



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
Centro de Ciências Sociais Aplicadas – CCSA
Curso de Administração – CADM

PLANO DE NEGÓCIOS: Açaí do Eli

ELIAQUIM DOS SANTOS FERNANDES

JOÃO PESSOA/PB
2020

ELIAQUIM DOS SANTOS FERNANDES

PLANO DE NEGÓCIOS: Açaí do Eli

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Administração, pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba / UFPB.

Professora Orientadora: Paula Luciana Bruschi Sanches

JOÃO PESSOA/PB
2020

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

F363p Fernandes, Eliaquim Dos Santos.

Plano de Negócios: Açaí do Eli / Eliaquim Dos Santos
Fernandes. - João Pessoa, 2020.

61 f. : il.

Orientação: Paula Luciana Bruschi Sanshes.

TCC (Especialização) - UFPB/Campi I.

1. Plano de Negócios. 2. Açaiteria. 3. Lanchonete. 4.
Viabilidade. I. Sanshes, Paula Luciana Bruschi. II.
Título.

UFPB/CCSA

FOLHA DE APROVAÇÃO

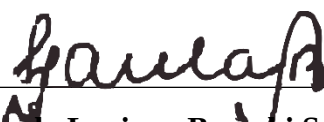
Trabalho apresentado à banca examinadora como requisito parcial para a Conclusão de Curso do Bacharelado em Administração

Aluno: ELIAQUIM DOS SANTOS FERNANDES

Trabalho: PLANO DE NEGÓCIOS: Açaí do Eli

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado em: 06/08/2020

Banca Examinadora:



Profa. Paula Luciana Bruschi Sanches, Me.

Universidade Federal da Paraíba

Orientadora



Profa. Andréa de Fátima de Oliveira Rêgo, Me.

Universidade Federal da Paraíba

Examinador (a)

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pela dádiva da vida e a força que me leva a seguir seu caminho mesmo em minhas fraquezas;

A Nossa Senhora estrela guia de amor e doçura;

A meus pais que dentro de sua humildade foram e são o alicerce e o porto e me ensinaram a ser muito mais do que sou;

A minha família que me cercam e me protegem, ajudando em suas limitações a me estruturar como homem que sou;

A meus amigos que me ensinaram o que qualquer artigo, estudo científico, nunca poderá abranger no campo humano;

Em especial, a professora Paula Sanches que me orientou neste plano de negócios;

Aos “remanescentes”, que sobreviveram essas desventuras em série comigo, especialmente a Murilo Costa e Bruna Pontes, meus parceiros de caminhada.

SUMÁRIO

SUMÁRIO EXECUTIVO	11
1 DESCRIÇÃO DO EMPREENDIMENTO	12
1.1 DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO.....	12
1.2 EMPREENDEDOR	12
1.3 SÍNTESE DAS RESPONSABILIDADES DA EQUIPE DIRIGENTE	12
1.4 EXIGÊNCIAS LEGAIS	13
1.5 ÁREA DE ATUAÇÃO.....	13
1.6 CAPITAL SOCIAL.....	14
1.7 CONCEITOS ESTRATÉGICOS DA ORGANIZAÇÃO.....	14
1.7.1 Missão.....	14
1.7.2 Visão	15
1.7.3 Valores.....	15
1.8 INDICADORES FINANCEIROS.....	15
1.9 ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO	16
2 ANÁLISE DE MERCADO	16
2.1 ESTUDO DOS CLIENTES (DEFINIÇÕES ESTRATÉGICAS)	17
2.1.1 Análise dos resultados.....	18
3 PLANO DE MARKETING.....	21
3.1 ANÁLISE SWOT	22
3.1.1 Forças	23
3.1.2 Fraquezas	23
3.1.3 Oportunidades.....	24
3.1.4 Ameaças.....	24
3.2 ESTUDO DOS CONCORRENTES.....	25
3.3 ESTUDO DOS FORNECEDORES	27
3.4 PÚBLICO-ALVO.....	27
3.5 ÁREA DE ABRANGÊNCIA.....	28
3.6. COMPORTAMENTO DOS CLIENTES.....	28
3.6 POSICIONAMENTO	28
3.7 MARCA	29
3.8 ESTRATÉGIAS DO MIX DE MARKETING	29
3.8.1 Estratégia de Produto	29
3.8.2 Estratégia de Preço.....	30
3.8.3 Estratégias Promocionais.....	31

3.8.4 Estrutura de Comercialização.....	32
SUMÁRIO	
3.9 LOCALIZAÇÃO DO EMPREENDIMENTO	32
3.10 POLÍTICAS DE AQUISIÇÃO E RETENÇÃO DE CLIENTES.....	32
4 PLANO OPERACIONAL	34
4.1 PLANEJAMENTO DE CAPACIDADE COMERCIAL	34
4.2 PLANEJAMENTO DOS PROCESSOS DE PRODUÇÃO	34
4.2.1 Administrativos	34
4.2.2 Estoque	35
4.2.3 Compra de produtos	35
4.2.4 Produção	35
4.2.5 Atendimento ao Cliente.....	35
4.3 PLANEJAMENTO E DESENHO DO LAYOUT	38
5 PLANO DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO.....	39
6 PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS.....	39
6.1 QUANTIDADE DE PESSOAL E QUALIFICAÇÕES REQUERIDAS	39
6.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E ORGANOGRAMA.....	40
6.3 ESTRATÉGIAS DE RECRUTAMENTO, SELEÇÃO, ORIENTAÇÃO, TREINAMENTO, AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	40
7 PLANO FINANCEIRO	41
7.1 ESTIMATIVA DOS INVESTIMENTOS FIXOS	41
7.1.1 Máquinas e Equipamentos	41
7.1.2 Móveis e Utensílios	42
7.1.3 Depreciação.....	43
7.2 CAPITAL DE GIRO	43
7.2.1 Estimativa do Estoque Inicial.....	43
7.2.2 Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias.....	45
7.3 INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAIS.....	45
7.4 INVESTIMENTO TOTAL	46
7.5 ESTIMATIVA DO FATURAMENTO MENSAL.....	46
7.6 CUSTO DE COMERCIALIZAÇÃO	47
7.7 CUSTOS COM MÃO DE OBRA	48
7.8 CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS MENSAIS.....	48
7.9 CUSTO DA MERCADORIA VENDIDA.....	49
7.10 DEMONSTRATIVO DOS RESULTADOS.....	50
7.11 INDICADORES DE VIABILIDADE	51
7.11.1 PONTO DE EQUILÍBRIO.....	51

SUMÁRIO	
7.11.2 LUCRATIVIDADE.....	51
7.11.3 RENTABILIDADE	52
7.11.4 PRAZO DE RETORNO DO INVESTIMENTO.....	52
8 CONSTRUÇÃO DOS CENÁRIOS	53
8.1 CENÁRIO OTIMISTA.....	53
8.2 CENÁRIO PESSIMISTA.....	55
9 DECISÃO GERENCIAL	58
10 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	59
REFERÊNCIAS	60
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO.....	61

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Capital Social.....	14
Tabela 2 - Missão da Organização	14
Tabela 3 - Indicadores de Viabilidade	15
Tabela 4 - Análise Do Perfil Dos Consumidores.....	21
Tabela 5 - Diagnóstico SWOT.....	22
Tabela 6 - Análise dos Fornecedores.....	27
Tabela 7 - Precificação dos Produtos.....	30
Tabela 8 - Máquinas e Equipamentos	41
Tabela 9 - Móveis e Utensílios	42
Tabela 10 - Depreciação.....	43
Tabela 11 - Estimativa do Estoque Inicial.....	43
Tabela 12 - Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias.....	45
Tabela 13 - Investimentos pré-operacionais.....	45
Tabela 14 - Investimento Total.....	46
Tabela 15 - Estimativa de Faturamento Mensal de Produtos	46
Tabela 16 - Custo de Comercialização.....	47
Tabela 17 - Custos com Mão de Obra.....	48
Tabela 18 - Despesas Operacionais Mensais	48
Tabela 19 - Custo da Mercadoria Vendida	49
Tabela 20 - Demonstrativo de Resultados	50
Tabela 21 - Projeção de Receitas (Cenário Otimista).....	53
Tabela 22 - Custo de Comercialização (Cenário Otimista).....	54
Tabela 23 - Demonstrativo de Resultados (Cenário Otimista)	54
Tabela 24 - Projeção de Receitas (Cenário Pessimista).....	55
Tabela 25 - Custo de Comercialização (Cenário Pessimista).....	56
Tabela 26 - Demonstrativo de Resultados (Cenário Pessimista)	57

