



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS E HUMANAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

EDER ABREU MAIA

PLANO DE NEGÓCIO: ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DE UM
DEPÓSITO DE BEBIDAS ALCOOLICAS NO MUNICÍPIO DE MOSSORÓ/RN

EDER ABREU MAIA

PLANO DE NEGÓCIO: ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DE UM
DEPÓSITO DE BEBIDAS ALCOOLICAS NO MUNICÍPIO DE MOSSORÓ/RN

Trabalho de conclusão de curso apresentado à
Universidade Federal Rural do Semi-Árido
(UFERSA), Centro de Ciências Sociais Aplicadas e
Humanas como requisito parcial para obtenção do
título de Bacharel em Administração.

Orientador(a): Prof. Dr. Fábio Chaves Nobre
(UFERSA)

© 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.

M22p Maia, Eder.
 PLANO DE NEGÓCIO: ANÁLISE DE VIABILIDADE
 ECONÔMICO-FINANCEIRA DE UM DEPÓSITO DE BEBIDAS
 ALCOOLICAS NO MUNICÍPIO DE MOSSORÓ/RN / Eder Maia.
 - 2021.
 64 f. : il.

 Orientador: Fábio Nobre.
 Monografia (graduação) - Universidade Federal
Rural do Semi-árido, Curso de Administração,
2021.

 1. Empreendedorismo. 2. Plano de Negócio. 3.
Análise de Viabilidade. I. Nobre, Fábio, orient.
II. Título.

**Ficha catalográfica elaborada por sistema gerador
automático em conformidade com AACR2 e os
dados fornecidos pelo autor(a).**

Biblioteca Campus Mossoró / Setor de Informação e Referência
Bibliotecária: Keina Cristina Santos Sousa e Silva

CRB: 15/120



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 TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO - TCC

Ao décimo primeiro dia do mês de novembro de 2021, às nove horas, 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: ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DE UM DEPÓSITO DE BEBIDAS ALCOÓLICAS NO MUNICÍPIO DE MOSSORÓ/RN**, trabalho final apresentado pelo discente EDER ABREU MAIA 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 do professor Dr. Judson da Cruz Gurgel (professor da UFERSA) e professora M.Sc. Emanuella Rodrigues Veras da Costa Paiva. 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 **(x) Aprovado(a) / () Reprovado(a)**. Nada mais havendo, eu, Fábio Chaves Nobre, lavrei a presente Ata assinada por mim e pelos demais membros da banca examinadora.

Mossoró/RN, 11 de novembro de 2021.

FABIO CHAVES

NOBRE:528007683

04

Assinado de forma digital por
FABIO CHAVES

NOBRE:52800768304
Dados: 2021.11.11 10:16:09
-03'00'

SERPRO
Assinado digitalmente por:
JUDSON DA CRUZ GURGEL
Sua autenticidade pode ser confirmada no endereço :
<<http://www.serpro.gov.br/assinador-digital>>

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

Prof. Dr. Judson da Cruz Gurgel
Professor/UFERSA

Profª. M.Sc. Emanuella Rodrigues
Veras da Costa Paiva
Professora/UERN

EDER ABREU MAIA

**PLANO DE NEGÓCIO: ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONÔMICO-
FINANCEIRA DE UM DEPÓSITO DE BEBIDAS ALCOÓLICAS NO MUNICÍPIO
DE MOSSORÓ/RN**

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

APROVADA EM: 11/11/2021

BANCA EXAMINADORA

FABIO CHAVES

NOBRE:52800768304

Assinado de forma digital por FABIO
CHAVES NOBRE:52800768304
Dados: 2021.11.11 10:16:28 -03'00'

Prof. Dr. Fábio Chaves Nobre –
UFERSA

Presidente

SERPRO
Assinado digitalmente por:
JUDSON DA CRUZ GURGEL
Sua autenticidade pode ser confirmada no endereço :
<<http://www.serpro.gov.br/assinador-digital>>

Prof. Dr. Judson da Cruz Gurgel -
UFERSA Primeiro Membro



**Prof^a. M.Sc. Emanuella Rodrigues Veras da Costa
Paiva- UERN Segundo Membro**

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a todos que depositaram confiança em mim e que fizeram parte deste momento. A Deus, a meus pais Edson Maia e Jô Maia que são a base de toda a minha formação como ser humano, minhas irmãs Joyce Maia e Lidia Maia pelo apoio e incentivo em todos os momentos que precisei.

AGRADECIMENTOS

Agradeço à Deus pela oportunidade de levantar todos os dias para enfrentar os desafios e por ter conseguido sempre atingir o êxito.

A meus pais Edson Maia e Jô Maia por todos os ensinamentos e por toda dedicação que sempre tiveram na minha formação como ser humano e por me ensinar os valores que sempre levarei por toda a vida.

Às minhas irmãs Joyce Maia e Lidia Maia por todo apoio, ensinamentos e paciência que sempre tiveram comigo durante toda a minha vida e graduação.

À minha companheira Kaliane Lima por toda a paciência que sempre teve e por toda força e apoio nos momentos mais difíceis da graduação.

A todos os professores do curso de Administração da Universidade Federal Rural do Semi-Árido pela capacitação durante os anos de curso, ensinamentos importantíssimos para toda a vida.

Ao meu professor orientador Fabio Chaves Nobre pelos ensinamentos que transpassam a vida acadêmica.

À Nizomário Tayron, Isabelle Andrade, Wisllany Mayara e Franklyn Lopo, amigos que fiz e que levarei para a vida pela ajuda e apoio que deram para que pudesse hoje estar concluindo a graduação.

RESUMO

O presente trabalho tem como principal objetivo elaborar um plano de negócios seguido de uma análise de viabilidade econômica financeira de um negócio no ramo de comercialização de bebidas alcoólicas no município de Mossoró/RN. Dornelas (2001) define o plano de negócios como um documento utilizado para representar um modelo de negócios e sua elaboração incorpora uma metodologia de aprendizagem e autoconhecimento. Esse trabalho tem como classificação pesquisa exploratória de natureza aplicada que possui interesse nas consequências práticas dos conhecimentos e de sua utilização (GIL, 2008). Quanto a abordagem, o método utilizado foi o quantitativo, essa que busca maior precisão nas informações através dos dados coletados. A coleta dos dados foi feita através de pesquisa bibliográfica e através dos comerciantes locais e pessoas que já atuaram no ramo na cidade de Mossoró/RN. Os dados foram organizados a partir da utilização do software Microsoft Excel, sendo as figuras expostas aqui provenientes de tal processamento com projeções feitas para os primeiros cinco anos de funcionamento. Conclui-se que o estudo atingiu os seus objetivos e a abertura da Adega Black mostra-se viável e rentável.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Plano de Negócio. Análise de Viabilidade.

ABSTRACT

The main objective of this article is to elaborate a business plan and later an analysis of the financial economic viability of a business in the field of commercialization of alcoholic beverages in the city of Mossoró/RN. Dornelas (2001) defines the business plan as a document used to represent a business model and its elaboration incorporates a learning and self-knowledge methodology. This work is classified as exploratory research of an applied nature that is interested in the practical consequences of knowledge and its use (GIL, 2008). As for the approach, the method used was the quantitative one, which seeks greater precision in the information through the collected data. Data collection was done through bibliographical research and through local merchants and people who have already worked in the field in the city of Mossoró/RN. The data were organized using Microsoft Excel software, and the figures shown here come from such processing with projections made for the first five years of operation. It is concluded that the study achieved its objectives and the opening of Adega Black proves to be viable and profitable.

Key-words: Entrepreneurship. Business plan. Feasibility analysis.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 -	Estruturação do trabalho.....	18
Figura 2 –	Tendência das oportunidades de empreender para brasileiros de 18 à 64 anos.....	25
Figura 3 –	Fluxograma para a elaboração do Plano de Marketing.....	27
Figura 4 –	Pirâmide das necessidades de acordo com Maslow.....	32
Figura 5 –	Modelo de Balanço Patrimonial.....	35
Figura 6 –	Processo.....	37
Figura 7 –	Etapas da Realização do Estudo.....	38
Figura 8 –	Organograma.....	41
Figura 9 –	Matriz SWOT (FOFA).....	43
Figura 10 –	Detalhamento dos Processos.....	44
Figura 11 –	Arranjo Físico.....	45

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 -	Características dos empreendedores de sucesso	21
Quadro 2 -	Características em comum a empreendedores de sucesso	22
Quadro 3 -	Tipos de empreendedores e suas características	23
Quadro 4 -	Recomendações na construção de uma matriz SWOT	29
Quadro 5 -	Descrição dos 4 P's	30

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 –	Análise sobre oportunidades de empreender para brasileiros de 18 à 64 anos	25
Tabela 2 -	Total de Investimentos Iniciais	46
Tabela 3 -	Descrição de aquisição de máquinas e equipamentos	46
Tabela 4 -	Descrição de móveis e utensílios	47
Tabela 5 -	Custos para abertura da empresa	48
Tabela 6 -	Projeção de despesas	49
Tabela 7 -	Projeção de despesas anuais	50
Tabela 8 -	Depreciação (Válida para fins contábeis)	51
Tabela 9 -	Demonstrativo de Resultados – Cenário Pessimista	51
Tabela 10 -	Demonstrativo de Resultados - Cenário Realista	52
Tabela 11 -	Demonstrativo de Resultados - Cenário Otimista	53
Tabela 12 -	Demonstrativo de Fluxo de Caixa – Cenário Pessimista	54
Tabela 13 -	Demonstrativo de Fluxo de Caixa – Cenário Realista	54
Tabela 14 -	Demonstrativo de Fluxo de Caixa – Cenário Otimista	55
Tabela 15 -	Ponto de Equilíbrio – Cenário Otimista	55
Tabela 16 -	Ponto de Equilíbrio – Cenário Realista	56
Tabela 17 -	Payback Descontado – Cenário Realista	57
Tabela 18 -	Payback Descontado – Cenário Otimista	57
Tabela 19 -	Valor Presente Líquido – Cenário Realista	57
Tabela 20 -	Valor Presente Líquido – Cenário Otimista	58
Tabela 21 -	Taxa Interna de Retorno (TIR) – Cenário Realista	58
Tabela 22 -	Taxa Interna de Retorno (TIR) – Cenário Otimista	58

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	16
1.1 OBJETIVOS.....	16
1.1.1. Objetivo Geral	17
1.1.2. Objetivos Específicos.....	17
1.2 JUSTIFICATIVA.....	17
1.3 ESTRUTURAÇÃO DO TRABALHO	17
2 REVISÃO DE LITERATURA	19
2.1 PLANO DE NEGÓCIOS	19
2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	20
2.3 EMPREENDEDORISMO	20
2.3.1 Tipos de empreendedores	22
2.4 OPORTUNIDADE DE NEGÓCIO	24
2.5 PLANO DE MARKETING	26
2.5.1 Missão e visão.....	27
2.5.2 Análise do ambiente	28
2.5.3 Análise SWOT (FOFA).....	28
2.5.4 Objetivos e metas	30
2.5.5 4 P's.....	30
2.5.6 Mercado.....	31
2.5.7 Público Alvo	31
2.6 PLANO FINANCEIRO	33
2.6.1 Payback	33
2.6.2 VPL	33
2.6.3 TIR.....	34
2.6.4 Balanço Patrimonial.....	34
2.6.5 Depreciação	35
2.6.6 Demonstrativo de Resultados (DRE)	36
2.6.7 Demonstrativo de Fluxo de Caixa	36
2.6.8 Ponto de Equilíbrio.....	36
2.7 PLANO ORGANIZACIONAL	37
3 MÉTODOS DA PESQUISA.....	38
3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA.....	38

3.2 MÉTODO PROPOSTO	38
4 RESULTADOS.....	40
4.1 PLANO DE NEGÓCIO	40
4.1.1 Descrição da empresa.....	40
4.1.1.1 Missão, visão e valores.....	38
4.1.1.2 Estrutura organizacional.....	38
4.1.2 Aspectos do mercado.....	41
4.1.2.1 Clientela.....	40
4.1.2.2 Concorrência.....	40
4.1.2.3 Fornecedores.....	41
4.1.3 Plano de marketing	421
4.1.3.1 Análise SWOT (FOFA).....	41
4.1.3.2 Produto.....	42
4.1.3.3 Preço.....	43
4.1.3.4 Praça.....	43
4.1.3.5 Promoção.....	43
4.1.4 Plano operacional	44
4.1.5 Plano financeiro.....	45
4.1.5.1 Investimento Inicial.....	45
4.1.5.2 Projeção de despesas mensais e anuais.....	47
4.1.5.3 Depreciação.....	50
4.1.5.4 Demonstrativo de resultados.....	50
4.1.5.5 Demonstrativo de Fluxo de Caixa.....	52
4.1.5.6 Ponto de Equilíbrio.....	54
4.1.5.7 Viabilidade Econômico-Financeira.....	55
4.2.1 Análise do plano	59
5.1 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS	62
REFERÊNCIAS	63

1 INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos o empreendedorismo vem mostrando sua força e importância no cenário da economia nacional. Ao analisarmos o impacto que as micro e pequenas empresas têm demonstrado economia do Brasil reforçamos essa ideia, já que, segundo o SEBRAE (2019), elas representaram 27% do produto interno bruto (PIB) e a tendência é de que esse número aumente cada vez mais, tendo em vista que, segundo o GEM (Global Entrepreneurship Monitor), a porcentagem de oportunidades percebidas e às intenções empreendedoras têm demonstrado uma tendência de crescimento nos últimos anos.

Dito isso, é fundamental que o empreendedor venha buscar essa excelência na qualidade do produto ou serviço que ele pretende fornecer para a sociedade. Levando em consideração que a concorrência está a cada dia mais preparada, é indispensável que seja feita a formulação correta desse novo empreendimento através de um plano de negócios e que, a partir desse plano seja feita uma análise da viabilidade do projeto, onde leva-se em consideração todas as nuances que envolve abrir um novo negócio.

Este trabalho de conclusão de curso tem como objetivo a elaboração de um plano de negócio e seguidamente a análise da viabilidade de um empreendimento do tipo comércio no ramo de venda de bebidas alcoólicas e afins no município de Mossoró/RN. O mesmo tem como motivações o desenvolvimento econômico do município juntamente com a possível abertura de um negócio, caso tenha sua viabilidade comprovada. Com a criação do plano de negócios e sua posterior análise, busca-se responder a seguinte questão: É viável a abertura de um depósito de bebidas alcoólicas no município de Mossoró/RN?

O estudo possui em sua elaboração a contextualização do formato de negócio no primeiro momento. Em seguida tem-se acesso ao referencial teórico, que servirá de base para o aprofundamento das temáticas abordadas. Logo após o referencial temos a metodologia utilizada no trabalho e no quarto momento temos a demonstração do plano de negócio onde veremos: os produtos que serão ofertados, a estrutura do ambiente, quadro de funcionários, modo pelo qual a empresa será inserida no mercado da cidade, o público que ela atingirá e por último a análise da viabilidade ou não do negócio. Posteriormente serão apresentados os objetivos da pesquisa.

