

**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ**

**GIOVANNI PONTON CUAGLIO**

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA UMA EMPRESA NO RAMO ALIMENTÍCIO DE  
MOLHO**

**LONDRINA**

**2023**

**GIOVANNI PONTON CUAGLIO**

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA UMA EMPRESA NO RAMO ALIMENTÍCIO DE  
MOLHO**

**Business Plan for a Sauce Company in the Food Industry**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR).  
Orientador(a): Carlos Alberto Ribas

**LONDRINA**

**2023**



[4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

Esta licença permite remixe, adaptação e criação a partir do trabalho, para fins não comerciais, desde que sejam atribuídos créditos ao(s) autor(es) e que licenciem as novas criações sob termos idênticos. Conteúdos elaborados por terceiros, citados e referenciados nesta obra não são cobertos pela licença.

**GIOVANNI PONTON CUAGLIO**

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA UMA EMPRESA NO RAMO ALIMENTÍCIO DE  
MOLHO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR).

Data de aprovação: 23/novembro/2023

---

Andréa Maria Baroneza  
Mestrado  
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

---

Carlos Alberto Ribas  
Mestrado  
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

---

José Ângelo Ferreira  
Doutorado  
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

**LONDRINA**

**2023**

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, gostaria de agradecer a Deus por me guiar e dar forças durante toda a minha jornada até aqui. Agradeço a ele por ter proporcionado a oportunidade de realizar uma graduação que tanto almejei e lutei, permitindo-me concluir este trabalho com muito empenho e dedicação.

Agradeço imensamente à minha família, que sempre me apoiou e deu forças para continuar em todas as áreas da minha vida. Em especial, dedico meus mais sinceros agradecimentos à minha mãe, Adriana Ponton Cuaglio, aos meus irmãos Luiz Aguinaldo Ponton Cuaglio, Rubens Luís Ponton Cuaglio e a Larissa Ponton Cuaglio Pagan. Obrigado por sempre estarem ao meu lado; vocês todos são meu porto seguro.

Também gostaria de agradecer a minha grande companheira Mariana Foresto, seu apoio constante foi minha força motriz e fonte de inspiração, tornando este projeto possível. Este não é apenas o meu TCC, mas o nosso triunfo conjunto. Agradeço por ser a minha base sólida, por acreditar em mim quando duvidei e por ser a razão pela qual esta conquista é ainda mais significativa. Com todo o meu amor e gratidão, este trabalho também é seu.

Agradeço à UTFPR pela concessão da estrutura e do corpo docente que viabilizaram minha formação acadêmica. Lembrarei da universidade com imenso carinho, pois foi nesse ambiente que adquiri conhecimento durante minha graduação.

Também quero agradecer aos meus grandes amigos que fiz durante este período da graduação por me apoiarem e incentivar durante esta etapa acadêmica. Em especial, agradeço aos meus amigos Pedro Henrique, Leonardo Belo, Eduardo Bruniera, João Victor Marques, Celso Ryudi, Núbia Palharini, Raphael Ponton, Rennan Borges, Luiz Henrique, Victor Pereira e Wesley Gonçalves.

Por fim, manifesto minha gratidão a todos que, de alguma maneira, não foram explicitamente mencionados neste contexto, mas que, de forma indireta, contribuíram e se integraram à minha trajetória acadêmica.

## RESUMO

O setor de molhos de pimentão tem experimentado um crescimento significativo nos últimos anos, trazendo consigo oportunidades promissoras para empreendedores. Considerando a demanda crescente por produtos culinários diversificados e de qualidade, investigou-se a viabilidade de introduzir no mercado um novo molho de pimentão. Com sede em Londrina, a proposta é desenvolver um produto exclusivo que atenda às expectativas dos consumidores, proporcionando um sabor autêntico e versátil para diversas receitas culinárias. Com o propósito de atingir esse objetivo, foi imperativo construir uma base teórica abrangente para a compreensão de todos os conceitos pertinentes a um Plano de Negócios. Além disso, todas as etapas envolvidas na elaboração de um Plano de Negócios foram devidamente realizadas. A abordagem desta pesquisa científica é quanti-qualitativa, com a coleta de dados provenientes de diversas fontes, incluindo estudos de outros autores, para embasar a criação do Plano de Negócios delineado neste trabalho, seguindo o modelo sugerido pelo Dolabela (O Segredo de Luiza) e SEBRAE. Assim, a análise do Plano de Negócios desenvolvido demonstrou que o empreendimento é financeiramente viável, tornando-se atrativo para investidores em potencial e proporcionando benefícios substanciais para seus clientes.

Palavras-chaves: Empreendedorismo. Plano de Negócios. Molho de Pimentão.

## **ABSTRACT**

The bell pepper sauce industry has experienced significant growth in the past few years, bringing promising opportunities for entrepreneurs. Considering the growing demand for diversified and quality culinary products, options for introducing a new pepper sauce in the market were investigated. Based in Londrina, the proposal is to develop an exclusive product that meets consumer expectations, providing an authentic and versatile flavor for various culinary recipes. In order to achieve this objective, it was imperative to build a comprehensive theoretical basis for understanding all concepts relevant to a Business Plan. Furthermore, all the initial steps for the Business Plan have been completed. The approach to this scientific research is quantitative-qualitative, with the collection of data from various sources, including studies from different authors, to support the creation of the Business Plan outlined in this work, following the model suggested by Dolabela (The Luiza Secret) and SEBRAE. Consequently, analysis of the developed Business Plan revealed that the enterprise is financially viable, making it attractive to potential investors and providing substantial benefits to its customers.

Keywords: Entrepreneurship. Business plan. Bell pepper sauce.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Figura 1 - Matriz SWOT .....</b>	<b>21</b>
<b>Figura 2 - Logotipo Pimenton.....</b>	<b>32</b>
<b>Figura 3 - As 5 forças de Porter .....</b>	<b>43</b>

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Matriz SWOT .....	37
Quadro 2 - Os 4 Ps do marketing .....	47
Quadro 3 - Gastos pré-operacionais .....	50
Quadro 4 - Informações iniciais .....	52
Quadro 5 - Deduções .....	52
Quadro 6 - Fluxo de caixa líquido .....	53
Quadro 7 - Lucratividade e Rentabilidade.....	53
Quadro 8 - Fluxo de caixa projetado .....	54
Quadro 9 - VPL, TIR e Payback .....	55
Quadro 10 - Análise de payback .....	56

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
<b>2</b>	<b>JUSTIFICATIVA.....</b>	<b>14</b>
<b>3</b>	<b>MÉTODOS E TÉCNICAS.....</b>	<b>14</b>
<b>4</b>	<b>OBJETIVOS .....</b>	<b>15</b>
<b>4.1</b>	<b>Objetivos Gerais .....</b>	<b>15</b>
<b>4.2</b>	<b>Objetivos Específicos .....</b>	<b>15</b>
<b>5</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>16</b>
<b>5.1</b>	<b>Empreendedorismo .....</b>	<b>16</b>
<b>5.2</b>	<b>Empreendedor .....</b>	<b>17</b>
<b>5.3</b>	<b>Plano de Negócios .....</b>	<b>18</b>
5.3.1	Estruturação do plano de negócios .....	19
<b>6</b>	<b>DESENVOLVIMENTO DO PLANO DE NEGÓCIOS DA EMPRESA</b>	
<b>PIMENTON</b>	<b>.....</b>	<b>29</b>
<b>6.1</b>	<b>Sumário Executivo .....</b>	<b>29</b>
6.1.1	Enunciado do projeto.....	29
6.1.2	Competências dos responsáveis.....	29
6.1.3	Os produtos e a tecnologia.....	29
6.1.4	O mercado potencial .....	30
6.1.5	Elementos de diferenciação .....	30
6.1.6	Previsão de vendas .....	30
6.1.7	Necessidade de capital .....	31
<b>6.2</b>	<b>A Empresa.....</b>	<b>31</b>
6.2.1	Missão .....	32
6.2.2	Visão .....	32
6.2.3	Valores .....	32
<b>6.3</b>	<b>Os Objetivos da Empresa .....</b>	<b>32</b>
6.3.1	Situação planejada desejada .....	32
6.3.2	O foco.....	33
6.3.3	Estrutura organizacional.....	33
<b>6.4</b>	<b>Plano de Operações .....</b>	<b>34</b>
6.4.1	Administração.....	34
6.4.2	Comercial .....	34
6.4.3	Controle de qualidade .....	35
6.4.4	Terceirização.....	36

6.4.5	Sistema de Gestão .....	36
6.4.6	Matriz SWOT .....	36
<b>6.5</b>	<b>As Parcerias.....</b>	<b>39</b>
<b>6.6</b>	<b>Plano de Marketing.....</b>	<b>39</b>
6.6.1	Análise de mercado .....	39
6.6.2	Tamanho do mercado .....	40
6.6.3	A clientela .....	41
6.6.4	Segmentação .....	41
6.6.5	A concorrência.....	41
6.6.6	Fornecedores .....	42
6.6.7	As 5 forças de Porter.....	42
6.6.8	Estratégia de marketing.....	44
6.6.9	Os 4 Ps de marketing .....	46
6.6.10	Serviços ao cliente (venda e pós venda).....	49
6.6.11	Gestão de relacionamento com o cliente .....	49
<b>6.7</b>	<b>Plano Financeiro.....</b>	<b>50</b>
6.7.1	Investimento inicial .....	50
6.7.2	Análise de Investimentos.....	51
6.7.3	Projeção de resultados.....	53
6.7.4	Projeção do fluxo de caixa .....	54
<b>7</b>	<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>57</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>59</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O empreendedorismo tem se destacado cada vez mais como uma alternativa promissora para a geração de renda. O empreendedorismo oferece a oportunidade de se colocar em prática ideias inovadoras, explorar novos modelos de negócio e construir um futuro independente. Devido à instabilidade no mercado de trabalho, muitos indivíduos tem optado por abrir sua própria empresa como forma de superar os desafios e buscar soluções para a própria situação financeira.

De acordo com um estudo realizado pelo Sebrae com base de dados entre os anos 2018 a 2021 (SEBRAE, 2022), verificou-se que os Microempreendedor Individual (MEI) têm a taxa de mortalidade de 29% em 5 anos, concomitantemente as Micro Empresas (ME) tem a taxa de mortalidade de 21,6% em 5 anos. A ausência de um planejamento adequado e a falta de capacitação prévia, são um dos principais fatores que podem resultar na inviabilidade e insustentabilidade de uma empresa, levando ao seu insucesso e possível encerramento da mesma.

No atual mercado do ramo alimentício, mais especificamente no segmento de molhos gourmet, os consumidores têm apresentado demandas cada vez mais exigentes. Isso tem impulsionado uma intensa competição entre estabelecimentos comerciais, mercados e restaurantes, que buscam atrair e fidelizar os clientes por meio de produtos diferenciados e de alta qualidade.

Diante desse contexto, a implementação de um novo negócio nesse setor requer estratégias cuidadosamente planejadas, visando minimizar as possibilidades de insucesso. Segundo Antonelli Filho (2022), o Plano de Negócios é um documento essencial para definir o modelo, a estratégia, os recursos, as pessoas e os requisitos necessários para empreendimento. Com um plano bem elaborado, utilizando uma metodologia adequada, é possível reduzir os riscos e aumentar as chances de sucesso do empreendimento.

Nesse sentido, o objetivo desta pesquisa de conclusão de curso é analisar e discutir as melhores estratégias aplicáveis ao Plano de Negócio no ramo alimentício, para verificação da viabilidade econômica sobre o empreendimento. Serão abordados aspectos relacionados à identificação de oportunidades, definição do modelo de negócio, análise de recursos necessários, seleção adequada de estratégias de marketing, entre outros elementos relevantes.

## **2 JUSTIFICATIVA**

A falta de planejamento inicial é uma questão crítica que pode ter consequências significativas para o sucesso e a sobrevivência das empresas. A ausência de um plano estratégico bem elaborado, que leve em consideração as diversas variáveis e desafios enfrentados no ambiente de negócios, pode resultar em dificuldades operacionais, perda de oportunidades, falhas na alocação de recursos e uma incapacidade de adaptação às mudanças do mercado.

Diante desse cenário, surge a necessidade de investigar e compreender de que forma é possível resolver essa problemática. A identificação de estratégias eficazes para o planejamento inicial das empresas é fundamental para proporcionar uma base sólida desde o início, minimizando os riscos e maximizando as chances de sucesso no longo prazo.

Este estudo visa contribuir para a área de gestão e empreendedorismo, fornecendo insights e recomendações práticas sobre como enfrentar e superar os desafios relacionados à falta de planejamento inicial das empresas.

Ao compreender as melhores práticas e estratégias para o planejamento inicial, foi possível fornecer orientações valiosas para empreendedores, gestores e profissionais envolvidos no processo de criação e desenvolvimento de empresas. Além disso, esse estudo também poderá fornecer insights úteis para instituições de apoio ao empreendedorismo e políticas públicas relacionadas ao fomento de novos negócios, contribuindo assim para o fortalecimento do ambiente empreendedor e para o desenvolvimento econômico sustentável.