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Descrição CNAE.....	13
Figura 2 - Pessoas que gostam ou não de açaí.....	18
Figura 3 - Nível de satisfação em relação a concorrentes	19
Figura 4 - Frequência de alimentação fora de casa e/ou delivery	19
Figura 5 - Preço versus Qualidade.....	20
Figura 6 - Média de valor gasto em refeições fora de casa	20
Figura 7 - Novas experiências	21
Figura 8 - Análise da concorrência.....	26
Figura 9 - Logotipo.....	29
Figura 10 - Processo de Atendimento ao Cliente (Balcão).....	36
Figura 11 - Processo de Atendimento ao Cliente (Delivery)	37
Figura 12 - Layout.....	38
Figura 13 - Organograma.....	40
Figura 14 - Fórmula Ponto de Equilíbrio.....	51

SUMÁRIO EXECUTIVO

A empresa AÇAÍ DO ELI será um empreendimento que trará ao público cuiteense, seus distritos e municípios circunvizinhos, os melhores e mais qualificados produtos alimentícios no ramo de açaiteria e lanchonete. Seu foco principal consistirá na comercialização de produtos derivados do açaí, ofertando também lanches variados como salgados, sanduíches, tortas doces e salgadas, além de bebidas energéticas e gaseificadas. Um dos principais diferenciais será o frete gratuito a partir de uma certa quantia investida, como também a disponibilidade de nossos funcionários para o atendimento, além da oferta de viabilizadores de crédito, possibilitando aos clientes mais opções de pagamento. O empreendimento contará com um time qualificado para garantir a excelência no atendimento e a satisfação do cliente. Alimentar-se fora de casa tornou-se um hábito costumeiro entre os brasileiros, e a AÇAÍ DO ELI surge como um referencial de presteza e competência no servir e em produtos de alta qualidade.

1 DESCRIÇÃO DO EMPREENDIMENTO

Neste capítulo se realizará a apresentação e norteamento para o negócio suas características e características do mercado.

1.1 DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO

O AÇAÍ DO ELI ficará localizado na Rua João Ferreira, S/N, no Centro da cidade de Cuité de Mamanguape, interior do Vale do Mamanguape, no Litoral Norte Paraibano.

A empresa comercializará produtos alimentícios derivados de açaí, como sorvetes, *smoothies*, tigelas, além de oferecer lanches como salgados, bolos, tortas, sanduíches e bebidas não alcoólicas e energéticas no geral.

A definição estratégica do negócio será promover momentos de alegria e descontração em um ambiente agradável e com produtos de qualidade.

1.2 EMPREENDEDOR

Eliaquim dos Santos Fernandes, licenciado em pedagogia, técnico em Logística e graduando em Administração pela UFPB.

Possui vasta experiência na educação, atuando durante dois anos como professor do Programa Brasil Alfabetizado e no Programa Mais Educação na cidade de Cuité de Mamanguape/PB. Também possui experiência em gestão, conduzindo durante dois anos uma Escola Pública no mesmo município, sob o cargo de Diretor Escolar.

1.3 SÍNTESE DAS RESPONSABILIDADES DA EQUIPE DIRIGENTE

Dentre as responsabilidades do gestor estarão o oferecimento das condições necessárias para a realização de um serviço de excelência pelos colaboradores, além da compra e gerenciamento dos insumos essenciais de qualidade. No âmbito de pessoas, estarão a remuneração justa e treinamento aos seus funcionários, buscando aprimorar os conhecimentos para que os mesmos se sintam valorizados e motivados. Juntamente com estes, o gestor também prestará a organização e controle de entradas e saídas do caixa e de materiais.

1.4 EXIGÊNCIAS LEGAIS

O empreendimento terá como Razão Social **AÇAÍ DO ELI** e estará legalizado nas seguintes normativas:

- Junta Comercial;
- Secretaria da Receita Federal (CNPJ)
- CLT – Consolidação das Leis do Trabalho;
- Enquadramento na Entidade Sindical Patronal;
- Prefeitura Municipal de Cuité de Mamanguape para obtenção do Alvará de Funcionamento;
- Caixa Econômica Federal para cadastramento no sistema Conectividade Social – INSS/FGTS;
- Cadastro Municipal na Vigilância Sanitária;
- Corpo de Bombeiros Militar.

1.5 ÁREA DE ATUAÇÃO

A empresa **AÇAÍ DO ELI** se enquadrará na categoria de Restaurante e outros serviços de alimentação e bebidas, conforme indicado pela Classificação Nacional de Atividades Econômicas – CNAE/IBGE.

Figura 1 - Descrição CNAE

A interface da consulta CNAE/IBGE apresenta uma barra superior com abas para 'Atividades' e 'Estrutura'. Abaixo, há um campo de busca com o rótulo 'classificação' e um botão 'buscar'. À direita, há um botão 'todas as seções'. A seção principal, intitulada 'Hierarquia', exibe a seguinte estrutura:

Seção:	1 ALOJAMENTO E ALIMENTAÇÃO
Divisão:	56 ALIMENTAÇÃO
Grupo:	56.1 Restaurantes e outros serviços de alimentação e bebidas
	56.2 Serviços de catering, bufê e outros serviços de comida preparada

Abaixo da hierarquia, há uma seção 'Notas Explicativas:' com o texto: 'Não há notas explicativas disponíveis para esta categoria.' Na base da interface, há uma barra de rodapé com o texto: '© 2019 IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística'.

Fonte: CNAE/IBGE (2020)

1.6 CAPITAL SOCIAL

O capital social do AÇAÍ DO ELI será proveniente de recursos próprios e está estimado em R\$ 41.119,98 disposto para atender às necessidades de reposição de mercadorias e demais despesas com a prestação dos serviços.

Tabela 1 - Capital Social

Sócios	Valor (R\$)	Participação (%)
Eliaquim dos Santos Fernandes	R\$ 41.119,98	100

Fonte: Elaboração Própria (2020)

1.7 CONCEITOS ESTRATÉGICOS DA ORGANIZAÇÃO

A identidade organizacional é um conjunto formado pela Missão, Visão e Valores da empresa.

1.7.1 Missão

A missão de uma organização responde a três perguntas: (i) o que fazemos, (ii) para quem fazemos, e (iii) como fazemos. Na empresa AÇAÍ DO ELI, temos:

Tabela 2 - Missão da Organização

Perguntas	Respostas
O que fazemos?	Promover a satisfação dos clientes através dos alimentos.
Para quem fazemos?	Todo aquele que busca alimentos de qualidade, para seus momentos de reunião com amigos, comemorações, substituição de alguma refeição diária, entre outros.
Como fazemos?	Através de produtos oferecidos com qualidade, simpatia em servir e oferecendo um ambiente confortável e agradável.

Fonte: Elaboração Própria (2020)

Com a resolução e junção das questões supracitadas, chegou-se a seguinte missão: **Nutrir pessoas e proporcionar momentos de alegria através de produtos de alta qualidade e de um ambiente amigável.**

1.7.2 Visão

A visão da empresa é: **Ser referência em qualidade e no atendimento, no segmento de lanchonetes do Vale do Mamanguape até 2025.**

1.7.3 Valores

Propositalmente, os valores da empresa estudada formam um acróstico com o nome do principal produto oferecido pela organização:

- A** – **Amor** em tudo o que fazemos, da produção ao atendimento.
- C** – **Compromisso**, atuando com empatia e fazendo tudo da melhor maneira possível.
- A** – **Acessibilidade** e respeito a todos e suas diferenças.
- I** – **Inovação** que nos move ao aperfeiçoamento contínuo.

1.8 INDICADORES FINANCEIROS

Tabela 3 - Indicadores de Viabilidade

Indicadores	Resultados
Ponto de Equilíbrio	11.536,18
Lucratividade	14,82% a. a.
Rentabilidade	70,1% a. a.
Prazo de Retorno do Investimento	1,4 anos (16 meses)

Fonte: Elaboração Própria (2020)

1.9 ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO

No âmbito federal, a empresa será optante pelo SIMPLES NACIONAL. Trata-se de um regime tributário diferenciado, simplificado e favorecido previsto pela Lei Complementar nº 123, de 2006, aplicável às Microempresas e às Empresas de Pequeno Porte, a partir de 01/07/2007. Regimentado pela Lei Complementar nº 123, de 2006, institui o Estatuto Nacional da Microempresa (ME) e da Empresa de Pequeno Porte (EPP). Ou seja, estabelece normas gerais relativas às ME e às EPP no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

Para que a princípio seja mais simplificada a maneira do pagamento dos impostos, já que a empresa *a priori* não terá um faturamento igual ou maior que R\$ 3,600,000,00 ao ano.

2 ANÁLISE DE MERCADO

O consumo do açaí cresceu consideravelmente no final da década de 90, com a industrialização e congelamento da polpa vendida nacional e internacionalmente. A busca pelo produto é motivada pelo seu poder antioxidante, que combate o envelhecimento das células. Esse aumento da demanda trouxe também a necessidade de criação de métodos de monitoramento da qualidade do produto, conforme aponta o site Só Hélices (2018). O aumento do consumo foi influenciado também pela cultura de hábitos e alimentação saudável que desde então vem se instaurando e sendo propagada pelas redes sociais e como filosofia de vida.