1.1 OBJETIVOS

Os objetivos podem ser divididos em gerais e específicos, onde os gerais são mais abrangentes e os específicos, etapas mais pormenorizadas para o andamento da pesquisa.

1.1.1. Objetivo Geral

Elaborar um plano de negócios seguido de uma análise de viabilidade econômica financeira de um negócio no ramo de comercialização de bebidas alcoólicas no município de Mossoró/RN.

1.1.2. Objetivos Específicos

- Fazer uma análise SWOT afim de identificar potenciais ameaças e fraquezas desse tipo de comércio.
- Desenvolver um plano de recursos humanos, para saber quantos profissionais são necessários para que o negócio funcione da melhor maneira possível além de quais salários praticados pelo mercado.
- Elaborar um plano financeiro, onde será desembargado todo o investimento que é necessário para a abertura do empreendimento, formas de financiamento e alguns indicadores financeiros como: projeção de fluxo de caixa, taxa interna de retorno e payback.
- Analisar a viabilidade do negócio e, caso comprovada, a futura abertura do mesmo.

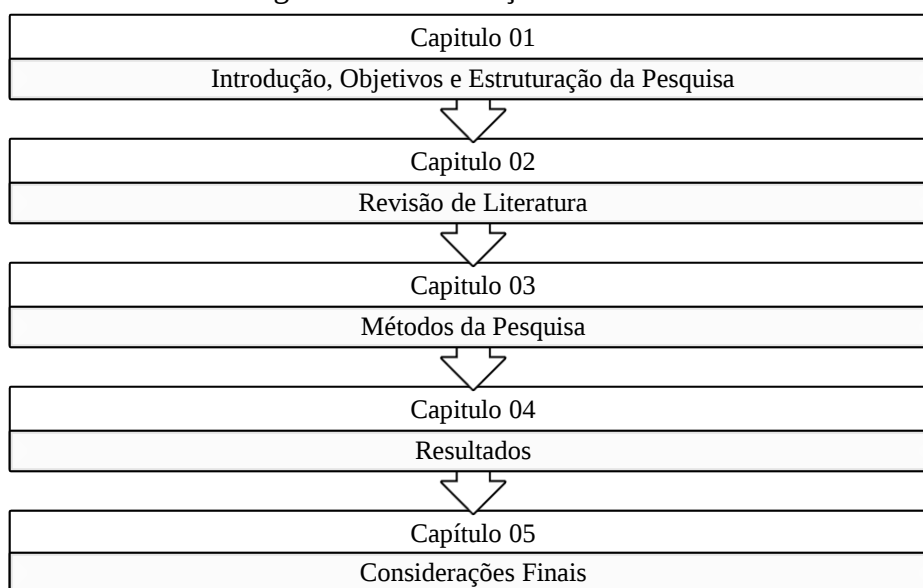
1.2 JUSTIFICATIVA

O plano de negócios seguido da análise de viabilidade de implantação do mesmo justifica-se pela estruturação e embasamento que fornece ao empreendedor que objetiva abrir um negócio já que segundo o SEBRAE a taxa de mortalidade de empresas é maior no ramo do comércio onde 30,2% fecham suas portas nos cinco (5) primeiros anos (GUERRA, 2021).

1.3 ESTRUTURAÇÃO DO TRABALHO

A premissa básica desse estudo surgiu da aspiração de investir no segmento do comércio de vendas de bebidas, canalizando pretensões pessoais em um primeiro momento, que obtiveram forma com a pesquisa de mercado e com o desenvolvimento do projeto. A Figura 1 mostra como o trabalho está estruturado:

Figura 1 – Estruturação do trabalho



Fonte: Autoria Própria (2021)

O Capítulo 01 contempla a introdução, os objetivos, a justificativa e a estruturação da pesquisa. No Capítulo 02 será apresentada a revisão de literatura pertinente ao tema, a respeito de planos de negócios, planejamento estratégico e empreendedorismo. O Capítulo 03 exibe a metodologia, com a classificação da pesquisa e o método proposto. No Capítulo 04 são apresentados os resultados, com o Plano de negócios, o plano financeiro e suas avaliações. Já o Capítulo 05 apresenta as contribuições da pesquisa e sugestões para trabalhos futuros.

2 REVISÃO DE LITERATURA

É através da revisão de literatura que se pretende identificar os conceitos e técnicas que serão aplicados no decorrer desta análise com o objetivo de estruturá-lo no ponto de vista acadêmico dando a base teórica para o que será feito.

2.1 PLANO DE NEGÓCIOS

Dornelas (2001) define plano de negócios como um documento usado para representar um empreendimento e o modelo de negócio que o sustenta e que sua elaboração abrange uma metodologia de aprendizagem e autoconhecimento. Além disso, traz como motivações para se ter um *business plan* a tendência de a empresa lucrar mais, tendo em vista que, com ele, a empresa irá dispor de um planejamento adequado podendo assim focar seus recursos da maneira mais eficiente possível (VALE; CORRÊA; REIS, 2014).

O plano de negócios pode ser definido como uma sequência de passos encadeados que organizam e coordenam as atividades estratégicas (GOHR; SANTOS, 2010). Tal sequência está intimamente relacionada à análise organizacional e à implementação, sendo assim, base para os projetos e planos de ação imprescindíveis para efetivar as estratégias e alcançar os objetivos da organização (GOHR; SANTOS, 2010).

Wildauer (2012) traz a definição de plano de negócios como sendo um documento em forma de texto que serve de apresentação de uma proposta de um novo negócio para o mercado, onde nela estão contidos os sonhos do empreendedor, mostrando sua visão sobre a possibilidade de seu produto ou serviço ter sucesso na atual conjuntura do mercado. Esse planejamento deve favorecer o estabelecimento dos horizontes que uma determinada empresa deve seguir, de seus recursos e estratégias, sendo decisivo para que ela se destaque no mercado (LÖBLER *et al.*, 2008).

O Plano de negócios é de fundamental importância para planejar com maior atenção aos detalhes, e maior organização, elemento crucial na redução do risco de fracasso. Sob essa ótica, o Plano de negócios funciona como um guia, permitindo ao empreendedor analisar as principais dimensões da futura empresa, norteando as escolhas a serem feitas (FERREIRA; PINHEIRO, 2018).

2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Coelho e Souza (1999) apontavam que o dia a dia corrido dos pequenos empresários dificultavam aos mesmos enxergarem a importância do planejamento estratégico, pois assimilavam tal ação a um conteúdo altamente técnico e sem nenhum retorno imediato, crendo assim que esse tempo “perdido” não poderia ser subtraído da tentativa de manter o negócio funcionando.

Dornelas (2001) ressaltava a importância de se ter um bom planejamento somado a ideias inovadoras, uma equipe competente, *know-how* e recurso como fatores primordiais no sucesso da abertura do negócio. Tendo esse sucesso encabeçado por uma pessoa empreendedora a frente de tudo, administrando tais fatores.

O planejamento estratégico pode ser considerada uma metodologia de pensamento, que permite ao empreendedor perceber em qual direção seu negócio deve seguir, com a criação de objetivos válidos. Esse documento, após escrito, é o chamado Plano Estratégico. O Plano é formado por definições gerais acerca do negócio, políticas e estratégias (gerais e específicas), planos de ação e quadros de resultados (VASCONCELLOS FILHO, 1978).

2.3 EMPREENDEDORISMO

Dolabela (2008) afirma que o ato de empreender traz grande autorrealização, tendo em vista que, na maioria dos casos de empreendedores de sucesso, observa-se que os mesmos conseguem fazer com que trabalho e prazer andem juntos por conseguirem exteriorizar o que se passa no âmago de cada um.

Para Dornelas (2001), empreendedores são pessoas apaixonadas pelo que fazem, querem deixar um legado próprio, que gostam de ser reconhecidas, admiradas e imitadas, além de não se contentarem em serem apenas mais um em meio à multidão. Ele sempre enalteceu a importância do empreendedor para a sociedade à medida que o ser humano desenvolve suas tecnologias e atribui a isso o aumento da importância de estudar empreendedorismo nos últimos anos.

Dolabela (2008) define o empreendedor como alguém apaixonado pelo que faz e afirma que dificilmente os empreendedores pensam em se aposentar ou esperam ansiosamente o fim de semana para se afastar de seus afazeres. Além do quê, na maioria dos casos eles tiram pouquíssimas férias e estão sempre pensando em maneiras de melhorar seu negócio.

O assunto empreendedorismo no Brasil começou a ser discutido/difundido na década de 90 com a criação de entidades como o SEBRAE (Serviço Brasileiro De Apoio Às Micro E

Pequenas Empresas) e SOFTEX (Sociedade Brasileira Para Exportação De Software). Antes disso, o jovem que buscava empreender não tinha onde adquirir informações que o auxiliassem na busca de montar ou planejar seu empreendimento.

É de suma importância que o ato de empreender seja difundido no mundo todo, pois é de acordo com o grau de empreendedorismo de uma comunidade que se pode observar um crescimento econômico sustentável, mas para isso é necessário que haja um macroambiente com condições favoráveis para que os empreendedores possam transformar suas ideias em ações (DOLABELA, 2008)

É valoroso à pequena organização que o empreendedor esteja ciente do posicionamento estratégico que a empresa precisa adotar para que seu propósito seja conquistado. Essa estratégia é um arranjo dos fins (objetivos) com os meios (políticas) a serem mobilizados para que se obtenha sucesso. As políticas devem ter papel norteador para as pessoas e as relações dentro da empresa (COELHO; SOUZA, 1999).

Segundo Dornelas (2001) as maiores motivações para empreender são advindas de fatores externos, ambientais e sociais, aptidões pessoais ou a um somatório de todos esses fatores. Com o passar dos anos, os estudos sobre os empreendedores foram crescendo, permitindo inclusive que fosse possível determinar algumas características desses. No Quadro 1 são apresentadas algumas características que são observadas em empreendedores de sucesso:

Quadro 1 - Características dos empreendedores de sucesso

Apresentam Tenacidade	O empreendedor como o ser que não desiste facilmente, independentemente de quantas vezes ele erre, além de utilizar o erro como exemplo e motivação para tentar novamente.
Possuem Capacidade De Tolerar A Incerteza	O empreendedor está sempre lidando com a incerteza, já que ele mesmo cria suas oportunidades e trilha seu caminho. Lida tanto que acaba criando uma casca em volta de si.
Fazem Um Bom Uso De Recursos	Por lidar com as incertezas do mundo dos negócios, os empreendedores têm em mente que precisam fazer o uso mais eficiente possível dos recursos que ele consegue captar.
Correm Riscos Moderados	Estão sempre calculando os riscos que podem correr, para não desperdiçar os recursos do seu negócio.
São Imaginativos	Estão sempre na busca de novos negócios ou de melhorias para seu negócio principal.
Focam Nos Resultados	São centrados e o êxito é seu foco principal, fazem tudo que pode para atingir seus objetivos.

Fonte: Adaptado de Filion (2000).

Dornelas (2001) traz um complemento sobre as características dos empreendedores e elenca os principais pontos que ele observou com relação as características que os mesmos apresentavam. Essas características são mostradas no Quadro 2:

Quadro 2 - Características em comum a empreendedores de sucesso

São visionários	Os empreendedores possuem a habilidade de implementação de seus sonhos, pois possuem uma visão de como será seu negócio e sua vida no futuro
Sabem tomar decisões	Os empreendedores possuem segurança para tomar as decisões certas, no momento certo em meio as adversidades
São indivíduos que sabem fazer a diferença	Os empreendedores possuem a capacidade de transformar em algo que funcione ideias abstratas e de difícil definição
Sabem explorar ao máximo as oportunidades	Os empreendedores têm a capacidade de transformar em oportunidade as ideias que todo mundo consegue ver, mas na hora de pôr em prática sentem dificuldades
São determinados e dinâmicos	Os empreendedores não se conformam com a rotina, buscam sempre “fazer acontecer” e atropelam as adversidades com grande comprometimento
São dedicados	Os empreendedores comprometem seu relacionamento com família e amigos, pois estão sempre pensando no seu projeto/negócio 24 horas por dia, 7 dias por semana
São independentes e constroem seu próprio destino	Buscam sempre abrir novos caminhos e gerar empregos, estando sempre a frente das mudanças e traçando seu próprio destino
São líderes e formadores de equipe	Empreendedores sabem reconhecer e valorizar as capacidades de seus funcionários, estimulando-os e recompensando-os na medida certa, formando um time coeso preparado e animado, sendo assim, respeitados e adorados por seus funcionários
São bem relacionados	Os empreendedores reconhecem a importância de construir um bom relacionamento com todos os interessados tanto internamente como externamente ao ambiente da empresa
Criam valor para a sociedade	Buscam sempre usar sua criatividade para melhorar a vida das pessoas, geram empregos e sempre estão inovando e dinamizando a economia

Fonte: Adaptado de Dornelas (2001)

Após vermos as principais características dos empreendedores de sucesso segundo Filion (2000) e Dornelas (2001), veremos a tipificação dos empreendedores e suas características, identificadas pelos principais autores que abordam o tema de acordo com seus comportamentos frente às situações enfrentadas diariamente e à maneira como os empreendedores reagem a elas.

2.3.1 Tipos de empreendedores

Dornelas (2007) em sua obra intitulada: *Empreendedorismo na Prática* trouxe a tipificação dos empreendedores. Ele atenta ao fato de que, apesar de haverem muitas pesquisas na área, não existe um único tipo de empreendedor e muito menos um modelo-padrão ao qual possa ser identificado. Porém, é inegável que quando se põe em pauta o tema empreender as pessoas têm uma tendência em moldar um profissional de sucesso, com uma vida financeira de estável e à frente de empresas gigantes. A seguir será apresentado o Quadro 3 com os principais tipos de empreendedores e suas características mais marcantes.

