculated risks. The business plan consists of planning to do the step-by-step in order to achieve the positive result of the business, that is, if it is viable with desirable results and information such as the type of product or service, public target, competitors, suppliers and perform analyzes to prove its feasibility according to the instructions of SEBRAE (2013). It is known that in the history of ice cream the main factor for its appearance is the existence of ice and the possibility of keeping certain foods preserved in it. For this reason, when occasionally the frozen fruit's validity progressed, it was possible to create a new food that crushed and mixed with other ingredients could be transformed into ice cream, a dessert that at the time only royalty was benefited and when it appeared in Brazil, only men were worthy of this dessert. The method of this research is characterized by the creation of a business plan and financial feasibility study for ice cream in the city of Areia Branca / RN, and it was chosen for convenience and snowball because there is an inaccurate number of informal entrepreneurs who sell the product in the city. Poti's ice cream business plan has three projected scenarios and considering cash sales, only the optimistic scenario obtained positive results with profits for the implementation of the same. Thus, if the start-up company obtains results equal to the realistic scenario, it may take more time to consolidate itself in the market and start making profits. A total capital of R \$ 17,571.35 is required, of which R \$ 1000.00 is equity with a minimum attractiveness rate calculated at 7% and a 5-year return on investment. Thus, in the realistic scenario due to the negative resolutions of the calculations used to carry out the financial feasibility study of the current business plan, it is found that it is not possible to obtain a profit, however with reservations of which analyzed scenario makes it viable, although this study has using current data and having negative scenarios, failure or success cannot be concluded, as there are problems that will only be verified when it is implemented and may be the subject of further research.

KEYWORDS: Entrepreneurship, business plan, marketing, finance, strategy, dindim, mousse, gourmet, ice cream

QUADROS

Quadro 1: Principais características empreendedoras	14
Quadro 2: Total de MEI's por código de atividade principal	20
Quadro 3: Quantidade de optantes do MEI no estado e município em 2019 e 2020	20
Quadro 4: Quantidade de optantes do Simples Nacional no estado e município em 2019 e 2020	21
Quadro 5: Estatística de Areia Branca: Colocação entre país, estado e microrregião	32
Quadro 6: Cadastro Central de Empresas em 2017	32
Quadro 7: Matriz SWOT ou FOFA	23
Quadro 8: Dados da empreendedora	30
Quadro 9: Clientes potenciais	33
Quadro 10: Concorrentes potenciais	34
Quadro 11: Fornecedores potenciais	34
Quadro 12: Análise SWOT	35
Quadro 13: Obrigação trabalhista	39

FIGURAS

Figura 1: Logomarga	36
Figura 2: Perfil no Instagram	37
Figura 3: <i>Layout</i> de produção atual	38
Figura 4: <i>Layout</i> de produção desejada	38

TABELAS

Tabela 1: Investimento inicial	40
Tabela 2: Descrição de Máquinas e Equipamentos	40
Tabela 3: Descrição de Móveis e Utensílios	40
Tabela 4: Custos para abertura da empresa	41
Tabela 5: Projeção de despesas mensais	42
Tabela 6: Projeção de despesas anuais	43
Tabela 7: Depreciação	43
Tabela 8: Demonstrativo de Resultados – cenário pessimista	44
Tabela 9: Demonstrativo de Resultados – cenário realista	44
Tabela 10: Demonstrativo de Resultados – cenário otimista	45
Tabela 11: Demonstrativo de Fluxo de Caixa – cenário pessimista	45
Tabela 12: Demonstrativo de Fluxo de Caixa – cenário realista	46
Tabela 13: Demonstrativo de Fluxo de Caixa – cenário otimista	46
Tabela 14: Faturamento	47
Tabela 15: <i>Payback</i> Descontado	47
Tabela 16: Valor Presente Líquido	48
Tabela 17: Taxa Interna de Retorno	48

SUMÁRIO

1 – INTRODUÇÃO	10
2 – DEFINIÇÃO DE EMPREENDEDORISMO	11
2.1 – Definição De Empreendedor	11
2.2 – Tipos De Empreendedor	12
2.3 – Perfil Do Empreendedor	14
3 – PLANO DE NEGÓCIO	17
3.1 – Definição e Finalidade Do Plano De Negócio	17
3.2 – A Quem Interessa o Plano De Negócio	18
3.3 – Forma Jurídica	19
3.4 – Estruturação do plano de negócio	22
3.4.1 – Análise de Mercado	22
3.4.2 – Plano Estratégico	22
3.4.3 – Plano Operacional	24
3.4.4 – Plano de <i>Marketing</i>	25
3.4.5 – Plano Financeiro	27
4 – PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	28
5 – RESULTADO DA PESQUISA	29
1. Sumário Executivo	29
1.1 Resumo	30
1.2 Dados da Empreendedora	30
1.3 Missão, Visão e Valores da Empresa	31
1.4 Forma Jurídica	31
1.5 Capital e Fonte de Recursos	31
2. Análise de Mercado	31
2.1 Estudo dos Clientes	33
2.2 Estudos dos Concorrentes	34
2.3 Estudo dos Fornecedores	34
3. Avaliação Estratégica	35
3.1 Análise SWOT	35
4. Plano de Marketing	35
4.1 Produtos e Serviços	35
4.2 Preço	35
4.3 Promoção/ Estratégia de vendas	36
4.4 Praça	37

5. Plano Operacional	37
5.1 <i>Layout</i>	37
5.2 Processos Operacionais	38
5.3 Necessidade de Pessoal	39
6. Plano Financeiro	39
6.1 Investimento Inicial	39
6.3 Custo Fixo Mensal	41
6.4 Demonstrativos de Resultados	43
6.5 Demonstrativo de Fluxo de Caixa	45
6.6 Ponto de Equilíbrio	46
6.7 Viabilidade Econômico-Financeira	47
7. Avaliação do Plano	49
7.1 Análise do Plano	49
7 – CONSIDERAÇÕES FINAIS	49
8 – BIBLIOGRAFIA	50

1 – INTRODUÇÃO

A Associação Brasileira das Indústrias e do Setor de Sorvetes (ABIS, 2019), Carvalho (2011), Azzolini (2007) e Madison consultores (2019) relatam que o possível surgimento do sorvete aconteceu há 4000 anos na China utilizando o leite como ingrediente principal e que após a viagem de Marco Polo, por volta dos anos 1300, encontrou-se variedade de cremes à base de frutas. Reiteram que cerca de mil e novecentos anos atrás, o Imperador Nero mandava seus escravos às montanhas para que buscassem a neve que seria utilizada no congelamento de mel, polpa de frutas ou sucos. E que Alexandre, O Grande, foi o introdutor do sorvete na Europa (356-323 a.C.), onde teria trazido do Oriente uma mistura de salada de frutas com mel, guardadas em potes de barro enterrados no chão e que usavam a neve do inverno para manterem frios.

Madison consultores (2019) e ABIS (2019) em seguida, relata-se que em meados do século XVI, Buontalenti (cozinheiro de Catarina de Médici, rainha consorte francesa de origem italiana) inseriu a sobremesa na corte francesa. A abertura da primeira sorveteria da história data-se em 1670 em Paris com o intuito de inaugurar um estabelecimento de café que vendia sorvetes pelo siciliano Francisco Procópio Cohall. Já no Brasil, o surgimento foi datado de 1835 quando um navio americano aportou no Rio de Janeiro com 270 toneladas de gelo.

Partindo da premissa de conhecer bem a região que iniciará o negócio, deve-se atentar ao mercado do produto a ser fabricado e comercializado. Então, de acordo com a Associação Brasileira das Indústrias e do setor de Sorvetes (ABIS), o consumo de sorvetes no Brasil em 2019 foi 5,29 litros/ ano per capita, diferença de 0,02 em relação a 2018 que foi de 5,27 litros/ ano per capita e apenas 0,09 em 10 anos. Ou seja, ainda há pouco consumo de sorvetes no país apesar do clima tropical.

A ABIS (2020) diz que a Nova Zelândia consome 28,3 litros por ano, por pessoa, sendo o maior consumidor do produto. Nos Estados Unidos, são 20,8 litros. No Brasil, que tem clima mais quente, a média por pessoa é de 5,4 litros por ano.

“A criação do Dia Nacional do Sorvete, celebrado em 23 de setembro, tem contribuído para que o setor se impulse, uma vez que as campanhas em torno da data estimulam o consumo do alimento.” (FISPAL FOOD DIGITAL, 2020)

O portal Fispal Food Digital publicou em 08 de janeiro de 2020 entrevista com o presidente da ABIS, Eduardo Weisberg, onde este revela que em 2018 as vendas alcançaram um montante de R\$ 13 bilhões de reais e mais de 1,2 bilhão de litros de sorvetes vendidos no Brasil. Conforme a entrevista, o presidente relaciona a ordem dos tipos de sorvetes mais vendidos, sendo estes o de massa, picolé e o soft.

Madison consultores faz uma breve discussão sobre a importância do sorvete para impulsionamento do engajamento feminino que precisou agir para desfrutar dos sabores deste gelado.

No Brasil, o sorvete chegou a ser considerado o precursor do movimento de liberação feminina. Para saboreá-lo, a mulher praticou um de seus primeiros atos de rebeldia contra a estrutura social vigente, invadindo bares e confeitarias, lugares ocupados até então quase que exclusivamente pelos homens.

Evoluindo a passos curtos, esta guloseima só teve distribuição no país em escala industrial em 1941, quando foi fundada na cidade do Rio de Janeiro a U.S. Harkson do Brasil, nos galpões alugados da falida fábrica de sorvetes Gato Preto. Seu primeiro lançamento, já com o selo Kibon, foi o Eski-bon. (MADISON CONSULTORES, 2020.)

Madison consultores traz acontecimentos históricos desse alimento no Brasil e em outras regiões do mundo, conforme a seguir:

No início, no Rio de Janeiro, o gelo era envolto em serragem e enterrado em grandes covas para que não derretesse. Ele chegava a durar cinco meses, tempo suficiente para que os sorveteiros mantivessem na população carioca o gosto pelo sorvete.

Nos EUA, maior consumidor de sorvete no mundo, foi instituído o Dia Nacional do Sorvete. É o dia 14 de julho, mês que também é considerado o Mês Nacional do Sorvete. (MADISON CONSULTORES, 2020.).

Este trabalho surge como forma de proporcionar conhecimento aos leitores focados no empreendedorismo e possibilitar a implementação no mercado real. Assim, tem-se como objetivo geral a criação de um plano de negócio e como objetivo específico discorrer sobre empreendedorismo e realizar a análise de viabilidade econômica para inserir no mercado um empreendimento sobre gelados artesanais através da produção de dindins, mousses e sorvetes.

Deste modo, apresenta-se a definição de empreendedorismo, bem como os tipos e os perfis de empreendedor, após define-se o plano de negócio com os pontos a serem discutidos e finalizando com os resultados, sendo este último o plano em si com todos os estudos de viabilidade e pesquisas, objetivando o sucesso de implementação.

2 – DEFINIÇÃO DE EMPREENDEDORISMO

2.1 – Definição De Empreendedor

Dornelas (2001) explica que a palavra empreendedor vem do francês *entrepreneur*, aquele que assume riscos e começa algo novo. Portanto, no mesmo sentido, Dolabela (2006) apresenta iniciativa e inovação transformando dificuldades em meios de solucioná-las para si e para os outros, e tem característica de ser protagonista das suas escolhas e do ambiente de convívio. Além disso, conceitua como um ser sonhador que busca tornar esse sonho realidade. Assim empreendedores são pessoas curiosas que buscando informações, identificam oportunidades e criam negócios assumindo os riscos calculados. Com isso, a atividade empreendedora consiste em oportunidades que surgem através das ideias.

Segundo Dolabela (2006), o ser humano é uma espécie empreendedora, responsável pelo desenvolvimento da sociedade e da economia, então entende-se que o empreendedor é aquele com a capacidade de estar no mercado com produtos e serviços diferenciados, ou seja, capaz de oferecer ao mercado inovações simples que agregam valor e sentimentos ao público-alvo causando-lhe satisfação e bem-estar em usufruir algo do empreendimento conforme as ideias do austríaco Joseph Schumpeter (IBGE, 2017, p. 11). Schumpeter *apud* Martes (2010) trata da inovação como meio de produzir desequilíbrio e ao mesmo tempo desenvolvimento sob diferentes visões, pois as competições de mercado modernas vão se modificando, onde o mais importante não é o preço do produto, mas a tecnologia utilizada.

Baggio e Baggio (2014) *apud* Santos, Campos e Dornelas (2018) definem o empreendedorismo como um conjunto de práticas que são capazes de garantir a geração de riquezas e, um melhor funcionamento nas sociedades que o praticam e que ofereçam suporte para que ele aconteça. Ou seja, identifica as necessidades e adapta para uma organização criativa, não está interessado diretamente no lucro, porém nos benefícios que pode proporcionar à seus clientes.

Utilizando outra característica para o assunto, Martes (2010, p. 05) afirma que “O empreendedor é portador de uma ética e esta é, sobretudo, diferente — por vezes oposta — àquela que até então caracterizara as sociedades e a ações econômicas pré-capitalistas”.

De acordo com o SEBRAE (2010) a definição do empreendedor é nos dias de hoje como um indivíduo capaz de pensar e agir de forma inovadora, identificando e criando

oportunidades, inspirando, renovando e liderando processos, tornando possível o que parece impossível, entusiasmando pessoas, combatendo a acomodação à rotina e assumindo riscos calculados em favor do lucro.

“Dada a situação de concorrência, o capitalista se adapta (constantemente) enquanto o empreendedor inova.” segundo Schumpeter *apud* Martes (2010). Com isso entende-se que o empreendedor é um agente de mudanças na economia e na sociedade em que este insere sua ideia transformando a realidade da região. Já para Martes (2010) o empreendedor surge de uma sociedade específica chamada capitalista moderna. E ainda complementa diferenciando o empreendedor do burguês como aquele que têm princípios e não trabalha apenas para o lucro.

O IBGE (2017, p. 11) relatou a seguinte linha cronológica quanto ao interesse pelo empreendedorismo:

O termo "empreendedor" possuiu vários significados ao longo dos últimos séculos (HÉBERT; LINK, 1988). Tradicionalmente, a noção de empreendedorismo é creditada a Jean-Baptiste Say (1767-1832), mas foi o economista franco-irlandês Richard Cantillon (década de 1680-1734), quem introduziu, em 1755, o termo ao utilizá-lo para descrever “alguém que exerce um julgamento de negócios em face da incerteza” (BULL; WILLARD, 1993, p. 185, tradução nossa)³. A partir das contribuições de Cantillon, diversos autores se debruçaram sobre o tema, como Adam Smith (1723-1790), Jean Baptiste Say (1767-1832), Alfred Marshall (1842-1924), Joseph Alois Schumpeter (1883-1950), Frank Hyneman Knight (1885-1972), Edith Elura Tilton Penrose (1914-1996) e Israel Meir Kirzner (1930-) (HÉBERT; LINK, 1988).

Filion (1999) relata que os economistas ligam o empreendedorismo com a inovação e os comportamentalistas defendem a criatividade e intuição. Em seguida, menciona que através da crença popular o empreendedorismo surgiu das ciências econômicas. Os pioneiros da área foram Cantillon (1755) e Say (1803), sendo interessados não somente na economia, incluindo ao interesse as empresas e criação de novos empreendimentos, desenvolvimento e gerenciamento. Relata que Richard Cantillon era um banqueiro caracterizado como capitalista de risco e que estava interessado em gerenciamento de negócios para obter rendimentos otimizados para o capital investido, já Jean-Baptiste Say considerado economista, pois na época não existiam as ciências gerenciais, acreditava que a criação de novos empreendimentos resultava no desenvolvimento econômico.

“Cantillon e Say consideravam os empreendedores como pessoas que corriam riscos, basicamente porque investiam seu próprio dinheiro.” (FILION, 1999, p. 7) Esta é uma semelhança das ideias e estudos desses autores.

Filion (1988) *apud* Filion (1999) diz que Say foi o primeiro a divulgar os estudos desse campo, portanto pode-se considerá-lo como pai do empreendedorismo. Mesmo estudando sobre inovação, foi Schumpeter que lançou a ideia do empreendedorismo à inovação e mostrou o desenvolvimento econômico através da importância dos empreendedores.

Por conseguinte, o empreendedor é definido como aquele que busca inserir na prática uma ideia que não necessariamente tem o lucro como foco, mas a necessidade de atender a demandas da sociedade e com isso o lucro torna-se uma recompensa do trabalho realizado para o cumprimento desta.