De acordo com uma pesquisa feita recentemente pelo Sebrae, há um considerável crescimento de demanda pela área alimentícia é um dos fatores que tornam a abertura de uma lanchonete, um empreendimento com potencial de viabilidade, sendo o segundo gasto familiar, abaixo apenas de despesas com moradia/ habitação. Na publicação mais recente da Pesquisa de Orçamento Familiar 2008/2009 publicada pelo IBGE em 2010 (a última versão da pesquisa disponível até junho de 2020), a porcentagem média de consumo brasileiro em alimentos beira os 20% de toda renda mensal da família. Fragmentando esses gastos 23,8% demonstram um consumo de alimentos, a base de cafeína, derivados de leite, salgados, sanduíches, lanches no geral, refrigerantes e bebidas não alcoólicas e produtos sem componentes conservantes como glúten. (IBGE, 2011)

Além da identificação de demanda potencial para o negócio, a atividade de lanchonete mostra-se vantajosa, já que se trata de um negócio bem aceito pela população de todas as regiões do país e de todas as classes sociais, dependendo do padrão do estabelecimento. Outra questão é a comodidade e praticidade que envolve o consumo nestes estabelecimentos, fatores que sustentam a demanda e fortificam as empresas do ramo.

De acordo com o Anuário Brasileiro da Alimentação (2011) do Portal Alimentação fora do Lar, o segmento de lanchonetes no Brasil faturou R\$ 8,2 bilhões em 2010. A publicação aponta que 35% das despesas dos brasileiros com alimentação é realizada fora de casa. A tendência é o indivíduo migrar do almoço para duas refeições realizadas em estabelecimentos, o café da manhã ou o lanche da tarde. Na cidade de Cuité de Mamanguape, algumas empresas já oferecem produtos provenientes do açaí e lanches, mas de maneira genérica ou de pouca qualidade, além de denotar uma falta de presteza no servir.

2.1 ESTUDO DOS CLIENTES (DEFINIÇÕES ESTRATÉGICAS)

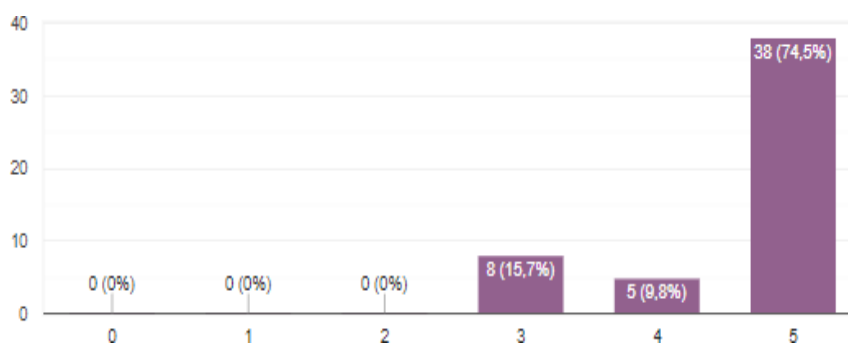
Para validar os esforços e direcionar com maior presteza as ações, foi realizada uma pesquisa no mercado para coleta de dados, buscando observar o perfil do público almejado e a sua percepção quanto ao consumo de produtos derivados do açaí, assim como as referências quanto a lanchonetes já existentes na cidade. A pesquisa foi em busca de pessoas aleatórias para embasar possíveis melhorias e buscará atender com maior assertividade o público alvo e os possíveis clientes vindouros. Apoiando-se nessa pesquisa, serão construídas melhores práticas e rotinas para que a empresa seja sustentável inicialmente e depois possa crescer. Para o alcance dos objetivos estimados, o tipo de pesquisa adotado é básico, já que busca a compreensão e respostas para o problema citado. Os objetivos da pesquisa são de caráter exploratório, buscando aprimorar ideias e construir hipóteses.

Com relação à abordagem do problema, esta pesquisa pode ser classificada como quantitativa, utilizando como método de coleta de dados um questionário estruturado dividido em 2 (duas) seções: a primeira com dados pessoais, questionando a idade, o sexo e o estado civil dos respondentes; a segunda seção apresenta com 7 (sete) questões sobre o mercado alimentício e consumo. O estudo contemplou 51 (cinquenta e um) moradores da cidade de Cuité de Mamanguape/PB. Os dados coletados foram tabulados no *Google Sheets*.

2.1.1 Análise dos resultados

A pesquisa realizada foi respondida por indivíduos com faixa etária entre 18 e 49 anos, sendo 62% do sexo feminino e 38% do sexo masculino. Quanto ao estado civil dos respondentes, 66,7% são solteiros. Na sequência, com 23,3%, encontram-se os casados. A primeira questão pergunta o quanto os respondentes gostam de açaí numa escala de 0 a 5 (0 – não gosto e 5 – gosto muito). O resultado é apresentado na Figura 2. Percebe-se que todos os respondentes gostam de açaí, sendo que 74,5% destes gostam muito. O que demonstrou estar de acordo com os pensamentos quanto ao consumo de açaí, nota-se também que ninguém dos respondentes mostrou não gostar de açaí, mas será considerada essa parcela de pessoas.

Figura 2 - Pessoas que gostam ou não de açaí

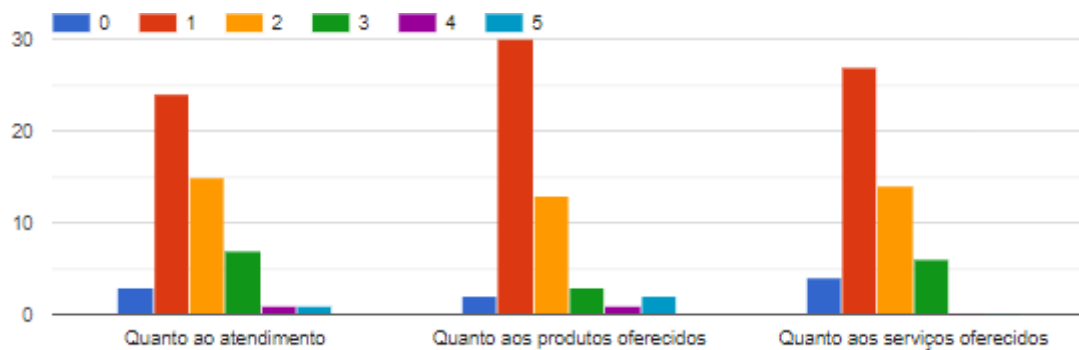


Fonte: Elaboração Própria (2020)

Na segunda questão, foi questionado quais os outros itens que os respondentes buscam em uma lanchonete. Os produtos mais citados foram ‘salgados’, ‘cachorro quente’, ‘hambúrguer’, ‘sucos’, ‘milk-shakes’, ‘sorvetes’, entre outros. O que reforça a ideia de não ter somente o açaí como produto vendido no empreendimento.

Na terceira pergunta questiona o nível de satisfação dos respondentes em relação às lanchonetes já existentes na cidade, observando três fatores: quanto ao atendimento, quanto aos produtos oferecidos e quanto aos serviços oferecidos. Em relação a satisfação quanto ao atendimento aproximadamente 83% estão insatisfeitos – 42 pessoas responderam entre 0 e 2. Quanto aos produtos oferecidos, a insatisfação é ainda maior, com 89% dos votos. Por fim, quanto aos serviços oferecidos, percebe-se um nível de insatisfação também alto, com 89% dos votos. Os resultados podem ser visualizados na figura a seguir. Nesse intervalo de insatisfação será onde a Açaí do Eli irá trabalhar, estabelecendo melhorias contínuas em atendimento e serviço e buscando qualidade em seus produtos oferecidos.

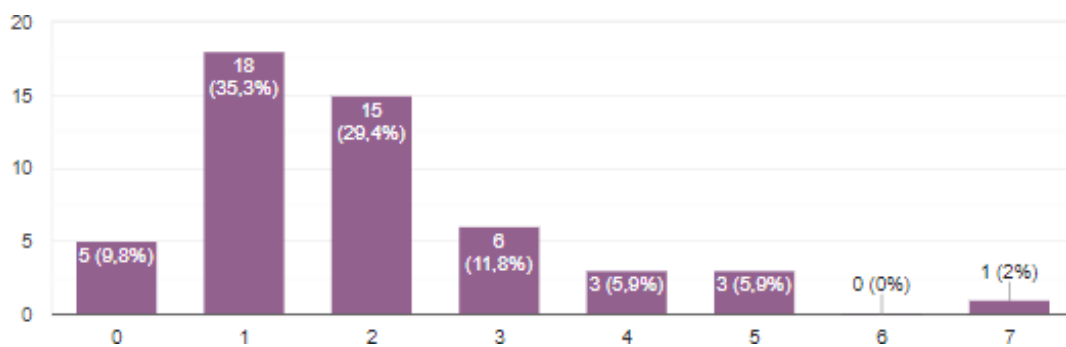
Figura 3 - Nível de satisfação em relação a concorrentes



Fonte: Elaboração Própria (2020)