Quadro 3 - Tipos de empreendedores e suas características

Nato (Mitológico)	São os mais notáveis e ovacionados, donos de uma história de sucesso, onde partiram do zero e conseguiram criar um império. Otimismo e profunda visão de futuro são características desses. Suas referências principais são os valores familiares e religiosos geralmente repassados por parentes de primeiro e segundo grau e após atingir o sucesso em suas carreiras, acabam se tornando referência para as outras gerações que o cercam.
Que Aprende (Inesperado)	É o caso clássico da pessoa que aproveitou uma oportunidade que, quando menos esperava, apareceu em sua vida e que foi agarrada com unhas e dentes. No geral, quando deparados com essa oportunidade de negócio, largam sua ocupação atual e dedicam-se 100% ao novo negócio. Tem sido muito comum, tendo em vista que, são pessoas que sempre viam servir as grandes corporações como a única possibilidade de terem uma carreira de sucesso até se depararem com uma oportunidade de abrirem seu próprio negócio, ou o convite para abrirem sociedade e arriscarem.
Serial (Cria Novos Negócios)	O empreendedor serial é aquele que está buscando sempre a adrenalina de dar os primeiros passos do negócio. Geralmente não tem paciência de esperar a sua criação amadurecer e virar uma grande corporação. São mais apaixonados pelo ato de empreender até mesmo que pelas empresas que cria. Para esse tipo de empreendedor a frase “tempo é dinheiro!” é levada a sério e ele está sempre atento a tudo que acontece ao seu redor, sempre ouvindo ideias novas e alimentando suas ideias, participando de eventos e palestras, fazendo <i>networking</i> . São excelentes criadores de equipes e motivam seu time como ninguém, fazendo também a captação de recursos necessários ao início do negócio e pondo a empresa em total funcionamento. Em alguns casos envolvem-se em diversos negócios ao mesmo tempo, colecionando diversas histórias de fracassos, porém, utilizam os fracassos como estímulo para enfrentar os desafios com ainda mais garra.
Corporativo	Estão cada vez mais comuns, tendo em vista que, o mercado está cada vez mais competitivo, fazendo com que as empresas possuam uma grande necessidade de estarem se reinventando e inovando seus processos, tornando o papel do empreendedor fundamental nessa jornada pela inovação. Em sua maioria possuem grandes conhecimentos em ferramentas gerenciais. Por não possuírem 100% de autonomia dentro das Organizações desenvolvem avançadas técnicas de negociação para poderem vender suas ideias. Em geral não se contentam com o que ganham e estão sempre de olho em metas ambiciosas e para isso são hábeis motivadores de suas equipes. Normalmente ao tentarem sair do mundo corporativista para embarcarem em negócio próprio encontram dificuldades devido a estarem acostumados com os privilégios de fazerem parte de uma grande corporação como recurso abundante, por exemplo.
Social	Têm características semelhantes às dos demais empreendedores no que diz respeito às habilidades e comportamentos perante aos demais. O diferencial destes é o fato de que a sua realização pessoal não envolve a si próprios somente. Buscam fazer a mudança na realidade dos menos favorecidos, dando a eles oportunidades de mudarem sua vida. Têm papel fundamental principalmente em países em desenvolvimento, onde o poder público falha e suas ações impactam diretamente na vida das pessoas que ali habitam. O único tipo de empreendedor que não tem como característica principal o acúmulo de riquezas e que distribuem os recursos que tem em busca de fazer um mundo melhor.
Por Necessidade	O empreendedor por necessidade geralmente é aquele que não tem outra opção. Perdeu seu emprego ou sequer teve acesso ao mercado de trabalho. Dessa forma, sobrevive com seu negócio desenvolvendo tarefas simples e que não necessitam de muita capacitação técnica, em sua maioria beiram a informalidade e são um sério problema para os países em desenvolvimento, pois apesar de terem atitude em pôr o negócio em prática, eles não contribuem com impostos e taxas e acabam inflando as estatísticas empreendedoras desses países.
Herdeiro (Sucessão)	Os empreendedores herdeiros recebem ainda muito novos a missão de levar a frente o negócio iniciado e já consolidado de suas famílias. Seu desafio principal é girar o negócio da família, na busca de multiplicar o patrimônio. Muitos deles enfrentam dificuldades pois neles habitam

Familiar)	um desejo de inovar e melhorar os processos que acontecem na empresa e sempre esbarram nos mais velhos. Há também o empreendedor classificado como herdeiro que prefere não mudar nada, tendo em vista que a formula que vem sendo usada tem dado resultados positivos. Percebe-se, dessa forma, que há uma variação no perfil do empreendedor herdeiro que em geral, não acontece nas outras tipificações.
Normal Ou Planejado	É o tipo que busca estudar bem as possibilidades antes de abrir o negócio. Está sempre buscando minimizar os riscos, aumentando suas chances de êxito na implantação de sua ideia. Cada vez mais os empreendedores têm feito dessa maneira, tendo em vista que, os exemplos de empreendedores de sucesso sempre começam com um planejamento bem elaborado de todas as etapas do processo, contendo análises desde os pontos mais fortes aos mais fracos do negócio que se pretende abrir. A nomenclatura “Normal” se dá pelo fato de que todos os interessados em abrir um novo negócio deveriam foca em um planejamento bem elaborado, mas o que se percebe é que a maioria não faz dessa maneira.

Fonte: Adaptado de Dornelas (2007).

Com isso, vemos que há inúmeras características que os empreendedores podem ter e que não necessariamente eles se encaixem em apenas uma tipificação. O que ocorre na maioria dos casos é que estes apresentem características conjuntas, mesclando alguns dos tipos descritos por Dornelas (2007).

2.4 OPORTUNIDADE DE NEGÓCIO

Até o final da década de 70 no Brasil, eram reconhecidos como os únicos pilares da economia o Estado as grandes corporações. Com o avanço da industrialização, esse cenário mudou e essas empresas passaram a produzir mais ao mesmo tempo em que empregavam menos pessoas e os governos buscaram diminuir esse déficit fazendo um dimensionamento no seu quadro de funcionários. Com isso as PME's (Pequenas e Médias Empresas) ganharam espaço (DOLABELA, 2008).

Para Dolabela (2008) as pequenas empresas surgem na percepção da existência de necessidades que as empresas grandes não suprem, dessa forma seu nascimento está intimamente ligado à percepção e criatividade do empreendedor que busca observar o mercado com um olhar que difere do da maioria.

Filion (2000) afirma que a identificação de oportunidades de negócio é extremamente estimulante para os empreendedores, pois é nesse momento em que eles colocam em campo suas percepções, definindo as necessidades e características do ambiente, imaginando que tipo de empreendimento seria necessário para explorá-la.

Na Tabela 1, feita de acordo com a base de dados da Global Entrepreneurship Monitor (GEM) de 2021 com números sobre as oportunidades empreendedoras percebidas ao longo dos

últimos anos, trazendo números de 2001 à 2019 com a porcentagem da população brasileira de 18 à 64 anos que veem boas oportunidades de abrirem negócio na área onde vivem:

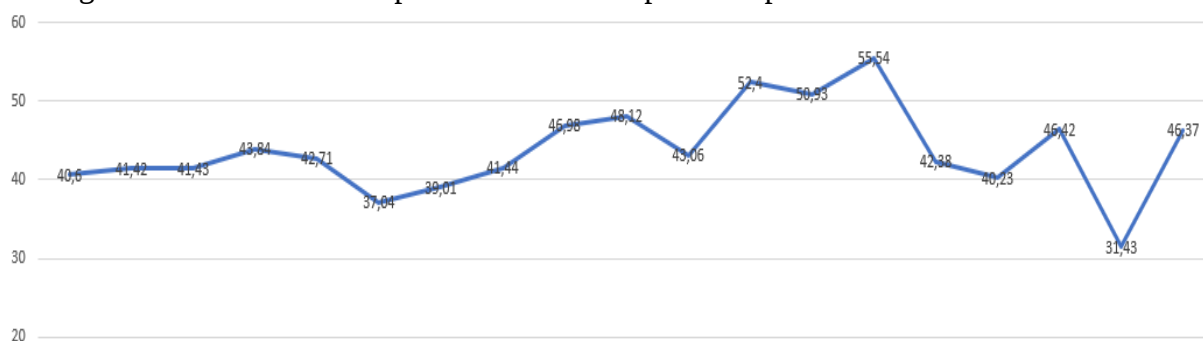
Tabela 1 - Análise sobre oportunidades de empreender para brasileiros de 18 à 64 anos

Ano	Porcentagem (%)
2001	40,60
2002	41,42
2003	41,43
2004	43,84
2005	42,71
2006	37,04
2007	39,01
2008	41,44
2009	46,98
2010	48,12
2011	43,06
2012	52,40
2013	50,93
2014	55,54
2015	42,38
2016	40,23
2017	46,42
2018	31,43
2019	46,37

Fonte: Adaptado do GEM (2021).

A partir desses dados foi montado a Figura 2, no intuito de melhor visualizar a tendência que esses números apresentam:

Figura 2 - Tendência das oportunidades de empreender para brasileiros de 18 à 64 anos



Fonte: Adaptado do GEM (2021).

Dessa forma, podemos concluir que, de acordo com os dados extraídos do GEM, o brasileiro de 18 à 64 anos tem demonstrado uma tendência de aumento quanto à percepção de novas oportunidades de abrirem pequenos negócios no meio em que vivem.

Uma característica das pequenas e médias empresas é a sua dependência da comunidade local, pois em geral é lá onde elas surgem e conseguem recursos humanos e materiais para funcionarem, além de que, é nessa comunidade onde estabelecem sua rede básica de relações e é onde situa-se a maior parte da sua rede de networking. Dessa forma, o crescimento e a consolidação do negócio nesse corpo social se dão de forma orgânica e natural (DOLABELA, 2008).

Para Coelho e Souza (1999), as pequenas empresas obtêm seu êxito, em sua grande parte, por atuarem em ambientes nos quais estavam menos ameaçadas pelas grandes empresas, onde optando por segmentos de mercado pequenos, as empresas maiores não se sentem atraídas por terem outras estratégias organizacionais e almejem atingir outro tipo de público.

2.5 PLANO DE MARKETING

O plano de marketing deve ser pensado e elaborado levando-se em consideração a forma como o produto/serviço de uma determinada organização deverá atingir o mercado. Além disso, esse plano pode ser elaborado de duas formas de acordo com o momento em que a empresa esteja passando: uma delas é elaborar um plano que relate o que a empresa fará e a outra forma é elaborar de acordo com a forma que a empresa vem atuando no mercado (WILDAUER, 2012).

Kotler e Keller (2012) trazem a definição de marketing como sendo um processo social onde os grupos e indivíduos conseguem o que almejam por meio da criação, oferta e da troca mútua de produtos de valor. Dessa forma, o profissional de marketing é alguém que busca um resultado de outra parte, chamada de cliente potencial.

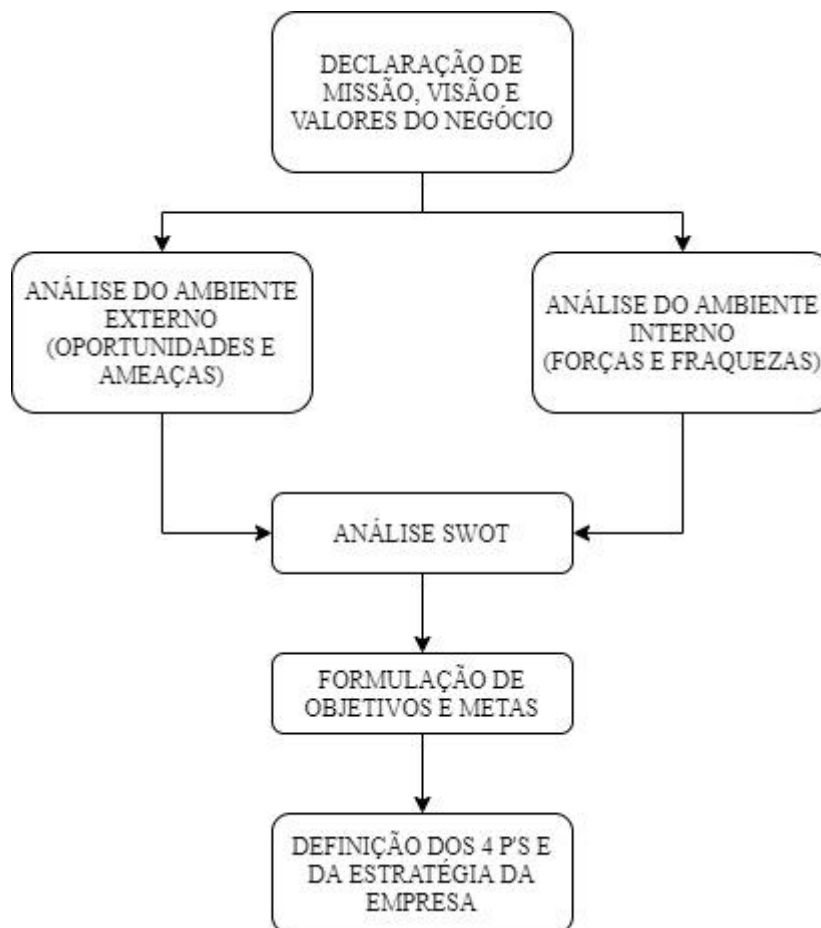
As estratégias de marketing são os meios que a empresa utilizará para atingir seus objetivos. O plano de marketing deveria ser dividido em três etapas: planejamento, implementação e avaliação/controle. O planejamento se dá através das definições de onde a empresa quer chegar? Qual sua posição no mercado onde atua? Qual seu público-alvo? Suas metas? Após ter essas perguntas respondidas, traçam-se as ações que serão desenvolvidas (DORNELAS, 2001; GOMES, 2005).

Gohr e Santos (2010) definem o plano de marketing como algo significativamente importante na criação de um novo negócio, pois com ele é possível conhecer o mercado de atuação, conhecendo melhor seu público-alvo, definir aspectos relacionados à relação produto-

cliente, analisar possíveis concorrentes e futuros fornecedores e definir estratégias de marketing relativas aos 4 p's (produto, preço, promoção e praça).

Fighera (2011) elaborou em seu trabalho de conclusão de curso um fluxograma que foi elaborado no intuito de guiar o empreendedor na criação do plano de marketing. A Figura 3 apresenta o fluxograma:

Figura 3 - Fluxograma para a elaboração do Plano de Marketing



Fonte: Adaptado de Fighera (2011).

Inicialmente é feita a declaração da missão, visão e valores do negócio, para então fazer a análise interna (forças e fraquezas) e externa (oportunidades e ameaças) do empreendimento. A partir das duas análises, é feita a análise SWOT, da qual derivam a formulação dos objetivos e metas e a posterior definição dos 4 P's e da estratégia da empresa (FIGHERA, 2011). Na próxima seção será exposta a missão e visão.

2.5.1 Missão e visão

A definição da missão e visão da empresa é o primeiro passo para saber qual estratégia será traçada. A missão expressa a motivação da existência do empreendimento, o motivo pelo qual ele foi criado e qual o propósito para a sociedade. A visão expressa os sonhos e desejos por

parte do idealizador sobre onde a empresa espera estar num futuro de médio a longo prazo (GOHR; SANTOS, 2010).

Sendo a missão a determinação do principal motivo de existência da empresa, é importante que esteja definida em termos de satisfação de uma necessidade do consumidor (ou do ambiente externo à organização). Internamente, deve-se definir os propósitos atuais e potenciais, a estruturação de certos cenários, a determinação da postura estratégica dessa empresa e suas estratégias e políticas (OLIVEIRA, 2007).

Já a visão refere-se à identificação das expectativas e desejos do empreendedor e outras partes interessadas da empresa, considerando essas expectativas aspectos fundamentais para o delineamento do planejamento a ser desenvolvido. Representa o que a empresa pretende ser em um futuro, que pode ser próximo ou distante (OLIVEIRA, 2007).