## **3 MÉTODOS E TÉCNICAS**

Este trabalho de conclusão de curso propõe uma abordagem aprimorada para a construção de um Plano de Negócios, combinando o modelo sugerido no livro "Como elaborar um Plano de Negócios", publicado pelo Sebrae em 2013, com metodologias de outros autores. O objetivo é oferecer uma análise mais completa e abrangente, permitindo aos empreendedores uma visão mais estratégica e assertiva para o desenvolvimento de seus negócios.

Quanto à natureza da pesquisa Quali-Quantitativa pois foi mensurado dados de mercado e interpretados para evidenciar a viabilidade do negócio. De acordo com Gerhardt e Silveira (2009, p.32):

As características da pesquisa qualitativa são: objetivação do fenômeno; hierarquização das ações de descrever, compreender, explicar, precisão das relações entre o global e o local em determinado fenômeno; observância das diferenças entre o mundo social e o mundo natural; respeito ao caráter interativo entre os objetivos buscados pelos investigadores, suas orientações teóricas e seus dados empíricos; busca de resultados os mais fidedignos possíveis; oposição ao pressuposto que defende um modelo único de pesquisa para todas as ciências

A pesquisa quantitativa, por sua vez de acordo com Gerhardt e Silveira (2009, p.33):

A pesquisa quantitativa se centra na objetividade. Influenciada pelo positivismo, considera que a realidade só pode ser compreendida com base na análise de dados brutos, recolhidos com o auxílio de instrumentos padronizados e neutros. A pesquisa quantitativa recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis, etc. A utilização conjunta da pesquisa qualitativa e quantitativa permite recolher mais informações do que se poderia conseguir isoladamente.

Quanto ao objetivo da pesquisa será uma pesquisa descritiva pois, segundo Triviños (1987) *apud* Gerhardt e Silveira (2009, p.35):

A pesquisa descritiva exige do investigador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar. Esse tipo de estudo pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade (TRIVIÑOS, 1987).

Quanto ao método de pesquisa adotado será o plano de negócios segundo a metodologia de Fernando Dolabela “O segredo de Luiza”.

Enquanto as etapas metodológicas, este trabalho será dividido em três etapas: na primeira etapa foi elaborado uma referência teórica sobre empreendedorismo. Na segunda etapa foram feitas as coletas de dados. Na terceira etapa foi realizado a análise dos resultados sobre a viabilidade financeira.

## **4 OBJETIVOS**

### **4.1 Objetivos Gerais**

O objetivo geral deste Trabalho de Conclusão de Curso é elaborar um plano de negócios para que haja uma análise da viabilidade econômica sobre o início de uma nova empresa no setor alimentício de molho.

### **4.2 Objetivos Específicos**

- Levantar o referencial teórico para garantir uma base sólida e embasar de forma abrangente todas as técnicas e procedimentos a serem empregados ao longo da pesquisa;

- Elaboração do Plano de negócios;
- Analisar o plano de marketing, operações e viabilidade econômica;

## **5 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **5.1 Empreendedorismo**

Segundo Schumpeter (1934), o empreendedorismo está intrinsecamente relacionado à inovação. Ele argumentou que os empreendedores são agentes de mudança que introduzem novos produtos, serviços, processos ou modelos de negócios, promovendo o crescimento econômico. Schumpeter definiu o empreendedorismo como um processo de destruição criativa, no qual os empreendedores derrubam as estruturas econômicas existentes para criar algo novo e melhor.

Outro importante teórico no campo do empreendedorismo é Drucker (1985). Ele enfatizou a importância do empreendedorismo como um meio de criação de valor. Para Drucker, os empreendedores identificam oportunidades não percebidas pelos outros e reúnem os recursos necessários para explorá-las. Ele destacou que o empreendedorismo não se limita apenas à criação de novas empresas, mas também pode ocorrer dentro de organizações existentes, impulsionando a inovação e a melhoria contínua.

Além disso, outros pesquisadores têm abordado o empreendedorismo de diferentes perspectivas. Por exemplo, Shane e Venkataraman (2000) propuseram o conceito de "oportunidade empreendedora", enfatizando a importância da identificação e exploração de oportunidades como um elemento central do empreendedorismo. Eles argumentam que os empreendedores são aqueles capazes de identificar oportunidades, avaliar sua viabilidade e mobilizar os recursos necessários para aproveitá-las.

Já Sarasvathy (2001) introduziu o conceito de "raciocínio efetual" no empreendedorismo. Ela argumentou que os empreendedores não seguem um processo linear de planejamento, mas tomam decisões com base em suas habilidades, experiências e recursos disponíveis. Em vez de prever o futuro, os empreendedores criam o futuro por meio de interações e experimentações.

Essas diferentes abordagens teóricas fornecem uma base sólida para o estudo do empreendedorismo. Combinando as ideias de Schumpeter, Drucker, Shane,

Venkataraman e Sarasvathy, é possível compreender o papel dos empreendedores como agentes de mudança, inovação e criação de valor nas economias contemporâneas.

## **5.2 Empreendedor**

O empreendedor é um indivíduo que possui características e habilidades específicas que o capacitam a identificar oportunidades, mobilizar recursos e tomar decisões estratégicas para criar e gerir um empreendimento. Uma das perspectivas teóricas sobre o empreendedorismo é a abordagem dos traços de personalidade. Esta linha de pesquisa sugere que certos traços individuais estão associados ao comportamento empreendedor. Por exemplo, McClelland (1961) identificou a necessidade de realização como um traço comum em empreendedores bem-sucedidos. Essa necessidade de alcançar metas desafiadoras e obter sucesso motiva os empreendedores a enfrentarem riscos e buscar o crescimento de seus empreendimentos.

Outro enfoque é o das características empreendedoras, autores como Filion (1991) e Timmons e Spinelli (2009) destacam algumas características comuns aos empreendedores, tais como a persistência, a autoconfiança, a capacidade de tomar decisões sob incerteza e a habilidade de identificar oportunidades. Essas características são consideradas fundamentais para o sucesso empreendedor, pois permitem ao empreendedor superar desafios, tomar decisões eficazes e enfrentar os altos e baixos do ambiente empresarial.

Além disso, o empreendedorismo também pode ser abordado sob a ótica das habilidades empreendedoras, autores como Kuratko (2009) identificam um conjunto de habilidades específicas necessárias para os empreendedores, tais como a habilidade de comunicação, negociação, liderança, networking e resolução de problemas. Essas habilidades são essenciais para a gestão eficaz de um empreendimento, permitindo ao empreendedor interagir com stakeholders, liderar equipes e enfrentar os desafios do ambiente empresarial.

No entanto, é importante ressaltar que o empreendedorismo não se limita apenas a características, traços ou habilidades individuais. O contexto e o ambiente em que o empreendedor está inserido também desempenham um papel importante. Autores como Shane e Venkataraman (2000) propuseram a teoria da "oportunidade

empreendedora", que enfatiza a interação entre as características do empreendedor e o ambiente externo para a identificação e exploração de oportunidades de negócios.

Em resumo, o empreendedor é um indivíduo com características, traços e habilidades específicas que o capacitam a identificar oportunidades, mobilizar recursos e tomar decisões estratégicas. As abordagens dos traços de personalidade, características empreendedoras, habilidades empreendedoras e a teoria da oportunidade empreendedora contribuem para uma compreensão mais abrangente do perfil e do papel do empreendedor no contexto do empreendedorismo.

### **5.3 Plano de Negócios**

Segundo Osterwalder e Pigneur (2010), o plano de negócios tradicional tem evoluído para um formato mais dinâmico e visual, conhecido como "Canvas do Modelo de Negócios". Essa abordagem enfatiza a importância de se compreender e comunicar o modelo de negócios de uma forma concisa e clara. O "Business Model Canvas" consiste em nove blocos de construção, incluindo segmentos de clientes, proposta de valor, canais de distribuição, relacionamento com clientes, fontes de receita, recursos-chave, atividades-chave, parcerias-chave e estrutura de custos.

Outra abordagem relevante é a proposta por Timmons e Spinelli (2009), que destacam a importância de se criar um plano de negócios realista e baseado em evidências. Eles argumentam que um bom plano de negócios deve apresentar uma análise aprofundada do mercado, uma estratégia sólida de marketing, uma descrição clara do modelo de negócios e uma projeção financeira fundamentada. Além disso, eles ressaltam que o plano de negócios deve ser flexível, permitindo ajustes à medida que o empreendimento evolui.

É importante também mencionar a importância da análise de viabilidade econômico-financeira no plano de negócios. Através dessa análise, é possível avaliar a atratividade e a viabilidade financeira do empreendimento. Autores como Assaf Neto (2010) enfatizam a necessidade de considerar aspectos como investimentos iniciais, projeções de fluxo de caixa, ponto de equilíbrio, retorno sobre o investimento e indicadores financeiros relevantes.

Portanto, o plano de negócios é uma ferramenta essencial para empreendedores, permitindo uma visão clara e estruturada do empreendimento. As abordagens do "Business Model Canvas", a ênfase na fundamentação e na

flexibilidade proposta por Timmons e Spinelli, e a análise de viabilidade econômico-financeira contribuem para a elaboração de um plano de negócios abrangente e eficaz.

### 5.3.1 Estruturação do plano de negócios

A estruturação do plano de negócios é um processo fundamental para garantir a clareza, a organização e a eficácia do documento. Um plano de negócios bem estruturado permite que empreendedores apresentem suas ideias de forma coerente e convincente, facilitando a compreensão por parte de investidores, parceiros e demais stakeholders. Uma das estruturas mais amplamente utilizadas é a proposta por Hisrich, Peters e Shepherd (2017), que divide o plano de negócios em seções distintas. Essas seções incluem: resumo executivo, descrição da empresa, análise de mercado, organização e gestão, produtos ou serviços, estratégia de marketing, análise financeira e projeções, além de anexos. Essa estrutura fornece uma sequência lógica de informações e permite uma abordagem abrangente para a elaboração do plano de negócios.

Outra abordagem relevante é a proposta por Berry (1994), que enfatiza a importância de um plano de negócios centrado no cliente. Ele sugere que o plano de negócios deve começar com uma análise detalhada do cliente, suas necessidades, desejos e comportamentos. A partir dessa compreensão, o plano de negócios deve abordar como o empreendimento irá satisfazer as demandas do cliente, fornecendo produtos ou serviços de valor superior.

Além disso, é importante considerar a inclusão de uma análise de viabilidade técnica, econômica e operacional no plano de negócios. Autores como Dolabela (2005) destacam a importância de uma análise criteriosa dos recursos necessários para a implementação do negócio, bem como a avaliação da capacidade de produção e operação do empreendimento.

Também é válido mencionar a importância da linguagem clara e concisa na estruturação. Um plano de negócios bem escrito, com informações relevantes e objetivas, torna-se mais compreensível e impactante para os leitores. A clareza na apresentação dos dados e na comunicação das ideias é fundamental para transmitir a proposta de valor do empreendimento.

Portanto, a estruturação adequada do plano de negócios é essencial para a eficácia e a compreensão do documento. As abordagens propostas por Hisrich, Peters e Shepherd, a ênfase na centralidade do cliente por Berry, a análise de viabilidade técnica, econômica e operacional, e a importância da linguagem clara e concisa contribuem para a construção de um plano de negócios sólido e convincente.

#### 5.3.1.1 Planejamento estratégico

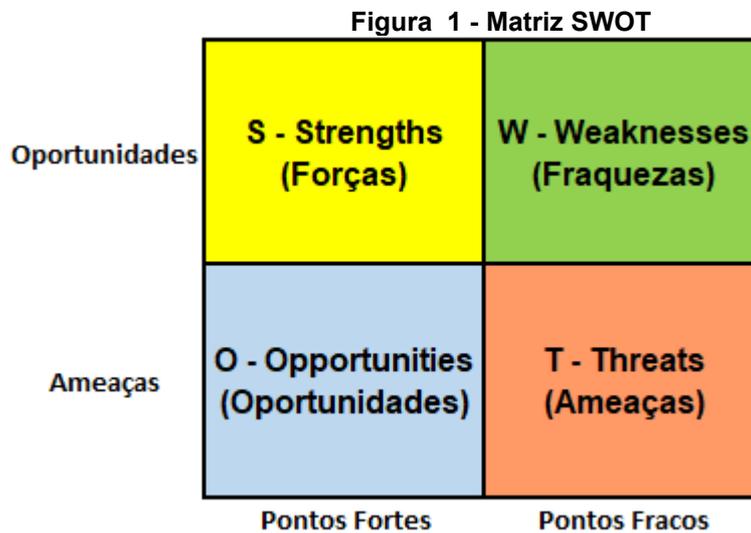
O planejamento estratégico é um processo fundamental para orientar as ações de um empreendimento em direção aos seus objetivos de longo prazo. Ele envolve a definição da visão, missão, valores e metas da organização, bem como a formulação e implementação de estratégias para alcançá-las. Uma das abordagens amplamente utilizadas no planejamento estratégico é o modelo proposto por Porter (1980) com suas estratégias genéricas. Ele identifica três estratégias básicas: liderança de custo, diferenciação e enfoque. A estratégia de liderança de custo busca alcançar vantagem competitiva por meio da redução de custos e preços mais baixos, a estratégia de diferenciação busca oferecer produtos ou serviços únicos e superiores em relação aos concorrentes, enquanto a estratégia de enfoque concentra-se em um segmento específico de mercado ou em uma área geográfica restrita. Essas estratégias auxiliam os empreendedores a definirem sua posição competitiva no mercado.