2.2 – Tipos De Empreendedor

Filion (1999) afirma que as características de empreendedorismo na visão de Baumol (1993), onde seriam empreendedores organizadores de negócios e os inovadores, sendo que o primeiro envolve o clássico descrito por Say (1803) e o segundo por Schumpeter (1934).

Conforme a ideia de Hashimoto (2006) *apud* Azzolini (2007) e GEM (2018) há o empreendedor por Necessidade que significa o início de um empreendimento quando a pessoa não está em um emprego formal que garanta seu sustento, enquanto que o empreendedor por Oportunidade já não tem a pretensão de estar empregado numa empresa já existente, mas abrir a sua própria empresa para gerar renda à sua família e a sociedade.

Com isso entende-se que o primeiro é quando o empreendedor é movido pela necessidade de renda e gerar receitas para o sustento familiar, então este empreende por força da sobrevivência e o segundo é quando percebe que a localidade ou o produto/ serviço será bem aceito pela sociedade e tem a capacidade de gerar mais valor do que simplesmente o lucro como forma de sobrevivência.

GEM (2018) observou que houve aumento entre os empreendedores por oportunidade e por necessidade em relação ao ano de 2017 que para cada empreendedor inicial por necessidade havia 1,5 empreendedores por oportunidade. Já no ano de 2018, as taxas de oportunidade ou necessidade são respectivamente 11,0% e 6,7% com proporção da taxa de empreendedorismo inicial de 61,8% e 37,5% e estimativa de 15.107.684 unidades e 9.176.644 unidades.

Com base em Cole (1959) *apud* Filion (1999) há três tipos de funções de negócio, sendo por inovação, imitação e repetição. Já Collins, Moore & Unwalla (1964) e Collins & Moore (1970) *apud* Filion (1999) distinguiram o empreendedor administrativo e o independente. Entretanto, Smith (1967) *apud* Filion (1999) caracterizou dois tipos como o artesão e o oportunista, embora acreditasse no empreendedor tecnológico resolveu classificar como categoria separada.

Tomando o trabalho de Laufer (1974) como base, Filion (1999) relata quatro tipos de empreendedores: o gerente ou inovador, empreendedor-proprietário visionando o crescimento, empreendedor que não busca crescimento e sim eficiência e o empreendedor artesão. Gasse (1978) *apud* Filion (1999) destacou dois tipos de empreendedores: empreendedor artesão e de negócio. Mas também Schollammer (1980) *apud* Filion (1999) descreve cinco tipos corporativo: administrativo, oportunista, aquisitivo, incubativo e imitativo. Por conseguinte, pode-se perceber que entre as ideias dos autores citados pelo menos um tipo se iguala como o empreendedor artesão.

Continuando o raciocínio, Vesper (1980) *apud* Filion (1999) destacou onze tipos de empreendedores:

1. Auto-empregados trabalhando sozinhos;
2. Formadores de equipe;
3. Inovadores independentes;
4. Multiplicadores dos modelos existentes;
5. Exploradores de economia de escala;
6. Acumuladores de Capital;
7. Compradores;
8. Artistas que compram e vendem;
9. Formadores de conglomerados;
10. Especuladores e,
11. Manipuladores de valores aparentes.

Filion (1999) sugeriu de forma independente com base em seus estudos dois tipos de empreendedores, os operadores e os visionários.

Contudo, em nenhum dos estudos houve concordância do tipo padrão do empreendedor, todavia servem de base para a compreensão e propor uma noção das características empreendedoras servindo como exemplos e direcionamentos dos casos que surgem e mudam a percepção do ser quanto a determinado negócio, pois torna-se imprescindível para os interessados entender o porquê do sentimento e o que impulsiona alguém a sair da zona de conforto de um trabalho assalariado à empreender com riscos e sem certeza de sucesso.

2.3 – Perfil Do Empreendedor

Filion (1999) diz que David C. McClelland foi o precursor das ciências do comportamento para o empreendedorismo. Nisso ele definia que o empreendedor exercia controle sobre uma produção e não apenas para consumo próprio, embora com outros estudos ele não tenha feito ligação entre a auto-realização e a decisão de gerenciar um negócio. Filion (1999) critica o fato de McClelland ter explicado o desenvolvimento social e prosperidade apenas com dois fatores principais, sendo estes a necessidade de realização e a de poder, dizendo ser explicações simplórias do assunto.

Segundo o portal do SEBRAE (2020) existem 4 tipos de perfil empreendedor, sendo o primeiro perfil **empreendedor independente** como aquele que já possui um negócio próprio, porém não está formalizado nos âmbitos legais do microempreendedor, apesar de possuir o know-how do negócio por estar há algum tempo no mercado ainda sofre com as burocracias por falta de planejamento estratégico e controle.

Segundo é o perfil **inovador** que possui característica disruptiva, ou seja, pensa em soluções não convencionais para atender o público-alvo da organização, além de pensar em aumentar o mercado que se quer atingir ou até modificar seu modelo de negócio para outro que gere melhor satisfação aos clientes. O importante é solucionar os problemas do seu público, sendo movido pela dúvida para traçar vários caminhos a seguir.

Em seguida, o perfil **provedor** empreende pela necessidade por sonhar em ser independente e ter melhor retorno financeiro, porém busca conhecimento para tornar realidade se capacitando e se esforçando. Por fim, o perfil **visionário** é o empreendedor organizado e preparado para as possíveis situações que possa acontecer, conhece o mercado e antecipa acontecimentos. Os relatórios gerenciais são a principal ferramenta para controlar e prever oportunidades ou ameaças no mercado.

Baseado em Dolabela (2006) o perfil do empreendedor de sucesso está relacionado com a criatividade e a busca por conhecimento para solucionar problemas, ou seja, é uma visão diferente de determinada situação. Seguidamente lista características dos empreendedores de acordo com os estudos de Timmons (1994) e Hornaday (1982) que coincide com as definições das CCE's (Características do Comportamento Empreendedor) do SEBRAE (2010) mostradas a seguir:

1. Estabelecimento de Metas;
2. Busca de Oportunidades e Iniciativa;
3. Busca de Informações;
4. Persuasão e Rede de Contatos;
5. Exigência de Qualidade e Eficiência;
6. Planejamento e Monitoramento Sistemáticos;
7. Comprometimento;
8. Persistência;
9. Disposição para Correr Riscos Calculados;
10. Independência e Autoconfiança

Dornelas (2001) buscou facilitar o entendimento dos estudos das características dos empreendedores sob a perspectiva de vários autores, conforme a seguir:

Quadro 1: Principais características empreendedoras

Ano	Autor	Principais características empreendedoras encontradas
1848	Mill	Assumir riscos
1917	Weber	Autoridade formal

1934	Schumpeter	Inovação, iniciativa
1954	Sutton	Desejo de responsabilidade
1959	Hartman	Autoridade formal
1961	McClelland	Assumir riscos, necessidade de realização, otimismo, relacionamento (afiliação), poder, autoconsciência
1963	Davids	Ambição, desejo de independência, responsabilidade, autoconfiança
1964	Pickle	Foco, relacionamento, habilidade de comunicação, conhecimento técnico
1969	Gould	Percepção de oportunidade, motivado pela realização
1969	Wainer & Rubin	Realização, poder e afiliação
1970	Collins & Moore	Satisfação e prazer pelo que faz
1970	Hornaday & Bunker	Necessidade de realização, inteligência, criatividade, iniciativa, liderança, desejo de ganhar dinheiro, desejo de reconhecimento, orientado à realização, poder, tolerância às incertezas
1971	Palmer	Mensuração do risco
1971	Hornaday & Aboud	Necessidade de realização, autonomia/ independência, histórico familiar, agressividade, poder, reconhecimento, inovação, independência
1972	Draheim	Experiência, credibilidade
1972	Howell	Influências (modelos de referência)
1973	Winter	Necessidade de poder
1974	Borland	Autocontrole
1974	Liles	Necessidade de realização
1977	Gasse	Orientado a valores pessoais
1978	Timmons	Foco/ centrado, autoconfiança, orientado a meta, risco calculado, autocontrole, criatividade, inovação
1979	DeCarlo & Lyons	Realização, independência e liderança
1980	Brockhaus	Propensão a assumir riscos
1980	Hull, Bosley & Udell	Interesse em fama e dinheiro, autocontrole, propensão a assumir riscos, criatividade, realização
1980	Sexton	Energia/ ambição, reação positiva ao fracasso (superação)
1981	Hisrich & O'Brien	Autodisciplina, perseverança, desejo de sucesso, orientado pela ação, orientado a metas
1981	Mescon & Montanari	Realização, autonomia, dominância, controle, organização
1981	Welsch & White	Necessidade de controlar, busca por responsabilidade, autoconfiança, assume desafios, risco calculado

1982	Dunkelberg & Cooper	Orientado ao crescimento, senso de independência, especialização
1982	Welsch e Young	Autocontrole, maquiavelismo, autoestima, assume riscos, aberto a inovação, otimismo

Fonte: Dornelas (2001)

De acordo com Dolabela (2006) o perfil do empreendedor envolve o ser social e o fenômeno local, portanto a época, lugar e a convivência contribuem para maior ou menor taxa de empreendedorismo, pois leva-se em consideração a motivação, mas não significa que não pode ocorrer empreendedorismo por causa desses fatores, apenas é menos provável.

Filion (1999) citou os estudos de Marx (1844;1848) enfatizando o papel das ideologias, em seguida Weber (1930) e Tawney (1947) destacam as ideologias religiosas, e Burdeau (1979) e Vachet (1988) salientam a ideologia liberal.

Contudo, de acordo com Filion (1999) foi McClelland que comprovou que os seres humanos são produtos sociais.

[...] quanto mais empreendedores uma sociedade tiver e quanto maior for o valor dado, nessa sociedade, aos modelos empresariais existentes, maior será o número de jovens que optarão por imitar esses modelos, escolhendo o empreendedorismo como uma opção de carreira. (FILION, 1999, p. 9)

Kets de Vries (1985) *apud* Filion (1999) diz que os empreendedores são pessoas desajustadas precisando criar seu ambiente próprio, já segundo pesquisas sugerem que os empreendedores criam seus negócios não somente para trabalhar para si, inclui por não conseguir ter se adaptado ao emprego anterior.

Filion (1999) afirma que para exercer bem a função de empreendedor é necessário um alto nível de estabilidade emocional, isso porque estão em constante transformação e adaptação no mercado. Em seguida, relata que o comportamento empreendedor depende da região, ou seja, o ambiente favorece o aumento de empreendedorismo de um determinado local conforme suas culturas, hábitos e necessidades. E ainda, quando os indivíduos se tornam empreendedores, a própria atividade do negócio leva-os a desenvolverem características e o saber fazer para continuar evoluindo e permanecer no mercado. Nisso, surge a necessidade de estudar melhor e se aperfeiçoar, ou seja, estão em constante aprendizagem.

Bernardi (2012) destaca alguns perfis e personalidades características do empreendedor e afirma que o primeiro passo é a autoavaliação que seja honesta, realista e criteriosa, sendo:

- senso de oportunidade;
- dominância;
- agressividade e energia para realizar;
- autoconfiança;
- otimismo;
- dinamismo;
- independência;
- persistência;
- flexibilidade e resistência a frustrações;
- criatividade;
- propensão ao risco;
- liderança carismática;
- habilidade de equilibrar “sonho” e realização;
- habilidade de relacionamento.

Drucker (1986) *apud* Pedroso *et. al* (2009) pontua algumas características que identificam o comportamento do empreendedor que complementam ou reiteram as definições ressaltadas anteriormente através de outros autores, assim definem-se:

- a) *Busca de mudança*: o empreendedor sempre está buscando a mudança e a explora como fonte de oportunidade.
- b) *Capacidade de inovar*: contempla os recursos como nova capacidade de criar riqueza, sendo o instrumento próprio do espírito empreendedor.
- c) *Senso de missão*: mantém profundo senso de missão a cumprir, estabelecendo-a por meio da definição dos produtos a serem produzidos e de quais mercados serão atendidos.
- d) *Estabelecimento da cultura*: estabelece e mantém a cultura de sua organização por meio de suas ações, valores e crenças, mostrando o que deve ser feito.

Pedroso *et. al* (2009) pautou-se sobre o jeitinho brasileiro, onde o Brasil é considerado empreendedor em comparação com 42 países pesquisados através do GEM (2006). E pode-se resumir que o esse jeitinho brasileiro refere-se às atitudes dos empreendedores em relação a alguma dificuldade do seu negócio de forma inteligente e não convencional. Essa característica é conhecida especialmente aos brasileiros, pois tende-se a enfrentar problemas principalmente burocráticos e gargalos impensados no planejamento, pois os brasileiros não são estimulados a iniciar um negócio próprio. Por isso, a região e a comunidade influenciam no perfil empreendedor.

[...] apontam a necessidade de o empreendedor brasileiro ter de adotar comportamentos inusitados para sobreviver no ambiente de negócios local, o que pode demonstrar uma possível relação com o conceito e os desdobramentos do jeitinho. (PEDROSO *et. al*, 2009, p. 114)

Segundo Fillion (1999) apesar de tantos estudos não é possível definir um padrão para o perfil dos empreendedores, pois algumas características coincidem entre elas, porém outras se diferem. Além disso, não é possível saber se o empreendedor terá ou não sucesso, embora tenha características empreendedoras. Mesmo que o padrão não tenha sido descoberto, as pesquisas que apontam algumas características dos empreendedores servem para auxiliar àqueles que se consideram como tal a melhorar suas aptidões e aperfeiçoar para obter sucesso.

Com isso, percebe-se que as ideias citadas pelos autores se completam e se diferem em alguns pontos, pois eles não conseguiram padronizar o perfil empreendedor, ou seja, depende de fatores como o tempo, região, convívio familiar e as atitudes que o empreendedor executa ocasionando o acréscimo ou desenvolvimento de características proporcionando o progresso ou não do negócio.

3 – PLANO DE NEGÓCIO

3.1 – Definição e Finalidade Do Plano De Negócio

Conforme o SEBRAE (2013), o plano de negócios consiste no planejamento para que seja feito o passo-a-passo visionando o alcance do resultado positivo do negócio, ou seja, se é viável de resultados desejáveis.

Um plano de negócio é um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Um plano de negócio permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado. (SEBRAE, 2013, p. 13).

Com o plano de negócios pode-se encontrar informações como o tipo de produto ou serviço, público-alvo, concorrentes, fornecedores e realizar análises para comprovar a viabilidade deste conforme as instruções do SEBRAE.

Conforme Salim e Silva (2010), para realizar um plano estruturado é necessário realizar sete passos, sendo estes:

- Sumário Executivo;
- Resumo do Empreendimento;
- Produtos e Serviços;
- Análise do Mercado;
- Estratégias do Negócio;
- Organização e Gerência do Negócio;
- Planejamento Financeiro.

Cunha & Ferla *apud* Azzolini (2007) diz-se que o plano de negócios formaliza o conjunto de dados e informações sobre o empreendimento, além de definir as condições e características e realizar o estudo de viabilidade e riscos calculados. Com isso, percebe-se a necessidade de iniciar a construção do plano de negócios antes de iniciá-lo na forma prática para evitar possíveis erros que podem ser previstos.

De acordo com Bernardi (2012) há cinco formas para concretizar uma ideia de empreendimento:

- montagem de um empreendimento;
- compra de uma empresa em funcionamento;
- sociedade num novo empreendimento;
- sociedade num empreendimento em funcionamento;
- franquia, muito utilizada quando não se conhece o ramo, o que economiza muitas etapas e estudos, além de diluição de riscos.

Salim e Silva (2010) definem o planejamento como uma ferramenta administrativa que permite a organização dos processos de forma a visualizar a concretização na realidade verificando e avaliando direcionamentos para realizações de ações objetivando resultados predefinidos e desejados evitando um resultado pessimista. Nisso eles conceituam três tipos de planejamento chamados Estratégico, Tático e Operacional, onde o primeiro define os objetivos de forma geral para se alcançar o objetivo central, seguido pelo detalhamento das ações a serem executadas, finalizando com a aplicação/ prática em curto prazo de acordo com o planejado anteriormente.

Salim e Silva (2010) identificaram alguns tipos de modelos de negócios, sendo eles o modelo de subsistência (pouco lucro e muitas vendas), modelo de receitas (preço barato com fidelidade do cliente), modelos de crescimento (preço baixo mas aumentar o consumo) e modelo especulativo (preço alto enquanto não há concorrentes).

3.2 – A Quem Interessa o Plano De Negócio

Salim e Silva (2010) apresenta o plano de empreendimento podendo ser criado por um empreendedor ou por sócios. Sendo este apresentado por escrito com a facilidade de ser apresentado oralmente e que os interessados são os sócios, parceiros, bancos (em caso de necessidade de captar recursos de terceiros), intermediários (vendem os produtos de modo informal), investidores, gerentes ou funcionários da empresa (se houver), fornecedores e clientes potenciais. Ou seja, empreendedores e empresários necessitam de um plano de negócios como forma de estruturação e organização, facilitar a boa leitura e melhorar a gestão do negócio, além de criar credibilidade e confiança da empresa aos olhos de outrem.