2.5.2 Análise do ambiente

O ambiente é definido como um conjunto dos principais fatores que possuem alguma influência sobre a operação de uma determinada empresa. Esses fatores não pertencem ao sistema, são influenciados por ele. Esse ambiente inclui mercado de mão de obra, concorrência, consumidores, governo, fornecedores, sistema financeiro, sindicatos e a comunidade (OLIVEIRA, 2007).

A análise do ambiente pode ser utilizada como forma de buscar melhores condições de sobrevivência nas empresas, tendo como principal objetivo despertar o senso crítico do empreendedor para a necessidade de adaptar sua organização ao ambiente onde ela está inserida. Essa análise não pode ser definida em termos estáticos, uma vez que todos os elementos que fazem parte do ambiente são mutáveis (CALDEIRA; GODOY, 2012).

A empresa deve ter uma clara noção do ambiente de marketing onde está inserida para que possa elaborar, de maneira correta, a análise SWOT, passo importante na construção do negócio como um todo (DORNELAS, 2001).

2.5.3 Análise SWOT (FOFA)

No que diz respeito a realizar uma pesquisa sobre o mercado, e após isso, fazer uma análise do mesmo, podemos fazer o uso de ferramentas que nos permitem um mapeamento e um diagnóstico bastante preciso sobre os principais pontos que cercam o negócio, elencando esses pontos como: fortes, fracos, oportunidades e ameaças.

Sobre análise SWOT, Dornelas (2001) afirmava que o empreendedor deve identificar analisar os cenários de ordem macro ambiental e os fatores micro ambientais que geram influência direta sobre o negócio, passando pelos pontos fortes e tendo maturidade para expor os pontos fracos de sua empresa, mostrando que a empresa reconhece suas fragilidades e que está disposta a minimizá-las.

Kotler e Keller (2012) também traziam uma perspectiva de que essa avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças é denominada análise SWOT (sigla originada dos termos em inglês *Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*) envolvendo o monitoramento dos ambientes externo e interno. Eles salientavam também a importância de se fazer esta análise de maneira corriqueira, afim de manter a competitividade da empresa e a sustentação das estratégias adotadas.

Esta análise é de grande importância pois fornece suporte para futuras tomadas de decisão sobre como agir mediante circunstâncias inesperadas e como as tarefas podem ser realizadas dentro da empresa de modo que o potencial delas seja valorizado, evitando assim que, as fraquezas e as ameaças se tornem reais e possam atrapalhar o funcionamento da empresa, tornando o futuro da mesma uma incógnita (WILDAUER, 2012).

Biagio e Batocchio (2005) na obra *Plano de Negócios: estratégia para micro e pequenas empresas* trazem algumas recomendações para que o empreendedor possa maximizar os resultados da Matriz SWOT. As mesmas estão contidas no Quadro 4:

Quadro 4 - Recomendações na construção de uma matriz SWOT

Eliminar	O empreendedor deve buscar eliminar os itens classificados como pontos fracos da organização, onde a empresa enfrenta tendências desfavoráveis no ambiente e ameaças graves do mercado. Buscando transformar esses pontos negativos em positivos.
Capitalizar	O empreendedor deve buscar extrair ao máximo os pontos identificados como fortes dentro do ambiente onde a empresa está situada.
Corrigir	O administrador deve, após identificar, buscar a correção necessária daquilo que for tido como fraqueza/ameaça no ambiente em que a empresa se enquadra.
Monitorar	O empreendedor no papel de polícia, monitorando os itens já classificados como ameaças para que, quando necessário, venha a intervir, impedindo que tais pontos impossibilitem o crescimento da empresa perante o mercado.

Fonte: Adaptado de Biagio e Batocchio (2005)

Dessa forma, vemos a importância de se fazer corriqueiramente uma análise do mercado onde está inserida sua empresa, para que o administrador não seja pego de surpresa em episódios que já poderiam ter sido analisados e monitorados com antecedência e os procedimentos de correção sejam tomados no momento correto, mantendo a vida útil do negócio.

2.5.4 Objetivos e metas

Os objetivos e metas são os guias referenciais que a organização deverá seguir e ter como norte de suas ações, mas para que sejam válidos, devem ser escritos de forma que possam ser medidos, comparados e avaliados. Geralmente definidos com palavras e frases, os objetivos indicam a rota que as pessoas que compõem a organização devem seguir para que a mesma atinja seu propósito. Já as metas são ações mensuráveis que instituem os passos para atingir os objetivos (DORNELAS, 2001).

2.5.5 4 P's

Dornelas (2001) definiu os 4 P's em: produto, preço, praça e propaganda. Eles são vistos na literatura como o composto de marketing e a empresa deve montar suas estratégias de forma a utilizá-los da melhor maneira para obter o melhor resultado possível sobre seus competidores. Dessa forma, a empresa deve projetar suas vendas de acordo com o posicionamento de seu produto no mercado, sua política de preços, canais de vendas utilizados e a forma como o produto chegará ao cliente. No Quadro 5, expõe-se os quatro P's:

Quadro 5 - Descrição dos 4 P's

Composto de Marketing	Explicação
Produto	Adicionar, retirar ou modificar os produtos. As modificações podem ser feitas nas embalagens, qualidade, desempenho e etc. no intuito de diversificar, padronizar e consolidar os modelos oferecidos no mercado.
Preço	Definição de preços, prazos e condições de pagamento para segmentos de mercado definidos, políticas de descontos e penetração da empresa em determinados mercados.
Praça	Otimização de logística de distribuição dos produtos que estão disponibilizados no mercado, melhorar os prazos de entrega usando canais alternativos.
Propaganda/Comunicação	Definição de novas formas de venda, mudança de política de relações públicas, definição de mídias prioritárias.

Fonte: Adaptado de Dornelas (2001)

Conforme visto, é de extrema importância que o empreendedor atue sobre o composto de marketing, definindo suas estratégias em busca de maximizar os rendimentos da organização.

Fazer um plano de marketing é fundamental a sobrevivência da empresa pois é nele que se descreve todas as informações relacionadas aos detalhes do marketing, informações essas que serão cruciais nos processos de tomada de decisão futuros, principalmente no primeiro ano de atuação da empresa no mercado. Nos anos seguintes é interessante que esse plano passe por uma

reestruturação para que esteja sempre alinhado com as diretrizes do negócio (GOHR E SANTOS, 2010).

2.5.6 Mercado

Com o mercado cada vez mais competitivo, muitas vezes se faz necessário reconsiderar as estratégias de seu negócio para poder avaliar a posição da empresa perante tal mercado. A partir desta análise de estratégias é possível saber se o posicionamento da empresa está condizente com o rumo que o mercado vem tomando. Buscar o alinhamento dessas duas frentes (o mercado e seu negócio) é essencial para que seu estabelecimento siga crescendo frente aos concorrentes e que cada vez mais tenha destaque (GOHR E SANTOS, 2010).

Dornelas (2001) descreve a análise de mercado como uma das mais complexas e importantes pois todo o plano de negócio e seu sucesso dependerá de como a empresa irá abordar seu mercado, podendo assim, fazer a diferenciação de seus concorrentes, agregando valor a seus produtos/serviços na intenção de conseguir a lealdade de seus clientes.

O mercado pode ser definido como um grupo de pessoas com poder aquisitivo, disposição para comprar e com necessidades e interesses similares, onde o objetivo maior de todo empreendedor deve ser ter seu empreendimento aceito, já que isso reflete diretamente na aceitação dos futuros consumidores do projeto, demonstrando assim o sucesso ou fracasso do planejamento feito (MAXIMIANO, 2006).

Wildauer (2012) destaca a importância de o empreendedor estar preparado para encarar as mudanças do mercado, sejam estas favoráveis ou não ao negócio, estando sempre a frente dos fatos e não à mercê deles. Acredita também que constantemente deve ser feita uma análise ambiental de sua empresa e de onde ela está inserida, para que seja possível identificar os pontos fortes e fracos e após essa constatação seja possível melhorar os fracos e explorar melhor os pontos fortes.

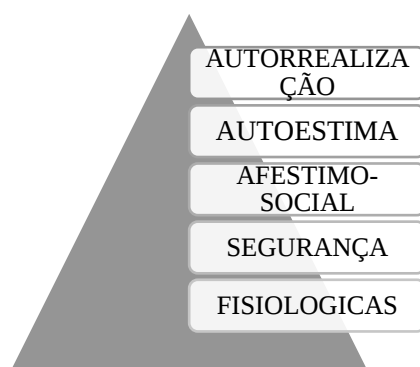
2.5.7 Público Alvo

Outra questão norteadora acerca do ambiente no qual a empresa está inserida é sobre qual o público-alvo que a empresa atinge, para que assim o empreendedor saiba de qual maneira atingir essa audiência, levando em consideração qual o segmento de mercado e quais os gostos e necessidades dos clientes.

Para Kotler e Keller (2012), o marketing está diretamente ligado à identificação e suprimento de necessidades do público-alvo ao qual a organização quer atingir e que o trunfo do empreendedor/administrador é transformar esse suprimento de necessidades em lucro.

Com relação às necessidades, Maslow (2003) apresenta a teoria das necessidades onde ele traz um estudo aprofundado sobre o ser humano e suas características. Para facilitar o entendimento, Maslow (2003) organizou as premências dos indivíduos de maneira hierárquica, mostrando que a partir do momento onde um nível é satisfeito, passam a prevalecer outras necessidades e assim por diante até o indivíduo atingir o nível máximo de autorrealização. A Figura 4 apresenta a Pirâmide das necessidades de Maslow:

Figura 4 - Pirâmide das necessidades de acordo com Maslow.



Fonte: Adaptado de Maslow (2003)

As necessidades Fisiológicas as que envolvem alimentação, moradia, conforto físico e lazer, ou seja, as necessidades básicas do ser humano. As de Segurança são as que envolvem amparo legal, remuneração, segurança no trabalho e estabilidade. Necessidades de Afetismo-Social as que abrangem interação e respeito dos demais indivíduos da sociedade, bom clima no ambiente de trabalho e aceitação (MASLOW, 2003).

Premências de Autoestima englobam ao indivíduo ser gostado, ter responsabilidades, obter reconhecimento a partir de suas ações e colher frutos com base em seus resultados. Em seguida, os indivíduos necessitam de desafios mais complexos e de poder expressar sua criatividade no ambiente de trabalho através de autonomia participando de decisões norteadoras (MASLOW, 2003).

A pirâmide serve como instrumento na tentativa de prever o comportamento humano com maior probabilidade, sendo extremamente útil no desenvolvimento de um plano de negócios, tanto para ser utilizado internamente (com seus funcionários e etc.) como externamente (clientes e fornecedores) (MASLOW, 2003).

2.6 PLANO FINANCEIRO

Dornelas (2001) descreve o plano financeiro como sendo o momento da criação de um plano de negócio onde os empreendedores sentem mais dificuldades, isso porque é onde se descreve em números tudo que foi visto anteriormente no decorrer do plano. Além disso, ele aponta que deve ser feita uma adequação dos dados financeiros ao plano e não o contrário.

Os principais demonstrativos apresentados num plano financeiro são: Investimento inicial, projeções de despesas mensais e anuais, depreciação, demonstrativo de resultados, ponto de equilíbrio e viabilidade econômico-financeira onde através deles o gestor tem capacidade de fazer uma análise de viabilidade e o retorno financeiro que o futuro negócio trará. Análise do ponto de equilíbrio, Payback, VPL (Valor Presente Líquido) e TIR (Taxa Interna de Retorno) são os métodos mais utilizados para complementar essas análises (DORNELAS, 2001).

2.6.1 Payback

O payback é um indicativo de tempo de retorno financeiro de um investimento e aponta quanto tempo a empresa deverá retornar a seus investidores as aplicações de capital feitas. Dessa forma, o indicador torna-se fundamental no momento de tomar a decisão por abrir ou não o negócio já que o empreendedor leva em consideração tanto os ganhos futuros como os valores a serem retirados do caixa (DICIONÁRIO FINANCEIRO, 2021).

Esse índice é geralmente utilizado para que o administrador possa fazer uma avaliação de propostas de investimento de capital. Para calcular o payback, deve-se levar em consideração as entradas de caixa, descobrindo assim o tempo que será necessário para que se recupere a aplicação inicial de qualquer projeto (GITMAN, 2010).

2.6.2 VPL

O VPL (Valor Presente Líquido) é um cálculo feito para que o empreendedor tenha conhecimento do valor atual de um investimento, assim como sua rentabilidade. O indicador é calculado atualizando todo o fluxo de caixa do investimento para o valor de hoje aplicando uma taxa de desconto conhecida como Taxa Mínima de Atratividade (DICIONÁRIO FINANCEIRO, 2021).

A formula utilizada para calcular o Valor Presente Liquido é:

$$VPL = \sum_{j=1}^n \frac{FC_j}{(1 - TMA)^j}$$

onde:

FC = Fluxo de Caixa

TMA = Taxa Mínima de Atratividade

J = Período de cada Fluxo de Caixa

2.6.3 TIR

A TIR (Taxa Interna de Retorno) é um índice geralmente utilizado como referência para quando uma aplicação pode ter retorno igualado a zero, ou seja, nem dá lucro, nem prejuízo. O cálculo da taxa interna de retorno é feito somando cada entrada do fluxo de caixa menos o investimento inicial (DICIONÁRIO FINANCEIRO, 2021).

A formula utilizada para calcular a TIR é:

$$\sum_{i=1}^n \frac{FC_i}{(1 + TIR)^i} - Investimento\ Inicial = 0$$

onde:

FC = Fluxo de Caixa

i = Período de cada Investimento

N = período final do investimento

2.6.4 Balanço Patrimonial

Para Dornelas (2001) o balanço patrimonial refere-se à posição financeira da empresa em um determinado momento, sendo constituído por duas colunas, a do ativo e a do passivo e patrimônio líquido, conforme aparece na Figura 5:

Figura 5 - Modelo de Balanço Patrimonial



Fonte: Adaptado de Dornelas (2001)

Assim temos, o ativo como sendo considerados todos os bens e direitos de uma empresa, o passivo onde se considera todas as obrigações e o patrimônio líquido correspondendo aos recursos dos proprietários aplicados na empresa, onde a cada período com lucro, prejuízo ou investimento por parte dos donos há uma alteração no valor do patrimônio líquido (DORNELAS, 2001).

O balanço patrimonial, ou equilíbrio entre aplicações e origens, pode ser considerado pelas Equações 1 e 2 a seguir:

$$\text{ATIVO} = \text{PASSIVO} + \text{PATRIMÔNIO LÍQUIDO} \quad (1)$$

ou

$$\text{ATIVO} - \text{PASSIVO} = \text{PATRIMÔNIO LÍQUIDO} \quad (2)$$

Na equação (1) vemos o ativo sendo calculado como o somatório do passivo com o patrimônio líquido e na equação (2) vê-se o patrimônio líquido como a subtração do ativo e passivo.

2.6.5 Depreciação

A depreciação pode ser definida como a perda de valor de um bem dado através de desgaste natural, uso ou obsolescência. A depreciação pode ser contabilizada como custo ou despesa dependendo se o item está ou não ligado diretamente à produção. A Receita Federal é

quem determina a vida útil estimada de um bem, no caso de moveis e utensílios é utilizada a taxa de 10% (DICIONÁRIO FINANCEIRO, 2021).