Outra abordagem relevante é a proposta por Ansoff (1965), com a matriz de crescimento-produtos/mercados. Essa matriz identifica quatro estratégias possíveis: penetração de mercado, desenvolvimento de produtos, desenvolvimento de mercados e diversificação. A estratégia de penetração de mercado concentra-se em aumentar a participação de mercado com os produtos atuais em um mercado existente, a estratégia de desenvolvimento de produtos envolve a criação de novos produtos para o mercado existente, a estratégia de desenvolvimento de mercados busca alcançar novos mercados com produtos existentes e a estratégia de diversificação envolve a entrada em novos mercados com novos produtos. Essa matriz auxilia os empreendedores a explorarem diferentes direções de crescimento.

##### 5.3.1.1.1 *Matriz SWOT*

A análise SWOT permite identificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças internas e externas à organização. Autores como Mintzberg et al. (2003)

ressaltam a importância de compreender o ambiente competitivo, as tendências de mercado, as demandas dos clientes e as capacidades internas da organização para formular estratégias eficazes



Fonte: Autor, 2023. 1

Também é válido mencionar a necessidade de um processo contínuo de monitoramento e ajuste das estratégias no planejamento estratégico. O ambiente empresarial está em constante mudança, e as estratégias precisam ser revisadas e adaptadas conforme necessário. Autores como Barney e Hesterly (2012) destacam a importância da capacidade da organização em identificar e explorar suas competências essenciais para obter vantagem competitiva sustentável.

Portanto, o planejamento estratégico desempenha um papel crucial no direcionamento e no sucesso de um empreendimento. As estratégias genéricas de Porter, a matriz de crescimento-produtos/mercados de Ansoff, a análise SWOT e a importância do monitoramento contínuo e da capacidade de aproveitar as competências essenciais contribuem para a formulação de estratégias eficazes e adaptativas.

### 5.3.1.2 Plano de marketing

De acordo com Kotler e Armstrong (2020), o plano de marketing é um componente crucial do plano de negócios, dedicado a detalhar as estratégias e táticas de marketing essenciais para atingir os objetivos comerciais de uma empresa. Esse processo envolve minuciosa análise de mercado, definição do público-alvo, criação

de propostas de valor, estabelecimento de metas e a seleção cuidadosa das estratégias de marketing apropriadas. Conforme destacado por esses autores, um plano de marketing eficaz desempenha um papel fundamental ao auxiliar empreendedores a posicionar seus produtos ou serviços de maneira competitiva, contribuindo assim para alcançar o sucesso no mercado.

Uma das ferramentas amplamente utilizadas no desenvolvimento de um plano de marketing é o modelo dos "4Ps do Marketing" proposto por McCarthy (1960). Esse modelo consiste nos elementos fundamentais do marketing mix: produto, preço, praça (distribuição) e promoção. O plano de marketing deve abordar cada um desses elementos de forma estratégica, considerando a natureza do produto ou serviço, o público-alvo, os canais de distribuição e as estratégias promocionais mais adequadas.

Além disso, é importante considerar a análise de mercado e o posicionamento estratégico no plano de marketing. A análise de mercado envolve a compreensão do ambiente competitivo, a identificação de segmentos de mercado, a avaliação da concorrência e a análise das tendências e oportunidades. Autores como Kotler et al. (2017) destacam a importância de identificar um posicionamento único e diferenciado no mercado, destacando os benefícios e o valor que a empresa oferece em relação à concorrência.

Também é válido mencionar a importância do monitoramento e da avaliação contínua no plano de marketing. O ambiente de mercado está em constante evolução, e as estratégias de marketing precisam ser ajustadas e refinadas com base nos resultados e no feedback dos clientes. Autores como Jobber e Ellis-Chadwick (2016) enfatizam a importância de monitorar as métricas de desempenho, como vendas, participação de mercado, satisfação do cliente e retorno sobre o investimento em marketing.

Portanto, o plano de marketing é uma ferramenta crucial para a gestão estratégica de marketing de um empreendimento. As abordagens dos "4Ps do Marketing" de McCarthy, os "4Cs do Marketing" de Kotler e Armstrong, a análise de mercado, o posicionamento estratégico e o monitoramento contínuo contribuem para o desenvolvimento de estratégias de marketing eficazes e orientadas para o sucesso.

### 5.3.1.2.1 *As cinco forças de porter*

Michael Porter, renomado acadêmico e estrategista, propôs as Cinco Forças como um modelo analítico para avaliar o ambiente competitivo de uma indústria. Essas forças representam fatores que moldam a intensidade da concorrência e influenciam a lucratividade das empresas. As cinco forças são:

**Poder de Negociação dos Compradores:** Refere-se à capacidade dos compradores de influenciar os preços, qualidade e condições de compra. Quanto mais poderosos os compradores, maior sua capacidade de impor demandas.

**Poder de Negociação dos Fornecedores:** Relaciona-se com a influência dos fornecedores sobre as empresas. Fornecedores com poder significativo podem impor aumentos de preços, reduzir a qualidade ou impor condições desfavoráveis.

**Ameaça de Novos Entrantes:** Examina a facilidade com que novas empresas podem entrar em um setor, potencialmente aumentando a concorrência. Barreiras à entrada, como economias de escala ou requisitos de capital, afetam essa ameaça.

**Ameaça de Produtos ou Serviços Substitutos:** Avalia a possibilidade de os consumidores substituírem os produtos ou serviços oferecidos por outros. Quanto maior a disponibilidade de substitutos, maior a ameaça.

**Rivalidade entre Concorrentes Existentes:** Representa a intensidade da competição entre as empresas já estabelecidas na indústria. A rivalidade pode ser influenciada por fatores como número de concorrentes, crescimento do setor e diferenciação de produtos.

### 5.3.1.2.2 *Ciclo de vida do produto*

O CVP (Ciclo de Vida do Produto) é um conceito estratégico que categoriza o percurso de um produto ao longo do tempo em quatro fases principais: introdução, crescimento, maturidade e declínio. Cada fase apresenta desafios e oportunidades únicas, exigindo estratégias distintas por parte das empresas.

**Introdução:** Nesta fase, o produto é lançado no mercado, e os desafios incluem a construção da conscientização do produto e a superação da resistência inicial dos consumidores.

**Crescimento:** O produto ganha aceitação no mercado, as vendas aumentam rapidamente, e a concorrência intensifica-se. Estratégias de expansão de mercado e diferenciação são essenciais.

Maturidade: O crescimento estabiliza, atingindo um ponto de saturação no mercado. A competição torna-se acirrada, e as empresas buscam estratégias de otimização de custos e inovação para se manterem relevantes.

Declínio: As vendas diminuem à medida que o mercado se torna saturado ou devido a mudanças nas preferências dos consumidores. Estratégias podem incluir a redução de custos ou a retirada do produto do mercado.

#### 5.3.1.2.3 *Os 4 Ps do marketing*

Os 4 Ps, introduzidos por E. Jerome McCarthy, oferecem uma estrutura abrangente para o desenvolvimento e execução de estratégias de marketing. No contexto do presente estudo, exploraremos os 4 Ps do Marketing, um modelo clássico que representa os elementos fundamentais do mix de marketing. Esses Os, sendo eles Produto, Preço, Praça e Promoção, desempenham um papel crucial na formulação de estratégias de marketing.

Produto: Refere-se à oferta tangível ou intangível que uma empresa disponibiliza ao mercado. Isso inclui design, características, embalagem e serviços associados.

Preço: Envolve a determinação do valor monetário atribuído ao produto. Estratégias de preço podem incluir precificação de penetração, precificação premium ou estratégias promocionais.

Praça: Relaciona-se à distribuição do produto até o consumidor. Envolve decisões sobre canais de distribuição, logística, transporte e gestão de estoque.

Promoção: Engloba as atividades de comunicação para promover o produto. Isso inclui publicidade, relações públicas, promoções de vendas e marketing digital

#### 5.3.1.3 Plano financeiro

Conforme ressaltado por Ross (2021), o plano financeiro é uma componente essencial do plano de negócios, direcionado à análise e planejamento das atividades financeiras de uma empresa. Esta etapa abrange projeções detalhadas de receitas, custos e despesas, além do planejamento cuidadoso de investimentos, financiamentos e avaliação minuciosa da viabilidade econômico-financeira do empreendimento. Como salientado por esses autores, um plano financeiro bem

elaborado proporciona aos empreendedores uma visão clara da situação financeira da empresa, capacitando-os a tomar decisões informadas para atingir seus objetivos.

Um dos elementos-chave no plano financeiro é a projeção de receitas. Essa projeção envolve estimar as vendas ou a demanda pelo produto ou serviço da empresa, levando em consideração fatores como preço, volume e sazonalidade. Autores como Brigham e Ehrhardt (2013) enfatizam a importância de uma estimativa realista e baseada em dados sólidos para garantir uma projeção de receitas precisa.

Outro elemento importante é a projeção de custos e despesas. Essa projeção envolve estimar os custos de produção, os custos operacionais e as despesas administrativas e comerciais. Autores como Gitman e Zutter (2014) destacam a importância de considerar todos os custos relevantes, incluindo custos fixos e variáveis, para obter uma projeção financeira precisa e completa.

Além disso, é essencial considerar o planejamento de investimentos e financiamentos no plano financeiro. Os investimentos referem-se aos recursos financeiros necessários para iniciar ou expandir o negócio, como a compra de equipamentos, desenvolvimento de produtos, aquisição de imóveis ou aluguel dos mesmos. Os financiamentos envolvem a busca de fontes de capital, como empréstimos bancários, investidores ou capital próprio, para financiar os investimentos e as atividades operacionais. Autores como Ross et al. (2017) destacam a importância de uma análise cuidadosa das opções de financiamento e do custo de capital para garantir a sustentabilidade financeira da empresa.

Também é válido mencionar a importância da análise de viabilidade econômico-financeira no plano financeiro. Essa análise envolve a avaliação do retorno sobre o investimento, a margem de lucro, a taxa de retorno esperada e outros indicadores financeiros relevantes. Autores como Assaf Neto (2016) ressaltam a importância de verificar a viabilidade do empreendimento, considerando tanto a perspectiva de curto prazo quanto de longo prazo.

Conforme descrito por Gitman (2014) e Ross et al. (2017), durante a etapa do planejamento financeiro, é estabelecido o montante total de recursos necessários para a empresa iniciar suas operações, conhecido como investimento inicial ou orçamento de capital. Esse investimento é dividido em três componentes: investimento fixo, que compreende o ativo imobilizado; capital de giro; e investimentos pré-operacionais. Além disso, nessa fase ocorre a avaliação desse investimento, utilizando-se as

principais ferramentas de análise financeira, tais como o Payback, o Valor Presente Líquido (VPL) e a Taxa Interna de Retorno (TIR).

De acordo com Ross et al. (2017), O Payback é uma métrica financeira que mede o tempo necessário para recuperar o investimento inicial realizado em um projeto. Ele é calculado somando os fluxos de caixa recebidos até que o valor acumulado seja igual ao investimento inicial.

$$\text{Payback} = \frac{\text{Investimento inicial}}{\text{Fluxo de Caixa Anual}} \quad (1)$$

Payback = Investimento Inicial / Fluxo de Caixa Anual

Conforme descrito por Gitman (2014), o Valor Presente Líquido (VPL) é uma técnica de análise de investimentos que calcula o valor presente dos fluxos de caixa futuros de um projeto, descontando-os a uma taxa de desconto apropriada. O VPL representa a diferença entre o valor presente dos benefícios líquidos (fluxos de caixa positivos) e o valor presente dos custos (fluxos de caixa negativos).

A fórmula é composta pelos seguintes elementos:

VPL: É o resultado da equação, representando o valor presente líquido do projeto. O VPL é uma medida de quanto valor o projeto agrega ou subtrai ao valor presente do investimento inicial.

$\Sigma$ : Indica a soma dos elementos. Neste caso, a soma é realizada para todos os períodos de tempo relevantes.

Fluxo de Caixa (FC): Representa os valores monetários esperados para cada período de tempo do projeto. Esses fluxos de caixa podem ser positivos, representando entradas de dinheiro, ou negativos, representando saídas de dinheiro.

Taxa de Desconto (i): É a taxa utilizada para descontar os fluxos de caixa futuros para o valor presente. Ela reflete o custo de oportunidade do investimento, ou seja, o retorno esperado para uma alternativa de investimento com risco semelhante.

t: Representa cada período de tempo para o qual os fluxos de caixa são estimados. Geralmente, é utilizado o mesmo intervalo de tempo para todos os períodos do projeto, como meses, trimestres ou anos.

n: É o número total de períodos analisados.