Salim e Silva (2010) enfatiza que um dos meios de conseguir financiamento para seu negócio é através do plano de negócio para dar procedimento a liberação de capital, pois as agências e instituições de investimento precisam comprovar através deste documento que a empresa possui condições de recuperar o capital investido com prazos definidos e gerar lucros para a mesma.

Fontanini (2000) destaca que algumas organizações governamentais desenvolveram projetos para a área de empreendedorismo, pois estes podem gerar novas oportunidades de contornar os problemas de desemprego.

A falta de capital de giro foi apontada, tanto pelas empresas em atividades como pelos negócios extintos, como a maior dificuldade na condução das atividades das

empresas. A carga tributária e a recessão econômica também foram fatores citados pelos empresários como inibidores dos negócios. Os dois grupos, firmas de sucesso e extintas, julgaram que a empresa, para ter sucesso, deve possuir bom conhecimento do mercado onde atua. Também ter um bom administrador e fazer uso de capital próprio foram fatores considerados importantes para o sucesso do empreendimento. (FONTANINI, 2000, p. 2).

Salim e Silva (2010) reforçam sobre a importância da criação de novas empresas para o desenvolvimento econômico, pois geram movimentações financeiras como aplicação de recursos e o tempo de recuperação de investimentos mais lucros, além do progresso da economia através do consumo.

Salim e Silva (2010) descrevem a falta de capital de giro, carga tributária elevada, forte concorrência, problemas financeiros, clientes devedores, falta de clientes, local inadequado, baixa qualificação de funcionários, desconhecimento do mercado e recessão econômica no país como agentes causadores da mortalidade prematura de empresas no Brasil.

Assim, o plano de negócios tem a sua utilidade para facilitar a gerência, organização e captação de recursos, bem como auxiliar no bom planejamento evitando riscos e prevendo estratégias de permanência e solidificação no mercado. Ou seja, não somente interessa ao proprietário da empresa como também aos funcionários que deverão conhecer onde estão inseridos e aos investidores que pretendem receber retorno do seu capital e aos fornecedores que aumentam a fidelidade e a confiança de vender seus produtos e garantir o recebimento monetário destes de forma confiável gerando fidelidade entre ambos, ressalta-se sobre a confiança no mercado e a geração de empregos para o desenvolvimento econômico do local.

3.3 – Forma Jurídica

Segundo SEBRAE (2013), a forma jurídica define como a empresa será tratada em conformidade com a lei e como será o relacionamento com terceiros.

“Quanto à forma jurídica, as empresas podem ser compostas por apenas um indivíduo, que responde sozinho pelo negócio, ou por mais de uma, as chamadas sociedades.” (AZZOLINI, 2007, p. 23).

SEBRAE (2013) define o Microempreendedor Individual (MEI) como a pessoa que trabalha por conta própria e é legalizado como pequeno empresário optante pelo Simples Nacional, porém deve-se atentar aos requisitos de não ser sócio ou titular em outra empresa e contratar no máximo um funcionário. O Portal do empreendedor reitera que o MEI não pode participar como sócio, administrador ou titular de outra empresa, pode contratar apenas um funcionário e ainda deverá exercer uma atividade econômica permitida no CNAE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas).

No Manual do PGMEI (Programa Gerador do DAS) do Portal do Simples Nacional do Governo Federal conceitua Microempreendedor Individual (MEI) sendo o empresário individual que atenda, cumulativamente, às seguintes condições: - tenha auferido receita bruta acumulada nos anos-calendário anterior de até R\$ 81.000,00 (a partir de 01/01/2018) ou seu limite proporcional para o ano de início de atividade; - seja optante pelo Simples Nacional e SIMEI.

Conforme Dornelas (2001), o Simples Federal é a forma de recolhimento de tributos e contribuições federais simples, utilizada para as microempresas e empresas de pequeno porte, onde são calculados os percentuais baseados no faturamento bruto anterior e organizado em apenas um único documento. O SEBRAE (2013) reitera que o Simples Nacional é destinado para empresas que terão redução e simplificação dos tributos através de recolhimento de imposto único. Essa taxa inclui as tributações de IRPJ, CSLL, PIS/PASEP, COFINS, IPI, ICMS, ISS e Contribuição para a Seguridade Social Patronal.

[...] a opção pelo Simples Nacional implica o recolhimento mensal, mediante documento único de arrecadação, no montante apurado na forma prevista nesta Resolução, em substituição aos valores devidos segundo a legislação específica de cada tributo, dos seguintes impostos e contribuições, ressalvado o disposto no art. 5º: I - Imposto sobre a Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ); II - Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI); III - Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL); IV - Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS); V - Contribuição para o PIS/Pasep; VI - Contribuição Patronal Previdenciária (CPP) para a Seguridade Social, a cargo da pessoa jurídica, de que trata o art. 22 da Lei nº 8.212, de 24 de julho de 1991; VII - Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação (ICMS); VIII - Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS). (Art. 4º da Resolução CGSN nº 140, de 22 de maio de 2018).

O DAS é o Documento de Arrecadação do Simples Nacional, ou seja, é como o empresário vai recolher os impostos pago até o dia 20 de cada mês. O DASN-SIMEI é a Declaração Anual Simplificada para o Microempreendedor Individual devendo ser entregue até o último dia do mês de maio do ano seguinte.

O Total de MEI's organizados pelo código da atividade principal na Classificação Nacional de Atividades Econômicas - CNAE são:

Quadro 2: Total de MEI's por código de atividade principal

	Sorveteiro (a) Independente 4729-6/99	Sorveteiro (a) Ambulante Independente 5612-1/00
Nacional	89.525	180.522
Estado	1.499	1.972

Fonte: Estatística Simples Nacional do Governo Federal (2020)

Nas estatísticas do SINAC (Sistema de Nacional de Centrais de Abastecimento) em 04 de abril de 2020, haviam 1.282 empresas optantes no estado RN por município e data e 8 empresas optantes por CNAE 4729699 no estado RN por município e data, em Areia Branca/ RN.

Segundo Portal do Empreendedor o Total de Empresas Optantes no SIMEI (Sistema de Recolhimento em Valores Fixos Mensais dos Tributos do Simples Nacional), em 25/01/2020, na cidade de Areia Branca são 854 e no estado do Rio Grande do Norte são 122.277 empresas.

Nas estatísticas do SIMEI (Sistema de Recolhimento em Valores Fixos Mensais dos Tributos do Simples Nacional) em 04/04/2020, haviam 862 empresas MEI's optantes no estado RN por município e data de formalizados no Portal do Empreendedor e o total geral de 882 empresas optantes no estado RN por município e data, em Areia Branca/ RN.

Ainda nas Estatísticas do Simples Nacional, a quantidade de MEI's formalizados no Portal do Empreendedor optantes por CNAE 4729699, UF e Município tinham o total de 8 empresas optantes no estado RN por município em 04 de abril de 2020.

Quadro 3: Quantidade de optantes do MEI no estado e município em 2019 e 2020

MEI	Qtde. Optantes RN - 2019	Qtde. Optantes RN - 2020	Qtde. Optantes AB - 2019	Qtde. Optantes AB - 2020

JAN	102.897	122.812	761	858
FEV	104.301	124.294	772	868

Fonte: Estatística Simples Nacional do Governo Federal (2020)

Com isso, percebe-se uma diferença de 16,22% na quantidade optantes do RN e 11,30% na quantidade optante em Areia Branca em janeiro. Em fevereiro essa diferença é de 16,08 para o primeiro item e 11,06% no segundo item.

Quadro 4: Quantidade de optantes do Simples Nacional no estado e município em 2019 e 2020

Simples Nacional (Inclusive SIMEI)	Qtde. Optantes RN - 2019	Qtde. Optantes RN - 2020	Qtde. Optantes AB - 2019	Qtde. Optantes AB - 2020
JAN	154.395	176.080	1.148	1.253
FEV	157.736	179.371	1.170	1.269

Fonte: Estatística Simples Nacional do Governo Federal (2020)

Em janeiro essas diferenças são de 12,32% e 8,38%, já em fevereiro, esses valores são de 12,06% e 7,80% para a quantidade de optantes no RN e quantidade de optantes em Areia Branca, respectivamente.

Para abertura e registro da empresa é necessário realizar os seguintes procedimentos:

- Registro na Junta Comercial;
- Registro na Secretaria da Receita Federal (CNPJ);
- Registro na prefeitura municipal, para obter o alvará de funcionamento;
- Cadastramento junto à Caixa Econômica Federal no sistema “Conectividade Social – INSS/FGTS”;
- Registro no Corpo de Bombeiros Militar: órgão que verifica se a empresa atende as exigências mínimas de segurança e de proteção contra incêndio, para que seja concedido o “Habite-se” pela prefeitura. (SEBRAE. Acesso em: 10/04/2020)

Segundo o Portal do Empreendedor há vantagens em ser formalizado como a inscrição do CNPJ e Alvará de funcionamento sem custo e burocracia, a possibilidade de vender ao governo, acesso a produtos e serviços bancários, baixo custo mensal de tributos em valores fixos, emissão de Nota Fiscal (NF), e apoio técnico do SEBRAE, entre outros. Porém, também há obrigações como possuir cadastro no Portal de Serviços do Governo Federal, fornecer dados pessoais (RG, título eleitoral, endereço e contato), descrever a atividade econômica, forma de atuação e local do negócio, e autorizar o uso de dados na área do usuário da REDESIM.

No portal do SEBRAE é descrito como se realiza o cálculo de pagamento do DAS:

I) Sem empregado

5% do salário mínimo vigente - a título de contribuição previdenciária do empreendedor;

Mais R\$ 1,00 mensais de ICMS - Imposto sobre Circulação de Mercadorias (se for comércio e/ ou indústria);

Mais R\$ 5,00 mensais de ISS - Imposto Sobre Serviços (se for prestação de serviços).

II) Com empregado, além dos valores acima (MEI poderá ter um empregado, desde que o salário seja de um salário mínimo ou piso da categoria)

Desembolsa 3% de INSS patronal sobre a remuneração;

Retém do empregado 8% de INSS sobre a remuneração;

E 8% de FGTS e demais contribuições.

Contudo, a forma jurídica é o que definirá algumas obrigações legais do negócio, assim como há vantagens para o empreendimento e para o empreendedor de ser legalizado.

3.4 – Estruturação do plano de negócio

3.4.1 – Análise de Mercado

SEBRAE (2013) observa que os clientes compram soluções para o que desejam e precisam e não apenas produtos e para isso deve-se conhecê-los bem, pois o negócio se torna viável quando há clientes e poder de compra suficientes para cobrir as despesas através das vendas e gerando lucros. Já o conhecimento dos concorrentes é necessário para se destacar e se diferenciar deles atraindo maiores vantagens, além de servirem como parâmetro de qualidade e possibilidade de parcerias. Os fornecedores são os responsáveis pela matéria-prima de qualidade e que realize a entrega de forma ágil que não atrapalhe a produção de sua empresa por falta de insumos, por isso é preciso pesquisar e criar relacionamentos com fornecedores confiáveis e que possuam um custo benefício favorável.

Turgeon *apud* Azzolini (2007) discorre sobre três estudos, sendo estes o de **clientes** que denomina a importância de conhecer seu público-alvo para poder atraí-lo e conquistar o mercado; há os **concorrentes** diretos e indiretos, onde o primeiro corresponde aos mesmos produtos/ semelhantes e o segundo que é oferecido produtos diferentes ambos satisfazendo as necessidades dos consumidores; finalizando com a importância de uma pesquisa de mercado de **fornecedores**, possibilitando identificar os possíveis fornecedores, os produtos oferecidos por eles, sua localização, preços e formas de pagamento, podendo assim, optar pelo fornecedor que ofereça produtos de qualidade pelo melhor preço. Com isso, percebe-se que pode conquistar vantagens em comparação aos concorrentes com fornecedores confiáveis e definição das necessidades dos clientes.

A análise de mercado permitirá conhecer e gerar planos de ações para alcançar e determinar o público-alvo, conseguir bons fornecedores que tenham compromisso em servir à sua empresa e se destacar entre os concorrentes e ter a possibilidade de formar parcerias benéficas para ambos.

3.4.2 – Plano Estratégico

Clemente *et al.* (2004) diz que para alcançar determinados objetivos é necessário realizar questionamentos com intuito de analisar e planejar para gerar uma melhor tomada de decisão.

Salim e Silva (2010) definem a estratégia como o caminho a ser percorrido de um ponto a outro de acordo com as restrições estipuladas e o prazo determinado. E ainda acrescenta que para realizar uma boa estratégia faz-se necessário descrever o ponto inicial, ou seja, onde se encontra o empreendedor, a empresa e o país e após responder essas questões parte-se para onde se quer estar envolvendo diversos aspectos e metas. Com isso, define-se o prazo para um plano ser válido ou executado e finalizando com as restrições de recursos sendo financeiros, logísticos, humanos, etc.

Lemos *et. al* (2004) diz que a administração estratégica se baseia na análise externa e interna da empresa tornando possível a identificação e seleção de alternativas estratégicas para a organização.

De acordo com Clemente *et al.* (2004), uma escola chamada *Design* propôs um modelo de análise para capacidades internas e possibilidades externas do negócio comumente conhecida pela sigla do termo em inglês SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities* e

Threats) traduzindo pelo dicionário como forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da organização. Salim e Silva (2010) complementa que é realizada para enfrentar possíveis gargalos, originária do Prof. Michael Porter da *Harvard University*.

Essa análise é realizada em quadrante, onde as oportunidades e ameaças são relacionados a fatores externos à empresa e as forças e fraquezas visam características da própria empresa, ou seja, internamente podendo ser vista no quadro a seguir:

Quadro 5: Matriz SWOT ou FOFA

ANÁLISE EXTERNA		
ANÁLISE INTERNA		
	Oportunidades	Ameaças
	Forças	Fraquezas
	Potencialidades	Alerta de defesa
	Debilidades	Pontos Vulneráveis

Fonte: Adaptado de Salim e Silva (2010) e Clemente *et al.* (2004)

A identificação desses fatores permite que o empreendedor perceba que tipos de ações pode realizar para evitar possíveis equívocos, bem como criar estratégias de melhorar seu ambiente e se adequar ao mercado consumidor.

Salim e Silva (2010) observa que o ambiente externo não pode ser modificado, pois há situações onde não há a possibilidade de controlar o ocorrido. Assim, o ambiente externo resulta-se da influência de forças e influências diferenciadas de acordo com suas próprias características. Já o ambiente interno, é o que está intrínseco no empreendimento e as pessoas que o compõem podem controlar e modificar o que ocorre na empresa, ou seja, há gerenciamento pela capacidade de realizar no ambiente. Através dessas análises pode-se chegar a um resultado desejado e tomar decisões evitando possíveis transtornos.

Lemos *et. al* (2004) evidencia que no Brasil há enormes taxas de falências de empresas devido à falta de planejamento e que em sua maioria as organizações não utilizam a teoria do planejamento para a prática.

Lemos *et. al* (2004) cita que Oliveira (1993) discorre do planejamento em três níveis chamados estratégico, tático e operacional, onde cada um deles desempenham uma função diferente na empresa, sendo o primeiro responsável pelo conteúdo geral da empresa e também pelo planejamento a longo prazo que segue para o próximo planejamento de médio prazo que liga o longo ao curto, pois este tem habilidades técnicas medianas de ambos conhecimentos e finaliza-se pela operação realizada que é crucial para o funcionamento da organização que no caso desta ser de produção deve-se fabricar os itens para os consumidores de forma que atendam as necessidades e com qualidade para garantir que continue vendendo e faturando.

Salim e Silva (2010) descreve perguntas sobre onde se quer estar em determinado e diz que realizar perguntas sobre o futuro permite determinar qual caminho deve-se percorrer, pois evita-se traçar caminhos que não estão de acordo com os objetivos. Assim, a visão é o olhar para o futuro da organização, ou seja, o que a empresa pretende alcançar em determinado tempo previsto visando um objetivo planejado conforme Clemente *et al.* (2004) que ainda complementa que a visão é o pivô de inspirar e motivar algo realizável.

Salim e Silva (2010) reitera que ao criar objetivos deve-se ter em mente algo alcançável e que não precisa determinar objetivos finais de carreira, mas etapas com objetivos

intermediários para a realização e consolidação de uma trajetória de carreira e salienta sobre um plano extra caso o primeiro obtenha falhas do objetivo inicial.