A depreciação é o lançamento, por parte da empresa, de uma fração dos custos do ativo imobilizado. As empresas utilizam o índice tanto para fins fiscais quanto para relatórios financeiros. No que diz respeito à fins fiscais esse lançamento é regulado pela legislação tributária. Já para os relatórios financeiros podem ser utilizados os métodos da linha reta e do saldo duplamente decrescente, sendo perfeitamente normal que a empresa utilize mais de um método (GITMAN, 2010).

2.6.6 Demonstrativo de Resultados (DRE)

Sobre a demonstração de resultados do exercício (DRE) o Dicionário Financeiro (2021) defino como um relatório que resume o lucro ou prejuízo a partir as informações das operações de uma empresa dentro de um determinado período. Esse índice é importante para que o empreendedor possa analisar o desempenho financeiro de sua organização.

Para fazer o demonstrativo de resultados é necessário levar em consideração: receita bruta de venda, impostos que incidem sobre as vendas, receita líquida das vendas, custo do produto vendido, despesas operacionais, administrativas e financeiras, lucro antes do imposto de renda (LAIR), valor do imposto de renda e da contribuição sobre o lucro (DICIONÁRIO FINANCEIRO, 2021).

2.6.7 Demonstrativo de Fluxo de Caixa

Demonstrativo de fluxo de caixa (DFC) traz informações de entradas e saídas no caixa de uma empresa através de um relatório contábil. Serve para atestar a capacidade que o empreendimento tem de gerar caixa e equivalentes de caixa através dos pagamentos e recebimentos que a empresa efetua e é obrigatório para empresas com patrimônio líquido superior a R\$2.000.000,00. o índice deve ser apresentado pelo menos uma vez por ano e serve pra nortear decisões e identificar erros e/ou fraudes que possam estar ocorrendo (DICIONÁRIO FINANCEIRO, 2021).

2.6.8 Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio financeiro é um indicador percentual que demonstra o exato momento em que as vendas originam receitas se equiparam aos custos e as despesas de uma

operação indicando assim se a organização está obtendo lucro ou prejuízo através de suas operações (DICIONÁRIO FINANCEIRO, 2021).

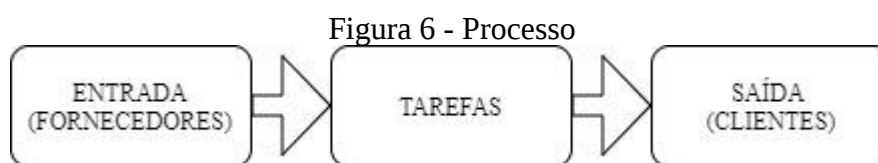
No ponto de equilíbrio nem há lucro nem prejuízo, pois há uma equivalência entre as receitas provenientes das vendas ou prestação dos serviços com todos os custos fixos e variáveis que fazem parte do negócio, sendo indicativo relevante ao empresário quando mostra em que momento seu empreendimento começará a dar lucro (DORNELAS, 2001).

2.7 PLANO ORGANIZACIONAL

O plano organizacional traz alguns conceitos e elementos importantes na implantação de um plano de negócios bem sucedido pois é nele onde o empreendimento começa a tomar a forma final tendo expressas suas principais características e conceitos que serão colocados em prática no dia-a-dia.

É de grande importância que na elaboração do plano de negócio saibamos identificar as atividades que serão realizadas no empreendimento e após identificá-las que se faça uma documentação dos relacionamentos lógicos entre as mesmas. Isso ocorre para que se tenha uma visão bem estabelecida das operações que devem acontecer para que o processo de venda seja feito com sucesso (WILDAUER, 2012).

Quanto a processos, Wildauer (2012) afirma que em geral eles podem ser vistos como uma série de ações que quando relacionadas geram consequências almejadas a partir da geração de valor para os clientes. Dito isso, a Figura 6 traz um esquema geral de um processo:



Fonte: Adaptado de Wildauer (2012)

Como visto, os processos se dão a partir de entradas (fornecedores) que podem ser internos ou externos à empresa que complementam através de informações, documentos e outros insumos, o processo. As tarefas são as ações que agregam valor e as saídas são a satisfação das necessidades dos clientes através de produtos ou serviços (WILDAUER, 2012).

O arranjo físico deve ser planejado de modo que facilite a circulação de pessoas e a execução dos processos. A localização de máquinas e equipamentos devem estar posicionados de modo a garantir que o ambiente de trabalho seja o mais eficiente e eficaz possível (WILDAUER, 2012).

3 MÉTODOS DA PESQUISA

Este capítulo trata da metodologia do estudo, que descreve as etapas para a realização do mesmo.

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

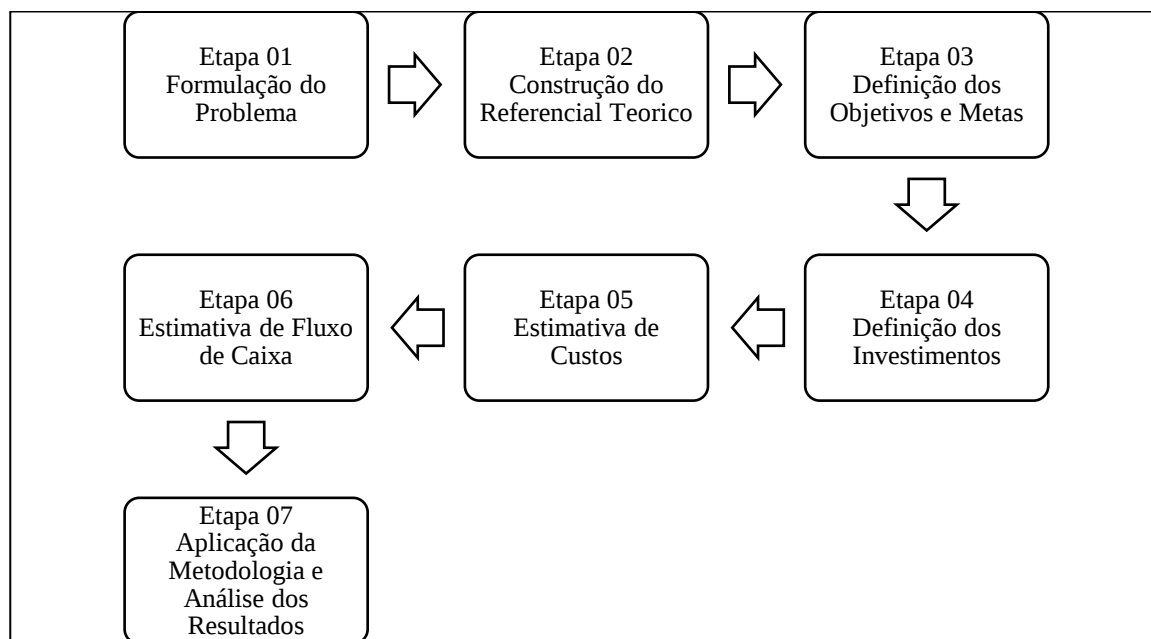
Este estudo pode ser classificado em relação aos objetivos como exploratória, que para Gil (2002) possui o objetivo de permitir maior familiaridade com o problema, para explicitá-lo ou permitir a construção de hipóteses. Quanto à natureza, esta é uma pesquisa aplicada, que de acordo com Gil (2008) possui interesse nas consequências práticas dos conhecimentos e sua utilização.

Esta pesquisa usou dados quantitativos, dada a natureza dos dados encontrados durante aplicação. Em relação aos procedimentos, esta pesquisa constitui um estudo de caso, que para Gil (2002) é um estudo exaustivo de poucos objetos, permitindo um amplo conhecimento do mesmo.

3.2 MÉTODO PROPOSTO

Para facilitar a percepção dos passos necessários à concepção do estudo, as etapas serão evidenciadas na Figura 7:

Figura 7 - Etapas da Realização do Estudo



Fonte: Autoria Própria (2021)

Os dados coletados e a análise dos resultados foram realizados na cidade de Mossoró, no estado do Rio Grande do Norte, com informações coletadas no comércio local, no ano de 2020 a 2021.

A primeira etapa da realização do estudo foi a formulação do problema de pesquisa, seguido da segunda etapa, que consistiu na construção do referencial teórico. A terceira etapa foi a definição dos objetivos e ferramentas, com subsequente definição dos investimentos (quarta etapa). A quinta etapa foi a estimativa dos custos, seguida da estimativa de fluxo de caixa (sexta etapa). A última etapa foi composta pela aplicação dos métodos com posterior análise dos resultados.

4 RESULTADOS

Neste capítulo serão apresentados os resultados da pesquisa englobando o plano de negócio onde será possível ver a descrição da empresa como a missão, visão e valores seguido da estrutura organizacional e os aspectos do mercado. Na sequência é possível ver o plano de marketing, plano operacional e o financeiro.

4.1 PLANO DE NEGÓCIO

Esta seção exibirá os planos que são alicerce para o Plano de Negócios, sendo: Sumário executivo, análise de mercado, plano de marketing, plano operacional, plano financeiro, construção de cenários e avaliação estratégica.

4.1.1 Descrição da empresa

A Adega Black será uma empresa que comercializará bebidas alcoólicas. A sede ficará situada na Avenida Presidente Dutra, uma das mais movimentadas da cidade de Mossoró/RN. A localização privilegiada permitirá que mais pessoas possam conhecer e ter acesso ao estabelecimento.

O ramo em que atuará a empresa está aquecido e a mesma disponibilizará de infraestrutura completa para atender as necessidades dos clientes contando com aparelhagem e moveis e utensílios que propiciarão aos consumidores um produto em perfeitas condições de consumação e um atendimento ágil.

A ideia de montar a Adega Black surgiu após o idealizador visitar uma empresa do mesmo ramo aberta por um amigo localizada no outro extremo da cidade. Assim, foi percebida a oportunidade de abertura de um espaço semelhante que resultou nesse plano de negócios.

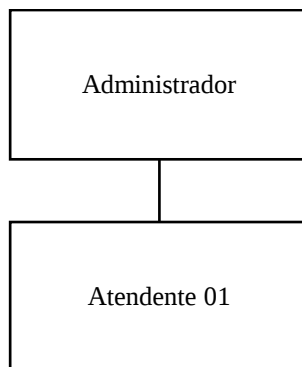
4.1.1.1 Missão, visão e valores

A Adega Black terá como missão “Comercializar as principais marcas de bebidas alcoólicas do mercado, valorizando o colaborador e comprometido com os fornecedores à um preço justo ao consumidor final”. Como visão terá “Em dois (2) anos, tornar-se referência no ramo de comercialização de bebidas alcoólicas na cidade de Mossoró/RN”. Os valores que nortearão a empresa serão “Respeito; Ética; Valorização; Humildade e Simplicidade”.

4.1.1.2 Estrutura organizacional

Foi elaborado um organograma para definir a linha hierárquica. Apesar disso, será adotado um formato descentralizado onde todos poderão contribuir para buscar o máximo de eficiência do negócio, com abertura à feedbacks e sugestões de melhorias.

Figura 8 - Organograma



Fonte: Autoria Própria (2021)

A empresa foi pensada para inicialmente ter o sócio como administrador do negócio e um (1) atendente, porém caso note-se a necessidade de ter mais pessoas atendendo, novas contratações serão feitas.

4.1.2 Aspectos do mercado

Neste tópico irá ser abordado quais as características do público-alvo, concorrentes e fornecedores que o empreendimento terá.

4.1.2.1 Clientela

O público-alvo do empreendimento são pessoas a partir dos dezoito (18) anos de idade e de todas as classes sociais já que disponibilizará de diversos tipos de bebida alcoólica com preços variados atendendo a todo tipo de demanda.

4.1.2.2 Concorrência

Existem algumas empresas do mesmo ramo espalhadas pela cidade. As mais consolidadas são a Corujão 24h e Altas Gelas, ambos situados na Av. Presidente Dutra (em pontos distintos)

A ideia é que a Adega Black esteja localizada em outro extremo da mesma avenida atendendo a clientela de outros bairros que geralmente precisam se deslocar para uma dessas outras empresas.

4.1.2.3 Fornecedores

Segundo informações coletadas com pessoas que trabalham no ramo, existem distribuidores que trabalham fornecendo os mais variados tipos de bebidas alcoólicas no atacado, além disso são feitas constantes consultas aos mercados da cidade na busca por promoções no intuito de diminuir custos com aquisição permitindo diminuir o preço ao consumidor final ou aumentar a lucratividade.

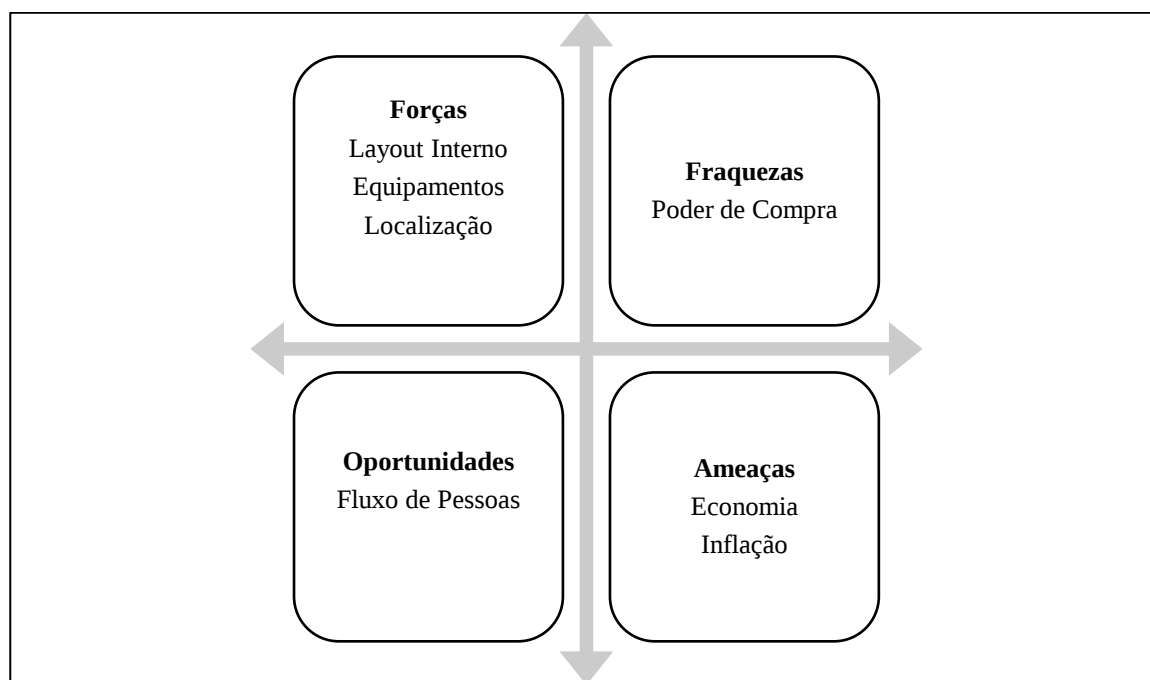
4.1.3 Plano de marketing

O plano de marketing da Adega Black será composto pela análise SWOT e definição dos 4 P's: produto, preço, praça e promoção.