Na sequência, foi questionado aos respondentes quantos dias por semana eles comem fora de casa ou pedem delivery. 35,3% afirmaram que costumam comprar uma vez por semana, e 29,4% apontaram que fazem isso duas vezes por semana. Os resultados estão dispostos na figura 4. Quando questionados sobre os dias, foi respondido ‘sábados’ e ‘domingos’. O que poderá influenciar, na produção e principalmente na precificação dos produtos, assim como também, na gestão de estoques,

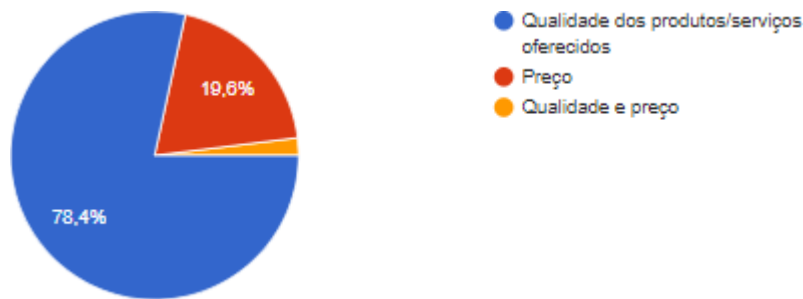
Figura 4 - Frequência de alimentação fora de casa e/ou delivery



Fonte: Elaboração Própria (2020)

A quinta questão pergunta o que os respondentes priorizam na hora da compra – preço ou qualidade. 78,4% dos respondentes atestaram que preferem qualidade dos produtos/serviços oferecidos, conforme é apresentado na figura 5. Deve-se observar que para qualidade também serão demandados maiores custos o que acarretará na alteração de preços, dependendo do produto.

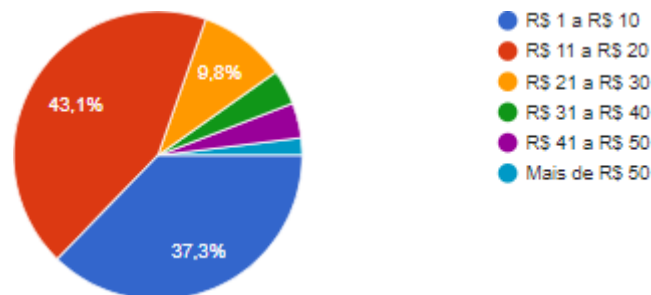
Figura 5 - Preço versus Qualidade



Fonte: Elaboração Própria (2020)

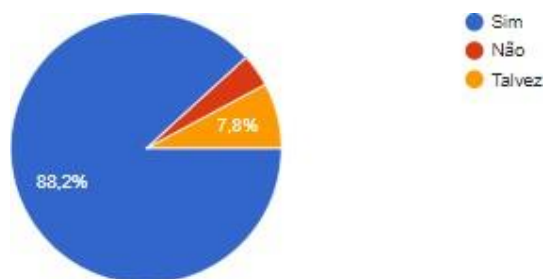
Na sexta questão, os respondentes apontam quanto gastam em média em cada refeição fora de casa. 43,1% deles afirmaram que gastam, em média, entre R\$ 11 e R\$ 20 e 37,3% entre R\$ 1 e R\$10, o que é considerado a partir do estilo de vida dos indivíduos e sua renda *per capita*, contribuindo na hora da precificação dos produtos vendidos.

Figura 6 - Média de valor gasto em refeições fora de casa



Fonte: Elaboração Própria (2020)

Por fim, na sétima questão, buscou-se saber se os respondentes são adeptos a novas experiências. 88,2% deles responderam que sim, conforme apresentado na figura 7, o que aumenta nossa chance torná-los nossos clientes, fazendo assim, com que a abertura de uma nova lanchonete com uma proposta diferenciada seja bem aceita pelos pesquisados.

Figura 7 - Novas experiências

Fonte: Elaboração Própria (2020)

Portanto, realizou-se a análise do perfil dos consumidores e suas disposições de compra e experenciações de consumo, disposta na tabela 5.

Tabela 4 - Análise Do Perfil Dos Consumidores

Variável	Dados
Idade	18 – 49 anos
Sexo	Feminino: 62% Masculino: 38%
Estado civil	Casado: 23,3% Solteiro: 66,7%
Gosto por açaí	Gostam muito: 74%
Satisfação com os concorrentes	+80% insatisfeitos
Compra semanal em lanchonetes	2 vezes por semana, aos sábados e domingos
Qualidade vs. Preço	+75% qualidade
Gasto/semana	R\$11,00 – 20,00
Novas experiências	+de 85%, sim

Fonte: Elaboração Própria (2020)

A partir da pesquisa realizada, e análise das informações obtidas foi possível obter o perfilhamento do consumidor alvo e assim o direcionamento para a elaboração dos respectivos planos: marketing, operacional, gestão da informação, gestão de pessoas e financeiro.

3 PLANO DE MARKETING

O plano de Marketing parte da análise ambiental a qual a organização está inserida, observando consumidores, concorrentes, organização e fornecedores. Em seguida, é definido o mercado-alvo, segmentação de mercado e posicionamento de marketing.

Na sequência, são apresentadas as estratégias do mix de marketing – produto, distribuição, comunicação e preço – e as políticas de aquisição e retenção de clientes (relacionamento com o cliente).

3.1 ANÁLISE SWOT

No intuito de realizar uma apreciação estratégica foi elaborada uma análise SWOT. A SWOT serve para posicionar ou verificar a situação e a posição estratégica da empresa no ambiente em que atua (MCCREADIE, 2008). Ela estuda a competitividade de uma organização segundo quatro variáveis: **Strengths (Forças)**, **Weaknesses (Fraquezas)**, **Opportunities (Oportunidades)** e **Threats (Ameaças)**, (RODRIGUES, et al., 2005), essas variáveis visam a organização nos contextos que ela está inserida.

A seguir, foram listados as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que formam o contexto do mercado em que será inserida a AÇAÍ DO ELI, apresentados no Quadro 5.

Tabela 5 - Diagnóstico SWOT

Forças	Oportunidades
• <i>Ambiente familiar limpo e agradável;</i> • <i>Diversidade de opções;</i> • <i>Qualidade nos produtos e serviços;</i> • <i>Localização estratégica;</i> • <i>Parcerias;</i> • <i>Formação do Administrador;</i> • <i>Frete gratuito a partir de uma certa quantia financeira, Delivery;</i> • <i>Uso dos dispositivos de crédito e débito</i>	• <i>Mercado em ascensão;</i> • <i>Popularização do produto principal oferecido;</i> • <i>Exploração de produtos</i>
Fraquezas	Ameaças
• <i>Inexperiência no mercado;</i> • <i>Alto investimento inicial;</i> • <i>Baixo capital de giro.</i>	• <i>Alta concorrência na área de mercado por empresas já consolidadas;</i> • <i>Baixos preços estabelecidos pelos concorrentes;</i> • <i>Crise econômica;</i> • <i>Saturação do Mercado do açaí;</i> • <i>Momento de Pandemia mundial.</i>

Fonte: Elaboração Própria (2020)

3.1.1 Forças

- *Ambiente familiar limpo e agradável*: a empresa irá fornecer um ambiente com zelo e primor.
- *Diversidade de opções*: será oferecido uma gama de produtos e variações de porções e preços para acessar os mais variados gostos.
- *Qualidade nos produtos e serviços*: fornecedores selecionados com esmero para conseguir e passar para os clientes o melhor.
- *Localização estratégica*: lanchonete posicionada estrategicamente, para encontros e reuniões discretas como já observado na cultura e procura por locais menos abertos e expostos.
- *Parcerias*: acordos de parcerias para eventos e festas no ambiente da empresa.
- *Formação do Administrador*: proprietário e gerente formado em Administração, fazendo uso de seus conhecimentos gerenciais para práticas de melhoramento contínuo.
- *Frete gratuito a partir de uma certa quantia financeira*: estipulação de preços para o benefício da entrega gratuita. Aplicação da modalidade *delivery*.
- *Uso dos dispositivos de crédito e débito*: disponibilidade de pagamento com cartão de crédito e débito, facilitando ainda mais o acesso e aquisição de nossos produtos.

3.1.2 Fraquezas

- *Inexperiência no mercado*: ausência de experiência como todo iniciante no mercado, passando por dificuldades até o ajuste, adequação e aceitação.
- *Alto investimento inicial*: o alto investimento inicial influenciará diretamente no capital de giro nos períodos inaugurais;
- *Baixo capital de giro*: como o investimento inicial será massivo, a empresa terá que trabalhar com um capital de giro restrito a princípio, o que dificulta investimentos iniciais ou promoções.