Salim e Silva (2010) conceitua a missão como função de exercício no mercado do público-alvo com o fornecimento de produtos ou serviços que beneficiem os consumidores. Em seguida, conceitua-se a visão como o futuro a ser alcançado baseando-se em referências do mercado e do público devendo ser reconhecida pela qualidade, criatividade, eficiência e eficácia. Já o SEBRAE (2013), define como o papel que desempenha na área de atuação, ou seja, é a razão existencial que identifica e gera caminhos para o negócio.

A definição de metas é imprescindível para o empreendedor visualizar e criar mecanismos de obter o resultado esperado. Clemente *et al.* (2004) descreve a importância das metas como orientação do trajeto a ser percorrido, pois são elas que alinham a visão e a missão da empresa.

Uma regra de ouro para o estabelecimento de uma meta é que ela seja SMART! O **S** de eSpecífica, ou seja, ela não deve ser genérica; deve ser clara e específica. O **M** de Mensurável, somente assim você poderá reconhecer e avaliar o seu desempenho. O **A** é de Alcançável, porque uma meta não deve ser um sonho, deve tornar-se realidade - muitas pessoas estabelecem metas completamente fora do alcance e acabam desistindo. O **R** é de Relevante, já que uma meta precisa ter significado para você. Metas insignificantes não representam desafio, nem trazem motivação para sua realização. E, por fim, o **T**, de Temporal. Toda meta precisa de um prazo para ser atingida, caso contrário não traz desafio. (CLEMENTE *et al.*, 2004).

Salim e Silva (2010) nota que ao dividir os objetivos em metas, e se estas forem alcançadas, há maior probabilidade de alcançar os objetivos maiores.

Levando em consideração os estudos de Clemente *et al.* (2004), o planejamento estratégico define e melhora a proposta de valor da empresa de forma que poderá ser modificada de acordo com a necessidade vista antes no esboço escrito em vez de implementar na prática com mais probabilidade de erros evitando perdas de clientes, custos desnecessários, entre outros.

Segundo o Manual de Marcas do INPI (Instituto Nacional de Propriedade Industrial), a marca pode ser dividida em 4 formas, sendo estas a **nominativa** que utiliza letras e símbolos, **figurativa** constituída por desenhos, imagens, figuras ou símbolos, **mista** que incluindo as formas anteriores, e **tridimensional** representando uma forma plástica que individualiza os produtos/ serviços.

O planejamento estratégico e suas ferramentas serão de grande importância para o crescimento do negócio, pois é o que norteará algumas tomadas de decisões e permitirá antecipar algumas ações auxiliando a evitar ou diminuir riscos.

3.4.3 – Plano Operacional

Broch (2017) define o planejamento operacional como o meio que orienta a formalização da empresa através de documentos, métodos, formas para desenvolver e implantação. Além disso, permite a elaboração de projetos e estratégias de mercado visando e integrando as áreas envolvidas na empresa.

Félix (2016) afirma que 'plano operacional é um instrumento que pode-se observar layout, capacidade produtiva, especificações do processo de produção e necessidade de pessoal e que são formalizados em documento para descrever os requisitos para a abertura de um negócio.

Clemente *et al.* (2004) afirma que a operação é a transformação dos recursos em produtos.

Os processos ocorridos sobre materiais podem: transformar suas “propriedades físicas ou químicas”; mudar sua “localização” numa operação de transporte, ou ainda mudar a “posse”, como acontece no comércio; e também, simplesmente, promover “estoque” na armazenagem. (CLEMENTE *et al.*, 2004).

SEBRAE (2013)) e Félix (2016) apontam que no plano operacional é necessário definir o *layout*, ou seja, como será organizado o espaço físico e os recursos para realizar as operações, sendo que trará benefícios como aumento da produtividade, diminuição de desperdício e retrabalho, facilidade em localizar os produtos e melhoria de comunicação das pessoas e dos setores.

Clemente *et al.* (2004) defende que o modelo operacional deve estar de acordo com a proposta de valor e se este não houver concordância deve-se redefinir a proposta, pois é o modelo operacional que fará a organização alcançar o que foi planejado.

Bernardes (2003) *apud* Pastor Jr. (2007) evidencia que o planejamento operacional inconsistente gera dificuldades em identificar e resolver restrições do ambiente de produção e gerência com o intuito de minimizar e impedir interferências no fluxo de trabalho, assim ocasionando atrasos, custos não previstos e falhas na execução dos serviços.

SEBRAE (2013) e Oliveira (2015) reiteram a importância para a definição da capacidade produtiva, pois estima a quantidade de produtos que devem ser produzidos e quantos clientes pode-se atender de acordo com a estrutura atual da empresa, assim diminui a ociosidade e estima o crescimento no mercado.

Conforme SEBRAE (2013) e Félix (2016), os processos operacionais servem para definir como será o funcionamento da empresa, ou seja, deve-se descrever as etapas de cada atividade como a produção, vendas e incluem-se as rotinas administrativas.

Segundo Oliveira (2015) para desenvolver uma programação de atividades irá depender da estimativa de duração e como será decidida a sequência dessas atividades, com isso é necessário trabalhar através de metas e calendários e fazer uma ligação com cronogramas e tabelas para realizar um acompanhamento e controle.

“Charnov (2009), diz que o planejamento operacional é diário que trata de cronogramas, tarefas específicas e alvos mensuráveis e envolve gerentes em cada unidade que será responsável pela realização do plano.” SOUZA e MARCELINO (2018).

Pastor Jr. (2007) complementa que a atuação gerencial junto ao planejamento, acompanhamento e controle das atividades podem resolver ou minimizar a maioria dos problemas operacionais.

Oliveira (2015) e Souza e Marcelino (2018) evidenciam que no desenvolvimento operacional deve-se identificar e definir os recursos necessários para viabilizar as atividades, sendo estes como mão-de-obra, materiais, serviços, variáveis de custos e investimento para cada particularidade da ação.

SEBRAE (2013) aponta a necessidade de realizar projeção de pessoal para o funcionamento do empreendimento, tendo que verificar a disponibilidade de mão-de-obra qualificada na região, consultar sindicatos de classe e realizar pesquisas sobre a lei, piso salarial, jornada de trabalho, etc.

Com isso, pode-se concluir que o planejamento operacional é o que definirá as etapas e processos da empresa, bem como os responsáveis pelas atividades de gestão e produção e que o planejamento mal elaborado poderá incorrer em prejuízos para empresa em termos de custos, tempo e qualidade.

3.4.4 – Plano de Marketing

Clemente *et al.* (2004) descreve a importância do *marketing* para o ambiente competitivo atuando como coordenador, facilitador e dinamizador das relações com o mercado, ou seja, o *marketing* irá auxiliar a entender o mercado e como alcançá-lo e promover maiores e melhores vendas do produto ofertado consequentemente aumentando os lucros.

Kotler (2002) *apud* Paulek (2017) diz que o plano de *marketing* permite que a empresa seja menos vulnerável às crises podendo antecipar e prever o que poderá ocorrer, assim consegue se antecipar as necessidades do mercado, reduzindo problemas e melhorando os produtos estando sempre um passo a frente dos concorrentes de forma lógica e planejada.

Nos estudos de Clemente *et al.* (2004) há o chamado mix de *marketing* que possui o conhecido “4P’s” descritos como preço, promoção, praça e produtos ou serviços e as áreas “4A’s”, sendo estas últimas análise, adaptação, ativação e avaliação.

A análise compreende os integrantes do mercado, pois coleta sistematicamente e processa os dados auxiliando no processo de decisão da empresa. Em seguida, a adaptação dos produtos de acordo com as conclusões da análise levando a ativação de chegada aos consumidores, finalizando com a avaliação que verificará e controlará os pontos anteriores colocados em prática.

A implementação do *marketing* é o processo que transforma os planos de *marketing* em ações e assegura que estas sejam executadas de uma maneira em que se realizem os objetivos declarados no plano. As empresas podem adotar estratégias distintas de *marketing*, como composto de *marketing*, também conhecido por 4 Ps (produto, preço, praça e propaganda), análise ambiental, análise swot [...] (KOTLER, 2002 *apud* PAULEK, 2017, p. 24).

Paulek (2017) descreve que há a análise ambiental subdividida em macroambiente e microambiente, sendo o primeiro composto por fatores demográficos, social, econômico, legal, tecnológico e natural e os fatores que compõem o segundo são fornecedores, clientes, concorrentes, intermediários, entidades de interesse e produtos substitutos.

O segmento segundo Clemente *et al.* (2004) é a particularidade do mercado em que o negócio está inserido para melhor atender as demandas.

“Todo mercado pode ser fragmentado em segmentos, em nichos e, no limite dessa segmentação, em indivíduos, em customização.” (CLEMENTE *et al.*, 2004, p. 78).

O público-alvo baseado em Clemente *et al.* (2004) é quando há compradores habituais e potenciais compradores, localizando-se no mercado-alvo que deve ser o foco da organização para viabilidade econômica.

Salim e Silva (2010) diz que o conjunto de compradores possíveis para seus serviços e produtos é o que define o mercado potencial. Já o mercado real de uma empresa é definido pelo conjunto de clientes que regularmente realizam compras de produtos e serviços. E o mercado total de um produto é quando soma o mercado de todos os fornecedores de produtos e serviços similares e têm-se clientes destes produtos ou serviços.

Para identificar um segmento há variáveis como a geográfica, onde verifica-se o local e o clima para melhor atender as necessidades; demográfica avaliando aspecto de idade, sexo, ocupação, família, renda, setor, escolaridade para determinar um padrão; e, finalmente psicográfica que envolve características dos indivíduos como estilo de vida, personalidade, atitude, comportamento e aspirações.

Salim e Silva (2010) categoriza como **participantes** ou **players** os fornecedores que tem mercado de um produto. Nisso pode-se ter o fornecedor que vende mais em valor, o que vende produtos com faixa de preço elevada e aqueles que vendem produtos de valores mais acessíveis. E pontua o *benchmark* como os fornecedores, baseado em algum critério específico, de referência no mercado.

Segundo Salim e Silva (2010) pode-se conseguir dados do mercado e do produto através de instituições de pesquisa especializadas, órgãos governamentais responsáveis por

pesquisas oficiais, nos próprios meios de comunicação online dos concorrentes, revistas e outras publicações de fontes confiáveis.

Para realizar uma pesquisa de mercado, Salim e Silva (2010) apontam que é necessário possuir objetivos claros para captar informações e definir o grau de precisão. Geralmente, utiliza-se a amostragem estatística, embora tenha que compor uma quantidade que se assemelhe ao universo para direcionar a pesquisa.

3.4.5 – Plano Financeiro

Salim e Silva (2010) definem o planejamento do recurso financeiro para utilizar o capital necessário para concretizar as ações e objetivos planejados de acordo com a ideia do empreendedor tornar seu sonho em realidade.

Paulek (2017) entende que o planejamento financeiro é um dos mais importantes para os processos administrativos de uma organização pela utilização no direcionamento da empresa tanto interna quanto externa com a necessidade de atrair investidores como também optar por melhores fornecedores.

Salim e Silva (2010) descreve que para conseguir o capital necessário pode-se recorrer a recursos da própria família, amigos e de si próprio, onde ocorre na maioria dos casos de empreendimentos pequenos. Outra possibilidade é utilizar de recursos do governo como FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos do governo federal), FAPs (Fundações de Amparo à Pesquisa) e agências de desenvolvimento regional. E ainda, utilizar-se de recursos de investidores como os investidores anjos, fundos de capital semente e fundos de *venture capital*.

Salim e Silva (2010) enfatiza que os empreendedores de empresas nascentes possuem dificuldades em captar recursos para iniciar o negócio, pois os investidores têm preferência por empresas que possuem a constatação da viabilidade do negócio.

Salim e Silva (2010) pontua que outro problema costumeiro dos empreendedores é a fixação de preços, onde define-se os produtos populares de baixo preço e os produtos que chama-se “premium”, ou seja, este último representa produtos de melhor qualidade e preço menos acessível aos consumidores e que essa determinação depende da estratégia adotada.

Degen (2009) *apud* Paulek (2017) acredita que o cálculo do tempo para recuperação do investimento (*Payback*) é mais utilizado pelos empreendedores por ser muito simples, pois baseia-se na projeção do fluxo de caixa consistindo em utilizar o cálculo do quociente entre o investimento total ou máxima necessidade de investimento do novo empreendimento e o saldo operacional de caixa médio dos períodos futuros. Embora a simplicidade, este método não leva em consideração o valor do negócio após o tempo de recuperação dos investimentos, assim deve-se considerar o tamanho do fluxo de caixa para conseguir essa recuperação de forma rápida e segura.

Atkinson (2000) *apud* Paulek (2017) descreve o método que calcula o dinheiro no tempo conhecido por Valor Presente Líquido (VPL ou NPV) como a soma de todos os valores presentes do fluxo de caixa com todas as entradas e saídas de caixa de um projeto.

Conforme orientações de Degen (2009, p. 195-6), para calcular o VPL (valor presente líquido) 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 (por exemplo, 10 anos), 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. (PAULEK, 2017, p. 27).

Então, a importância do cálculo do VPL definirá o valor líquido daquele momento, ou seja, no presente conforme o próprio nome induz e necessita de um valor de referência para calculá-lo.

Dornelas (2005) *apud* Paulek (2017) descreve que para calcular a Taxa de Retorno Interno (TIR ou IRR) deve-se descobrir a taxa de desconto (CMPC ou WACC é o mais utilizado) que fornece um VPL igual à zero, pois assim o Valor Presente (VP ou PV) dos fluxos de caixa futuros é igual ao investimento efetuado para realizar o cálculo utiliza-se fórmulas geralmente em planilhas eletrônicas ou calculadoras científicas.

Paulek (2017) afirma que os primeiros índices que os investidores observam são estes apresentados anteriormente, pois são eles que demonstram a ideia real da viabilidade econômico-financeira do negócio permitindo decisões fundamentais e estruturadas.

4 – PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia desenvolve as ideias e teorias de diversos autores sobre o tema de empreendedorismo e a criação prática do plano de negócios, onde este será dividido em oito tópicos, sendo detalhado ao decorrer deste artigo.

Köche (2011) define a utilização de materiais publicados como revista, livros, mecanismos eletrônicos, sendo disponíveis para o público caracteriza-se pesquisa bibliográfica, onde o pesquisador identifica as teorias para comprovar seu estudo de acordo com o problema proposto. Marconi e Lakatos (2011) *apud* Paulek (2017) define a pesquisa de campo como meio de adquirir conhecimentos e informações a respeito de determinado caso a solucionar.

O plano de negócio inicia-se pela visualização do sumário executivo, sendo subdividido em resumo que descreve o negócio resumidamente para o leitor ter uma noção geral do conteúdo, seguido dos dados do empreendedor, missão e visão da empresa, forma jurídica definidas através dos órgãos competentes e capital e fonte de recursos detalhadas nas estratégias de negócio, utilizando o modelo disponibilizado pelo SEBRAE.

Posteriormente é realizada a análise de mercado, onde divide-se em estudos dos clientes, concorrentes e fornecedores, estas informações serão obtidas através de pesquisas com mecanismos digitais como site do IBGE, *Instagram* e *google maps*, criando uma tabela com alguns dados dos concorrentes e fornecedores.

Gil (2010) *apud* Paulek (2017) descreve dois tipos de amostra sendo probabilística com dados científicos utilizando a estatística e amostra não probabilística que se nega o uso de dados matemáticos usando critérios do pesquisador. Marconi e Lakatos (2011) *apud* Paulek (2017) segue a explicar que há a amostragem não probabilística, por conveniência e por bola de neve não utiliza seleção aleatória e aplicação estatística.

Segundo Malhotra et al (2005), esse tipo de amostragem não depende do acaso e sim do julgamento do pesquisador. Ele escolhe os elementos da amostra arbitrariamente, de acordo com a conveniência. Já para Mattar (2011b) a amostragem por conveniência é comumente utilizado para testar ou obter conhecimentos sobre determinado assunto de interesse. (PAULEK, 2017, p. 31).

Assim, a bola de neve foi utilizada na definição dos concorrentes, pois não há uma quantidade exata de empreendedores informais de gelados na região e a conveniência se deu através do conhecimento da empreendedora em encontrar alguns desses dados.

No terceiro tópico detalha-se o plano de marketing de acordo com o mix dos 4 P's (Produtos e Serviços, Preço, Promoção e Praça) que será preenchido de acordo com as estratégias adotadas pela empreendedora e com base nas teorias de Clemente *et al.* e Kotler.

Quarto tópico falará sobre o plano operacional descrevendo como será realizada a produção definindo o *layout* de trabalho e os processos operacionais.