4.1.3.1 Análise SWOT (FOFA)

A análise SWOT (FOFA) leva em consideração as forças, oportunidades, fraquezas e ameaças do empreendimento na visão de quem o está idealizando. A Figura 9 traz um quadro com a análise:

Figura 9 - Matriz SWOT (FOFA)



Fonte: Autoria Própria (2021)

Como forças foi identificado a disponibilização do layout interno, com disposição que facilita o fluxo de pessoas dentro do ambiente assim como os equipamentos novos irão permitir que a compra seja feita com o mínimo de atraso ou interrupções por falha nos mesmos. Além disso, a localização será um dos principais pontos fortes do negócio estando numa localização central podendo atender a diversos bairros.

Com o comércio dando resultados, surge como oportunidade aproveitar o alto fluxo de pessoas para expandir o empreendimento e passar a ofertar mais produtos que sejam complementares aos oferecidos inicialmente. Como fraquezas, pode ser apontado o baixo poder de compra, tendo em vista que o investimento inicial é alto e a quantidade de materiais e equipamentos incorpora uma grande parte do investimento.

As ameaças ao modelo de negócio são economia e inflação, uma vez que com a economia em baixa e inflação em alta os consumidores tendem a diminuir o consumo de bebidas alcoólicas tendo em vista que não são itens de subsistência.

4.1.3.2 Produto

A empresa Adega Black irá fazer a comercialização de bebidas alcoólicas. Dessa forma, na intenção de cumprir o que propõe na missão que é “Comercializar as principais marcas de bebidas alcoólicas do mercado, valorizando o colaborador, comprometido com os fornecedores

à um preço justo ao consumidor final” irá buscar as melhores condições com os fornecedores afim de oferecer o melhor produto na melhor condição.

No sentido de realizar a visão que é “Em dois (2) anos, tornar-se referência no ramo de comercialização de bebidas alcoólicas na cidade de Mossoró/RN” a empresa deverá buscar trabalhar sempre buscando o melhor atendimento da cidade usando este como o diferencial em conjunto com o preço.

4.1.3.3 Preço

A estratégia de preços da Adega Black é baseada nos preços praticados pela concorrência. Dessa forma, a estratégia que será adotada é buscar barganha na aquisição dos itens para poder repassá-los com o máximo de lucratividade possível.

4.1.3.4 Praça

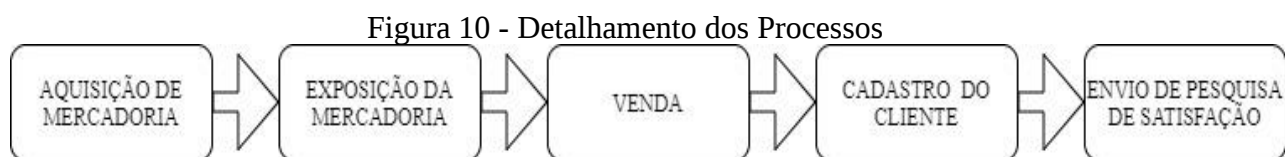
A decisão da praça à qual a empresa irá atuar foi feita pelo idealizador no início do projeto. A mesma ficará localizada numa área movimentada da cidade de Mossoró/RN buscando atingir um público diversificado maior de dezoito (18) anos de todas as classes sociais.

4.1.3.5 Promoção

Para ter êxito na missão da empresa que diz “Em dois (2) anos, tornar-se referência no ramo de comercialização de bebidas alcoólicas na cidade de Mossoró/RN” a Adega Black deverá seguir algumas estratégias como: investir nas redes sociais, parcerias com digitais influencers da cidade e impulsionar publicações sobre promoções ou condições especiais.

4.1.4 Plano operacional

O plano operacional é desenvolvido no intuito de traçar os processos que irão acontecer dentro do depósito de bebidas e como ficará à disposição dos itens no arranjo físico da loja. Dessa forma, segue Figura 10 com detalhamento dos processos:

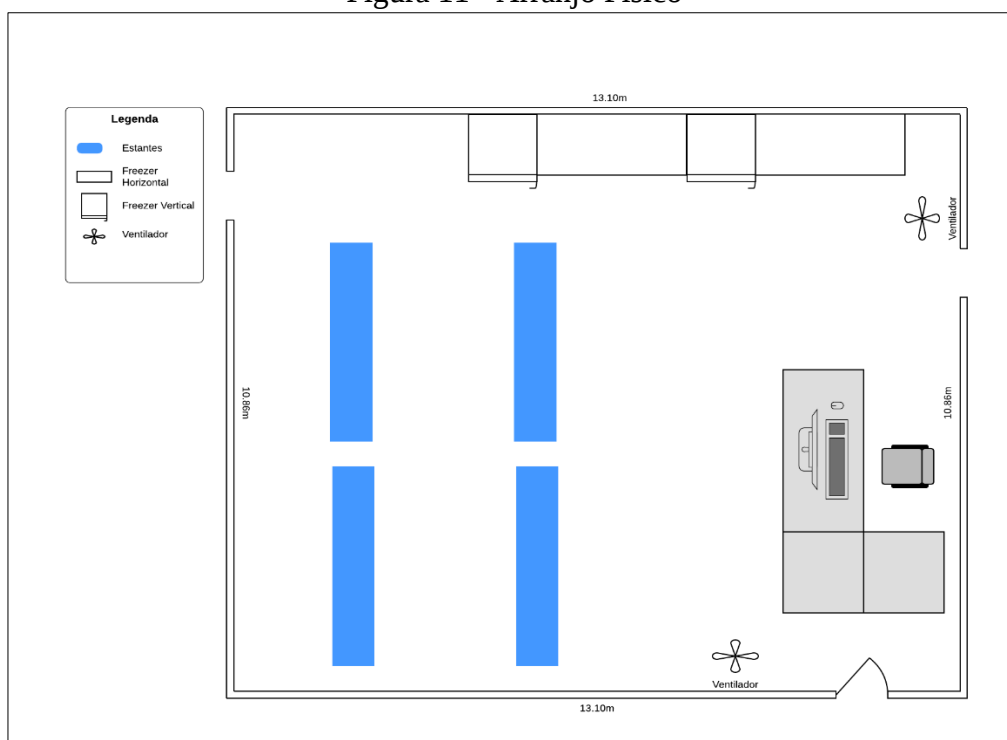


Fonte: Autoria Própria (2021)

Como visto, o plano operacional foi feito pensando desde a aquisição do produto diretamente com os distribuidores. Em seguida, a mercadoria será exposta no ambiente do depósito até que seja vendida. Ao receber a mercadoria será pedido ao cliente seu contato para que o mesmo possa dar um feedback sobre o processo de venda e/ou alguma melhoria que o mesmo julgue necessária para que a próxima compra seja melhor.

O arranjo físico foi pensado para garantir a melhor disposição possível dos itens que serão oferecidos no espaço interno da loja, garantindo o fluxo de clientes dentro do ambiente. Dessa forma, veremos na Figura 11 como ficará à disposição dos moveis/utensílios:

Figura 11 - Arranjo Físico



Fonte: Autoria Própria (2021)

A Figura 11 mostra a disposição de como ficarão os moveis e utensílios dentro do ambiente do comercio. Tal disposição pode sofrer alterações de acordo como tamanho do ambiente que esteja disponível quando o plano de trabalho sair do papel.

4.1.5 Plano financeiro

Nesta etapa é apresentada a análise financeira do empreendimento que servirá de base para apontar a viabilidade ou não da empresa. Para tal, foram determinados os seguintes pontos: Investimento inicial, projeções de despesas mensais e anuais, depreciação, demonstrativo de resultados, ponto de equilíbrio e viabilidade econômico-financeira. Na seção seguinte mostra-se o investimento inicial do negócio.

4.1.5.1 Investimento Inicial

Considerando o objetivo geral da pesquisa de elaborar um plano de negócios seguido de uma análise de viabilidade econômica financeira de um estabelecimento no ramo de comercialização de bebidas alcoólicas, serão mostrados os resultados obtidos. A Tabela 2 apresenta o Total de investimentos iniciais a se realizar:

Tabela 2 - Total de Investimentos Iniciais

Nº	Atividade	Valor (R\$)
1	Máquinas e equipamentos	16.523,81
2	Móveis e utensílios	1.919,59
3	Custos para abertura da empresa	1.992,00
4	Capital de Giro	1.961.649,71
Total		1.982.085,11

Fonte: Autoria Própria (2021)

Nos investimentos iniciais, estão inclusos os custos com: máquinas e equipamentos (no valor de R\$16.523,81), moveis e utensílios (no valor de R\$1.919,59), custos para abertura da empresa (na quantia de R\$1.992,00) e o capital de giro (no valor de R\$1.982.085,11). Esses valores somados totalizam a quantia de R\$1.982.085,11. A Tabela 3 apresenta a descrição de custos para a aquisição de máquinas e equipamentos:

Tabela 3 - Descrição de aquisição de máquinas e equipamentos

Nº	MATERIAL	Qtde	Valor Unitário (R\$)	Total (R\$)
1	Computador Completo Intel Core i3	1	R\$ 2.249,00	2.249,00
2	Samsung Galaxy A01 32GB 4G Wi-Fi	1	R\$ 640,77	640,77
3	Impressora Térmica Não Fiscal	1	R\$ 247,00	247,00
4	Maquineta T3 Mega Stone	1	R\$ 322,80	322,80
5	Freezer e Refrigerador Horizontal 546 litros 220V	2	R\$ 2.639,12	5.278,24
6	Freezer Vertical Brastemp Frost Free	2	R\$ 3.893,00	7.786,00
Total				16.523,81

Fonte: Autoria Própria (2021)

Visando o perfeito funcionamento das atividades do estabelecimento é necessária a aquisição das seguintes máquinas e equipamentos: um computador completo Intel core i3 para uso com planilhas financeiras, manutenção das redes sociais do estabelecimento e para efetuar o registro das vendas, no valor de R\$2.249,00, além de uma impressora térmica não fiscal, que custa a quantia de R\$247,00.

Outro equipamento indispensável para o funcionamento do negócio é um smartphone no modelo Samsung® Galaxy A01 32GB 4G Wi-Fi. Através dele, será feito o atendimento via

WhatsApp® dos pedidos juntamente com a atualização das redes sociais. A maquineta T3 Mega Stone será utilizada para facilitar o recebimento dos pagamentos pelos clientes que optem por pagar com o cartão de débito ou crédito, uma unidade deste aparelho custando R\$322,80.

Para manter as bebidas na temperatura ideal de consumo serão necessários dois (2) aparelhos tipo freezer vertical da marca Brastemp® com tecnologia Frost Free (no preço de R\$3.893,00 cada, totalizando R\$7.786,00) e dois (2) horizontais de 546 litros cada (na quantia de R\$2.639,12 por unidade, totalizando R\$5.278,24). A somatória dos custos com móveis e equipamentos seria de R\$16.523,81 (dados coletados em 2021). A Tabela 4 trará os custos com moveis e utensílios:

Tabela 4 - Descrição de móveis e utensílios

Nº	MATERIAL	Qtde	Valor Unitário (R\$)	Total (R\$)
1	Ventilador Oscilante De Parede	2	R\$ 149,51	299,02
2	Estante De Aço	4	R\$ 103,97	415,88
3	Bebedouro Electrolux Be11b Branco Bivolt	1	R\$ 399,99	399,99
4	Cadeira /Banqueta Alta Atendimento Balcão	1	R\$ 374,90	374,90
5	Mesa de Escritório em L Estilo Industrial 1,50mx1,50m	1	R\$ 399,90	399,90
6	Lixeira Para Escritório Em Aço Telado - Preto	1	R\$ 29,90	29,90
Total				1.919,59

Fonte: Autoria Própria (2021)

Os moveis e utensílios que farão parte da composição do ambiente irão garantir a exposição de bebidas quentes assim como o funcionamento geral do local. Os itens são: dois (2) Ventiladores Oscilantes De Parede que irão manter o ambiente mais arejado (o custo unitário do ventilador é R\$149,51, totalizando: R\$299,02). Para exposição das bebidas, o ambiente contará com cinco (5) Estantes De Aço na quantia total de R\$415,88, sendo o valor unitário de R\$103,97.

O Bebedouro Electrolux Be11b Branco Bivolt será de uso dos colaboradores e custará R\$399,99, garantindo a qualidade de vida no ambiente de trabalho. A Cadeira /Banqueta Alta Atendimento Balcão servirá para quem estiver no uso do computador fazendo os lançamentos ou atualizando as redes sociais do depósito e custará R\$374,90.

A Mesa de Escritório em L Estilo Industrial 1,50mx1,50m servirá de apoio para os demais itens citados anteriormente e irá custar a quantia de R\$399,90. Além desse item, foi cotado uma Lixeira Para Escritório Em Aço Telado – Preto no valor de R\$29,90 que servirá para descarte de resíduos produzidos dentro do ambiente (dados coletados em 2021). A Tabela 5 trará os custos de abertura de uma empresa:

Tabela 5 - Custos para abertura da empresa

Nº	MATERIAL	Qtde	Valor Unitário (R\$)	Total (R\$)
1	Cadastro de CNPJ e marca	12	166,00	1992,00
Total				1.992,00

Fonte: Autoria Própria (2021).

A partir de dados coletados na empresa RVC Contabilidade, localizada na cidade de Mossoró/RN os custos de abrir um Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ) para uma empresa com as características as quais o depósito de bebidas está sendo pensado tem um custo estimado de R\$1.992,00 onde estão contidos valores do próprio cadastro e custos com contabilidade para efetuar a abertura (dados coletados em 2021). Na próxima seção será mostrada a projeção de despesas mensais e anuais

4.1.5.2 Projeção de despesas mensais e anuais

Neste tópico é possível ver os principais custos que incluem a abertura de um comercio no ramo de comercialização de bebidas alcoólicas juntamente com os demais dispêndios para manter um ambiente funcionando plenamente. A Tabela 6 fará a descrição dos custos fixos do negócio:

Tabela 6 - Projeção de despesas

Nº	MATERIAL	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total Ano 1
1	Internet	110,00	110,00	110,00	110,00	110,00	110,00	110,00	110,00	110,00	110,00	110,00	110,00	1.320,00
2	Pró-labore	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	18.000,00
3	Aluguel	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	30.000,00
4	INSS	82,50	82,50	82,50	82,50	82,50	82,50	82,50	82,50	82,50	82,50	82,50	82,50	990,00
5	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
6	Energia	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	4.800,00
7	Água	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
8	Telefone	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	600,00
9	Material de limpeza	64,00			64,00			64,00			64,00			256,00
10	Marketing	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00
11	Despesas 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
12	Folha de pagamento	2.618,00	2.618,00	2.618,00	2.618,00	2.618,00	2.618,00	2.618,00	2.618,00	2.618,00	2.618,00	2.618,00	2.618,00	31.416,00
13	Férias												872,67	872,67
14	13ª salário											550,00	550,00	1.100,00
TOTAL		7.746	7.682	7.682	7.746	7.682	7.682	7.746	7.682	7.682	7.746	8.232	9.104	94.407

Fonte: Autoria Própria (2021)

O custo estimado com internet é de 110,00 com os pacotes mais básicos oferecidos pelas empresas que distribuem internet pela cidade. O Pró-Labore foi estipulado uma quantia de R\$1.500,00. Aluguel no valor de 2.500,00 levando em consideração a avenida mais movimentada da cidade. INSS no valor de 82,50. ICMS no valor de R\$1,00, custos com energia no valor de R\$400,00 mensal levando-se em consideração que terão dois aparelhos tipo freezer ligados simultaneamente.