3.1.3 Oportunidades

- *Mercado em ascensão:* ramo alimentício específico com crescimento acelerado, motivado por pessoas que buscam alimentação saudável e praticidade;
- *Popularização do produto principal oferecido:* o açaí é um produto extremamente popular e altamente consumido em nossa região;
- *Exploração de produtos:* além do produto principal, a empresa apresentará flexibilidade e inovação, buscando explorar novas oportunidades e oferecer novidades aos seus clientes.
- *Sistema orientado para o Delivery:* A partir da nova realidade se faz necessário essa modalidade de entrega, para que se possa dar maior comodidade, higiene e segurança aos clientes

3.1.4 Ameaças

- *Alta concorrência na área de mercado por empresas já consolidadas:* empresas que já atuam na cidade há anos podem desenvolver novas estratégias de competitividade em virtude da chegada do novo estabelecimento, além de já serem marcas estabelecidas na mente dos cidadãos como referenciais.
- *Baixos preços ofertados pelos concorrentes:* as empresas concorrentes possuem preços abaixo do estabelecido pela empresa;
- *Crise econômica:* clientes evitam gastar com coisas que não sejam de necessidade básica e consequentemente as vendas podem ser impactadas;
- *Saturação do Mercado do Açaí:* Cujo o momento de aumento de consumo expressivo já se entrou em declínio;
- *Momento de Pandemia Mundial:* A orientação da Organização Mundial da Saúde, para distanciamento social extensivo.

3.2 ESTUDO DOS CONCORRENTES

Para complementar a análise de mercado, foram estudadas as principais lanchonetes da cidade, observando fatores como os serviços oferecidos, a faixa de preços, as condições de pagamento, a localização, o atendimento e a qualidade dos produtos/serviços oferecidos. Os resultados estão dispostos na figura 8. Para essa análise, foram considerados os 3 principais concorrentes em: proximidade de localização, similaridades de produtos ofertados, entre outros.

Figura 8 - Análise da concorrência

Empresa	Serviços	Preços	Formas de Pagamento	Localização	Atendimento	Qualidade	Serviços aos Clientes
Ki-Lanches	Venda de lanches, salgados, bolos, e bebidas não alcoólicas	Variam entre R\$ 0,50 centavos e R\$ 15,00	Somente a vista	R. Maria Amélia de Souza s/n	Atendimento amador, três funcionários	Variedade de Produtos, a 8 anos no mercado.	Somente entrega encomendas.
A Princesinha	Venda de lanches, sorvetes, bomboniere, bebidas em geral e variantes de açaí.	Variam de R\$0,25 centavos a R\$10,00 reais	Somente a vista.	Centro da cidade, próxima a Praça da Matriz	Atendimento amador, três funcionários	Variedade de produtos, a 10 anos no mercado	Não entrega
Iris Lanchonete	Venda de lanches variados e bebidas e açaí.	Variam de R\$0,10 à R\$10,00	Somente a vista	Rua Santa Brito nº 78, Centro.	Atendimento amador, dois funcionários	Variedade de produtos a 5 anos no mercado.	Entrega limitada a vizinhança
Nostra Pizza	Venda de Pizzas, pastéis, bebidas, açaí e derivados	Variável entre R\$2,00 e R\$45,00	Somente a vista	Rua Atanázio Bêco nº 82, Centro	Atendimento amador, quatro funcionários	Produtos mais específicos, 4 anos no mercado.	Entrega para compras acima de R\$60,00
Supermercado Opção	Estabelecimento de vendas no geral alimentícia, frios, sorvetes,	Variam entre R\$ 0,10 e R\$49,90, dependendo de quantidade e peso comprados	A vista e nos cartões	Rua da Matriz s/n Pátio do Mercado Público.	Atendimento diário em loja física, amador apesar dos anos no mercado.	Produtos de Supermercado no geral, mais de 40 anos no mercado.	Entrega em toda a cidade dependendo da quantidade comprada.
Supermercado Preço Bom	Estabelecimento de vendas no geral alimentícia, frios, sorvetes,	Variam entre R\$ 0,10 e R\$49,90, dependendo de quantidade e peso comprados	Somente a vista	Av. Severino Jorge de Sena s/n	Atendimento em estabelecimento fixo, amador apesar dos anos de mercado	Produto de Supermercado no geral, 20 anos de mercado	Entrega em toda cidade dependendo da quantidade comprada.

Fonte: Elaboração Própria (2020)

3.3 ESTUDO DOS FORNECEDORES

Os fornecedores da empresa trabalham de forma física e virtual, com as compras feitas em atacados e varejo dependendo da necessidade, no caso do açaí e outros produtos energéticos serão adquiridos por meio de parceria em contrato fixo. As compras serão feitas a partir de um sistema para cálculo para ressuprimento com base nas primeiras percepções de vendas iniciais.

Os fornecedores também receberão avaliações entre preço/qualidade e entrega de produtos no prazo. Da mesma forma também serão apurados seus históricos com empresas anteriores para evitar defraudações e entregas fora do prazo estipulado em contrato, podendo atrapalhar a produção e vendas.

No quadro a seguir estão dispostos os três principais fornecedores e suas respectivas formas de pagamento, prazos de entrega e onde estão localizados – (i) o Açaí Mix para o açaí e energéticos; (ii) Supermercado Opção para farináceos, condimentos, etc.; e (iii) o Frigorífico D’Galinha para frios e frangos. As demais aquisições serão feitas a partir da necessidade e pesquisa nos comércios.

Tabela 6 - Análise dos Fornecedores

Fornecedor	Pagamento	Prazo de entrega	Localização
Açaí Mix Distribuidora	A prazo	Até 2 dias após pedido	Filial Mamanguape – Rua Francisco Cleto, 14
Supermercado Opção	A prazo	Imediato	Rua da Matriz, S/N – Cuité de Mamanguape
Frigorífico D’Galinha	A prazo	Imediato	Sítio Inhauá, Cuité de Mamanguape

Fonte: Elaboração Própria (2020)

3.4 PÚBLICO-ALVO

O público-alvo da empresa contemplará indivíduos de todas as faixas etárias que queiram se alimentar de produtos de qualidade e que morem na cidade, nos distritos ou em cidades circunvizinhas.

3.5 ÁREA DE ABRANGÊNCIA

A empresa atenderá principalmente os clientes moradores na cidade e em seus distritos podendo também com o tempo disponibilizar delivery em municípios próximos.

3.6. COMPORTAMENTO DOS CLIENTES

O público que iremos atender tem o desejo de se alimentar bem, reunir-se com os amigos e ter momentos de alegria. A partir da pesquisa de mercado, percebeu-se que os clientes possuem uma preferência no consumo dos produtos nos finais de semana, numa faixa de valor que varia em média entre R\$ 2,00 a R\$ 20,00. Além disso, os clientes têm interesse não só no açaí, mas em produtos oferecidos em lanchonetes tradicionais, como sanduíches, salgados, etc.

3.6 POSICIONAMENTO

Quanto ao posicionamento, a AÇAÍ DO ELI pretende ser vista como respeitante a qualidade de serviços e produtos, para isso realizará estratégias com foco no atributo/benefício, apontando, além do preço acessível, um atendimento de excelência, produtos de qualidade e um ambiente confortável e agradável, diferenciando-se dos demais concorrentes.

3.7 MARCA

Figura 9 - Logotipo



Fonte: Elaboração Própria (2020)

A marca se fez a partir de um logotipo, em modelo de emblema simples, que servirá para diferenciação dos produtos quanto a seus concorrentes, como também para disseminação da marca Açaí do Eli, podendo ser levada com seus clientes para qualquer lugar em for de brindes como: chaveiros, adesivos, copos promocionais.

3.8 ESTRATÉGIAS DO MIX DE MARKETING

3.8.1 Estratégia de Produto

A empresa AÇAÍ DO ELI oferece como principal produto o açaí variado em sabores, como açaí com morango, açaí com cajá, açaí com graviola, açaí tradicional, açaí zero açúcar, entre outros. Estes são dispostos como *shakes*, tigelas, barcas e sucos energéticos. Além disso, dispõe-se de acompanhamentos e cremes.

Também serão comercializados salgados assados e fritos, como coxinhas, pasteis, sanduíches, risoles, tortas doces e salgadas, com as opções de sucos e refrigerantes como acompanhamento.

Por fim, serão oferecidos sanduíches, tais como hambúrgueres variados, misto-quente, cachorro-quente, sanduíches naturais, entre outros.

Sendo assim, seus preços variam de acordo com o produto, e serão dispostos em um painel e em cardápios contendo a descrição dos produtos, tamanhos, quantidades e combos.

3.8.2 Estratégia de Preço

A estratégia de precificação foi elaborada a partir da necessidade de adequação à rentabilidade do negócio em associação ao que o mercado está disposto a pagar pelo produto/serviço o que se fez com por meio das estratégias de margem sobre o custo e e lucro alvo que é de 20% por produto. Levou-se em consideração todos os custos fixos e variáveis, a renda *per capita* dos consumidores e do dispôs para compra visto na pesquisa de consumidores, além do valor de mercado dos produtos e serviços oferecidos pelos concorrentes. A discriminação dos preços está disposta na tabela 7.