Por conseguinte, no plano financeiro serão detalhados os investimentos fixos, estoque inicial, caixa mínimo, investimentos pré-operacionais, investimento total, faturamento mensal, custos unitários e de comercialização, custos fixos e variáveis, demonstrativos de resultados (DRE) e indicadores de viabilidade (TIR, VPL e *payback*) obtidos através de cálculos com dados fornecidos pelos meios de comunicação confiáveis do SEBRAE, bancos e pesquisas de estabelecimentos locais, baseadas em Gitman, e pré-definiu uma taxa de retorno de capital próprio de 8% e tempo de retorno do investimento em 5 anos.

O sexto tópico descreve a avaliação estratégica realizando a análise SWOT com base nos conhecimentos da empreendedora.

E, por último, a avaliação do plano que revelará se o plano de negócio realizado terá resultados positivos e se há a possibilidade de sucesso na implementação do mesmo.

O método desta pesquisa se caracteriza como criação de plano de negócio de gelados na cidade de Areia Branca/ RN, e escolheu-se por conveniência e por bola de neve por haver uma quantidade não exata de empreendedores informais que comercializam o produto na cidade.

Esse estudo finaliza-se com a conclusão das considerações finais, onde retrata a discussão das ideias levantadas ao longo deste trabalho observando a aplicabilidade da teoria na prática.

5 – RESULTADO DA PESQUISA

Pode-se descrever o perfil da empreendedora em questão como provedor, embora tenha um pouco das outras 3 características, esse é o que mais se encaixa no perfil, pois ela sonha e imagina como será a estratégia de mercado para conseguir clientes em vários segmentos buscando conhecimento e retorno financeiro para uma vida autônoma mais agradável.

I. Sumário Executivo

Empresa no ramo de gelados alimentícios através dos produtos dindim, mousse e sorvete que será vendido para estabelecimentos de comercialização de alimentos, onde há a possibilidade de vender sobremesa gelada. Esse tipo de negócio se encaixa no mercado de sorvetes. O empreendimento é composto apenas por uma pessoa responsável pelas áreas administrativas, produção e comercialização dos produtos com o conhecimento micro e macro de todo o negócio.

Este negócio pretende alcançar a autonomia e independência da empreendedora e crescer através das vendas e fidelização dos clientes, fazendo ser reconhecida na região e evoluir economicamente para contratar funcionários que estão em alguma situação de risco social.

Esse segmento possui oportunidades pelo mercado estar em crescimento no Brasil com clima favorável para vendas desse tipo de produto e trabalhar desde o início com a tecnologia em favor da promoção.

O diferencial inicial é a comercialização desses produtos para outros estabelecimentos da cidade. Sendo que ainda há outros pontos como a entrega planejada e possibilidades de vendas em forma de combo.

O investimento inicial é no valor de R\$ 17.571,35, sendo que há R\$ 1000,00 de capital próprio e o restante do valor pretende-se conseguir através de capital de terceiros.

Na cidade que se pretende iniciar este negócio não há concorrentes que vendem para outros estabelecimentos e o conhecimento de estratégias de mercado, pois este negócio é enxergado como oportunidade e não por necessidade.

Assim, o negócio é de alimentos, onde a empresa atua nos mercados de gelados, nossa estratégia será vender em maiores quantidades para outros comércios e os investimentos necessários são de R\$17.571,35 para iniciar, estamos buscando tais recursos com os bancos, o investimento será retornado ao investidor em aproximadamente 3 anos e 10 meses no cenário otimista.

1.1 Resumo

A empresa será cadastrada como MEI com taxaço de Simples Nacional e futuramente migrar para Micro empresa, onde deverá se enquadrar nos limites de faturamento da resolução citada acima, sendo o valor a ser pago mensal em 2020 de R\$ 53,25 segundo dados do portal do microempreendedor para negócios de comércio e indústria.

Para realização do cadastro como pessoa jurídica MEI no portal do empreendedor é necessário estar vinculado a uma ocupação permitida, assim a empreendedora em questão se enquadra como sorveteira independente sob CNAE 4729-6/99 como ocupação principal de sorveteira ambulante independente sob CNAE 5612-1/00 como ocupação secundária.

A empresa não possui organograma, pois a mesma de acordo com o cadastro no MEI poderá possuir um funcionário, porém pelo fato de estar iniciando não conterá funcionários. Ou seja, contém os dados apenas da proprietária empreendedora. Após constatação de lucros e de crescimento espera-se contratar funcionários.

Serão vendidos três tipos de produtos com a possibilidade de escolha da quantidade e tipos de produtos que os clientes se interessam, ou seja, estes podem optar por apenas um produto ou pelos três escolhendo os sabores que são mais vendáveis.

A estratégia de mercado, plano de marketing, análise de mercado e plano operacional estão definidos verificando os pontos fortes e fracos a serem trabalhados para melhor eficiência do negócio.

O plano financeiro permitiu constatar a possibilidade de sucesso do negócio e os recursos necessários para alcançar resultado positivo e determinar o tempo que levará para haver o retorno do investimento.

1.2 Dados da Empreendedora

A empreendedora possui experiências como estagiária na área administrativa desde os 16 anos de idade e já empreendeu vendendo salgadinhos e itens de lanche na universidade, local onde estudava e residia.

Pode-se descrever o perfil da empreendedora em questão como provedor, pois a mesma sonha e imagina como será a estratégia de mercado para conseguir clientes em vários segmentos buscando conhecimento e retorno financeiro para uma vida autônoma mais agradável.

Quadro 6: Dados da empreendedora

Nome	Jarleide Deyse de Souza		
Endereço	Rua Salina Augusto Severo		
Cidade	Areia Branca	Estado	Rio Grande do Norte
Perfil			

Perfil provedor empreende por sonhar em ser independente, imagina como será a estratégia de mercado para conseguir clientes em vários segmentos buscando conhecimento para tornar realidade se capacitando e se esforçando para alcançar retorno financeiro para uma vida autônoma mais agradável. Por fim, o perfil visionário é o empreendedor organizado e preparado para as possíveis situações que possa acontecer, conhece o mercado e antecipa acontecimentos. Os relatórios gerenciais são a principal ferramenta para controlar e prever oportunidades ou ameaças no mercado.

Atribuições

Proprietária

Fonte: Própria autoria

A empreendedora possui experiência de estágios na área administrativa desde os 16 anos de idade. A mesma iniciou um pequeno empreendimento informal em 2017 vendendo lanches na universidade e adquiriu noção de mercado e fornecedores, bem como atrair clientes conforme a necessidade. No tempo em que ela esteve com este negócio surgiram concorrentes, onde alguns superaram a mesma em qualidade de atendimento, porém não conseguiram superá-la em experiência e demanda dos clientes, onde por certos períodos era a única a vender os produtos.

1.3 Missão, Visão e Valores da Empresa

Que os clientes tenham prazer em sentir o sabor dos nossos produtos alimentícios feitos artesanalmente.

Ser a melhor fabricante e distribuidora de gelados do Rio Grande do Norte até 2030.

Manter a ética e cooperação, além de visar a contratação de jovens da periferia da cidade suscetíveis à marginalidade. Manter um ambiente trabalho sustentável economizando utilizando-se materiais reutilizáveis e de baixo impacto para o meio ambiente.

1.4 Forma Jurídica

O negócio se enquadra em sorveteira independente sob CNAE 4729-6/99 como ocupação principal. Neste caso, a empresa será cadastrada inicialmente como MEI com taxa de Simples Nacional, sendo o valor a ser pago mensal de R\$ 53,25 segundo dados do Portal do Microempreendedor para negócios de comércio e indústria em 2020.

1.5 Capital e Fonte de Recursos

A empresa dispõe de R\$ 1000,00 de capital próprio e as futuras demandas serão utilizadas através de capital de terceiros.

II. Análise de Mercado

De acordo com os dados da Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2018), as taxas de empreendedorismo iniciais, novos, nascentes e estabelecidos são, respectivamente, de 17,9%, 16,4%, 1,7% e 20,2% totalizando 38% com estimativa total de 51.972.100 unidades de empreendimentos calculados com população de 18 a 64 anos e quantidade de 136,8 milhões de pessoas. E as taxas de empreendedorismo em relação ao gênero são de 17,3%, 17,2% para feminino e 18,5%, 23,3% para masculino, sendo os primeiros valores para empreendedores iniciais e segundo empreendedores estabelecidos. Ou seja, há uma taxa maior de 1,2% para os homens no empreendedorismo inicial e 6,1% para empreendedorismo

estabelecido. Já no quesito idade, as pessoas entre 18 a 44 anos possuem uma maior incidência de atividades de empreendimento em estágio inicial. Verifica-se a taxa de 21,2% de empreendedores iniciais entre 18 a 24 anos e 19,5% para idade entre 35 e 44 anos e que a taxa tende a cair significativamente a partir dos 45 anos registrando 9,7% na faixa dos 55 a 64 anos. Ainda destaca-se que os jovens entre os 18 aos 24 anos possuem menor taxa de empreendedorismo estabelecido constatando 5,7% e embora este valor seja irrisório representa cerca de 1,5 milhões de pessoas que iniciaram seus empreendimentos muito cedo e mantiveram por mais de 3,5 anos. Esses dados são significativos no entendimento do mercado empreendedor para a economia e para o empreendedor estudado neste caso.

Em Areia Branca/ RN no ano de 2019 a população estimada é de 27.774 pessoas, 25.315 pessoas em 2010 com densidade demográfica 70,79 hab./ km² conforme dados do IBGE pesquisado em 2020. Segundo dados do IBGE em 2017, o salário médio mensal dos trabalhadores formais de Areia Branca/ RN é de 2,2 salários mínimos, sendo 4.705 pessoas ocupadas representando 17,2 % e 45 % da população com rendimento nominal mensal per capita de até ½ salário mínimo, este último do ano de 2010. O Produto Interno Bruto consta como R\$ 20.498,86 em 2017 e Índice de Desenvolvimento Humano Municipal de 0,682 em 2010, nos dados de 2017 verifica-se o Total de Receitas Realizadas no valor R\$ 81.109,82 e total de Despesas Empenhadas de R\$ 70.846,73.

Pode-se comparar as posições de ranking nacional, estadual e microrregião no quadro a seguir:

Quadro 7: Estatística de Areia Branca: Colocação entre país, estado e microrregião

	Areia Branca	País	Estado	Microrregião
População (2010)	25.315 pessoas	1264º/ 5570º	19º/ 167º	2º/ 6º
Rendimentos ½ salário (2010)	45% da população	2145º/ 5570º	137º/ 167º	4º/ 6º
Trabalho e rendimento (2017)	2,2 salários mínimos	1139º/ 5570º	8º/ 167º	2º/ 6º
Economia - PIB (2017)	R\$ 20.498,86	2218º/ 5570º	17º/ 167º	3º/ 6º
Pessoal ocupado (2017)	4.705 pessoas	1105º/ 5570º	11º/ 167º	2º/ 6º

Fonte: Adaptado IBGE (2020)

Analisando o Cadastro Central de Empresas de Areia Branca/ RN percebe-se que houveram 349 cadastros de unidades locais na cidade, sendo 332 empresas atuantes e 4.330 pessoas assalariadas totalizando 4.705 pessoas ocupadas gerando salários e remunerações totais de R\$ 117.304,00.

Quadro 8: Cadastro Central de Empresas em 2017

Ano 2017	Areia Branca	País	Estado
Unidades locais	349 unidades	São Paulo/ SP 567.669	Natal 23.867
Número de empresas atuantes	332 unidades	São Paulo/ SP 535.594	Natal 22.124

Pessoal ocupado	4.705 pessoas	São Paulo/ SP 5.539.936	Natal 324.221
Pessoal ocupado assalariado	4.330 pessoas	São Paulo/ SP 4.809.967	Natal 292.621
Salário médio mensal	2,2 salários mínimos	Macaé/ RJ 6,4	Guamaré 5,3
Salário e outras remunerações	117.304,00 (x 1000) R\$	São Paulo/ SP 249.522.895	Natal 10.685.326

Fonte: IBGE (2020)

Conforme pode-se observar no quadro anterior, estão inseridos os valores referentes ao 1º lugar de cada item e as respectivas cidades, percebendo disparidade entre estes dados em maior repetição na capital Natal e São Paulo.

Assim, finaliza o estudo socioeconômico de Areia Branca/ RN a fim de elaborar estratégias, de acordo com os dados do IBGE em 2020, conhecendo o poder aquisitivo, quantidade de pessoas que possuem alguma renda ou estão empregadas formalmente e não menos importante, as empresas existentes, pois um empreendimento movimenta e beneficia a economia, conforme discutido anteriormente por Salim e Silva (2010).

2.1 Estudo dos Clientes

Os comerciantes e estabelecimentos alimentícios de pequeno porte são o público-alvo, sendo que estes não são o consumidor final, porém com a possibilidade de vender para pessoas de todas as idades e orientação sexual tendo o poder aquisitivo mediano para baixo. E a empresa também foca em eventos e festas que necessitem de uma quantidade alta de produtos.

Quadro 9: Clientes potenciais

Empresa	Localização
Bar O Toinho	Upanema
Diverty Pop	Cristóvão
Restaurante Fenda do Biquini	Cristóvão
Pousada e Restaurante São Cristóvão	Cristóvão
Bar da Elza	Baixa Grande
Restaurante Brisa do Mar	Upanema
Restaurante Brisa do Mar	Baixa Grande
Barraca Coco Mel	Ponta do Mel
Beiral Pousada e restaurante	Av. Beira Mar - Ponta do Mel
Pousada Teodoro	Ponta do Mel
Pousada Aymara	Ponta do Mel
Pousada Maré	Ponta do Mel
Pousada Costa Branca	Ponta do Mel
Oasis Mel Beach	Av. Beira mar, 55 - Ponta do Mel
Hotel Costa Atlântico	Upanema
Cais do Chopp	Rua Luiz Cirilo, 08, Centro
D'gust Gourmet	Rua Jorge Caminha
Restaurante Por do Sol	Cais Tertuliano Fernandes
Pizzaria Gosto e Sabor	R. Eduardo Bezerra de Queiroz, nº13 - SOMOBAM
Bar e Restaurante O Minha	R. Jerônimo Gonçalves Rolim, 6, Areia Branca

Fartot La Carte	R. dos Calafates, 43
Pizza Mania	R. Floriano Peixoto
Pizzaria Brilhante	R. Cel. Liberalino
Lanchonete e Restaurante Altas Horas	R. dos Calafates, 66 - Centro
Restaurante Point da Cida	R. Jorge Caminha, 512-608
Frutos do mar (Gorete)	Upanema
O Minha	Upanema
Sorvete na chapa (Angélica e Adson)	Praça do hospital
Padarias	
Cantina escolar/ Loja/ Conveniência	
Lanchonete	
Doceria	
Sorveteria	

Fonte: Própria autoria

2.2 Estudos dos Concorrentes

Quadro 10: Concorrentes potenciais

Empresa	Localização
Blessed Gourmet	Areia Branca
Dindins Delon	Mossoró
Dindin Gourmet	Mossoró
Dindin do Cheff	Areia Branca
Dindinharia Dinlicart	Areia Branca
Delícia Gelada Gourmet	Areia Branca
Dindin do Moura	Areia Branca
Açaiteria	Areia Branca

Fonte: Própria autoria

2.3 Estudo dos Fornecedores

Na escolha dos fornecedores utiliza-se características como qualidade, preço, compromisso e regularidade para saúde da empresa. Além da localização, atendimento, garantia, pontualidade, quantidade mínima de produtos fornecidos.

Quadro 11: Fornecedores potenciais

Empresa	Localização
Casa do Sorveteiro	Mossoró
Egito	Mossoró
Gomes Plásticos	Areia Branca
O Barbosinha	Mossoró
JG descartáveis	Areia Branca
Plast center	Areia Branca
Show de preços	Areia Branca
Sua Festa	Mossoró
Rede 10	Areia Branca
S. Cidade	Mossoró

III. Avaliação Estratégica

3.1 Análise SWOT

Atualmente na cidade há empreendedores por necessidade com o objetivo de alcançar uma renda extra e não com a preocupação de formalizar uma empresa com o meio de vender esses produtos gelados caseiros para estabelecimentos comerciais.

Quadro 12: Análise SWOT

FORÇAS	OPORTUNIDADES
Mix de produtos	Parcerias com bares
Sabor	Acesso a investimento
Networking	Carnaval – Verão
Habilidade comunicativa	Mercado em expansão
Mídias Sociais	Público com intolerância e alergias
Estrutura produtiva simples	Inovação tecnológica
FRAQUEZAS	AMEAÇAS
Fáceis de copiar	Condição de saúde e estilo de vida dos clientes
Falta de transporte	Forte concorrência
Espaço físico limitado	Instabilidade econômica e política no país
	Baixas barreiras de entrada no mercado
	Barreira cultural

Fonte: Própria autoria

Por ser formalizada torna-se pioneira na região de comercialização destes produtos e com maior conhecimento do que agrada ao consumidor e como conseguir melhores preços aos fornecedores que gera um relacionamento de confiança mútua.