Investimento Inicial (C): É o valor de caixa necessário para iniciar o projeto. Essa quantia representa o investimento inicial que precisa ser realizado para que o projeto seja iniciado.

$$VPL = \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1+i)^t} - C \quad (2)$$

Segundo Ross et al. (2017) A Taxa Interna de Retorno (TIR) é uma medida utilizada para avaliar a atratividade de um projeto de investimento. Ela representa a taxa de desconto que iguala o valor presente dos fluxos de caixa futuros com o investimento inicial, tornando o VPL igual a zero. A TIR indica a taxa de retorno esperada do projeto.

$$0 = \sum_t^n \frac{FC_t}{(1+TIR)^t} - C \quad (3)$$

Outro fator essencial para ser analisado é o Ponto de Equilíbrio (PE), segundo, de acordo com Dolabela (2005), o PE é um indicador financeiro que representa o ponto em que as receitas de um novo negócio são iguais aos custos totais, resultando em um equilíbrio financeiro, ou seja, sem lucro nem prejuízo.

$$PE = \frac{\text{Custos Fixos}}{(\text{Preço de Venda} - \text{Custos Variáveis})} \quad (4)$$

ou

$$PE = \frac{\text{custo fixo}}{\left( \frac{\text{Receita Total} - \text{Custo Variável Total}}{\text{Receita Total}} \right)} \quad (5)$$

Conhecer o Ponto de Equilíbrio é fundamental para o empreendedor, pois permite definir metas de vendas realistas, estabelecer estratégias de precificação adequadas e avaliar a viabilidade financeira do negócio.

Portanto, o plano financeiro desempenha um papel fundamental na gestão financeira de um empreendimento. A projeção de receitas, a projeção de custos e despesas, o planejamento de investimentos e financiamentos, e a análise de viabilidade econômico-financeira contribuem para a elaboração de um plano financeiro sólido e orientado para o sucesso.

#### 5.3.1.4 Plano operacional

O plano operacional é uma parte crucial do plano de negócios, dedicada a descrever as atividades e processos operacionais necessários para colocar em prática a estratégia de negócios da empresa. Ele envolve a definição das atividades-chave, a alocação de recursos, o estabelecimento de metas de produção e a organização das operações diárias. Um plano operacional bem elaborado permite que

empreendedores tenham um direcionamento claro sobre como executar suas estratégias e alcançar seus objetivos.

Uma das abordagens importantes no desenvolvimento do plano operacional é a definição das atividades-chave. Essas atividades são aquelas que são essenciais para o funcionamento do negócio, como produção, logística, atendimento ao cliente, marketing, entre outras. Autores como Slack et al. (2017) ressaltam a importância de identificar as atividades-chave e entender a sequência e a interdependência entre elas para garantir uma operação eficiente.

Outro elemento fundamental é a alocação de recursos. Isso envolve determinar os recursos necessários para realizar as atividades operacionais, como mão de obra, equipamentos, matéria-prima e tecnologia. Autores como Johnston e Clark (2016) destacam a importância de planejar e gerenciar os recursos de forma eficiente, considerando fatores como capacidade, custo, disponibilidade e qualidade.

Além disso, é essencial estabelecer metas de produção e definir indicadores-chave de desempenho (KPIs) no plano operacional. As metas de produção envolvem determinar a quantidade e a qualidade dos produtos ou serviços a serem produzidos em um determinado período. Os KPIs são medidas quantificáveis que ajudam a monitorar e avaliar o desempenho operacional, como tempo de ciclo, taxa de retrabalho, produtividade e satisfação do cliente. Autores como Nanni et al. (2015) enfatizam a importância de estabelecer metas claras e acompanhar o desempenho por meio dos KPIs para identificar áreas de melhoria e tomar ações corretivas.

Também é válido mencionar a importância da organização das operações diárias no plano operacional. Isso envolve a definição de processos, fluxos de trabalho e responsabilidades, bem como o estabelecimento de sistemas de controle e monitoramento. Autores como Chase et al. (2018) destacam a importância de ter processos bem definidos e padronizados para garantir a consistência e a eficiência das operações diárias.

Portanto, o plano operacional desempenha um papel fundamental na execução bem-sucedida da estratégia de negócios. A definição das atividades-chave, a alocação de recursos, o estabelecimento de metas de produção e a organização das operações diárias contribuem para a operação eficiente e eficaz da empresa.

## **6 DESENVOLVIMENTO DO PLANO DE NEGÓCIOS DA EMPRESA PIMENTON**

### **6.1 Sumário Executivo**

#### **6.1.1 Enunciado do projeto**

O presente plano de negócios apresentará, através de estudos de análises mercadológicas, a viabilidade da abertura da empresa Pimenton, uma organização alimentícia de produção de molho à base de pimentão.

O financiamento inicial da empresa dependerá em grande parte de recursos provenientes de investimentos, direcionados principalmente para o desenvolvimento inicial do projeto. A empresa será enquadrada como microempresa e tributada pelo Simples Nacional.

#### **6.1.2 Competências dos responsáveis**

A gestão da Pimenton estará sob a responsabilidade dos seus dois sócios, que, por sua vez, possuem expertise em gestão de recursos humanos e demonstram competências em liderança. Um dos sócios se concentrará nas operações administrativas, gerenciando o fluxo financeiro, realizando análises de lucratividade e rentabilidade, bem como controlando as entradas e saídas de recursos. O outro sócio será responsável pelo departamento comercial, focando integralmente nas estratégias de vendas.

#### **6.1.3 Os produtos e a tecnologia**

Na Pimenton, uma empresa especializada na produção de molho de pimentão, o produto principal consistirá em um molho que segue uma receita caseira de pimentão. Além disso, a empresa tem a oportunidade de explorar o desenvolvimento de produtos relacionados, como molhos de pimenta que incorporam ingredientes complementares, ampliando assim seu portfólio.

As tecnologias utilizadas podem incluir processos de produção e embalagem de alimentos, como trituração e processamento dos pimentões, adição de temperos e condimentos, pasteurização e embalagem em frascos de vidro ou recipientes adequados para conservação e comercialização do produto. Também é importante considerar as boas práticas de higiene e segurança alimentar durante todo o processo de produção.

Além disso, a empresa pode explorar estratégias de marketing digital para promover seus produtos, como o uso de redes sociais, criação de um website informativo e atrativo, campanhas de anúncios online e parcerias com influenciadores ou chefs renomados que possam ajudar a aumentar a visibilidade e credibilidade da marca Pimenton.

#### 6.1.4 O mercado potencial

Segundo dados do PIA/IBGE, o mercado atende a demanda de 552 milhões de litros de molhos em seus mais variados sabores e utilizações. O molho de pimentão tem uma ampla aplicação na culinária, sendo usado em pratos como carnes, peixes, massas, sanduíches e molhos para petiscos.

Além disso, há um crescente interesse por parte dos consumidores por alimentos mais saborosos e com ingredientes naturais, o que pode impulsionar a demanda por molhos de pimentão de qualidade. O mercado potencial também inclui restaurantes, lanchonetes, food trucks e outros estabelecimentos de alimentação que desejam oferecer opções picantes aos seus clientes.

#### 6.1.5 Elementos de diferenciação

A empresa Pimenton se destaca no mercado devido à sua oferta de um molho exclusivo, o qual apresenta uma receita a base de pimentão, o que é inédito no setor. Este molho é cuidadosamente elaborado com ingredientes de alta qualidade, escolhidos para proporcionar um sabor excepcional. Além disso, a empresa adota um processo de produção artesanal que visa manter a autenticidade e o caráter distintivo do produto.

#### 6.1.6 Previsão de vendas

Considerando a entrada da Pimenton em um mercado que já é bem explorado na região, mas ainda não pelo sabor inovador proposto pela empresa, estimamos que, durante o primeiro ano de operação, a empresa deverá alcançar aproximadamente 65% de sua capacidade de produção. Este valor reflete o desafio inicial de conquistar a parcela do mercado e conscientizar os consumidores sobre o diferencial do produto.

O objetivo da Pimenton é expandir gradualmente suas vendas a cada ano, buscando um aumento de pelo menos 5%. Essa estratégia visa consolidar a presença da marca e captar uma fatia maior do mercado à medida que os consumidores se familiarizam com o molho exclusivo da Pimenton. Essas projeções sustentam nossa abordagem de crescimento estratégico e nossa intenção de construir uma base de clientes sólida ao longo do tempo.

#### 6.1.7 Necessidade de capital

Através da análise detalhada das despesas pré-operacionais, incluindo a aquisição de maquinário para a fabricação em massa do molho e outros ativos fixos e variáveis, fica evidente que a criação da empresa demandará um investimento inicial no valor de R\$134,600. Esses custos significativos são necessários para estabelecer a infraestrutura necessária para as operações da empresa.

Conseqüentemente, surge a necessidade de explorar opções de financiamento para atender a essa demanda de capital. Uma das alternativas que merece consideração é o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), que oferece financiamentos em condições vantajosas para projetos empresariais.

Além do BNDES, outras fontes de financiamento podem ser avaliadas, como empréstimos bancários, a busca por investidores ou a consideração de capital de risco. A escolha da opção de financiamento mais apropriada dependerá das necessidades específicas da empresa, de sua estratégia financeira e das condições oferecidas por cada fonte de financiamento.

A análise criteriosa da necessidade de investimento inicial e a escolha da opção de financiamento mais adequada são aspectos cruciais no planejamento financeiro da empresa. Durante o desenvolvimento deste trabalho, esses temas serão explorados em maior profundidade.

## 6.2 A Empresa

A Pimenton tem como objetivo oferecer uma experiência gastronômica excepcional aos seus clientes como uma empresa de molhos gourmet. Comprometida em criar molhos únicos e saborosos, a Pimenton utiliza ingredientes cuidadosamente selecionados e de alta qualidade para realçar o sabor de cada refeição. A empresa também está empenhada em fornecer um atendimento excepcional ao cliente,

oferecendo um serviço ágil e personalizado para garantir a satisfação de seus consumidores. A Pimenton acredita que a comida é um meio de reunir pessoas e criar memórias, e está empenhada em criar molhos que enriqueçam a vida de seus clientes.

**Figura 2 - Logotipo Pimenton**



**Fonte: Autor, 2023.**

#### 6.2.1 Missão

Fornecer produtos de alta qualidade para os clientes, promovendo uma experiência gastronômica excepcional.

#### 6.2.2 Visão

A empresa Pimenton busca se tornar referência no segmento com seu molho à base de pimentão. Ser reconhecido pelo excelente atendimento, rapidez e qualidade de seus produtos.

#### 6.2.3 Valores

Honestidade, respeito, qualidade, inovação, sustentabilidade e responsabilidade social.

### 6.3 Os Objetivos da Empresa

#### 6.3.1 Situação planejada desejada

Com base nos objetivos, a Pimenton pretende adentrar e conquistar o mercado de molhos gourmet, garantindo confiabilidade e qualidade. Segundo o PIA/IBGE, o mercado de molhos produz 552 milhões de litros de molhos anualmente. Espera-se a conquista de uma fatia inicial de 0,02% do mercado brasileiro ao final do primeiro ano

e busca atingir 0,4% ao longo dos primeiros cinco anos. Para isso, as principais estratégias são: o investimento em marketing para captação de clientes e o desenvolvimento de parcerias com restaurantes e chefs renomados.

Para implantar a estrutura organizacional, a empresa irá contar com a experiência e conhecimento dos sócios, obtidos através de anos de estudo e prática no setor alimentício. O objetivo é manter um alto padrão de qualidade e garantir um sabor único em cada molho produzido, causando uma primeira impressão positiva nos clientes.

Pretende-se manter um crescimento financeiro e estrutural saudável, com controles precisos do fluxo de caixa e análise constante do feedback dos clientes e restaurantes parceiros. A empresa também pretende investir na capacitação de sua equipe e em tecnologias de produção, visando sempre melhorar a qualidade e a eficiência de seus processos produtivos

#### 6.3.2 O foco

A principal ênfase da Pimenton reside em fornecer um molho de pimentão de qualidade. Inicialmente, nossa estratégia é conquistar a confiança da população local, oferecendo um produto que se destaque pela sua qualidade inigualável. Através desse compromisso com a excelência, nosso objetivo é estabelecer uma base sólida de clientes.

A construção dessa base de clientes é um passo fundamental em nossa estratégia de entrada no mercado. Acreditamos que, à medida que conquistamos a confiança e a lealdade dos clientes locais, a demanda por nosso produto se expandirá organicamente. À medida que a base consolidada de clientes cresce, visamos alcançar uma posição de destaque no mercado, com uma demanda significativa que reflète nosso compromisso com a qualidade e a satisfação do cliente.

#### 6.3.3 Estrutura organizacional

A estrutura da Pimenton, uma startup em seus estágios iniciais, será gerida pelos dois sócios, que serão responsáveis pelas áreas administrativa, financeira e organizacional. Além disso, para garantir a eficiência operacional, será constituída uma equipe de produção. Inicialmente, planeja-se a contratação de dois funcionários, os quais atenderão as demandas e contribuirão ativamente no processo de produção.

Adicionalmente, será estabelecida uma parceria estratégica com um escritório de advocacia terceirizado para lidar com questões jurídicas, incluindo a redação de contratos e outras formalidades legais. A escolha por terceirizar esse serviço permitirá que a Pimenton mantenha o foco em suas operações principais, garantindo conformidade legal e mitigando potenciais riscos jurídicos.

## **6.4 Plano de Operações**

### **6.4.1 Administração**

A estrutura organizacional da Pimenton será caracterizada por uma abordagem vertical, composta por diferentes equipes funcionais. No núcleo da empresa, o time administrativo será encarregado do desenvolvimento de estratégias de crescimento, da gestão e das operações financeiras.