Tabela 7- Precificação dos Produtos

Produto	Especificação	Preço
Tigela de Açaí	Pequena (300ml)	R\$ 5,00
	Média (500ml)	R\$ 7,50
	Grande (750ml)	R\$ 9,00
Barca de Açaí	Pequena	R\$ 12,00
	Média	R\$ 22,00
	Grande	R\$ 37,00
Shake de Açaí	400ml	R\$ 5,00
Suco Energético	Pequeno (300ml)	R\$ 4,50
	Médio (400ml)	R\$ 5,50
	Grande (500ml)	R\$ 6,50
Sucos	Sem leite	R\$ 3,00
	Com leite	R\$ 4,00
Salgados	Coxinha	R\$ 3,00
	Pastel	R\$ 3,00
	Risole	R\$ 3,00
	Folheado	R\$ 3,00
Sanduíches	Hamburguer	R\$ 4,50
	X-frango	R\$ 5,00
	X-burguer	R\$ 6,00
	Misto-quente	R\$ 3,00

	Cachorro-quente	R\$ 3,50
	Sanduíche natural	R\$ 5,00
Torta Doce	Fatia c/ 100g	4,00/fatia
	Lata	R\$ 4,00
	Garrafa c/ 237ml	R\$ 2,00
Refrigerante	Garrafa c/ 500ml	R\$ 6,00
	Garrafa c/ 1l	R\$ 8,00
	Garrafa c/1,5l	R\$ 10,00

Fonte: Elaboração Própria (2020)

3.8.3 Estratégias Promocionais

As ações de divulgação da empresa se darão nos ambientes virtuais e físicos. Uma semana antes da inauguração do espaço serão utilizados carros de som a fim de possibilitar que toda a cidade tenha ciência da nova lanchonete/açaiteria instalada na cidade. Também serão criadas contas em redes sociais, como Instagram e Facebook, realizando publicações e promovendo interações com os seguidores. Além das publicações serão chamados influenciadores digitais da cidade para experimentarem e cobrirem todo o evento de inauguração da loja.

Após a inauguração, as redes sociais seguirão como formas de divulgação. Uma das estratégias utilizadas serão as constantes publicações de fotos dos consumidores nos *stories* do Instagram e Facebook. As redes sociais também servirão como forma de levar aos consumidores informações sobre os combos promocionais e novidades da loja.

Quanto aos combos e novidades, serão adicionados cartazes e pequenos panfletos em locais de grande circulação na cidade. Também serão firmadas parcerias com outros estabelecimentos locais com descontos para colaboradores e clientes.

A fim de promover o constante consumo dos produtos será desenvolvido um cartão fidelidade, onde após o décimo pedido, o décimo primeiro é gratuito. Além disso, para sempre promover novos produtos e atender as demandas dos clientes, haverá disponível o espaço da sugestão. Para a entrega de produtos no delivery, em compras a partir de R\$ 20,00 a taxa será gratuita.

3.8.4 Estrutura de Comercialização

A fim de alcançar da melhor maneira possível os consumidores, a açaiteria contará com simpáticos vendedores internos tanto na venda de produtos no próprio ambiente como por meio do *WhatsApp Messenger*, *Instagram (Direct)* e *Facebook Messenger*.

Para a entrega dos produtos será contratado um motoboy *freelancer*, para dias de maior movimentação, onde seu pagamento será obtido a partir do abatimento percentual do lucro dos produtos vendidos e entregues por ele, avaliado também quanto ao seu atendimento, buscando sempre levar uma interação de excelência aos clientes.

3.9 LOCALIZAÇÃO DO EMPREENDIMENTO

A açaiteria será localizado à Rua João Ferreira, paralela à praça da Matriz, no centro da cidade, próximo às escolas, bancos, e feira municipal.

Por não ser a rua principal, torna-se um local agradável para reuniões, encontros, comemorações sem a exposição e o movimento excessivo, sendo um ambiente aconchegante e discreto.

3.10 POLÍTICAS DE AQUISIÇÃO E RETENÇÃO DE CLIENTES

Para esse fim, serão investidos esforços nas redes sociais, com postagens promocionais e temáticas para feriados e festividades durante o ano. Também serão oferecidos combos promocionais e programa de fidelização com descontos progressivos para consumidores assíduos.

A cada semana um produto estará em promoção, recebendo destaque e concedendo descontos na compra. O frete grátis também será um diferencial.

Além disso os funcionários serão instruídos a servir sempre transparecendo bom humor e dando a atenção necessária para os clientes se sentirem importantes. Os funcionários também terão um bom conhecimento prático sobre produtos que farão parte da tabela, podendo explicar como é o preparo e indicar o melhor para os desejos dos clientes.

Por fim, através da gestão de informação, a empresa manterá um banco de dados dos clientes para o envio regular, através do WhatsApp, de postagens promocionais e dicas sobre alimentação saudável ou curiosidades sobre os produtos.

4 PLANO OPERACIONAL

O presente plano possui seu desdobramento no planejamento da capacidade comercial/de produção, planejamento de necessidade de pessoal, planejamento dos processos de produção e, por fim, planejamento e desenho do layout da açaiteria.

4.1 PLANEJAMENTO DE CAPACIDADE COMERCIAL

Levando em consideração que uma açaiteria não é apenas um ambiente de consumo de alimentos, mas um local para as pessoas se reunirem, se divertirem, o tempo que se utiliza nesse ambiente é entre 30 a 60 minutos. Porém, o tempo em que estas passam no ambiente não caracterizam em sua maioria o tempo de atendimento, que pode levar de 5 a 10 minutos.

Pensando na quantidade de mesas disponíveis no ambiente, cinco, o garçom poderá atende-las mesas prestativamente, considerando a ordem de chegada, esperando assim em um dia de médio movimento a chegada de 15 a 30 clientes por turno. Por semana, espera-se de 90 a 120 clientes. Por mês, espera-se de 360 a 480 clientes. Para que se possa atingir o percentual de lucratividade e rentabilidade necessárias para o considerável sucesso.

4.2 PLANEJAMENTO DOS PROCESSOS DE PRODUÇÃO

Os processos produtivos da AÇAÍ DO ELI são constituídos de:

4.2.1 Administrativos

Destinam-se às atividades de relacionamento com fornecedores, controle de contas a pagar, atividades de recursos humanos, controle financeiro e de contas bancárias, acompanhamento do desempenho do negócio, entre outras necessárias para o bom andamento da empresa. Que estarão sobre a responsabilidade dos gesto e do atendente.

4.2.2 Estoque

O chef e o gestor estarão encarregados da gestão da estocagem. Quanto ao estoque, a empresa manterá um nível básico para garantir o fornecimento de produtos na loja, com cuidado para não manter níveis exagerados. O açaí depende da temperatura ambiente, mantendo-o em baixas temperaturas.

As demais frutas devem estar conservadas em freezers, além dos outros produtos frios. Também devem ser armazenados nas prateleiras itens como pães para sanduíches, condimentos, coberturas, entre outros, buscando sempre preservar suas propriedades.

Neste processo, através do software de gestão da informação serão observadas as entradas e saídas de produtos, além do recebimento de materiais.

4.2.3 Compra de produtos

Processo responsável pela pesquisa e solicitação os itens que serão colocados à venda, aos fornecedores, que caberá ao gestor e atendente dependendo da necessidade. Faz parte também realizar periodicamente pesquisa de satisfação e interesses do cliente para disponibilizar os produtos mais procurados pelo público.

4.2.4 Produção

Os produtos oferecidos serão produzidos dentro de padrões rígidos de higiene e limpeza, com o uso de touca e luvas pelos colaboradores da cozinha. Serão elaborados através de receitas testadas e aprovadas, seguindo padrão de qualidade, surpreendendo a clientela e gerando satisfação capaz de trazer o cliente de volta à loja, por muitas vezes.

O chefe e garçons em momentos vagos no atendimento aos clientes estarão produzindo picadinhos das seguintes frutas: morango, banana, pêssego e abacaxi, para agilizar o atendimento. As carnes e verduras para cachorro quente e os sanduíches naturais também devem ser preparados com antecedência, sendo mantidos em recipientes no refrigerador.