A época do inverno ocorre na mesma época festiva do carnaval, o que dificulta as vendas, pois os clientes perdem o interesse de amenizar o calor com um gênero alimentício. Porém, associações como a ABIS trabalham para disseminar a ideia de que o sorvete é um alimento e que pode ser consumido até em dias frios.

IV. Plano de Marketing

4.1 Produtos e Serviços

Serão vendidos os produtos (dindim, mousse e sorvete), onde o cliente terá como escolher o que deseja comprar de acordo com seu conhecimento do que agrada a seu público. Também serão realizados combos dos produtos para vender facilmente atendendo a todos os clientes.

O diferencial do produto é sabor e o diferencial da empresa é a promoção e a entrega planejada.

4.2 Preço

Os preços dos produtos unitários sem álcool serão de R\$ 1,75 e R\$ 2,75 com álcool.

Para as vendas encomendadas poderá ser feita o parcelamento em duas vezes no cartão e desconto de 5% a 10% à vista se for encomenda de no mínimo 1000 unidades.

4.3 Promoção/ Estratégia de vendas

Serão utilizados mecanismos online como *instagram*, *google* negócios e *whatsapp* *business*. Ainda está sendo analisada a possibilidade de divulgação em rádios da cidade.

O perfil do *instagram* é nomeado pelo login @poti.official, pois o nome é de fácil memorização e digitação para os clientes e fornecedores potenciais.

Para alcançar resultados positivos foram definidas metas a realizar de acordo com a missão e visão da empresa. Assim:

- Vender diretamente para pessoas jurídicas como estabelecimentos comerciais;
- Vender o mix (dindim, mousse e sorvete) incluindo um combo de vendas. Ex.: 5 dindins, 3 mousses e 2 sorvetes;
- Fazer entrega por quinzenalmente;
- Personalizar o *instagram* e o *google* *business*;
- Distribuir panfletos, folders ou flyers com informações de produtos e valores, exemplificando um mini-cardápio;
- Oferecer brindes para clientes que indicam outros clientes;
- Participar de eventos para *networking*.

Pontos estratégicos de alcance da empresa:

- Simpatia na venda (atendimento especializado)
- Produtos alcoólicos
- Entrega planejada
- Produtos especiais c/ sabores, embalagens e cartões personalizados para datas comemorativas
- Qualidade
- Compromisso
- Regularidade

A escolha do nome Poti gelados se deu a partir da concepção de ser um nome que remete a tribo indígena potiguara, denominação dada ao povo do estado do Rio Grande do Norte, remetendo a ideia do local onde se originou a fabricação do produto.

Este nome agregará a possibilidade de aumentar o mix de produtos de diferentes formas de fabricação, pois a ideia inicial é a fabricação de dindins, mousses e sorvetes.

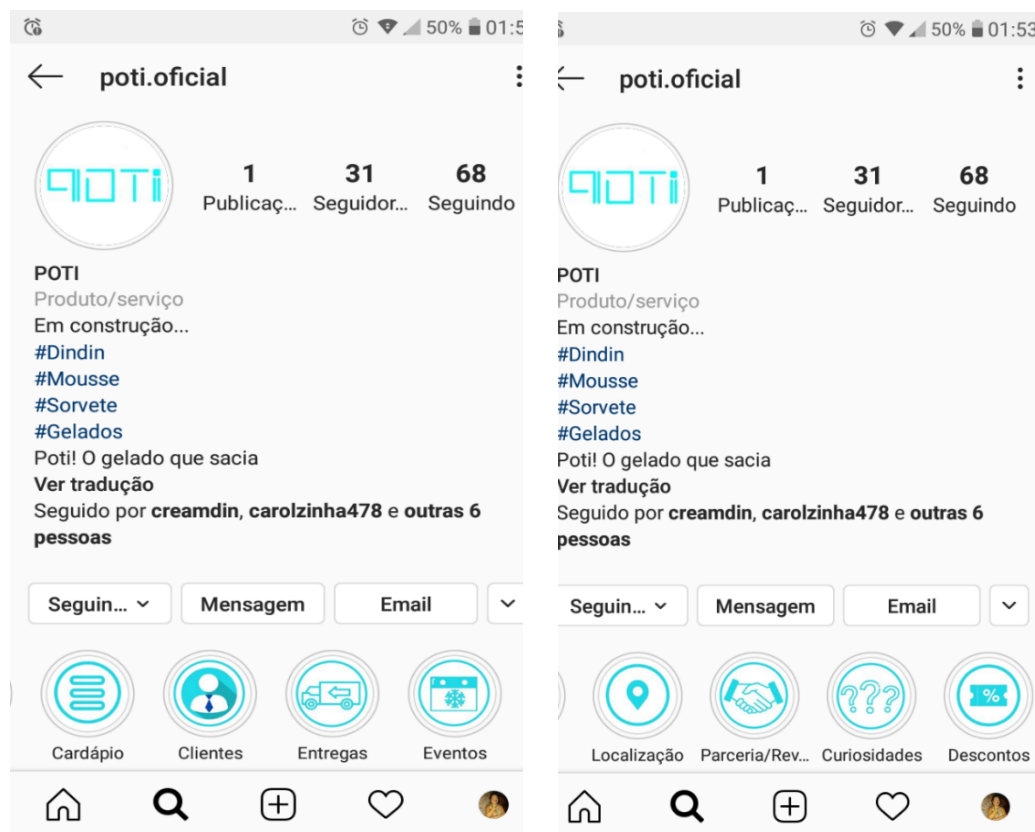
A logomarca surgiu de um sonho da empreendedora.

Figura 1: Logomarga



Fonte: Própria autoria

Figura 2: Perfil no Instagram



Fonte: Própria autoria

4.4 Praça

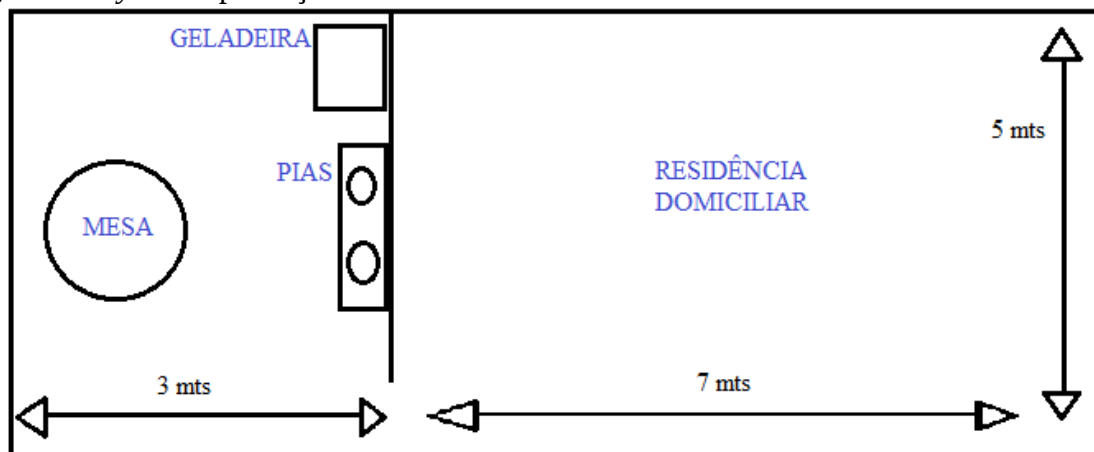
Estabelecimentos noturnos do centro da cidade e bares localizados nas praias de Upanema, Cristóvão, Baixa Grande, Ponta do Mel.

V. Plano Operacional

5.1 Layout

A produção ocorre numa cozinha caseira da proprietária, onde são produzidos os produtos para comercialização e o mesmo espaço é usado para preparação das refeições da residência.

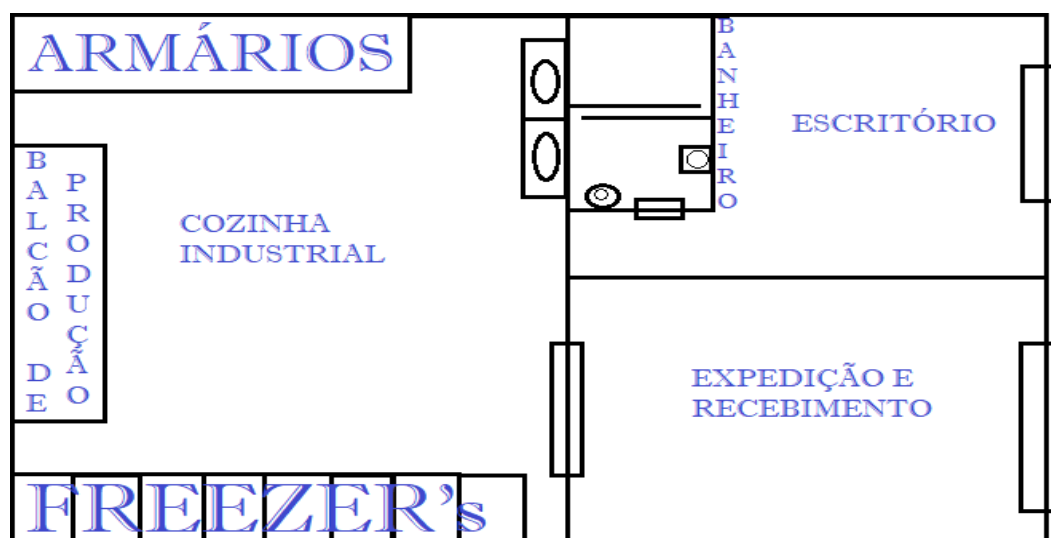
Figura 3: *Layout* de produção atual



Fonte: Própria autoria

Há a meta de expandir para uma mini-fábrica a ser construída com estrutura pré-definida, conforme pode-se ver na imagem:

Figura 4: *Layout* de produção desejada



Fonte: Própria autoria

A indústria POTI será construída de forma sustentável para economizar água e conterá um processo de captação e armazenamento de água da chuva e processamento desta água para utilização na limpeza.

Para economizar energia será estudada a energia solar por existir na região.

5.2 Processos Operacionais

O processo de produção é realizado de forma artesanalmente e manualmente. O padrão a ser realizado é a própria receita que deve ser seguida para cada sabor pretendido, tendo apenas a base comum em todas elas.

Assim, o processo operacional é a produção de dindins, mousses e sorvetes utilizando matéria-prima de qualidade e preço razoável e equipamentos não sofisticados, porém com qualidades suficientes para fabricação de produtos saborosos e que atendam o mercado satisfatoriamente e qualidade total superior aos concorrentes.

Processo de Fabricação de Dindim

Produção no liquidificador > embalagem no saquinho > etiquetação > congelamento do produto > armazenamento em freezer > transporte em caixas de isopor > vendas

Processo de Fabricação de Mousse e Sorvete

Produção na batedeira > embalagem no pote > etiquetação > congelamento do produto > armazenamento em freezer > transporte em caixas de isopor > vendas

A empreendedora será responsável por todas as áreas administrativas da empresa (produção, vendas, transporte e gerência).

Para o transporte são utilizadas uma caixa térmica de 60 litros de capacidade e caixas de isopor de 5 litros e 8 litros de capacidade.

5.3 Necessidade de Pessoal

A empresa não possui organograma, pois de acordo com o cadastro no MEI poderá possuir no máximo um funcionário, porém pelo fato de estar iniciando não conterá funcionários. Após constatação de lucros e de crescimento espera-se a contratação de pessoal.

Por enquanto não há a necessidade de pessoas no empreendimento, pois está iniciando e a produção é baixa, além do processo produtivo ser simples de realizar.

Quando houver a necessidade de contratar um funcionário no limite que permite o cadastro de MEI, a empresa terá obrigação de destinar 3% de contribuição previdenciária patronal mais retenção de 8% da contribuição previdenciária do empregado mais 8% de FGTS (Fundo de Garantia do Tempo de Serviço) e demais obrigações trabalhistas. Assim:

Quadro 13: Obrigação trabalhista

Obrigação trabalhista	Taxa	Valor (R\$)
Salário mínimo 2020		1.045,00
Contribuição previdenciária patronal	3%	31,35
Contribuição previdenciária do empregado	8%	83,60
FGTS e demais obrigações trabalhistas	8%	83,60
TOTAL		1.243,55

Fonte: Portal do Empreendedor

A empresa vê que o cargo do funcionário a ser contratado é auxiliar de produção e que só poderá realizar a contratação após 6 anos de funcionamento da empresa.

VI. Plano Financeiro

6.1 Investimento Inicial

O investimento inicial é composto pela soma das máquinas e equipamentos, móveis e utensílios, custos para abertura de empresa e capital de giro, sendo este último calculado baseando no prazo de quatro meses do custo fixo caso a empresa não consiga vendas durante esse período sem prejudicá-la. Assim, pode-se visualizar melhor na tabela a seguir e o detalhamento desses itens serão mostrados posteriormente:

Tabela 1: Investimento inicial

Nº	Descrição	Valor (R\$)
1	Máquinas e equipamentos	4.991,00
2	Móveis e utensílios	860,95
3	Custos para abertura da empresa	142,00
4	Capital de Giro	11.568,40
TOTAL		17.571,35

Fonte: Própria autoria

A composição do Investimento Inicial está descrita nas Tabelas 2, 3 e 4 detalhando os meios que irão ser necessários para o iniciar o negócio:

Tabela 2: Descrição de Máquinas e Equipamentos

Nº	MATERIAL	Qtde	Valor Unitário (R\$)	Total (R\$)
1	Multifuncional HP Laser MFP 135a	1	1.000,00	1.000,00
2	Batedeira	1	350,00	350,00
3	Freezer	1	2.600,00	2.600,00
4	Liquidificador	1	100,00	100,00
5	Celular LG K12 prime	1	850,00	850,00
6	Papel adesivo brilho colacril 130g 100 fls A4	1	45,00	45,00
7	Caixa organizadora c/ gavetas	1	11,00	11,00
8	Carimbo	1	15,00	15,00
9	Pasta sanfonada	1	20,00	20,00
TOTAL				4.991,00

Fonte: Própria autoria

Percebeu-se a necessidade de comprar eletrodomésticos como batedeira e liquidificador para realizar a fabricação do produto, o freezer tem sua importância no congelamento e conservação desses alimentos, viu que seria mais viável a aquisição de uma impressora multifuncional para imprimir documentos e etiquetas personalizadas do produto, visto que as folhas são de qualidade adesiva e que seria mais caro se contratado por terceiros. A caixa, o carimbo e a pasta servirão para guardar os documentos que segundo a lei devem ser armazenados por 10 anos. Como um dos pontos chaves para o negócio será a divulgação pelas redes virtuais é preciso a compra de um celular próprio para a empresa realizar os contatos com os clientes separando o que pertence a empresa e ao empreendedor.

Tabela 3: Descrição de Móveis e Utensílios

Nº	MATERIAL	Qtde	Valor Unitário (R\$)	Total (R\$)
1	Armário de aço fechado Pandim	1	650,00	650,00
2	Perfurador de papel	1	10,00	10,00
3	Bolsa impermeável	2	60,00	120,00
4	Caixa térmica 32 L	1	60,00	60,00
5	Caixa isopor 5 L	1	5,15	5,15
6	Caixa isopor 8 L	1	7,00	7,00
7	Saco p/ Dindin 5x30 c/1000	1	8,00	8,00
8	Saco p/ Dindin 5x20 c/100	1	0,60	0,60
9	Sacos 1/2 kg c/100	1	1,30	1,30
10	Colheres c/100	1	2,30	2,30

11	Potes c/50	1	4,10	4,10
12	Fitolho	1	1,50	1,50
TOTAL				869,95

Fonte: Própria autoria

O armário foi escolhido para guardar os itens da produção, pois é de material forte e não sofre com determinadas intempéries. O perfurador serve para furar as folhas e permite a organização dos documentos nas pastas adequadas.

Para realizar o transporte dos produtos adequadamente escolheu-se inicialmente adquirir uma caixa térmica de 32 litros e duas caixas de isopor de 5 e 8 litros. E por último, os materiais que fazem parte essencial da produção que são as embalagens em sacos e fitilho para os dindins e potes e colheres para os mousses e sorvetes, visto que há uma preocupação maior em manter a higienização dos produtos, também consta um saco com medições de meio quilo para fazer mais uma proteção aos últimos produtos mencionados.