A equipe de produção da Pimenton será composta por funcionários contratados sob o regime CLT (Consolidação das Leis do Trabalho). Inicialmente, a empresa contará com uma equipe de quatro profissionais, incluindo dois funcionários dedicados à produção e os dois sócios, que desempenharão papéis-chave nas operações.

Para otimizar os recursos e a expertise, tanto o time de marketing quanto as atividades jurídicas serão terceirizados. Isso permitirá que a Pimenton aproveite o conhecimento especializado e mantenha o foco em suas operações principais, contribuindo para um funcionamento eficiente da empresa

### **6.4.2 Comercial**

A estratégia comercial da Pimenton requer a atração do interesse dos consumidores que tradicionalmente utilizam molhos convencionais, incentivando-os a experimentar o molho de pimentão da Pimenton. Nesse contexto, o plano de operações da empresa incorpora uma abordagem centrada no cliente e busca estabelecer uma presença efetiva no mercado através do marketing digital, promoções estratégicas e programas de fidelidade.

**Marketing Digital:** O marketing digital desempenha um papel fundamental na divulgação do novo produto da Pimenton. Isso inclui a criação de uma presença online sólida, incluindo um site atraente e eficaz nas redes sociais. Essas plataformas serão usadas para destacar os diferenciais do molho, contar a história da marca e envolver

os consumidores de forma interativa. A estratégia de marketing digital também incluirá campanhas direcionadas para alcançar públicos específicos que se alinham com o perfil do cliente da Pimenton.

**Promoções Estratégicas:** Para despertar o interesse dos consumidores, a Pimenton irá implementar promoções estratégicas. Isso pode incluir descontos temporários, promoções de "experimente e compre" e pacotes promocionais que incentivem os clientes a experimentar o molho de pimentão em suas refeições. Essas promoções visam reduzir as barreiras à experimentação do novo produto.

**Programas de Fidelidade:** A retenção de clientes desempenha um papel significativo no sucesso da Pimenton. Para estimular a fidelidade, a Pimenton implementará programas de fidelidade que recompensarão os clientes que realizarem compras frequentes. Isso pode incluir a distribuição de cupons de fidelidade, brindes exclusivos ou descontos progressivos.

#### 6.4.3 Controle de qualidade

Para atender às altas expectativas dos clientes em relação ao produto, a Pimenton reconhece a importância de oferecer um produto com sabor excepcional, ingredientes de qualidade e embalagem apropriada. Para garantir a satisfação dos clientes, a empresa implementará práticas rigorosas de controle de qualidade e estabelecerá um sistema eficaz de feedback.

**Controle de Qualidade Interno:** A Pimenton garantirá a qualidade dos ingredientes e produtos através de avaliações internas. Todos os produtos fornecidos por terceiros passarão por auditorias rigorosas, onde serão atribuídas notas de 0 a 10 para avaliar sua qualidade. Produtos que não atendam aos padrões de qualidade estabelecidos serão devolvidos aos fornecedores. Isso também permitirá à empresa manter um controle detalhado da lista de fornecedores e fornecer feedback construtivo, o que pode levar a mudanças em fornecedores, se necessário, com base na recorrência de produtos reprovados.

**Controle de Qualidade Externo e Feedback dos Clientes:** A Pimenton solicitará avaliações dos clientes após a compra do molho, através do site ou aplicativo da empresa. Os clientes serão convidados a atribuir notas de 0 a 10 para sabor, textura e qualidade do produto. Além disso, terão a opção de fornecer comentários adicionais, embora isso seja opcional. As avaliações serão publicadas no perfil do

produto no site ou aplicativo, permitindo que os clientes em potencial vejam as opiniões de outros clientes. Isso não só fornece um feedback valioso para a empresa, mas também ajuda a construir confiança com os futuros consumidores.

#### 6.4.4 Terceirização

A empresa optará por terceirizar os serviços de Marketing e serviços jurídicos, aproveitando o conhecimento especializado e reduzindo os custos operacionais. Além disso, a Pimenton manterá uma abordagem de flexibilidade empregando profissionais como prestadores de serviços terceirizados, em vez de vinculá-los através de contratos de trabalho com vínculo empregatício (CLT). Isso proporcionará à Pimenton maior agilidade e capacidade de adaptação à medida que ela cresce e evolui em um ambiente de negócios dinâmico.

#### 6.4.5 Sistema de Gestão

No estágio inicial da empresa terá um sistema simplificado de planejamento e gestão, fazendo uso de ferramentas como Excel e Power BI. Esse sistema proporcionará uma abordagem ágil e eficaz, adequada às demandas iniciais da Pimenton.

Conforme a organização dos processos e o desenvolvimento de uma rotina empresarial se consolidarem, terá a possibilidade de investir em um sistema ERP (Enterprise Resource Planning) que pode ser integrado com o Power BI. Essa integração permitirá a centralização das informações financeiras e aprimorará a gestão operacional. Essa estratégia reflete a flexibilidade necessária nos estágios iniciais e a aspiração de um crescimento mais estruturado no futuro da empresa.

#### 6.4.6 Matriz SWOT

Outra estratégia é analisar a partir da matriz SWOT, suas forças, oportunidades, fraquezas e ameaças, pois com esta análise pode-se determinar insights e definindo melhor as estratégias a serem seguidas, como demonstrada no quadro 1 a seguir.

Quadro 1 - Matriz SWOT

S - Strengths (Forças)	W - Weaknesses (Fraquezas)
-Qualidade Premium: Ingredientes de alta qualidade e métodos de produção artesanais.	-Resistente à mudança
-Diferenciação no mercado: Não há o produto nas prateleiras de mercados.	-Limitação de Disponibilidade: Por ser uma start-up na região de londrina, a distribuição pode limitar o alcance do produto.
-Exclusividade	-Concorrência com Produtos Comuns: Enfrenta a concorrência de molhos tradicionais mais acessíveis no mercado.
-Canais de Distribuição: Disponibilidade em lanchonetes, churrascarias, restaurantes e site próprio.	-Preço Elevado: Pode ser inacessível para alguns consumidores.
O - Opportunities (Oportunidades)	T - Threats (Ameaças)
-Expansão de Mercado	Concorrência intensa
-Tendência de Alimentação saudável	Flutuações nos custos dos ingredientes
-Marketing Digital (divulgação)	Mudanças nas preferências do consumidor
Parcerias estratégicas	

Fonte: Autor, 2023.

#### 6.4.6.1 Forças

**Qualidade Premium:** A ênfase em ingredientes de alta qualidade e métodos de produção artesanais confere uma vantagem competitiva, posicionando o produto como uma opção premium no mercado.

**Diferenciação no Mercado:** A exclusividade do produto, não encontrado nas prateleiras comuns de supermercados, destaca-se como uma força, conferindo um caráter exclusivo à oferta.

**Exclusividade:** A exclusividade adiciona valor percebido ao produto, contribuindo para sua atratividade.

**Canais de Distribuição:** A presença em lanchonetes, churrascarias, restaurantes e um site próprio fortalece os canais de distribuição, ampliando a acessibilidade.

#### 6.4.6.2 Fraquezas

**Resistência à Mudança:** Por ser um molho de pimentão, a resistência à mudança dos consumidores é identificada como uma fraqueza, pois pode limitar a quantidades de clientes a consumir o produto em suas 2 variações.

**Limitação de Disponibilidade:** A condição de start-up em Londrina pode representar uma limitação geográfica, limitando assim a disponibilidade do produto, impactando o alcance potencial.

**Concorrência com Produtos Comuns:** A competição com molhos tradicionais mais acessíveis representa uma fraqueza, exigindo estratégias eficazes de diferenciação.

**Preço Elevado:** A percepção de preço elevado pode ser uma barreira para alguns consumidores, impactando a acessibilidade do produto.

#### 6.4.6.3 Oportunidades

**Expansão de Mercado:** A oportunidade de expansão de mercado oferece um potencial significativo para aumentar a presença geográfica e a participação de mercado.

**Tendência de Alimentação Saudável:** A tendência de alimentação saudável cria uma oportunidade para destacar os atributos saudáveis do produto, alinhando-se às preferências dos consumidores.

**Marketing Digital (Divulgação):** O uso estratégico do marketing digital pode aumentar a visibilidade da marca e atrair novos consumidores.

**Parcerias Estratégicas:** Estabelecer parcerias estratégicas pode abrir novas oportunidades de distribuição e colaboração no mercado.

#### 6.4.6.4 Ameaças

**Concorrência Intensa:** A concorrência intensa representa uma ameaça, exigindo estratégias sólidas para se destacar no mercado.

**Flutuações nos Custos dos Ingredientes:** As flutuações nos custos dos ingredientes podem impactar a margem de lucro, sendo uma ameaça financeira.

**Mudanças nas Preferências do Consumidor:** As mudanças nas preferências do consumidor podem afetar a demanda pelo produto, destacando a necessidade de adaptação contínua.

## 6.5 As Parcerias

A empresa planeja estabelecer várias parcerias estratégicas como parte de sua estratégia de negócios. Essas parcerias serão fundamentais para o sucesso da empresa, auxiliando na consecução de seus objetivos.

Primeiramente, a empresa buscará parcerias com fornecedores para garantir o acesso rápido e econômico aos insumos necessários para a produção de seus molhos. Além disso, parcerias com empresas especializadas em embalagens serão estabelecidas, uma vez que a embalagem dos produtos é essencial antes de chegar aos consumidores. Essas parcerias visam otimizar os processos logísticos e de produção.

Outra categoria de parcerias estratégicas incluirá iniciativas de promoção e divulgação. Estas parcerias contribuirão para aumentar o conhecimento do produto no mercado e despertar o interesse do público. Além disso, a empresa planeja colaborar com digital influencers e chefs de cozinha, ampliando sua presença nas redes sociais e atingindo um público mais diversificado. Essas parcerias visam capitalizar o poder das mídias sociais e da influência desses profissionais para aumentar a conscientização sobre o produto e atrair um público mais amplo.

Essas estratégias de parceria refletem a abordagem abrangente da empresa para atingir seus objetivos empresariais e demonstram sua capacidade de adaptar-se a um mercado dinâmico e competitivo

## 6.6 Plano de Marketing

### 6.6.1 Análise de mercado

#### 6.6.1.1 O setor

O setor de molhos é um mercado bastante diversificado, composto por uma ampla variedade de produtos que incluem desde molhos de tomate, molhos para saladas, molhos para massas, molhos picantes e até mesmo molhos doces. O mercado de molhos está em constante evolução, com novos sabores e opções sendo introduzidos regularmente para atender às demandas dos consumidores.

A indústria de molhos é altamente competitiva, com diversas marcas estabelecidas competindo pelos mesmos clientes. No entanto, novas empresas e startups estão surgindo no mercado, muitas vezes oferecendo opções mais saudáveis

ou orgânicas, bem como opções para dietas restritivas, como molhos sem glúten ou sem lactose.

Uma das principais tendências do mercado de molhos é o aumento da demanda por produtos mais saudáveis e naturais. Muitos consumidores estão buscando molhos com ingredientes mais simples e naturais, sem aditivos artificiais ou conservantes. Isso levou muitas empresas a reformularem seus produtos para atender a essa demanda.

Outra tendência importante no mercado de molhos é a demanda por produtos personalizados e exclusivos. Muitas empresas estão oferecendo serviços de personalização, permitindo que os clientes escolham seus próprios ingredientes e personalizem os sabores de seus molhos. Isso tem se mostrado uma forma eficaz de atrair e fidelizar clientes.

O mercado de molhos é influenciado por fatores como sazonalidade, hábitos alimentares regionais e demandas do mercado internacional. Por exemplo, molhos mais picantes ou apimentados são populares em algumas regiões, enquanto em outras regiões os consumidores preferem molhos mais suaves e com menos tempero.

Em resumo, o setor de molhos é um mercado altamente competitivo e diversificado, com tendências que incluem a demanda por produtos mais saudáveis e naturais, a personalização e a influência de fatores regionais. A análise cuidadosa do mercado é fundamental para o sucesso de uma empresa no setor de molhos.

#### 6.6.2 Tamanho do mercado

De acordo com uma pesquisa realizada da empresa FINDEL, o mercado brasileiro de molhos e condimentos atingiu um valor de R\$ 11,8 bilhões em 2017, com previsão de crescimento de 11% até 2022. Embora a pesquisa não especifique o tamanho do mercado exclusivamente para o molho de pimentão, ela aponta que o segmento de molhos picantes é um dos mais promissores, com um crescimento anual de 15% em 2017.

Outra referência é um estudo da Euromonitor International de 2017, que apontou que o mercado de molhos e condimentos no Brasil apresentou um crescimento de 4,9% em valor de vendas para o período entre 2022 a 2027, podendo chegar a um total de R\$9,7 bilhões

### 6.6.3 A clientela

O público alvo da empresa são pessoas de todas as classes sociais (A, B e C), com faixa etária a partir dos 4 anos, onde estes consumidores são apreciadores de molhos buscam uma forma de realçar o aroma, o sabor e aparência do prato, podendo ser utilizados em pratos dos mais variados tipos, sejam eles quentes ou frios.

### 6.6.4 Segmentação

A segmentação do molho de pimentão pode ser uma estratégia interessante para atender a um público-alvo específico de restaurantes, hamburguerias e churrascarias. Essa segmentação pode ser baseada em fatores como sabor, estilo de cozinha e preferências dos clientes desses estabelecimentos. Pois cada dia mais e mais essa segmentação necessita melhorar os acompanhamentos devido o perfil do consumidor estar cada dia mais exigente.