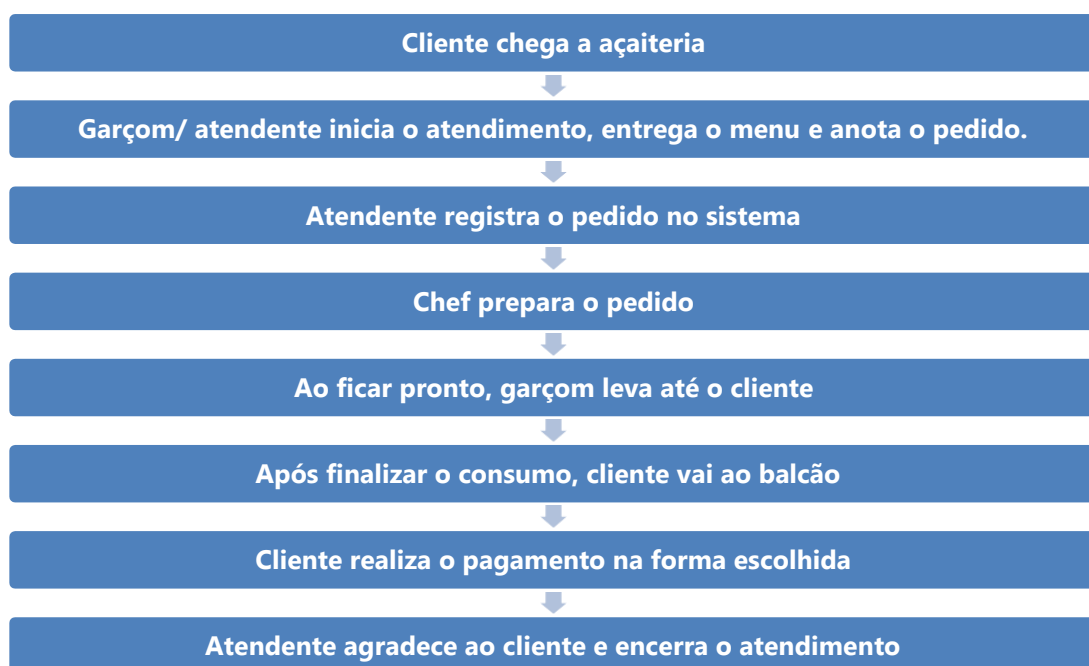
4.2.5 Atendimento ao Cliente

O atendimento será realizado pelos garçons (nas mesas), e pelo atendente no caixa, com as formas de pagamento – dinheiro, cartão de crédito ou débito. O caixa também será

responsável pelo recebimento de ligações ou respostas pelo WhatsApp de pedidos delivery. Esse processo, junto com a produção, é crucial para a organização, por isso, merece atenção especial. Os profissionais nesse processo devem entregar ao cliente uma experiência de consumo de excelência e um atendimento personalizado, ágil e acolhedor, de modo a fidelizar o consumidor.

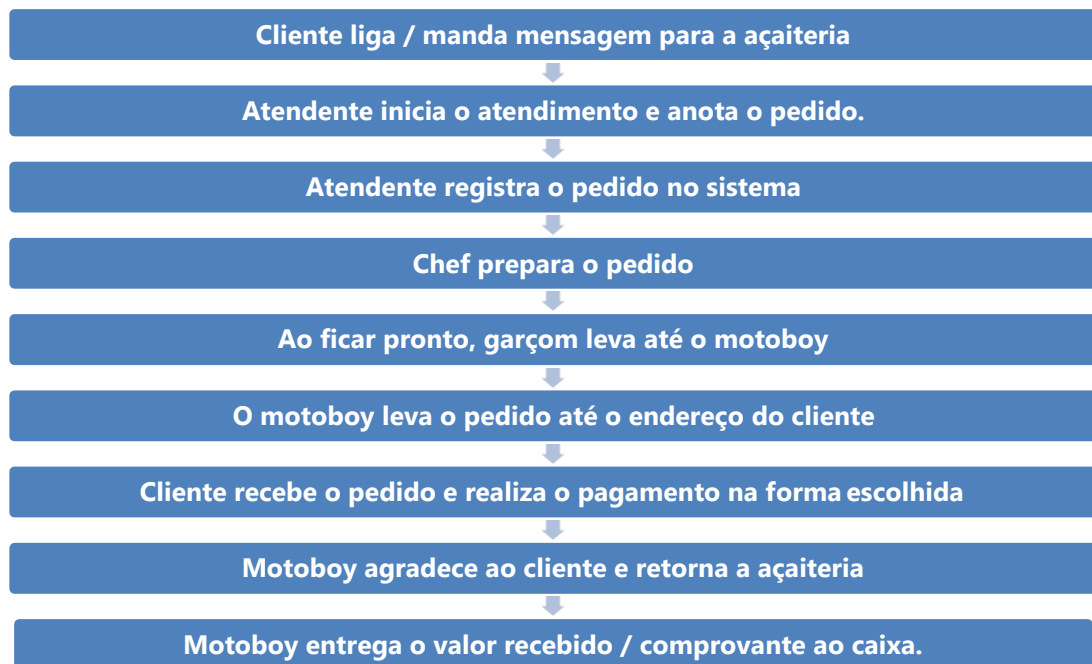
A seguir, são apresentados exemplos de atividades realizadas no processo de atendimento ao cliente.

Figura 10 - Processo de Atendimento ao Cliente (Balcão)



Fonte: Elaboração Própria (2020)

Figura 11 - Processo de Atendimento ao Cliente (Delivery)

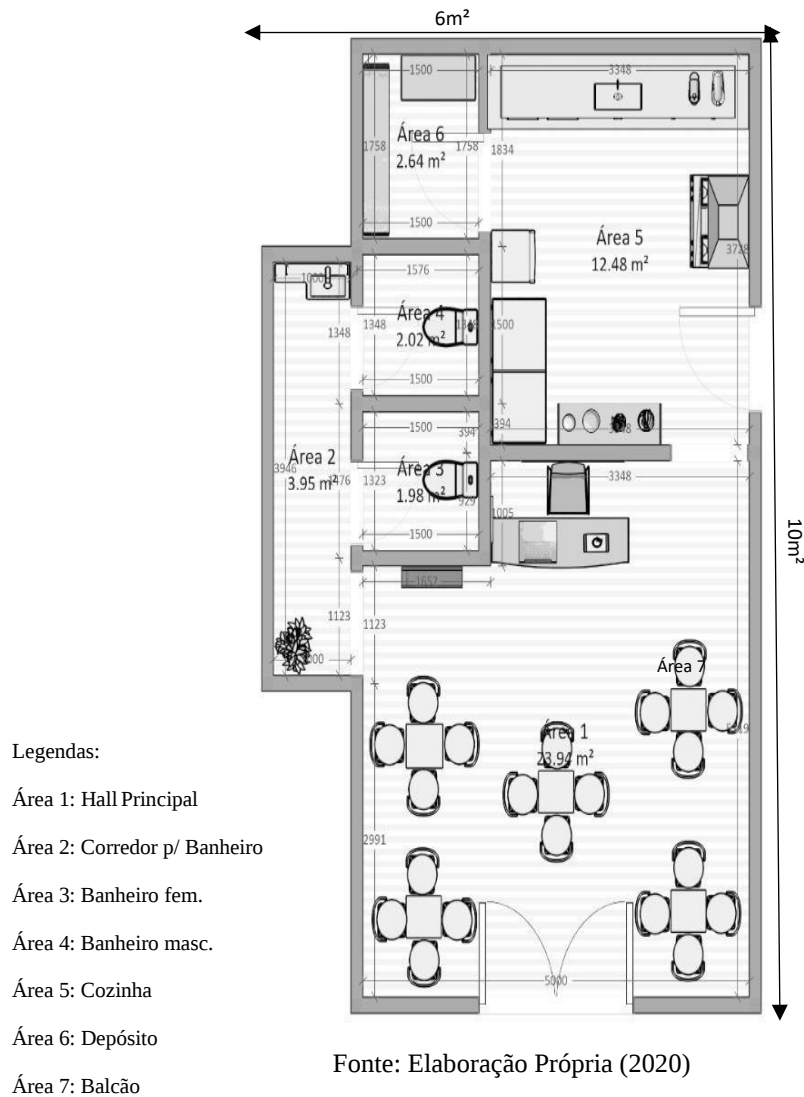


Fonte: Elaboração Própria (2020)

4.3 PLANEJAMENTO E DESENHO DO LAYOUT

4.3.1 Arranjo Físico

Figura 12 - Layout



O layout foi estruturado visando a mais correta movimentação entre as áreas da lanchonete, onde os atendentes podem transitar com maior qualidade como também os clientes estarão confortáveis em circular no ambiente externo. Além disso a cozinha foi estruturada para facilitar o tráfego entre os pontos de produção, não havendo obstáculo algum entre eles. Os banheiros e seu corredor são bem espaçados, para contribuir para um razoável deslocamento entre eles. O depósito tem espaço suficiente para acomodar os insumos para produção e a visualização deles, cooperando para um melhor controle logístico de materiais.

5 PLANO DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO

A AÇAÍ DO ELI já iniciará suas atividades contando com um sistema para gerenciamento do negócio. O software escolhido é da empresa SOFTCOM, que possibilita a integração das compras, vendas e o financeiro, visando alcançar a produtividade adequada.

O software possibilita o controle de estoque de material, cadastro de móveis e equipamentos, cadastro de clientes e fornecedores, equipamentos, histórico de serviços prestados a cada cliente, serviço de mala-direta para clientes e potenciais clientes, gerenciamento de serviços dos empregados, controle de comissionamento, controle de contas a pagar e a receber, fornecedores, folha de pagamento, fluxo de caixa, fechamento de caixa etc.

Todas as vendas realizadas serão registradas no software, possibilitando uma gestão financeira integrada. O sistema terá custo mensal com valor fixo, incluindo custo de assistência técnica e customização.