Tabela 4: Custos para abertura da empresa

Nº	MATERIAL	Qtde	Valor Unitário (R\$)	Total (R\$)
1	Cadastro de CNPJ e marca	1	142,00	142,00
TOTAL				142,00

Fonte: Própria autoria

Segundo o Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI), o microempreendedor individual paga esses valores com desconto para possuir o cadastro de CNPJ e marca por 10 anos, tendo que renovar o cadastro após esse prazo.

6.3 Custo Fixo Mensal

Foram considerados os valores que serão gastos mensalmente para o mantimento de funcionamento empresarial.

A internet foi escolhida pelo melhor custo benefício. O cardápio e o panfleto permitirão melhor exposição dos valores de comercialização e conhecimento da cartela de produtos disponíveis. O pró-labore foi definido de acordo com o salário do ano de 2020 sem acréscimo das taxas de impostos que teria se contratasse outra pessoa. Como o MEI possui a forma jurídica do simples nacional, então é pago o valor total de R\$ 53,25 que foi separado na planilha como INSS e ICMS.

Tabela 5: Projeção de despesas mensais

Nº	MATERIAL	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	TOTAL ANO 1
1	Internet	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	960,00
2	Cardápio	40,00												40,00
3	Panfleteo	20,00					20,00				20,00			60,00
4	Pró-labore	1.045,00	1.045,00	1.045,00	1.045,00	1.045,00	1.045,00	1.045,00	1.045,00	1.045,00	1.045,00	1.045,00	1.045,00	12.540,00
5	INSS	52,25	52,25	52,25	52,25	52,25	52,25	52,25	52,25	52,25	52,25	52,25	52,25	627,00
6	ICMS	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	12,00
7	Energia	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	720,00
8	Água	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	540,00
9	Telefone	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	300,00
10	Material de limpeza	29,50			29,50			29,50			29,50			118,00
11	Marketing Despesas		152,00			152,00				152,00				456,00
12	bancárias	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	1.680,00
TOTAL		1.538	1.600	1.448	1.478	1.600	1.468	1.478	1.448	1.600	1.498	1.448	1.448	18.053

Fonte: Própria autoria

A água e energia foi definida baseando nos valores que são pagos atualmente na residência da produção com estimação de acréscimo para quando iniciar a produção. O valor dos materiais de limpeza foi escolhido através de pesquisa local dos produtos a serem comprados. Chegou-se nos valores das despesas bancárias realizando uma média dos preços encontrados em diferentes bancos locais.

De acordo com os valores encontrados na tabela 5 que define detalhadamente os itens das despesas mensais, detalhou e projetou as despesas para os próximos 4 anos, conforme pode-se verificar na tabela 6.

Tabela 6: Projeção de despesas anuais

Nº	MATERIAL	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
1	Internet	960,00	1.017,60	1.078,66	1.143,38	1.211,98
2	Cardápio	40,00	42,40	44,94	47,64	50,50
3	Panfleto	60,00	63,60	67,42	71,46	75,75
4	Pró-labore	12.540,00	13.292,40	14.089,94	14.935,34	15.831,46
5	INSS 5% do salário-mínimo	627,00	664,62	704,50	746,77	791,57
6	ICMS	12,00	12,72	13,48	14,29	15,15
7	Energia	720,00	763,20	808,99	857,53	908,98
8	Água	540,00	572,40	606,74	643,15	681,74
9	Telefone	300,00	318,00	337,08	357,30	378,74
10	Material de limpeza	118,00	125,08	132,58	140,54	148,97
11	Marketing	456,00	500,00	530,00	561,80	595,51
13	Despesas bancárias	1.680,00	1.780,80	1.887,65	2.000,91	2.120,96
TOTAL		18.053	19.153	20.302	21.520	22.811

Fonte: Própria autoria

Utilizou-se uma taxa acima da encontrada na Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais, definindo por fim a taxa de inflação a 6% a.a. em cada item.

6.4 Demonstrativos de Resultados

Para cada item foi considerada a taxa de 10% de depreciação, conforme as normas padrões. Assim, pode-se analisar os cenários pessimista, realista e otimista nos demonstrativos de resultados a seguir:

Tabela 7: Depreciação

Item	% depr	% R\$
Máquinas e equipamentos	10%	499,10
Móveis e utensílios	10%	87,00
TOTAL DA DEPRECIÇÃO		586,10

Fonte: Própria autoria

Tabela 8: Demonstrativo de Resultados – cenário pessimista

	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Receita Oper Bruta	27.753,65	30.529,01	33.581,92	36.940,11	40.634,12
Impostos	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00
Rec. Oper. Líquida	27.741,65	30.517,01	33.569,92	36.928,11	40.622,12
CPV	16.652,19	18.317,41	20.149,15	22.164,06	24.380,47
Lucro Bruto	11.089,46	12.199,61	13.420,77	14.764,04	16.241,65
Despe. Oper	18.041,00	19.085,84	20.193,37	21.367,35	22.611,77
Despesas Gerais	4.874,00	5.166,44	5.476,43	5.805,01	6.153,31
Pró-labore+Encargos	13.167,00	13.919,40	14.716,94	15.562,34	16.458,46
Depreciação	586,10	586,10	586,10	586,10	586,10
Lucro Oper. Líquido	- 7.537,64	- 7.472,33	- 7.358,70	- 7.189,40	- 6.956,22
Lucro Líquido	- 7.537,64	- 7.472,33	- 7.358,70	- 7.189,40	- 6.956,22

Fonte: Própria autoria

Na receita operacional bruta considerou todas as vendas com recebimento a vista, de acordo com as quantidades de vendas projetadas, que subtraindo aos impostos resulta na receita operacional líquida. Em seguida, subtraiu esse valor dos custos dos produtos vendidos, ou seja, o valor que custou para apenas produzi-los resultando no lucro bruto. Prosseguindo, ocorre uma nova subtração do lucro bruto pelas despesas operacionais e depois pela depreciação, ou seja, neste cálculo a depreciação é diminuída, chegando aos valores finais de lucro operacional líquido e lucro líquido neste caso.

Para os anos seguintes, decidiu-se colocar um valor de receita pessimista em relação ao mercado e sobre estimado um custo elevado, tendo um percentual de crescimento das receitas de 10% para cada ano.

Assim, conclui-se que no cenário pessimista em todos os anos o resultado será negativo, ou seja, não é viável de acordo com essa projeção de receita nos resultados.

Tabela 9: Demonstrativo de Resultados – cenário realista

	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Receita Oper Bruta	40.376,80	44.414,47	48.855,92	53.741,51	59.115,67
Impostos	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00
Rec. Oper. Líquida	40.364,80	44.402,47	48.843,92	53.729,51	59.103,67
CPV	24.226,08	26.648,68	29.313,55	32.244,91	35.469,40
Lucro Bruto	16.138,72	17.753,79	19.530,37	21.484,61	23.634,27
Despe. Oper	18.041,00	19.085,84	20.193,37	21.367,35	22.611,77
Despesas Gerais	4.874,00	5.166,44	5.476,43	5.805,01	6.153,31
Pró-labore+Encargos	13.167,00	13.919,40	14.716,94	15.562,34	16.458,46
Depreciação	586,10	586,10	586,10	586,10	586,10
Lucro Oper. Líquido	- 2.488,38	- 1.918,15	- 1.249,10	- 468,84	436,40
Lucro Líquido	- 2.488,38	- 1.918,15	- 1.249,10	- 468,84	436,40

Fonte: Própria autoria

Tabela 10: Demonstrativo de Resultados – cenário otimista

	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Receita Oper Bruta	55.507,30	61.058,03	67.163,83	73.880,21	81.268,24
Impostos	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00
Rec. Oper. Líquida	55.495,30	61.046,03	67.151,83	73.868,21	81.256,24
CPV	33.304,38	36.634,82	40.298,30	44.328,13	48.760,94
Lucro Bruto	22.190,92	24.411,21	26.853,53	29.540,09	32.495,29
Despe. Oper	18.041,00	19.085,84	20.193,37	21.367,35	22.611,77
Despesas Gerais	4.874,00	5.166,44	5.476,43	5.805,01	6.153,31
Pró-labore+Encargos	13.167,00	13.919,40	14.716,94	15.562,34	16.458,46
Depreciação	586,10	586,10	586,10	586,10	586,10
Lucro Oper. Líquido	3.563,82	4.739,28	6.074,07	7.586,64	9.297,43
Lucro Líquido	3.563,82	4.739,28	6.074,07	7.586,64	9.297,43

Fonte: Própria autoria

Nos demonstrativos de resultados realista e otimista utilizou-se a mesma lógica do cenário pessimista diferenciando apenas os valores das receitas com a mesma taxa de 10% para os anos seguintes.

Analizando o cenário realista, apenas no ano V que obterá um resultado positivo de lucro. Já no cenário otimista, pode-se ver que a partir do ano I terá lucro líquido e consequentemente aumentando nos anos seguintes.

6.5 Demonstrativo de Fluxo de Caixa

De acordo com as projeções de entradas e saídas de caixa, considerando os recebimentos das vendas à vista e os pagamentos das despesas a prazo de 30 dias, calcula-se o demonstrativo de fluxo de caixa, assim para cada cenário tem-se:

Tabela 11: Demonstrativo de Fluxo de Caixa – cenário pessimista

Dem. de Fluxo de Caixa	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Entradas	27.753,65	30.529,01	33.581,92	36.940,11	40.634,12
Saídas	31.869,51	35.967,25	36.593,72	42.095,42	45.556,24
Custos Fixos	16.018,91	17.063,75	18.171,28	19.345,26	20.589,68
Compras	15.264,51	18.317,41	17.836,35	22.164,06	24.380,47
Depreciação	586,10	586,10	586,10	586,10	586,10
Fluxo de Caixa Líquido	- 4.115,86	- 5.438,23	- 3.011,80	- 5.155,31	- 4.922,13

Fonte: Própria autoria

As saídas são os custos fixos mais as compras. Por conseguinte, diminui as entradas das saídas.

No demonstrativo de resultado foi diminuída a depreciação dos custos fixos, então neste cálculo é realizada a soma dela para dar o resultado correto.

Verificando este cenário, o resultado de todos os anos é negativo, tendo mais um ponto contra ao cenário pessimista projetado.

Tabela 12: Demonstrativo de Fluxo de Caixa – cenário realista

Dem. de Fluxo de Caixa	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Entradas	40.376,80	44.414,47	48.855,92	53.741,51	59.115,67
Saídas	40.831,08	44.298,52	48.070,92	52.176,26	56.645,17
Custos Fixos	16.018,91	17.063,75	18.171,28	19.345,26	20.589,68
Compras	24.226,08	26.648,68	29.313,55	32.244,91	35.469,40
Depreciação	586,10	586,10	586,10	586,10	586,10
Fluxo de Caixa Líquido	454,28	115,95	785,00	1.565,25	2.470,49

Fonte: Própria autoria

Tabela 13: Demonstrativo de Fluxo de Caixa – cenário otimista

Dem. de Fluxo de Caixa	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Entradas	55.507,30	61.058,03	67.163,83	73.880,21	81.268,24
Saídas	49.909,38	54.284,66	59.055,67	64.259,48	69.936,71
Custos Fixos	16.018,91	17.063,75	18.171,28	19.345,26	20.589,68
Compras	33.304,38	36.634,82	40.298,30	44.328,13	48.760,94
Depreciação	586,10	586,10	586,10	586,10	586,10
Fluxo de Caixa Líquido	5.597,92	6.773,37	8.108,16	9.620,73	11.331,52

Fonte: Própria autoria

Para os demonstrativos de fluxo de caixa realista e otimista utiliza-se a mesma lógica do cenário pessimista diferenciando apenas os valores das receitas.

Neste caso, o demonstrativo realista resulta em valores positivos desde o ano I e percebe-se uma disparidade quando comparada ao cenário otimista.

6.6 Ponto de Equilíbrio

O mínimo que a empresa deve realizar suas atividades é determinada pelo ponto de equilíbrio, onde a empresa não lucra, porém também não acumula prejuízo.

É a quantidade de vendas necessária para cobrir os custos da produção, como serão vendidos três produtos diferentes, então nesse caso será calculado de acordo com o valor de vendas projetado.

Assim, considerando que o lucro antes do juros e do imposto de renda (LAJIR) é igual a 0, primeiro multiplica o preço unitário de vendas com a quantidade de unidades vendidas, segundo separadamente multiplica o custo operacional variável por unidade com a quantidade de unidades vendidas, então com o primeiro resultado subtrai o custo operacional fixo por período, daí subtrai pelo segundo resultado.

Para resumir, pode simplesmente dividir o custo operacional fixo por período da subtração do preço unitário de vendas pelo custo operacional variável por unidade, conforme a fórmula abaixo:

$$PE = \frac{CF}{P - CV}$$

CF = Custo Fixo

P = Preço Unitário

CV = Custo Variável

PE = Ponto de Equilíbrio

Tabela 14: Faturamento

Descrição	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Ponto de equilíbrio (RV)	2.860,18	2.750,75	2.645,79	2.545,10	2.448,48

Fonte: Própria autoria

Com isso, esses são os valores do ponto de equilíbrio de vendas para cada ano que a empresa deverá alcançar no mínimo para não gerar prejuízos, mesmo sabendo que alcançando esses resultados não suficientes para a sobrevivência do empreendimento.

6.7 Viabilidade Econômico-Financeira

Baseado na pretensão de 8% para recuperação do capital próprio da empreendedora e de 7% do capital de terceiros, segundo pesquisas bancárias. Como dito, anteriormente o capital próprio é de R\$ 1000,00, com isso necessita-se aproximadamente R\$ 16.000 de capital de terceiros, assim realizou o cálculo da taxa mínima de atratividade.

A taxa mínima de atratividade foi calculada como o custo médio de capital, então multiplica 8 com 1000 e 7 com 16000, depois soma o resultado dessas duas multiplicações e divide pela soma do capital total, assim obtêm o resultado da TMA que nesse caso é 7%, conforme a fórmula:

$$CMPC = (1000 \times 8) + (16000 \times 7) = 80 + 1120 = 1200 : 17000 = 0,070$$

Tabela 15: Payback Descontado

Fluxo de caixa	Realista						Otimista																	
	Descrição			VP			Saldo			Descrição			VP			Saldo								
	Investimento Inicial			-17.571,35						Investimento Inicial			17.571,35											
	Ano I			-	454,28	-	424,56	-	17.995,91	Ano I			5.597,92	5.231,70	-	12.339,65								
	Ano II				115,95		101,28	-	17.894,63	Ano II			6.773,37	5.916,12	-	6.423,52								
	Ano III				785,00		640,79	-	17.253,84	Ano III			8.108,16	6.618,68		195,15								
	Ano IV				1.565,25		1.194,12	-	16.059,72	Ano IV			9.620,73	7.339,61		7.534,76								
	Ano V				2.470,49		1.761,43	-	14.298,29	Ano V			11.331,52	8.079,22		15.613,98								
													Payback descontado						3,97					

Fonte: Própria autoria

Para encontrar o VP (valor presente) do ano I pega o valor do ano I e divide pela equação de 1 mais TMA elevado a 1, assim para o VP do ano II pega o valor do ano II e divide pela equação de 1 mais TMA elevado a 2 e assim por diante até elevar a 5 no ano V.

Para o saldo do ano I é preciso somar o investimento inicial negativo com o VP do ano I, já no saldo do ano II é preciso somar o saldo do ano I ao VP do ano II consequentemente para os demais anos.

O tempo estimado de retorno do investimento pela empreendedora é de 5 anos.

Como o resultado da projeção realista é negativa, então não é possível realizar o cálculo de *payback*, ou seja, não há tempo estimado de retorno do investimento.

Como visto que no ano III há valor positivo, então o *payback* será calculado pela divisão do saldo II pelo VP III e em seguida soma 3, referente ao ano que deu resultado positivo.

Na projeção otimista verifica-se que o retorno do investimento será de aproximadamente 3 anos e 10 meses, ou seja, está dentro do esperado pela empreendedora.

Tabela 16: Valor Presente Líquido

Cenário Realista				Cenário Otimista			
Descrição		FICX		Descrição		FICX	
Investimento Inicial		-17.571,35		Investimento Inicial		-17.571,35	
Ano I	-	454,28	-	424,56	Ano I	5.597,92	5.231,70
Ano II		115,95		101,28	Ano II	6.773,37	5.916,12
Ano III		785,00		640,79	Ano III	8.108,16	6.618,68
Ano IV		1.565,25		1.194,12	Ano IV	9.620,73	7.339,61
Ano V		2.470,49		1.761,43	Ano V	11.331,52	8.079,22
VPL		- 14.298,29		VPL		15.613,98	

Fonte: Própria autoria

Para descobrir o valor de Fluxo de caixa utiliza-se o valor do ano I e divide pela equação de 1 somado a TMA elevado a 1 e segue para os anos seguintes mudando os valores dos anos e a elevação de acordo com o mesmo, após isso soma o valor negativo do investimento inicial ao somatório de todos os anos de FICX.