Custos com água encanada no valor de R\$80,00. R\$50,00 estimados em um pacote de telefonia que dá acesso a redes sociais sem gastar franquia de dados. Material de limpeza na faixa dos R\$64,00. Despesas com marketing na faixa dos R\$320,00. Custos com manutenção de conta e demais despesas bancárias ao custo de R\$140,00 e com folha de pagamento R\$1.391,50. Férias o valor de R\$872,67 no último mês do ano e custo com 13º salário de R\$550,00 nos dois últimos meses do ano (dados coletados em 2021). A Tabela 7 trará a projeção das despesas anuais.

Tabela 7 - Projeção de despesas anuais

Cenários Pessimista, Realista e Otimista						
Nº	MATERIAL	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
1	Internet	1.320,00	1.399,20	1.483,15	1.572,14	1.666,47
2	Pró-labore	18.000,00	19.080,00	20.224,80	21.438,29	22.724,59
3	Aluguel	30.000,00	31.800,00	33.708,00	35.730,48	37.874,31
4	INSS 5% do salário-mínimo	990,00	1.049,40	1.112,36	1.179,11	1.249,85
5	ICMS	12,00	12,72	13,48	14,29	15,15
6	Energia	4.800,00	5.088,00	5.393,28	5.716,88	6.059,89
7	Água	960,00	1.017,60	1.078,66	1.143,38	1.211,98
8	Telefone	600,00	636,00	674,16	714,61	757,49
9	Material de limpeza	256,00	271,36	287,64	304,90	323,19
10	Marketing	2.400,00	500,00	530,00	561,80	595,51
11	Despesas bancárias	1.680,00	1.780,80	1.887,65	2.000,91	2.120,96
12	Folha de pagamento	31.416,00	33.300,96	35.299,02	37.416,96	39.661,98
13	Férias	872,67	925,03	980,53	1.039,36	1.101,72
14	13ª salário	1.100,00	1.166,00	1.235,96	1.310,12	1.388,72
TOTAL		94.407	98.027	103.909	110.143	116.752

Fonte: Autoria Própria (2021).

Após a criação dos cenários, foram projetadas as despesas para os cinco primeiros anos de funcionamento. No primeiro ano, é projetado o gasto de R\$94.407,00, sendo incrementado nos anos seguintes até atingir a marca de R\$116.752,00 no quinto ano.

4.1.5.3 Depreciação

A depreciação é o cálculo da perda de valor por um bem seja por uso, desgaste natural do item ou por obsolescência. Seguindo o que diz a receita federal sobre depreciação de máquinas, equipamentos, moveis e utensílios foi utilizado 10% no cálculo. A Tabela 8 mostra os valores calculados para depreciação:

Tabela 8 - Depreciação (Válida para fins contábeis)

Item	% depr	% R\$
Máquinas e equipamentos	10%	1.652,38
Móveis e utensílios	10%	191,96
total da depreciação		1.844,34

Fonte: Autoria Própria (2021)

A depreciação de máquinas e equipamentos, moveis e utensílios foi feita levando-se em consideração 10%. Dessa forma, tendo as máquinas e equipamentos o valor total de R\$16.523,81 e os moveis e utensílios totalizando R\$1.919,59 o valor da depreciação será de R\$1.652,38 e R\$191,96 respectivamente. A próxima seção apresentará o demonstrativo de resultados.

4.1.5.4 Demonstrativo de resultados

A DRE traz as informações previstas das operações que irão ocorrer na Adega Black no período dos cinco (5) primeiros anos nos cenários pessimista, otimista e realista levando em consideração a quantidade de vendas. A Tabela 9 mostrará o cenário pessimista do demonstrativo de resultados (DRE):

Tabela 9 - Demonstrativo de Resultados – Cenário Pessimista

	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Receitas Bruta	6.157.800,00	6.773.580,00	7.450.938,00	8.196.031,80	9.015.634,98
CMV	5.790.542,47	6.369.596,72	7.006.556,39	7.707.212,03	8.477.933,23
Lucro bruto	367.257,53	403.983,28	444.381,61	488.819,77	537.701,75
Internet	1.320,00	1.399,20	1.483,15	1.572,14	1.666,47
Pró-labore	18.000,00	19.080,00	20.224,80	21.438,29	22.724,59
Aluguel	30.000,00	31.800,00	33.708,00	35.730,48	37.874,31
Energia	4.800,00	5.088,00	5.393,28	5.716,88	6.059,89
Água	960,00	1.017,60	1.078,66	1.143,38	1.211,98
Telefone	600,00	636,00	674,16	714,61	757,49
Material de limpeza	256,00	271,36	287,64	304,90	323,19

Marketing	2.400,00	500,00	530,00	561,80	595,51
Despesas bancárias	1.680,00	1.780,80	1.887,65	2.000,91	2.120,96
Folha de pagamento	31.416,00	33.300,96	35.299,02	37.416,96	39.661,98
Férias	872,67	925,03	980,53	1.039,36	1.101,72
13ª salário	1.100,00	1.166,00	1.235,96	1.310,12	1.388,72
Total das despesas	93.404,67	96.964,95	102.782,84	108.949,81	115.486,80
INSS	990,00	1.049,40	1.112,36	1.179,11	1.249,85
ICMS	12,00	12,72	13,48	14,29	15,15
Total impostos	1.002,00	1.062,12	1.125,85	1.193,40	1.265,00
Lucro Líquido	272.850,86	305.956,21	340.472,92	378.676,56	420.949,94

Fonte: Autoria Própria (2021)

Para a elaboração do cenário pessimista, foram coletadas informações de empreendimentos semelhantes atuantes no mercado, para a correta criação de um contexto negativo de vendas. Desse modo, notamos uma diminuição no quantitativo de receita bruta e de custo médio de vendas perante os outros cenários.

A receita bruta é uma multiplicação das informações de venda pelo preço das vendas mês a mês. Dessa forma, com as vendas a baixo do esperado no cenário realista o lucro líquido no primeiro ano é R\$272.850,86 e demonstra crescimento nos próximos anos. A Tabela 10 trará o cenário realista:

Tabela 10 - Demonstrativo de Resultados - Cenário Realista

	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Receitas Bruta	9.607.752,00	10.568.527,20	11.625.379,92	12.787.917,91	14.066.709,70
CMV	8.981.595,48	9.879.755,03	10.867.730,53	11.954.503,58	13.149.953,94
Lucro bruto	626.156,52	688.772,17	757.649,39	833.414,33	916.755,76
Internet	1.320,00	1.399,20	1.483,15	1.572,14	1.666,47
Pró-labore	18.000,00	19.080,00	20.224,80	21.438,29	22.724,59
Aluguel	30.000,00	31.800,00	33.708,00	35.730,48	37.874,31
Energia	4.800,00	5.088,00	5.393,28	5.716,88	6.059,89
Água	960,00	1.017,60	1.078,66	1.143,38	1.211,98
Telefone	600,00	636,00	674,16	714,61	757,49
Material de limpeza	256,00	271,36	287,64	304,90	323,19
Marketing	2.400,00	500,00	530,00	561,80	595,51
Despesas bancárias	1.680,00	1.780,80	1.887,65	2.000,91	2.120,96
Folha de pagamento	31.416,00	33.300,96	35.299,02	37.416,96	39.661,98
Férias	872,67	366,67	388,67	411,99	436,71
13ª salário	1.100,00	1.166,00	1.235,96	1.310,12	1.388,72
Total das despesas	93.404,67	96.406,59	102.190,98	108.322,44	114.821,79
INSS	990,00	1.049,40	1.112,36	1.179,11	1.249,85
ICMS	12,00	12,72	13,48	14,29	15,15
Total impostos	1.002,00	1.062,12	1.125,85	1.193,40	1.265,00

Lucro Líquido	531.749,85	591.303,47	654.332,56	723.898,49	800.668,97
---------------	------------	------------	------------	------------	------------

Fonte: Autoria Própria (2021).

Informações coletadas de pessoas que trabalham no ramo serviram de base para a elaboração do cenário realista. Dentro do que se espera de saídas durante o ano chegaremos ao resultado de R\$9.607.752,00 com crescimento esperado de 10% nos anos que seguem. O lucro líquido nesse cenário é de R\$531.749,85, ou seja, R\$258.898,99 a mais que o lucro líquido no cenário pessimista. A Tabela 11 trará o cenário otimista quanto ao demonstrativo de resultados:

Tabela 11 - Demonstrativo de Resultados - Cenário Otimista

	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Receitas Bruta	12.674.640,00	13.942.104,00	15.336.314,40	16.869.945,84	18.556.940,42
CMV	11.869.726,44	13.056.699,08	14.362.368,99	15.798.605,89	17.378.466,48
Lucro bruto	804.913,56	885.404,92	973.945,41	1.071.339,95	1.178.473,94
Internet	1.320,00	1.399,20	1.483,15	1.572,14	1.666,47
Pró-labore	18.000,00	19.080,00	20.224,80	21.438,29	22.724,59
Aluguel	30.000,00	31.800,00	33.708,00	35.730,48	37.874,31
Energia	4.800,00	5.088,00	5.393,28	5.716,88	6.059,89
Água	960,00	1.017,60	1.078,66	1.143,38	1.211,98
Telefone	600,00	636,00	674,16	714,61	757,49
Material de limpeza	256,00	271,36	287,64	304,90	323,19
Marketing	2.400,00	500,00	530,00	561,80	595,51
Despesas bancárias	1.680,00	1.780,80	1.887,65	2.000,91	2.120,96
Folha de pagamento	31.416,00	33.300,96	35.299,02	37.416,96	39.661,98
Férias	872,67	925,03	980,53	1.039,36	1.101,72
13ª salário	1.100,00	1.166,00	1.235,96	1.310,12	1.388,72
Total das despesas	93.404,67	96.964,95	102.782,84	108.949,81	115.486,80
INSS	990,00	1.049,40	1.112,36	1.179,11	1.249,85
ICMS	12,00	12,72	13,48	14,29	15,15
Total impostos	1.002,00	1.062,12	1.125,85	1.193,40	1.265,00
Lucro Líquido	710.506,89	787.377,85	870.036,72	961.196,74	1.061.722,14

Fonte: Autoria Própria (2021)

Com base nos dados esperados para as vendas nos cenários anteriores foi projetado o otimista. Com receita bruta de R\$12.674.640,00 no primeiro ano com crescimento esperado de 10% nos próximos anos. O lucro líquido no primeiro ano desse cenário é de R\$710.506,89, quantia que representa R\$178.757,04 a mais que esperado no cenário realista no primeiro ano. A Tabela 12 a seguir mostra o demonstrativo de fluxo de caixa no cenário pessimista:

4.1.5.5 Demonstrativo De Fluxo De Caixa

O demonstrativo de fluxo de caixa mostra as entradas e saídas estimadas para os cinco (5) primeiros anos da empresa em três (3) cenários diferentes: pessimista, realista e otimista. A Tabela 11 traz o resultado pessimista.

Tabela 12 - Demonstrativo de Fluxo de Caixa – Cenário Pessimista

Dem. de Fluxo de Caixa	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Entradas	6.157.800,00	6.773.580,00	7.450.938,00	8.196.031,80	9.015.634,98
Saídas	5.866.628,93	6.448.291,24	7.091.132,54	7.798.022,70	8.575.352,50
Custos Fixos	91.114,33	94.734,73	100.616,35	106.850,87	113.459,46
Compras	5.773.670,26	6.351.712,18	6.988.671,85	7.689.327,49	8.460.048,69
Depreciação	1.844,34	1.844,34	1.844,34	1.844,34	1.844,34
Fluxo de caixa Líquido	291.171,07	325.288,76	359.805,46	398.009,10	440.282,48

Fonte: Autoria Própria (2021)

Como pode ser observado na Tabela 12 mesmo em um cenário pessimista, ou seja, com menos vendas do que se espera, o valor de entradas é maior que o de saídas demonstrando resultado positivo no fluxo. O ano I traz um quantitativo de R\$6.157.800,00 de entradas e de R\$5.866.628,93 de saídas correspondendo um saldo de R\$559.368,00. A Tabela 13 demonstra esse mesmo índice em um cenário realista:

Tabela 13 - Demonstrativo de Fluxo de Caixa – Cenário Realista

Dem. de Fluxo de Caixa	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Entradas	9.607.752,00	10.568.527,20	11.625.379,92	12.787.917,91	14.066.709,70
Saídas	9.048.384,00	9.948.035,38	10.941.859,00	12.034.831,06	13.236.852,37
Custos Fixos	91.114,33	94.176,37	100.024,49	106.223,50	112.794,45
Compras	8.955.425,33	9.852.014,67	10.839.990,17	11.926.763,22	13.122.213,58
Depreciação	1.844,34	1.844,34	1.844,34	1.844,34	1.844,34
Fluxo de caixa Líquido	559.368,00	620.491,82	683.520,92	753.086,85	829.857,33

Fonte: Autoria Própria (2021)

Conforme visto, o quantitativo de entradas esperado num cenário realista é de R\$9.607.752,00 contra R\$9.048.384,00 equivalentes às saídas no primeiro ano representando uma diferença de R\$559.368,00 e mantem-se positivo nos quatro anos que seguem. A Tabela 14 traz o DFC no melhor cenário possível esperado, o otimista:

Tabela 14 - Demonstrativo de Fluxo de Caixa – Cenário Otimista

Dem. de Fluxo de Caixa	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Entradas	12.674.640,00	13.942.104,00	15.336.314,40	16.869.945,84	18.556.940,42
Saídas	11.928.099,66	13.116.617,57	14.428.169,11	15.870.640,53	17.457.109,71
Custos Fixos	91.114,33	94.734,73	100.616,35	106.850,87	113.459,46
Compras	11.835.140,99	13.020.038,51	14.325.708,42	15.761.945,31	17.341.805,90
Depreciação	1.844,34	1.844,34	1.844,34	1.844,34	1.844,34
Fluxo de caixa Líquido	746.540,34	825.486,43	908.145,29	999.305,31	1.099.830,72

Fonte: Autoria Própria (2021)