### 6.6.5 A concorrência

O molho de pimentão tem concorrência no mercado de molhos e condimentos. Existem muitos outros tipos de molhos e condimentos disponíveis no mercado, tanto produzidos por grandes marcas quanto por fabricantes menores.

Alguns exemplos de molhos e condimentos que podem competir com o molho de pimentão são:

- Molho de pimenta: é um dos principais concorrentes do molho de pimentão, pois ambos são molhos picantes. O molho de pimenta geralmente é feito com pimentas mais picantes e pode ter uma variedade maior de sabores.
- Molho de tomate: é um molho muito popular no Brasil e pode ser usado em diversas receitas, como molhos para massas, carnes e legumes, podendo também se transformar em molhos de acompanhamentos.
- Molho de soja: é um molho muito utilizado na culinária oriental e pode ser usado como tempero ou para dar sabor a diversos pratos.
- Molho inglês: é um molho salgado e picante, feito com uma mistura de sabores como malte, vinagre, açúcar e anchovas.
- Molho barbecue: é um molho adocicado e defumado, geralmente utilizado em carnes grelhadas.

Esses são apenas alguns exemplos de molhos e condimentos que podem competir com o molho de pimentão no mercado. A concorrência pode variar de acordo com a região geográfica e as preferências dos consumidores

#### 6.6.6 Fornecedores

Dado que os ingredientes-chave para a produção dos molhos provêm da agricultura, os principais fornecedores serão identificados entre fazendas, hortas e, em alguns casos, revendedores especializados em insumos agrícolas. A preferência será dada a fornecedores localizados nas proximidades da Pimenton, de modo a reduzir os custos de transporte e facilitar a logística, especialmente considerando a natureza perecível dos produtos.

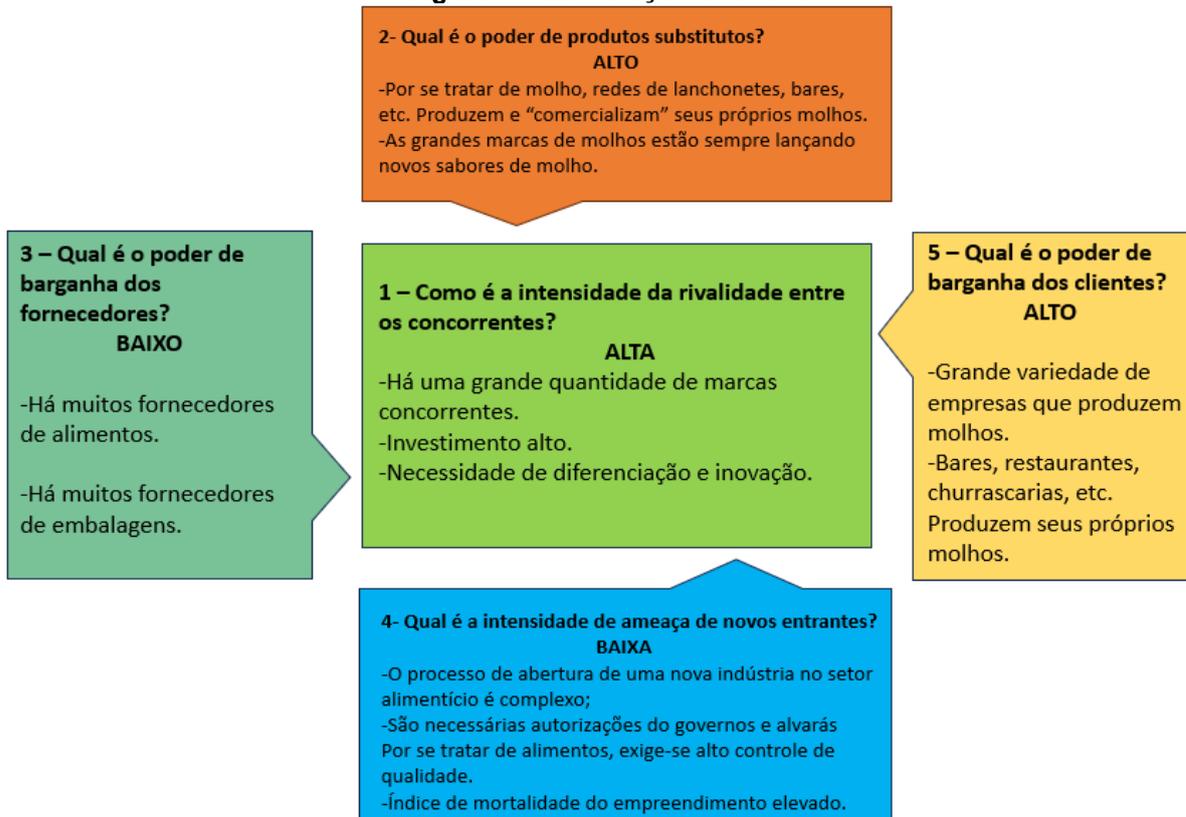
Além disso, a empresa pretende priorizar fornecedores comprometidos com práticas agrícolas sustentáveis e responsáveis. A preferência será dada, caso os valores sejam viáveis, a fornecedores que adotam técnicas de cultivo orgânico e que demonstram um compromisso com a qualidade dos produtos, a fim de garantir a obtenção de ingredientes frescos e de alta qualidade para os molhos gourmet.

Através dessa abordagem criteriosa na seleção de fornecedores, a empresa visa garantir a consistência e a qualidade dos seus produtos finais, ao mesmo tempo que promove a sustentabilidade e o apoio à produção agrícola local. Essa estratégia reforça o compromisso da empresa com a excelência dos ingredientes e a responsabilidade ambiental, demonstrando sua integridade em todas as fases da cadeia de suprimentos.

#### 6.6.7 As 5 forças de Porter

O setor alimentício de molhos enfrenta desafios dinâmicos em um ambiente de mercado altamente competitivo. Nesta etapa, foi aplicado o modelo das Cinco Forças de Porter, como mostra na Figura 3 abaixo, para examinar as interações entre os diversos elementos que moldam a competitividade da indústria, sendo elas: Intensidade da rivalidade entre os concorrentes; Ameaça de produtos substitutos; Poder de barganha dos clientes; Poder de barganha dos fornecedores; Intensidade de ameaça de novos entrantes.

**Figura 3 - As 5 forças de Porter**



**Fonte: Autor, 2023.**

O panorama competitivo da indústria de molhos revela uma intensidade de rivalidade entre os concorrentes considerada alta. A presença de numerosas marcas concorrentes cria um ambiente de competição acirrada, exigindo investimentos substanciais das empresas para se destacarem. A necessidade de diferenciação e inovação é evidente nesse cenário, impulsionando as organizações a buscarem constantemente formas de se destacar no mercado.

No que diz respeito aos produtos substitutos, o poder é avaliado como alto. Redes de lanchonetes, bares e estabelecimentos similares produzem e comercializam seus próprios molhos, proporcionando aos consumidores alternativas à oferta tradicional. Além disso, as grandes marcas de molhos continuam a introduzir novos sabores, aumentando a variedade de opções disponíveis para os consumidores.

A análise do poder de barganha dos fornecedores revela uma situação favorável para a Pimenton, com um poder de barganha considerado baixo. A presença de muitos fornecedores de alimentos e embalagens oferece às empresas uma ampla gama de opções, reduzindo a dependência em relação a um único fornecedor e proporcionando margem para negociações mais favoráveis.

A intensidade da ameaça de novos entrantes é classificada como baixa, pois o processo de estabelecer uma nova indústria no setor alimentício é complexo e rigoroso. Exigências governamentais, como autorizações e alvarás, juntamente com a necessidade de um controle de qualidade elevado, atuam como barreiras significativas à entrada. Além disso, o alto índice de mortalidade de empreendimentos no setor amplia a complexidade e os desafios para novos entrantes.

No que se refere ao poder de barganha dos clientes, é identificado como alto. A presença de uma grande variedade de empresas produtoras de molhos e a capacidade de bares, restaurantes e churrascarias de produzirem seus próprios molhos conferem aos clientes uma posição forte na negociação. A diversidade de opções disponíveis amplia a capacidade dos clientes de buscar preços competitivos e serviços personalizados de acordo com suas preferências.

#### 6.6.8 Estratégia de marketing

##### 6.6.8.1 A tecnologia, ciclo de vida

A tecnologia por trás da produção de molho de pimentão é uma parte fundamental do processo. Isso inclui a seleção criteriosa dos ingredientes para criar um produto final que não apenas tenha um sabor excepcional, mas também uma textura e aparência visualmente atraentes. A precisão na combinação de ingredientes, bem como nos métodos de preparo, é essencial para criar um molho que atenda às expectativas dos consumidores e se destaque no mercado altamente competitivo de produtos alimentícios.

Além da tecnologia, o ciclo de vida do molho de pimentão na indústria passa por quatro fases distintas: introdução, crescimento, maturidade e declínio. Essas fases são uma parte inerente da jornada de qualquer produto no mercado.

**Introdução:** Nesta fase, o molho de pimentão é lançado no mercado. As vendas são limitadas, pois o produto é novo e requer conscientização e aceitação por parte dos consumidores.

**Crescimento:** À medida que o molho de pimentão ganha tração e o público começa a reconhecer suas qualidades, as vendas começam a crescer significativamente. Nesta fase, o foco está na expansão do mercado e na construção de uma base de clientes leais.

**Maturidade:** Nesta fase, as vendas atingem o ápice. O mercado está maduro, e a concorrência é intensa. A inovação pode ser necessária para se manter relevante e diferenciado.

**Declínio:** Eventualmente, todos os produtos alcançam o declínio, seja devido a mudanças nas preferências do consumidor ou à saturação do mercado. Nessa fase, as estratégias podem incluir a descontinuação do produto ou sua reinvenção.

Para garantir o sucesso contínuo do molho de pimentão no mercado, é imperativo que cada fase do ciclo de vida do produto seja gerenciada cuidadosamente. Isso envolve a adaptação a mudanças no mercado, a inovação e o compromisso contínuo com a qualidade para garantir que o molho de pimentão mantenha sua relevância e presença no mercado de alimentos.

#### 6.6.8.2 Vantagens competitivas

**Sabor único:** O molho de pimentão tem um sabor distinto que pode ser difícil de replicar, o que o torna um produto único no mercado. Isso pode atrair consumidores que buscam novidades e experiências gastronômicas diferentes.

**Variiedade:** O molho de pimentão pode ser feito de várias maneiras, usando diferentes tipos de pimenta, ingredientes e técnicas de preparo. Isso permite que as empresas ofereçam uma variedade de produtos que atendam às preferências dos consumidores.

**Baixo custo:** O molho de pimentão pode ser produzido a um custo relativamente baixo em comparação com outros produtos de condimento, o que pode permitir que as empresas ofereçam preços competitivos e aumentem sua margem de lucro.

**Saúde:** Os pimentões contêm compostos que têm benefícios para a saúde, como antioxidantes e anti-inflamatórios. Isso pode ser uma vantagem competitiva em um mercado onde os consumidores estão cada vez mais preocupados com a saúde e o bem-estar.

**Versatilidade:** O molho de pimentão pode ser usado em uma variedade de pratos, desde carne até vegetais, o que pode aumentar sua atratividade para diferentes públicos e ampliar o mercado potencial

### 6.6.8.3 Planos de pesquisa e desenvolvimento P&D

A busca constante por inovação é uma parte essencial da estratégia da empresa para atender e adaptar-se às demandas dos clientes de maneira eficaz. Dentro desse contexto, serão realizadas pesquisas com o propósito de desenvolver novas variações do molho de pimentão, incluindo, por exemplo, uma versão mais apimentada. Essa abordagem visa oferecer aos clientes uma gama diversificada de opções, mantendo o interesse e a satisfação do consumidor.

Além disso, a empresa permanecerá atenta a avanços e inovações no setor da indústria alimentícia. A busca por novidades e tendências emergentes será uma prioridade constante. Isso garantirá que a empresa esteja sempre à frente, trazendo ao mercado produtos que despertem o interesse do consumidor e atendam às suas necessidades em constante evolução. A estratégia de inovação reforça o compromisso da empresa com a excelência e a capacidade de adaptação em um ambiente de negócios dinâmico.

### 6.6.9 Os 4 Ps de marketing

Os 4Ps de marketing, também conhecidos como Mix de Marketing ou Marketing Mix, são os quatro elementos essenciais que compõem a estratégia de marketing de uma empresa. Esses componentes são fundamentais para a formulação de estratégias eficazes, proporcionando uma abordagem abrangente para a gestão de produtos ou serviços no mercado. O quadro abaixo demonstra os 4Ps sendo eles Produto, Preço, Praça e Promoção.

Quadro 2 - Os 4 Ps do marketing

PRODUTO	PREÇO
- Molho de pimentão exclusivo (não há no mercado)	- Penetração de mercado
- Ingredientes de alta qualidade	- Renda média em Londrina e região.
- Receita artesanal	- Produto de qualidade premium.
- Embalagens em sachês de 20gr	- Análise da concorrência.
PRAÇA	PROMOÇÃO
- Lanchonetes	- Redes Sociais
- Bares	- Influencers
- Churrascarias	- Chefs de cozinha
- Restaurantes tradicionais	- Site próprio
- Parcerias com chefs de cozinhas influencers	- Eventos gastronômicos.
- Parcerias com restaurantes.	