Assim, de acordo com o cenário realista o valor presente líquido será negativo e o cenário otimista está positivo significando que ao final do ano V seu resultado será de mais de R\$ 15.000,00.

Tabela 17: Taxa Interna de Retorno

Cenário Realista				Cenário Otimista			
Descrição		FICX		Descrição		FICX	
Investimento Inicial		-17.571,35		Investimento Inicial		-17.571,35	
Ano I	-	454,28	-	424,56	Ano I	5.597,92	5.231,70
Ano II		115,95		101,28	Ano II	6.773,37	5.916,12
Ano III		785,00		640,79	Ano III	8.108,16	6.618,68
Ano IV		1.565,25		1.194,12	Ano IV	9.620,73	7.339,61
Ano V		2.470,49		1.761,43	Ano V	11.331,52	8.079,22

TIR	-31%	TIR	24%
------------	-------------	------------	------------

Fonte: Própria autoria

O cálculo da taxa interna de retorno se dá através de calculadoras ou ferramenta como o *excel*, onde basta digitar o sinal = TIR e selecionar o FLCX do investimento inicial até o ano V.

Assim, pode-se observar que o cenário realista novamente deu negativo e positivo para o cenário otimista, ou seja, 24% de retorno ao final desses 5 anos previstos.

VII. Avaliação do Plano

7.1 Análise do Plano

O plano de negócio da Poti gelados possui uma estrutura de negócio definida e com objetivos claros e viáveis para pôr em prática, porém seguindo os demais estudos para viabilizá-la analisando a mesma do princípio financeiro e com três cenários projetados e considerando faturamento à vista, apenas o cenário otimista obteve resultados positivos com lucros para a implementação da mesma. Assim, se a empresa iniciante obtiver resultados iguais ao cenário realista, esta poderá demandar de mais tempo para se consolidar no mercado e começar a ter lucros. No caso desta se encaminhar para o cenário pessimista, infelizmente esta poderá não se consolidar no mercado e ainda contrair dívidas e não obter sucesso na implementação do negócio.

Porém, há ressalvas quanto a análise, pois utilizou-se quantidades de produtos vendidos sobre estimados dando essa disparidade nos preços das três projeções, além dos preços dos materiais dos custos de produção, pois no momento foi consideração a aquisição destes no varejo, sendo que quando há uma quantidade de compras elevadas pode-se negociar descontos em atacado.

O plano de negócio não garante o sucesso ou o fracasso de um empreendimento, este é apenas uma ferramenta que possibilita analisar e prever possíveis acontecimentos quando esta for implementada poderá ser verificada outros problemas ou vantagens ao longo do tempo.

A empreendedora definiu o prazo de 5 anos para a empresa poder lucrar e possibilitar novos investimentos em produtos e a construção da fábrica desejada, ainda assim na perspectiva da empreendedora, de acordo com o que foi pesquisado e projetado analisando todos os resultados dos cálculos que se seguiram e as instabilidades do período, a mesma não considera este plano de negócios viável visto que é necessário verificar o total da capacidade produtiva e rever o plano para encontrar os motivos que o inviabilizam, pois há diversos resultados negativos no cenário analisados, principalmente no cenário realista que significa a capacidade real se inicia-se o empreendimento no presente momento.

7 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

O empreendedorismo possui uma definição clara e específica, tendo autores que explicam o surgimento e as considerações de estudiosos da área ao longo do tempo. O empreendedorismo possui tipos e características do empreendedor que não é possível descrever um padrão dessas características, embora alguns autores citados tenham definido algumas destas semelhantes e que se complementam. As teorias estudadas acerca do assunto de empreendedorismo permitiram que a empreendedora pudesse conhecer as origens do termo, tipos e perfis encontrados do empreendedor definindo um pouco as próprias características que possui e as que esta deve se aprofundar e aprender. Assim, pode-se realizar mais estudos acerca do assunto com a ideia de que já foram identificados alguns pontos e que continuar nessa vertente deve considerar não focar apenas no que é ser

empreendedor, mas também nos seres que geram atitudes e aprendem habilidades, assim como recebem estímulos do seu meio de convívio.

Há empreendedores no ramo de gelados e sabe-se que na história do sorvete o fator principal para o surgimento do mesmo é a existência de gelo e da possibilidade de manter determinados alimentos conservados neste. Por isso, quando ocasionalmente verificou-se a progressão da validade das frutas congeladas possibilitou a criação de um novo alimento que triturado e misturado com outros ingredientes pudesse ser transformado em sorvete, uma sobremesa que na época apenas a realeza era beneficiada e quando surgiu no Brasil, apenas os homens eram merecedores desta sobremesa.

Então, para concordar o empreendimento com o mercado de gelados necessitou da realização do plano de negócio possuindo métodos que possibilita o preenchimento e facilita tanto a quem o escreve como a quem o lê, embora a forma como este é preenchido pode ser mudada dependendo do tipo de negócio que pretende iniciar.

Deste modo, acredita-se que os objetivos de proporcionar conhecimentos acerca do empreendedorismo foi atendido, bem como verificar e analisar a possibilidade de implementação deste plano de negócio criado inteiramente do pressuposto de colocá-lo em prática no momento que a empreendedora se sentir segura. O plano de negócio foi pesquisado em diversas teóricas como analisadas algumas empresas existentes no ramo escolhido e finaliza com a constatação de que não é possível obter lucro, porém com ressalvas de qual cenário analisado o torna viável, pois há problemas que somente serão verificados quando esse for implementado podendo ser objeto de estudo de outras pesquisas.

8 – BIBLIOGRAFIA

ABIS. **Associação Brasileira das Indústrias e do setor de Sorvete.** Disponível: <<http://www.abis.com.br/>> Acesso em: 11 dez. 2019

ANBIMA. **Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais** Disponível: <https://www.anbima.com.br/pt_br/pagina-inicial.htm> Acesso em: 15 jun. 2020

AZZOLINI, Tatiane. **Plano de negócio para a implementação de uma sorveteria no bairro Trindade em Florianópolis - SC- Brasil.** 2007

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de empreendedorismo e gestão: fundamentos, estratégias e dinâmicas.** 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2012

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de plano de negócios: fundamentos, processos e estruturação.** 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2014

BROCH, Anna Carolina. **Plano de negócios como instrumento de desenvolvimento de uma indústria de sorvetes em Francisco Beltrão/ PR.** Francisco Beltrão, UTFPR, 2017.

CARDOSO, Thiago Mota; GUIMARÃES, Gabriella Casimiro. (Orgs.). **Etnomapeamento dos Potiguar da Paraíba.** Brasília: FUNAI/CGMT/ CGETNO/CGGAM, 2012. (Série Experiências Indígenas, n.2) 107p. Ilust.

CARVALHO, Zenilda da Silva Oliveira. O sabor que refresca e dá lucro. In: **Histórias de sucesso do empreendedor potiguar III.** Natal/ RN: SEBRAE, 2011, p. 50 a 55.

CLEMENTE, Armando; ROCHA, Alexandre; SANTOS, Bruno; CHALLOUB, Fernanda; ANDRADE, Gustavo; SCIAMMARELLA, Leonardo; CALDEIRA, Lucimar; SENA, Marcelo; PAIM, Rafael; AROZO, Rodrigo; PENNA, Rogério; KODAMA, Setsuko; MOURÃO, Teresinha. **Planejamento do Negócio: como transformar ideias em realizações**. Ed. Lucerna. SEBRAE. Rio de Janeiro, 2004

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luisa**. 30 ed. rev. e atual. São Paulo. Editora de Cultura, 2006

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo - Transformando ideias em negócios**. São Paulo, 2001.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo na prática: Mitos e verdades do empreendedor de sucesso**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007. 7ª reimpressão

ESCARLATE, Luiz Felipe. **Aprender a empreender**. Brasília: Fundação Roberto Marinho, SEBRAE, 2010. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/descubra-qual-e-o-seu-tipo-empreendedor,76f6ca8023ec8610VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em: agosto/2019

FÉLIX, André Fonseca. **Plano operacional para a fabricação de pastilhas de vidro soda-cal contendo resíduos derivados dos processos de pintura eletrostática e indústria galvânica**. Ouro Preto, 2016.

FILION, Louis Jacques. **Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios**. Tradução por Maria Letícia Galizzi e Paulo Luz Moreira e revisão final da tradução pelo professor Fernando Dolabela da Universidade Federal de Minas Gerais. Revista de Administração, São Paulo, v. 34, n.2, p.05-28, abril/ junho 1999

FISPAL: Food Digital. Disponível em: <<https://digital.fispalfoodservice.com.br/sorvetes/perspectivas-do-mercado-de-sorveterias-para-2020>> Acesso em: 01 abr. 2020

FONTANINI, Carlos Augusto Candêo. **Programa de formação de novos empreendedores**. Anais do I EGEPE, p. 123-131, out./ 2000

GEM - Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil: Relatório executivo 2018**

IBGE. **Estatísticas de empreendedorismo: 2015**. Rio de Janeiro. IBGE, 2017. E-book. Disponível em: <<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101312.pdf>> Acesso em: 30 out. 2019

IBGE. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/>>. Acesso em: 30 out. 2019

INPI. **Instituto Nacional da Propriedade Industrial**. Disponível em: <<https://www.gov.br/inpi/pt-br>> Acesso em: 05 fev. 2020

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e iniciação à pesquisa**. Petrópolis, RJ. Ed. Vozes, 2011

LE MOS, Antônio Carlos Freitas Vale de Lemos; LIMA, Sidarta Ruthes de; DESCONCI, Tiago; EHLERS, Eduardo da Pieva. **O planejamento estratégico como ferramenta competitiva**. Pesquisa quantitativa, política dos negócios e economia de empresas. VII SEMEAD, 2004

MADISON Consultores. Apresenta informações sobre: A história do sorvete. Disponível em: <www.sorvete.com.br>. Acesso em: 23 out. 2019.

Magazine Luiza. Disponível em: <<http://www.magazineluiza.com.br>> Acesso em: 08 abr. 2020

OLIVEIRA, Flávio Gonçalves de. **Planejamento Operacional: Estudo de caso do setor de compras de uma distribuidora de medicamentos**. Campinas, São Paulo, 2015

PASTOR JÚNIOR, Roberto. **Diretrizes para o planejamento operacional no canteiro de obras**. Escola Politécnica da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2007

PAULEK, Emanuele Casagrande. **Plano de negócio para abertura de uma distribuidora de componentes e perfis para esquadrias na cidade de Chapecó - SC**. Chapecó, 2017

PEDROSO, José Pedro Penteado; MASSUKADO-NAKATANI, Márcia Shizue; MUSSI, Fabrício Baron. **A relação entre o jeitinho Brasileiro e o perfil empreendedor: possíveis interfaces no contexto da atividade empreendedora no Brasil**. Revista de Administração Mackenzie (online), São Paulo, v. 10, n. 4, 2009

Portal do Empreendedor - MEI. Quero ser MEI. Disponível em: <<http://www.portaldoempreendedor.gov.br/>>. Acesso em: 30 out. 2019

QUADROS, Felipe Zurita. **Plano de negócios e a pequena empresa de base tecnológica: Um estudo de caso na incubadora de empresas do MIDI Florianópolis**. Florianópolis, 2004

SALIM, Cesar Simões; SILVA, Nelson Caldas. **Introdução ao empreendedorismo: construindo uma atitude empreendedora**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. 2ª reimpressão

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

Simples Nacional. Disponível em: <<http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/Servicos/Grupo.aspx?grp=t&area=2>> Acesso em: 04 abr. 2020

Simples Nacional. Disponível em: <<http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/Arrecadacao/EstatisticasArrecadacao.aspx>> Acesso em: 04 abr. 2020

SOUZA, Fabiana Alves de; MARCELINO, Lincoln. **Planejamento Estratégico: Uma das formas de adequar uma empresa para o futuro**. Londrina, 2018

APÊNDICE

Tabela 18: Tabela da Quantidade de Produtos Vendidos – Cenário pessimista

Custos diretos	Custo Direto Unit	Qtde Prev. Produção mensal	Total do CMV	P.unit Venda	Total venda mensal
Dindin	Caipifruta	0,81	100 80,74	1,35	134,57
	Caipirinha	0,62	100 62,13	1,04	103,54
	Chocolate	1,06	200 212,56	1,77	354,27
	Chocolate e amendoim	1,13	100 113,47	1,89	189,12
	Lagoa azul	0,76	100 76,13	1,27	126,88
	Milho	0,67	100 66,90	1,11	111,49
	Morango	0,76	100 76,13	1,27	126,88
	Salada de Fruta	0,68	100 68,43	1,14	114,06
	Biscoito	0,63	100 63,31	1,06	105,51
	Morango	0,88	80 70,01	1,46	116,69
Mouse	Limão	0,88	80 70,01	1,46	116,69
	Limão Alcoólico	0,94	80 74,81	1,56	124,69
	Maracujá	0,88	80 70,01	1,46	116,69
Sorvete	Chocolate	1,05	80 83,77	1,75	139,62
	Chocolate	0,62	120 74,99	1,04	124,98
	Abacaxi	0,52	120 62,15	0,86	103,58
	Morango	0,52	120 62,15	0,86	103,58
Total		13,40	1.387,68		2.312,80

Tabela 19: Tabela da Quantidade de Produtos Vendidos – Cenário realista

Custos diretos	Custo Direto Unit	Qtde Prev. Produção mensal	Total do CMV	P.unit Venda	Total venda mensal
Dindin	Caipifruta	0,81	150 121,11	1,35	201,85

	Caipirinha	0,62	150	93,19	1,04	155,31
	Chocolate	1,06	300	318,84	1,77	531,40
	Chocolate e amendoim	1,13	150	170,21	1,89	283,68
	Lagoa azul	0,76	150	114,19	1,27	190,31
	Milho	0,67	150	100,34	1,11	167,24
	Morango	0,76	150	114,19	1,27	190,31
	Salada de Fruta	0,68	150	102,65	1,14	171,08
	Biscoito	0,63	150	94,96	1,06	158,26
	Morango	0,88	110	96,27	1,46	160,44
	Limão	0,88	110	96,27	1,46	160,44
Mouse	Limão Alcoólico	0,94	110	102,87	1,56	171,44
	Maracujá	0,88	110	96,27	1,46	160,44
	Chocolate	1,05	110	115,19	1,75	191,98
	Chocolate	0,62	170	106,23	1,04	177,05
Sorvete	Abacaxi	0,52	170	88,04	0,86	146,74
	Morango	0,52	170	88,04	0,86	146,74
Total		13,40		2.018,84		3.364,73

Tabela 20: Tabela da Quantidade de Produtos Vendidos – Cenário otimista

Tabela 207 Tabela da Quantidade de Produtos Vendidos - Semane Simbota						
Custos diretos		Custo Direto Unit	Qtde Prev. Produção mensal	Total do CMV	P.unit Venda	Total venda mensal
Dindin	Caipifruta	0,81	200	161,48	1,35	269,14
	Caipirinha	0,62	200	124,25	1,04	207,09
	Chocolate	1,06	400	425,12	1,77	708,53
	Chocolate e amendoim	1,13	200	226,94	1,89	378,24
	Lagoa azul	0,76	200	152,25	1,27	253,75
	Milho	0,67	200	133,79	1,11	222,98
	Morango	0,76	200	152,25	1,27	253,75
	Salada de Fruta	0,68	200	136,87	1,14	228,11
Mouse	Biscoito	0,63	200	126,61	1,06	211,02
	Morango	0,88	160	140,02	1,46	233,37

	Limão	0,88	160	140,02	1,46	233,37
	Limão Alcoólico	0,94	160	149,62	1,56	249,37
	Maracujá	0,88	160	140,02	1,46	233,37
	Chocolate	1,05	160	167,54	1,75	279,24
	Chocolate	0,62	240	149,97	1,04	249,96
Sorvete	Abacaxi	0,52	240	124,29	0,86	207,16
	Morango	0,52	240	124,29	0,86	207,16
Total			2.775,36		4.625,61	

Tabela 21: Quantidade de Produtos Vendidos

	Cenário Pessimista	Cenário moderador	Cenário otimista
	100	150	200
	100	150	200
	200	300	400
	100	150	200
	100	150	200
	100	150	200
	100	150	200
	100	150	200
	100	150	200
	80	110	160
	80	110	160
	80	110	160
	80	110	160
	80	110	160
	120	170	240
	120	170	240
	120	170	240
Total	1760	2560	3520