O contexto positivo visto na Tabela 14 expressa um total de R\$12.674.640,00 em entradas contra o valor de R\$11.928.099,66 em saídas, totalizando uma diferença de R\$746.540,40 em saldo positivo. O próximo tópico explana sobre o ponto de equilíbrio estimado para o empreendimento:

4.1.5.6 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio é um indicativo de em qual momento receitas e despesas se igualam. A formula que será utilizada para calcular o ponto de equilíbrio é:

$$RV = \frac{CF}{1 - CV\%}$$

Para o cálculo do ponto de equilíbrio será levado em consideração os cenários otimista e realista. A Tabela 15 mostra o ponto de equilíbrio do negócio no cenário otimista:

Tabela 15 - Ponto de Equilíbrio – Cenário Otimista

Descrição	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Ponto de equilíbrio (RV)	54.212,83	56.291,69	59.669,19	63.249,34	67.044,30

Fonte: Autoria Própria (2021)

Para o primeiro ano de funcionamento do empreendimento o ponto de equilíbrio será R\$54.212,83 sendo um valor crescente nos anos seguintes chegando a quantia de R\$67.044,30 no ano cinco (5). O Ponto de equilíbrio no Cenário Realista será apresentado na Tabela 16:

Tabela 16 - Ponto de Equilíbrio – Cenário Realista

Descrição	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Ponto de equilíbrio (RV)	53.943,24	55.692,68	59.034,24	62.576,29	66.330,87

Fonte: Autoria Própria (2021)

Quanto ao cenário realista o ponto de equilíbrio no primeiro ano de funcionamento do negócio será de R\$53.943,24 sendo R\$269,59 a menos que o mesmo ano no cenário otimista e chegando ao montante de R\$66.330,87 no quinto ano de funcionamento. A próxima fase do projeto será a análise da viabilidade econômico-financeira do negócio:

4.1.5.7 Viabilidade Econômico-Financeira

A viabilidade econômico-financeira é calculada levando em consideração o custo médio ponderado de capital, que pode ser descoberto através da seguinte formula:

$$CMPC = (w_i \times r_i) + (w_p \times r_p) + (w_s \times r_r)$$

Onde

w_i = participação do capital de terceiros de longo prazo na estrutura de capital;

w_p = participação das ações preferenciais na estrutura de capital;

w_s = participação do capital próprio na estrutura de capital;

r_i = custo do capital de terceiros;

r_p = custo das ações preferenciais;

r_r = custo dos lucros retidos;

Desse modo:

$$CMPC = \frac{\left(\frac{1.972.085,11 \times 7}{100}\right) + \left(\frac{0 \times 0}{100}\right) + \left(\frac{10.000 \times 8}{100}\right)}{10.000 + 1.972.085,11}$$

$$CMPC = \frac{138.045,95 + 800}{1.982.085,11}$$

$$CMPC = \frac{138.845,95}{1.982.085,11}$$

$$CMPC = 0,070 = 7\%$$

O índice Payback mostra o tempo necessário para que se obtenha o retorno total do valor investido na abertura do comercio. Desse modo, foi calculado o Payback descontado nos

cenários realista e otimista. A Tabela 17 exibe o Payback descontado levando em consideração o cenário realista:

Tabela 17 - Payback Descontado – Cenário Realista

Realista				
Descrição		VP		Saldo
Fluxo de	Investimento Inicial	-1.982.085,11		
	Ano I	559.368,00	522.773,83	- 1.459.311,28
	Ano II	620.491,82	541.961,59	- 917.349,69
	Ano III	683.520,92	557.956,68	- 359.393,01
	Ano IV	753.086,85	574.526,35	215.133,34
	Ano V	829.857,33	591.676,81	806.810,15
Payback descontado				3,63

Fonte: Autoria Própria (2021)

Como visto, considerando os números de venda que se espera quanto ao cenário realista o Payback do depósito de bebidas é aproximadamente três (3) anos e sete (7) meses. A Tabela 18 expõe o mesmo índice no cenário Otimista:

Tabela 18 - Payback Descontado – Cenário Otimista

Otimista				
Descrição		VP		Saldo
Investimento Inicial		-1.982.085,11		
Ano I	746.540,34	697.701,26	-	1.284.383,86
Ano II	825.486,43	721.011,81	-	563.372,04
Ano III	908.145,29	741.317,08		177.945,03
Ano IV	999.305,31	762.365,24		940.310,27
Ano V	1.099.830,72	784.164,10		1.724.474,37
Payback descontado				2,76

Fonte: Autoria Própria (2021)

Desse modo, após calcular o Payback em um cenário otimista vemos que o retorno do negócio se dará em aproximadamente dois (2) anos e oito (8) meses. A Tabela 19 mostrará o Valor Presente Líquido (VPL) nos cenários realista e otimista:

Tabela 19 - Valor Presente Líquido – Cenário Realista

Cenário Realista		
Descrição		Flcx
Investimento Inicial -1.982.085,11		
Ano I	559.368,00	522.773,83
Ano II	620.491,82	541.961,59
Ano III	683.520,92	557.956,68
Ano IV	753.086,85	574.526,35
Ano V	829.857,33	591.676,81
VPL		806.810,15

Fonte: Autoria Própria (2021)

Levando em conta que o Valor Presente Líquido (VPL) é um indicativo do projeto no período de tempo analisado nota-se que levando em consideração um cenário realista o VPL assume um valor de R\$806.810,15. Na Tabela 20 a seguir veremos o quantitativo do VPL no cenário otimista:

Tabela 20 - Valor Presente Líquido – Cenário Otimista

Cenário Otimista		
Descrição		FICX
Investimento Inicial -1.982.085,11		
Ano I	746.540,34	697.701,26
Ano II	825.486,43	721.011,81
Ano III	908.145,29	741.317,08
Ano IV	999.305,31	762.365,24
Ano V	1.099.830,72	784.164,10
VPL		1.724.474,37

Fonte: Autoria Própria (2021)

O Valor Presente Líquido (VPL) para o cenário otimista foi o montante de R\$1.724.474,37, ou seja, R\$917.664,22 a mais que o mesmo índice no cenário realista. Dessa forma, tanto nos cenários realista como otimista vemos que o valor do índice foi positivo, o que significa que o investimento é viável nesses cenários. Nas Tabelas 20 e 21 podemos observar consecutivamente a Taxa Interna de Retorno (TIR) nos cenários realista e otimista:

Tabela 21 - Taxa Interna de Retorno (TIR) – Cenário Realista

Cenário Realista		
Descrição		FLCX
Investimento Inicial -1.982.085,11		
Ano I	559.368,00	522.773,83
Ano II	620.491,82	541.961,59
Ano III	683.520,92	557.956,68
Ano IV	753.086,85	574.526,35
Ano V	829.857,33	591.676,81
TIR		12%

Fonte: Autoria Própria (2021)

Levando em consideração que a taxa de capital é 7% e a Taxa Interna de Retorno no cenário realista foi 12%. Como a taxa interna de retorno é maior que o custo médio ponderado de capital o projeto é aprovado. A Tabela 22 a seguir mostra a TIR no cenário otimista:

Tabela 22 - Taxa Interna de Retorno (TIR) – Cenário Otimista

Cenário Otimista		
Descrição		FLCX
Investimento Inicial -1.982.085,11		

Ano I	746.540,34	697.701,26
Ano II	825.486,43	721.011,81
Ano III	908.145,29	741.317,08
Ano IV	999.305,31	762.365,24
Ano V	1.099.830,72	784.164,10
TIR		25%

Fonte: Autoria Própria (2021)

Se no cenário realista a Taxa Interna de Retorno já indicava a aprovação do projeto no otimista não seria diferente. O cenário otimista traz a TIR de 25% valor muito acima da taxa de capital que é 7% apontando aprovação do projeto. Na etapa seguinte é exposta a avaliação do plano.

4.2 AVALIAÇÃO DO PLANO

Nessa etapa do plano de negócios será apresentado a avaliação do plano. O objetivo do trabalho é “Elaborar um plano de negócios seguido de uma análise de viabilidade econômica financeira de um negócio no ramo de comercialização de bebidas alcoólicas no município de Mossoró/RN”. Dito isso, a seguir será apresentada a análise do plano.

4.2.1 Análise do plano

De acordo com os índices analisados no plano foi possível perceber a viabilidade do empreendimento. O Valor Presente Líquido (VPL) foi positivo tanto no cenário realista quanto no cenário otimista demonstrando viabilidade do projeto em ambos os cenários. A Taxa Interna de Retorno (TIR) ficou em 12% no cenário realista e 26% no otimista, valor muito acima dos 7% da taxa de capital. Na seção seguinte serão apresentadas as considerações finais da pesquisa.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Empreender é um ato que traz grande autorrealização tendo em vista que os empreendedores de sucesso sempre conseguem alinhar trabalho e prazer. Os empreendedores são pessoas apaixonadas pelo que fazem e estão em busca de deixar um legado próprio e para isso dedicam-se em tempo integral para bater suas metas e objetivos.

As pequenas empresas nascem a partir do momento onde o empreendedor observa uma necessidade a ser suprida. Essa observação se dá pelo fato de eles terem uma percepção diferenciada ao enxergarem o mercado com uma ótica que foge à da maioria. Somado a isso, os dados do GEM (Global Entrepreneurship Monitor) mostram uma tendencia crescente na percepção do brasileiro quanto a enxergar oportunidades de empreender.

O plano de negócio é uma ferramenta de grande importância na mão do administrador, pois com ele é possível fazer uma análise de ambiente e dos fatores que irão compor o futuro negócio. Nele é expresso todas as características do negócio desde as informações iniciais como nome e localização até dados mais complexos como plano de marketing e planejamento financeiro.

O tópico aspectos do mercado traz as informações do público-alvo, com a clientela que será pessoas maiores de dezoito anos que consumam bebida alcoólica. Segue com características dos concorrentes e sobre o relacionamento que a empresa espera ter com eles. Quanto aos fornecedores o tópico traz informações sobre distribuidores de bebidas.

O plano de marketing traz a análise SWOT, mostrando os principais pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças que cercam o empreendimento na visão do idealizador. Seguindo o plano de marketing, vemos os 4 p's com informações de produto, preço, praça e promoção.

O plano operacional é desenvolvido no intuito de traçar os processos que irão acontecer dentro do empreendimento desde a aquisição da mercadoria ao envio da pesquisa de satisfação que será enviada aos clientes após o ato da compra passando pela exposição da mercadoria, venda e cadastro do cliente. O tópico arranjo físico que mostra a disposição dos moveis e utensílios que farão parte do ambiente.

O próximo tópico do trabalho é o plano financeiro. Nele vê-se a análise financeira do empreendimento iniciando com o investimento inicial que traz o somatório de máquinas e

equipamentos, moveis e utensílios, custos para abertura da empresa e capital de giro. O tópico seguinte expõe a projeção de despesas mensais e anuais, seguindo com a depreciação e o demonstrativo de resultados e de fluxo de caixa e ponto de equilíbrio. Após isso o trabalho exhibe índices de viabilidade econômico-financeira.

5.1 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Tendo em vista as limitações trazidas pela pandemia da COVID-19, recomenda-se para trabalhos futuros um aprofundamento da pesquisa de mercado afim de conhecer melhor as preferências dos futuros clientes em potencial. Tal aprofundamento não foi possível devido as medidas de distanciamento social adotadas.

REFERÊNCIAS

BIAGIO, L. A.; BATOCCHIO, A. **Plano de Negócios**: estratégia para micro e pequenas empresas. São Paulo: Manole, 2005.

MAXIMIANO, A. C. A. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

CALDEIRA, Adilson; GODOY, Arilda Schmidt. O processo de análise do ambiente e sua relação com a aprendizagem organizacional: um estudo de caso. **Read. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)**, [S.L.], v. 18, n. 3, p. 779-812, dez. 2012.

COELHO, José Mario; SOUZA, Maria Carolina A. F.. **A importância do planejamento estratégico para empresas de pequeno porte**. In: VI CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 6., 1999, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: Associação Brasileira de Custos, 1999. p. 1-15.

DICIONÁRIO FINANCEIRO. **O que é depreciação?** Disponível em: <https://www.dicionariofinanceiro.com/depreciacao/>. Acesso em: 12 out. 2021.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: Transformando Ideias em Negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: Transformando Ideias em Negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006

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

FERREIRA, Flavio Mangili; PINHEIRO, Camila Roberta Muniz Serra. Plano de Negócios Circular: instrumento de ensino de empreendedorismo e desenvolvimento do perfil empreendedor. **Gestão & Produção**, [S.L.], v. 25, n. 4, p. 854-865, 20 ago. 2018.

FIGHERA, Rodrigo Weber. **Plano de negócios para abertura de uma cafeteria**. 2011. 111 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011.

FILION, L. J. **Empreendedorismo e Gerenciamento**: Processos Distintos, Porém Complementares. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n. 3, jul-set, p.2-7, 2000.

GEM - GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Entrepreneurial Behaviour and**

Attitudes. Disponível em: <https://www.gemconsortium.org/data/key-aps>. Acesso em: 21 mar. 2021.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

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

GITMAN, Lawrence J.. **Princípios de Administração Financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010

GOHR, Claudia Fabiana; SANTOS, Luciano Costa. **Plano de negócios**. Dourados: Ufgd, 2010. 140 p.

GOMES, Isabela Mota. **Como elaborar um plano de marketing**. Minas Gerais: Sebrae, 2005. 96 p.

GUERRA, Antônio Claret. **Sebrae: pequenos negócios têm maior taxa de mortalidade**. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2021-06/sebrae-pequenos-negocios-tem-maior-taxa-de-mortalidade>. Acesso em: 12 out. 2021.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L.. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012. 796 p

LÖBLER, Mauri Leodir *et al.* Alinhamento entre o plano de negócio e o plano de tecnologia de informação das empresas: análise comparativa através dos níveis de maturidade e fatores críticos de sucesso. **Revista de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação**, São Paulo, v. 5, n. 1, p. 37-60, abr. 2008.

MASLOW, Abraham H. **Introdução a psicologia do ser**. Rio de Janeiro: Eldorado, 2013.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologias, práticas**. 23. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SEBRAE - SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (Mato Grosso). **Micro e pequenas empresas geram 27% do PIB do Brasil**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil,ad0fc70646467410VgnVCM2000003c74010aRCRD>. Acesso em: 20 out. 2020

VALE, Gláucia Maria Vasconcellos; CORRÊA, Victor Silva; REIS, Renato Francisco dos. Motivações para o empreendedorismo: necessidade versus oportunidade. **Revista de Administração Contemporânea**, [S.L.], v. 18, n. 3, p. 311-327, jun. 2014. FapUNIFESP (SciELO)

VASCONCELLOS FILHO, Paulo de. Afinal, o que é planejamento estratégico? **Revista de Administração de Empresas**, [S.L.], v. 18, n. 2, p. 07-14, jun. 1978.

WILDAUER, Egon Walter. **Plano de negócios: elementos constitutivos e processo de elaboração**. Curitiba: Intersaberes, 2012.