Fonte: Autor, 2023.

#### 6.6.9.1 O produto

No âmbito culinário, o molho de pimentão destaca-se como uma escolha versátil, especialmente quando se trata de realçar o sabor das carnes, onde se posiciona como um acompanhamento de destaque. O sachê terá 20gr por unidade, onde por sua vez, é um diferencial em relação ao padrão de 5 a 7gr oferecidos por outras marcas.

#### 6.6.9.2 Preço

A determinação do preço do produto será baseada em uma análise completa de todos os custos associados à sua produção. Isso incluirá uma avaliação minuciosa dos custos fixos e variáveis, despesas diretas e indiretas, salários dos colaboradores, custos de matéria-prima, além das despesas operacionais relacionadas ao funcionamento de máquinas e outros equipamentos, onde o custo de produção é de R\$0,13 por unidade do sachê de 20gr.

A partir da compreensão de todos esses elementos de custo, será estabelecida uma margem de lucro em cima da produção, onde o valor de venda será de R\$1,00 por unidade do sachê de 20gr. Esse processo assegurará que o preço do produto seja suficiente para cobrir todos os custos associados à sua produção, bem como gerar um retorno financeiro que viabilize a operação da empresa.

A abordagem detalhada na determinação de preços reflete a responsabilidade financeira da empresa e sua busca por uma operação sustentável e lucrativa. Além

disso, garante que o produto seja comercializado de forma competitiva no mercado, sem sacrificar a qualidade ou a integridade financeira da empresa

#### 6.6.9.3 Distribuição

A estratégia de distribuição da empresa desempenha um papel crucial na forma como o público-alvo é alcançado. A divulgação do molho de pimentão será realizada por meio de várias abordagens, incluindo degustações e vendas em mercados locais e restaurantes selecionados. Além disso, a empresa adotará estratégias de marketing digital, reconhecendo que uma parcela significativa dos consumidores busca ativamente produtos e serviços por meio de pesquisas online e nas redes sociais.

A presença online será reforçada por meio de campanhas de marketing digital bem planejadas, aproveitando as ferramentas de pesquisa e os diversos canais de mídia social para alcançar um público mais amplo. A estratégia visa aumentar a conscientização sobre o molho de pimentão e cultivar um relacionamento sólido com os consumidores em potencial.

Além das iniciativas de marketing digital, a empresa reconhece a importância do tradicional modelo de recomendações boca a boca. Portanto, será dada ênfase ao atendimento ao cliente excepcional e à qualidade consistente do produto para estimular a recomendação orgânica do molho de pimentão entre os clientes satisfeitos. Essa abordagem híbrida de distribuição e divulgação reflete o compromisso da empresa em alcançar o público de forma eficaz, tanto através de canais tradicionais quanto digitais.

#### 6.6.9.4 Promoção e propaganda

Visando a inserção do molho de pimentão no mercado, a empresa adotará uma abordagem estratégica que inclui a formação de parcerias com mercados locais, restaurantes e influenciadores digitais da região. Essas colaborações serão essenciais para ampliar a visibilidade e a aceitação do produto, principalmente por meio das redes sociais, com ênfase especial no Instagram.

A escolha pelo Instagram como plataforma principal de divulgação é motivada pelo seu impacto direto na região geográfica em que os consumidores residem. Dado que a região é um mercado-alvo primário, essa estratégia permitirá à empresa alcançar o público local de maneira eficaz.

A colaboração com mercados e restaurantes estabelecerá uma presença física e acessibilidade ao produto em locais de grande tráfego. Além disso, parcerias com influenciadores digitais locais reforçarão a visibilidade do molho de pimentão nas redes sociais, pois esses influenciadores possuem seguidores que pertencem à mesma comunidade geográfica.

Essa estratégia de inserção no mercado e parcerias estratégicas demonstra a abordagem proativa da empresa para ganhar reconhecimento e adoção no mercado local, aproveitando as redes sociais e a presença física em pontos estratégicos

#### 6.6.10 Serviços ao cliente (venda e pós venda)

Os serviços de atendimento ao cliente serão realizados através de telefone e por meio do site, onde existirá uma aba de perguntas frequentes respondidas e um chat, que será um canal direto de comunicação com alguém da equipe para que a pessoa possa tirar eventuais dúvidas.

Quanto ao pós-venda, os colaboradores entrarão em contato para realizar uma pesquisa pós venda, para ver se todo o processo desde o contato inicial e a entrega do produto, foram realizadas corretamente e receberá um convite para avaliar o serviço e deixar comentários. Caso o cliente fique descontente com o serviço, poderá entrar em contato por meio do canal de reclamações e o caso será analisado individualmente, para estudar a possibilidade de compensação ou estorno.

#### 6.6.11 Gestão de relacionamento com o cliente

Um dos principais objetivos da empresa é estabelecer e manter um relacionamento positivo com seus clientes. Isso será alcançado por meio de comunicação direta e eficaz, disponível tanto no site da empresa, que contará com um chat para interação em tempo real, quanto através do telefone da empresa. Esses canais garantirão uma comunicação clara e objetiva, facilitando a resposta a dúvidas e preocupações dos clientes.

Além disso, o site da empresa oferecerá aos clientes a oportunidade de compartilhar suas avaliações sobre o produto, seja ela positiva ou negativa. Essa abordagem transparente permitirá à empresa receber feedback valioso dos clientes e responder apropriadamente para melhorar a qualidade do produto e o atendimento ao cliente.

A comunicação com os clientes também será mantida por meio de estratégias de promoção do produto. Essas iniciativas não apenas divulgarão o molho de pimentão, mas também servirão como um meio de interação com os clientes, estimulando o envolvimento e a participação ativa.

Essa estratégia abrangente de relacionamento com o cliente e comunicação demonstra o compromisso da empresa em atender às necessidades dos clientes e cultivar relações duradouras e positivas com seu público-alvo.

## 6.7 Plano Financeiro

### 6.7.1 Investimento inicial

O quadro 3 a seguir apresenta de maneira detalhada o investimento inicial necessário para estabelecer a empresa, englobando despesas pré-operacionais, aquisição de ativos fixos e o capital de giro. Essa demonstração financeira é fundamental para entender os recursos necessários no início das operações da empresa.

**Quadro 3 - Gastos pré-operacionais**

<b>Gastos pre operacionais</b>	
Marketing de lançamento	R\$ 17.000,00
Identidade visual/física	R\$ 3.000,00
<b>Pesquisa de marketing - TOTAL</b>	<b>R\$ 20.000,00</b>
Registro de patente de marca	R\$ 350,00
JUCEPAR - NIRE (registro na junta comercial)	R\$ 150,00
CNPJ - Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica	R\$ 1.000,00
DARE - Documento de arrecadação de Receitas Estaduais	R\$ 200,00
Certificado Digital - Nfe	R\$ 200,00
<b>Formalização: Sociedade Limitada - Sociedade simples Ltda - TOTAL</b>	<b>R\$ 1.900,00</b>
Camera Fria	R\$ 25.000,00
Liquidificador	R\$ 2.000,00
Computador	R\$ 4.000,00
celular	R\$ 1.000,00
<b>Bens do ativo fisico - TOTAL</b>	<b>R\$ 32.000,00</b>
Salários + encargos funcionários	R\$ 45.600,00
Aluguel de escritório	R\$ 10.000,00
Água, energia, internet e telefone	R\$ 4.000,00
Material de escritório	R\$ 1.000,00
Frete	R\$ 18.000,00
Publicidade e propaganda	R\$ 600,00
Contábil e Jurídico	R\$ 1.500,00
<b>CAPITAL DE GIRO PARA 3 MESES - TOTAL</b>	<b>R\$ 80.700,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 134.600,00</b>

Fonte: Autor, 2023.

O investimento pré-operacional inclui gastos com a campanha inicial de marketing, estimada em R\$20.000,00, bem como os custos associados à formação de uma Sociedade Ltda (limitada), totalizando R\$1.900,00.

No que diz respeito aos ativos físicos, como câmara fria, liquidificador, computadores e celulares, a projeção de investimento é de R\$32.000,00. Esses ativos são fundamentais para o funcionamento eficaz do negócio.

Além disso, para cobrir as despesas nos primeiros três meses, que englobam salários, aluguel de escritório, água, energia, entre outros, será necessário alocar R\$80.700,00 em capital de giro.

Somando todos esses gastos, o investimento inicial necessário para o início das operações totaliza R\$134.600,00. Esta análise detalhada fornece uma visão abrangente dos recursos necessários para estabelecer a empresa com sucesso. Durante a progressão deste trabalho, exploraremos com mais profundidade as estratégias de financiamento e os detalhes específicos deste investimento inicial.

## 6.7.2 Análise de Investimentos

### 6.7.2.1 Informações iniciais

O investimento inicial, como já abordado, contempla o capital necessário para o lançamento da marca, compra de imobilizado e capital de giro para manutenção das despesas pelos três primeiros meses da operação, como demonstrado no quadro 4 abaixo.

A taxa mínima de retorno foi considerada com base na projeção da taxa básica de juros (SELIC) para os anos posteriores, seguindo as projeções do BACEN.

**Quadro 4 - Informações iniciais**

Informações Principais	
Investimento Inicial	R\$ 134.600,00
Taxa mínima de retorno	9%
QUANTIDADE DE PRODUÇÃO INSTALADA ANUAL	200.000
Preço Unitário de Vendas	R\$ 1,00
Custo unitário de prod.	R\$ 0,13
Depreciação	R\$ 5.000,00
Valor residual	R\$ 12.400,00
Despesas	R\$ 26.900,00



Fonte: Autor, 2023.

Para quantidade de produção instalada, a mesma foi derivada dos ativos imobilizados que serão adquiridos a partir do investimento inicial, não sendo projetados novas compras ou expansões neste presente trabalho.

O preço unitário da venda foi definido com base nas premissas exploradas anteriormente, além da análise exploratória dos preços praticados pelos concorrentes em mercados e feiras.

As despesas incluem, salários, fretes, comissões, marketing e despesas de infraestrutura necessárias para o funcionamento do negócio.

**Quadro 5 - Deduções**

Deduções	Ano 01	Ano 02	Ano 03	Ano 04	Ano 05
Capacidade de Produção	130.000	140.000	150.000	160.000	170.000
Eficiência produtiva	65,00%	70,00%	75,00%	80,00%	85,00%
Preço de Venda Total	130.000,00	140.000,00	150.000,00	160.000,00	170.000,00
Custo de Produção Total	16.900,00	18.200,00	19.500,00	20.800,00	22.100,00

Fonte: Autor, 2023.

O quadro 5 acima demonstra a capacidade produtiva, inicialmente, prevê-se a utilização de até 65% no primeiro ano devido à necessidade de conquistar espaço no mercado. Nos anos seguintes, antecipa-se um incremento como meta de 5% anual, alcançando 85% até o final do quinto ano projetado

**Quadro 6 - Fluxo de caixa líquido.**

RECEITA OPERACIONAL BRUTA	130.000,00	140.000,00	150.000,00	160.000,00	170.000,00
Alíquota	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%
(alíquota x receita bruta)	R\$5.850,00	R\$6.300,00	R\$6.750,00	R\$7.200,00	R\$7.650,00
(valor a deduzir)	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
- Impostos	R\$ 5.850,00	R\$ 6.300,00	R\$ 6.750,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.650,00
RECEITA OPERACIONAL LIQUIDA ROL	124.150,00	133.700,00	143.250,00	152.800,00	162.350,00
(-) CUSTO DO PRODUTO VENDIDO CPV	16.900,00	18.200,00	19.500,00	20.800,00	22.100,00
LUCRO BRUTO LB	107.250,00	115.500,00	123.750,00	132.000,00	140.250,00
DESPESAS COM-FIN-ADM	26.900,00	26.900,00	26.900,00	26.900,00	26.900,00
Lucro líquido	80.350,00	88.600,00	96.850,00	105.100,00	113.350,00
+ Depreciação	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
FLUXO DE CAIXA LIQUIDO FCL	85.350,00	93.600,00	101.850,00	110.100,00	130.750,00
Lucratividade %	61,8%	63,3%	64,6%	65,7%	66,7%
Rentabilidade %	59,7%	65,8%	72,0%	78,1%	84,2%

Fonte: Autor, 2023.

A alíquota de imposto utilizada foi com base no simples nacional, totalizando um percentual de 4,5% sobre a receita bruta. Conforme o quadro 6 acima, nas projeções, observamos um produto de alto valor agregado, possuindo uma margem bruta de 86,4% e uma margem líquida de 64,7%, justificados pela facilidade da produção, que demanda baixa necessidade de capital de giro.

### 6.7.3 Projeção de resultados

O quadro 7 a seguir apresenta a simulação da Lucratividade e Rentabilidade, onde por sua vez, será realizada uma projeção de 5 anos. Neste contexto, a tabela abaixo representa uma simulação da lucratividade e rentabilidade do empreendimento.

**Quadro 7 - Lucratividade e Rentabilidade**

<b>Ano</b>	<b>Lucratividade (%)</b>	<b>Rentabilidade (%)</b>
<b>1</b>	<b>61,81%</b>	<b>59,70%</b>
<b>2</b>	<b>63,29%</b>	<b>65,82%</b>
<b>3</b>	<b>64,57%</b>	<b>71,95%</b>
<b>4</b>	<b>65,69%</b>	<b>78,08%</b>
<b>5</b>	<b>66,68%</b>	<b>84,21%</b>

Fonte: Autor, 2023.

No primeiro ano da projeção, a empresa espera atingir uma lucratividade de 61,8%, o que é uma base sólida para o início das operações. À medida que a empresa

se consolida e adquire experiência no mercado, prevê-se um crescimento constante na lucratividade ao longo dos cinco anos. Essa taxa de crescimento é projetada a uma média de aproximadamente 2% a mais de lucro a cada ano.

Quanto à rentabilidade, no primeiro ano a taxa é estimada em 59,7%. Com o tempo, à medida que a empresa implementa estratégias de eficiência operacional e otimiza seus recursos, prevê-se um aumento significativo na rentabilidade. A taxa de crescimento da rentabilidade é projetada a uma média de aproximadamente 6% ao ano, demonstrando um progresso notável.

Esses valores são de grande importância, uma vez que refletem a sustentabilidade financeira da empresa e seu potencial de crescimento a longo prazo. No decorrer deste trabalho, analisaremos mais detalhadamente os fatores e estratégias que contribuem para essa projeção de lucratividade e rentabilidade.

#### 6.7.4 Projeção do fluxo de caixa

O quadro 8 a seguir representa uma simulação do fluxo de caixa projetado, uma análise financeira que lança luz sobre a dinâmica financeira da empresa ao longo de um período de cinco anos. Essa análise é fundamental para avaliar a capacidade da empresa de gerar recursos financeiros e planejar suas operações.

**Quadro 8 - Fluxo de caixa projetado**

<b>Ano</b>	<b>Fluxo de caixa (R\$)</b>
<b>1</b>	R\$ 85.350,00
<b>2</b>	R\$ 93.600,00
<b>3</b>	R\$ 101.850,00
<b>4</b>	R\$ 110.100,00
<b>5</b>	<b>R\$ 130.750,00</b>

Fonte: Autor, 2023.

No primeiro ano da projeção, o fluxo de caixa esperado é de R\$85.350,00, fornecendo uma base sólida para as operações iniciais da empresa. À medida que a empresa amadurece e expande suas atividades, espera-se um crescimento constante no fluxo de caixa durante os primeiros quatro anos. A média de crescimento é de aproximadamente R\$8.000,00 adicionais a cada ano.

No quinto ano, o fluxo de caixa atinge um valor de R\$130.750,00. Esse aumento significativo é impulsionado pela combinação do aumento no lucro anual, que contribui com aproximadamente R\$8.000,00, e o valor residual de R\$12.400,00. A soma desses fatores resulta em um fluxo de caixa final de R\$130.750,00.

É importante notar que a projeção do fluxo de caixa é um componente crítico na avaliação da viabilidade financeira de um negócio. Esta análise ajuda a entender como a empresa planeja gerenciar seus recursos financeiros e garantir a continuidade de suas operações de maneira sustentável. No decorrer deste trabalho, examinaremos mais detalhadamente os fatores e estratégias que contribuem para essa projeção do fluxo de caixa.

#### 6.7.4.1 Análise do retorno sob o investimento

##### 6.7.4.1.1 VPL

O quadro 9 abaixo demonstra o valor presente líquido, onde o mesmo é uma projeção de fluxo de caixa futuro, levando em consideração uma taxa de atratividade e o investimento inicial realizado. Dessa forma, o VPL é capaz de determinar se determinado investimento é viável em determinado prazo. Utilizando a fórmula (1).

**Quadro 9 - VPL, TIR e Payback**

VPL	R\$264.107,03
TIR	64,85%
TEMPO DE RETORNO	1 anos 7 meses 14 dias.

Fonte: Autor, 2023.

$$VPL = \left[ \frac{85350,00}{(1 + 0,09)^1} + \frac{93600,00}{(1 + 0,09)^2} + \frac{101850,00}{(1 + 0,09)^3} + \frac{110100,00}{(1 + 0,09)^4} + \frac{130750,00}{(1 + 0,09)^5} \right] - 134600,00$$

$$VPL = 264107,03$$

Portanto, o VPL obtido para os cinco primeiros anos do negócio é de R\$ 264.107,03, como o mesmo é positivo, considera-se que o negócio é viável.

#### 6.7.4.1.2 TIR

Para se obter a taxa interna de retorno (TIR), devemos igualar o valor do VPL a zero, com a finalidade de se obter a taxa de TIR sob a equação 1. A TIR mede a taxa de atratividade, ou de retorno sob o investimento, para conseguirmos avaliar se a mesma é viável ou não, ela deve apresentar um resultado maior que a taxa mínima de atratividade estipulada anteriormente em 9%, se caso for maior, o investimento deve ser aceito, caso não, o mesmo deve ser rejeitado.

$$0 = \left[ \frac{85350,00}{(1 + 0,09)^1} + \frac{93600,00}{(1 + 0,09)^2} + \frac{101850,00}{(1 + 0,09)^3} + \frac{110100,00}{(1 + 0,09)^4} + \frac{130750,00}{(1 + 0,09)^5} \right] - 134600,00$$

$$TIR = 64,85\%$$

Devido a TIR ter o resultado de 64,85%, o investimento é viável.

#### 6.7.4.1.3 Retorno sob investimento/payback

O prazo de retorno do investimento, também conhecido como período de payback, é o intervalo de tempo em que o investimento inicial é recuperado, como mostra o quadro 10 abaixo. Este prazo é calculado com base nos valores presentes dos fluxos de caixa utilizados no cálculo do Valor Presente Líquido (VPL).

Quadro 10 - Análise de payback

Ano	Fluxo de caixa (R\$)	Valor presente	VP acumulado
0	-R\$ 134.600,00	-R\$ 134.600,00	-R\$ 134.600,00
1	R\$ 85.350,00	R\$ 81.285,71	-R\$ 53.314,29
2	R\$ 93.600,00	R\$ 84.897,96	R\$ 31.583,67
3	R\$ 101.850,00	R\$ 87.981,86	R\$ 119.565,53
4	R\$ 110.100,00	R\$ 90.579,54	R\$ 210.145,08
5	R\$ 130.750,00	R\$ 102.446,05	R\$ 312.591,12

Fonte: Autor, 2023.

Observa-se que, em algum momento entre o primeiro e o segundo ano o empreendimento já começa a retornar o capital investido. Para descobrirmos o momento mais assertivo para este retorno, utiliza-se a formula abaixo:

$$\text{Prazo de retorno de investimento} = 1 + \frac{53.314,29}{84.879,96} = 1,62$$

Assim, podemos observar que o período de recuperação do investimento é de 1,62 anos, equivalente a 1 ano, 7 meses e 14 dias, indicando a viabilidade do investimento com base no aspecto temporal. Essa análise ressalta a eficiência na recuperação dos recursos investidos, evidenciando a consistência do retorno financeiro ao longo desse intervalo, que faz com que o investimento seja viável.

## **7 CONCLUSÃO**

O propósito do Plano de Negócios é orientar o empreendedor na fase de planejamento de um novo empreendimento, visando reduzir os riscos e proporcionar uma direção clara para o negócio. Nesse contexto, este estudo foi conduzido com o objetivo de realizar uma planificação adequada para a criação do empreendimento em questão, delineando ações, mitigando riscos e avaliando sua viabilidade financeira.

O alcance dos objetivos propostos foi plenamente alcançado em todas as dimensões do trabalho. Foi possível desenvolver um embasamento teórico sólido que fundamenta todas as ferramentas necessárias para a elaboração do Plano de Negócio, satisfazendo integralmente as exigências levantadas pelos dados coletados.

No que tange ao plano de marketing, foi elaborado de maneira a assegurar uma ampla aceitação da empresa no mercado, para tal, foi utilizada um estudo sobre o tamanho do mercado, onde por sua vez, a empresa “Pimenton” quer adquirir inicialmente 0,02% fatia de mercado. Para análise da estratégia foram utilizados os métodos das 5 forças de Porter e os 4ps de marketing. A formulação de uma estratégia marketing bem delineada foi realizada, visando o sucesso da empresa no mercado.

O plano operacional detalha a execução dos serviços pela empresa, estabelecendo requisitos de equipamentos e pessoal. Essas informações são cruciais para viabilizar a execução do plano de marketing, ou seja, para indicar como a empresa atenderá às necessidades do cliente.

Com a aplicação do estudo de viabilidade financeira da empresa, constatou-se uma lucratividade no ano inicial de 61,81%, com um crescimento até 66,68% ao final do quinto ano, com uma média de 64,41%, sendo então um plano lucrativo, com uma crescente positiva. Quanto à rentabilidade do projeto, constatou-se 59,70% ao final do primeiro ano, chegando até 84,21% ao final do quinto ano, apresentando ser um projeto viável por apresentar uma crescente positiva. A partir dos cálculos é possível estimar um tempo de retorno do investimento de 1 ano 7 meses e 14 dias e um

payback de 1 ano 6 meses e 13 dias, tornando uma empresa interessante e com um prazo baixo de retorno. Também se mostrando uma empresa viável financeiramente, apresenta um VPL positivo de R\$264.107,03, e também o possível crescimento do negócio para os anos subsequentes, apresentando também um TIR de 64,85%.

Portanto, de acordo com as técnicas contábeis e financeiras utilizadas pode se concluir que o projeto de criação da empresa é viável, com bom retorno financeiro e viabilidade.

## REFERÊNCIAS

- Ansoff, H. I. (1965). **Corporate Strategy**: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion. McGraw-Hill.
- Antonelli Filho, **Plano de Negócios**: o que é, como fazer e modelos (resultadosdigitais.com.br)
- Assaf Neto, A. (2010). **Finanças Corporativas e Valor**. Atlas.
- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2012). **Strategic Management and Competitive Advantage**: Concepts and Cases. Pearson.
- Berry, T. (1994). **The Plan-As-You-Go Business Plan**. Entrepreneur Press.
- BIAGIO, Luiz Arnaldo. **Como elaborar o plano de negócios**. Vol. 2. Editora Manole, 2013.
- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2013). **Financial Management**: Theory and Practice. Cengage Learning.
- Chase, R. B., Jacobs, F. R., & Aquilano, N. J. (2018). **Operations Management for Competitive Advantage**. McGraw-Hill Education.
- Dolabela, F. (2005). **Oficina do Empreendedor**. Cultura Editores Associados.
- Dolabela, F. (1999). **O Segredo de Luísa**. São Paulo: Cultura Editores Associados.
- Drucker, P. (1985). **Innovation and Entrepreneurship**: Practice and Principles. Harper & Row.
- Filion, L. J. (1991). **The Entrepreneurial Personality**. Entrepreneurship Theory and Practice, 16(3), 47-63.
- GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (organizadoras). **Métodos de Pesquisa**. 1ª Ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2014). **Principles of Managerial Finance**. Pearson.
- Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2017). **Empreendedorismo**. AMGH Editora.
- Jobber, D., & Ellis-Chadwick, F. (2016). **Princípios e Práticas de Marketing**. Bookman.
- Johnston, R., & Clark, G. (2016). **Service Operations Management**: Improving Service Delivery. Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2016). **Princípios de Marketing**. Pearson.

Kotler, P., Keller, K. L., Brady, M., Goodman, M., & Hansen, T. (2017). **Marketing Management**. Pearson.

Kuratko, D. F. (2009). **Entrepreneurship: Theory, Process, Practice**. Cengage Learning.

McCarthy, E. J. (1960). **Basic Marketing: A Managerial Approach**. Irwin.

McClelland, D. C. (1961). **The Achieving Society**. Free Press.

Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2003). **Safari de Estratégia: Um Roteiro Pela Selva do Planejamento Estratégico**. Bookman.

Nanni, A. J., Slack, T. M., & Williamson, S. (2015). **Managing Business Process Flows: Principles of Operations Management**. Pearson.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). **Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers**. John Wiley & Sons.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **PIA Produto 2020**. Disponível em: <[https://ftp.ibge.gov.br/Industrias\\_Extrativas\\_e\\_de\\_Transformacao/Pesquisa\\_Industria\\_I\\_Anuual/Produto/Produto2020/tabelas\\_ods/tabelas\\_PIAProd\\_2020.ods](https://ftp.ibge.gov.br/Industrias_Extrativas_e_de_Transformacao/Pesquisa_Industria_I_Anuual/Produto/Produto2020/tabelas_ods/tabelas_PIAProd_2020.ods)>. Acesso em: 15 out. 2023.

Porter, M. E. (1980). **Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors**. Free Press.

Ross, S. A., Westerfield, R. W., Jordan, B. D., & Roberts, G. S. (2017). **Fundamentals of Corporate Finance**. McGraw-Hill Education.

Sarasvathy, S. D. (2001). **Causation and Effectuation: Toward a Theoretical Shift from Economic Inevitability to Entrepreneurial Contingency**. *Academy of Management Review*, 26(2), 243-263.

Schumpeter, J. A. (1934). **The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle**. Harvard University Press.

Timmons, J. A., & Spinelli, S. (2009). **New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century**. McGraw-Hill Education.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.