Todos os colaboradores da açaiteria terão acesso ao sistema, cada um com usuários correspondentes a seu cargo, desde a atendente/caixa (com registro de vendas, cadastro de clientes, formas de pagamento, fechamento de caixa), o cozinheiro (recebimento de pedidos e controle de estoque) até o Gestor (todas as atribuições gerenciais).

6 PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS

6.1 QUANTIDADE DE PESSOAL E QUALIFICAÇÕES REQUERIDAS

Buscando garantir que todos os consumidores sejam atendidos de maneira efetiva e que não haja excesso de capacidade no atendimento, foram considerados aspectos como o tempo de atendimento e permanência dos clientes em estabelecimentos do tipo. Assim, será necessário para o pleno funcionamento, dois garçons, um balconista e um cozinheiro. Para a realização do delivery, optou-se por contratar um motoboy *freelancer*.

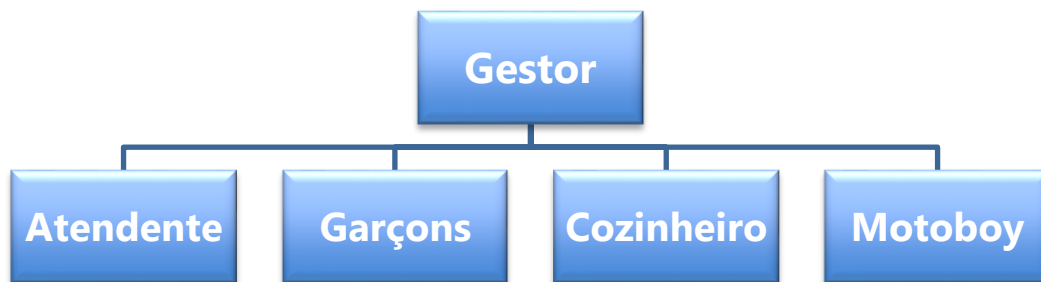
Para o cargo de atendente esperam-se as seguintes características: simpatia, conhecimento em redes sociais, especialmente WhatsApp para a realização dos pedidos pela plataforma. Além disso, espera-se conhecimentos em Informática, para posterior treinamento no software que será utilizado pela açaiteria. No caso dos garçons também busca-se pessoas

com simpatia, organização e boa mobilidade. Quanto ao cozinheiro, espera-se que o mesmo já tenha experiência prévia na área e seja flexível.

6.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E ORGANOGRAMA

A estrutura organizacional da AÇAÍ DO ELI segue uma linha hierárquica bem definida, mas seguindo uma lógica informal para a desburocratização dos processos. O organograma pode ser visualizado na Figura 13.

Figura 13 - Organograma



Fonte: Elaboração Própria (2020)

Apesar de ser *freelancer*, o motoboy estará subordinado aos direcionamentos da gestão, que lhe indicará os locais para entrega e instruções para recebimento de pagamentos.

6.3 ESTRATÉGIAS DE RECRUTAMENTO, SELEÇÃO, ORIENTAÇÃO, TREINAMENTO, AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

A fim de atrair os candidatos mais compatíveis com as habilidades necessárias de cada atividade, serão realizadas entrevistas com as pessoas que demonstraram interesse a partir dos anúncios em grupos de emprego e por meio das redes sociais.

Para saber quais são as principais aptidões necessárias, o gestor irá analisar pontos positivos no atendimento de seus concorrentes e realizará pesquisas. Passadas as entrevistas serão selecionados os candidatos com melhor desempenho e os não selecionados terão seus

dados armazenados no banco de dados para possíveis contratações futuras. O próprio gestor irá treinar e orientar seus colaboradores e quanto à avaliação de desempenho, serão desenvolvidos questionários individuais e por último, a avaliação 360°, seja por reuniões ou dentro dos próprios questionários com especificidades nas perguntas.

7 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro parte da estimativa dos investimentos fixos, classificados em máquinas e equipamentos, além dos móveis e utensílios. Na sequência são apresentados

7.1 ESTIMATIVA DOS INVESTIMENTOS FIXOS

7.1.1 Máquinas e Equipamentos

Tabela 8 - Máquinas e Equipamentos

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Freezer vertical	1	R\$ 1.889,10	R\$ 1.889,00
2	Freezer horizontal	1	R\$ 1.519, 05	R\$ 1.519, 05
3	Estufa	1	R\$ 282,00	R\$ 282,00
4	Liquidificadores	1	R\$ 89,99	R\$ 89,99
5	Microondas	1	R\$ 376,71	R\$ 376,71
6	Chapa c/ prensa	1	R\$ 108,30	R\$ 108,30
7	Fogão	1	R\$ 505,05	R\$ 505,05
8	Maquineta de Cartão de Crédito e Débito	1	R\$ 58,80	R\$ 58,80
9	Smart tv led 50	1	R\$ 2.499,00	R\$ 2.499,00
10	Ar condicionado	1	R\$ 999,99	R\$ 999,99

11	Computador (já adquirido pelo proprietário)	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00
TOTAL				R\$ 8.327,99

Fonte: Elaboração Própria (2020)

7.1.2 Móveis e Utensílios

Tabela 9 - Móveis e Utensílios

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Conj. mesas e cadeiras c/ 4 cadeiras	6	R\$ 400,00	R\$ 2.400,00
2	Balcão cozinha	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
3	Balcão atendimento	1	R\$ 850,00	R\$ 850,00
4	Porta- guardanapos e canudos	6	R\$ 21,66	R\$ 130,00
5	Pinça kit c/ 3 itens	1	R\$ 29,00	R\$ 29,00
6	Kit de talheres	2	R\$ 59,90	R\$ 119,80
7	Colher p/ sorvete	3	R\$ 19,90	R\$ 59,70
8	Porta- tortas c/ tampa	2	R\$ 39,90	R\$ 79,80
9	Cumbuca p/ Açaí/Sorvete 10 unid	2	R\$ 19,90	R\$ 39,80
10	Kit c/ pratos 10 p. e 10 m. e 10 cumbucas	1	R\$ 62,64	R\$ 62,64
11	Acendedor de Fogão	1	R\$ 6,07	R\$ 6,07
12	Facas kit 8 pçs.	1	R\$ 43,81	R\$ 43,81
13	Espátulas p/ servir e p/ a chapa kit	2	R\$ 43,99	R\$ 87,98
14	Kit Bisnaga p/ condimentos	18	R\$ 1,35	R\$ 24,30

15	Jogo de panelas diversos tamanhos	1	R\$ 239,90	R\$ 239,90
16	Fritadeira	1	R\$ 38,90	R\$ 38,90
TOTAL			R\$ 5.211,60	

Fonte: Elaboração Própria (2020)

7.1.3 Depreciação

Tabela 10 - Depreciação

Elemento	Valor	%	Tempo	Cálculo Anual	Cálculo mensal
Máquinas e Equipamentos	8.327,99	10%	a.a.	R\$ 832,80	R\$ 69,40
Móveis e Utensílios	5.211,60	10%	a.a.	R\$ 522,16	R\$ 43,51
Total				R\$ 1.354,96	R\$ 112,91

Fonte: Elaboração Própria (2020)

7.2 CAPITAL DE GIRO

7.2.1 Estimativa do Estoque Inicial

Tabela 11 - Estimativa do Estoque Inicial

Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
Barca de Açaí P (10 un)	3	R\$ 29,90	R\$ 59,70
Barca de Açaí M (10 un)	2	R\$ 38,00	R\$ 76,00
Barca de Açaí G (10 un)	1	R\$ 80,30	R\$ 80,30
Copos descartáveis p/ Shakes (500 ml)	600	R\$ 184,10	R\$ 184,10
Copos descartáveis comuns (200 ml)	2500	R\$ 60,39	R\$ 60,39
Colheres descartáveis pct. cx. 1000 unid.	3	R\$ 31,34	R\$ 94,02
Pote térmico p/ açaí 500 unid. cx.	1	R\$ 217,78	R\$ 217,78

Guardanapos (pct)	4	R\$ 0,73	R\$ 2,92
Canudo de papel (pct)	4	R\$ 16,59	R\$ 66,36
Papel toalha (pct)	2	R\$ 4,99	R\$ 9,98
Prato descartável c/ 20 um (180 ml)	10	R\$ 3,37	R\$ 33,70
Palito de dente	12	R\$ 1,99	R\$ 23,88
Prato descartável P (100un)	5	R\$ 2,99	R\$ 14,95
Óleo de soja (900ml)	12	R\$ 2,69	R\$ 32,28
Ketchup Galão (3,5l)	2	R\$ 20,49	R\$ 40,98
Maionese balde 3 kg	2	R\$ 16,00	R\$ 32,00
Mostarda galão (3kg)	1	R\$ 10,44	R\$ 10,44
Açaí Tradicional (10l)	4	R\$ 72,00	R\$ 288,00
Cremes de Frutas variados (5l)	8	R\$ 38,00	R\$ 190,00
Cremes ninho tradicional e trufado, ovo maltine, tapioca (5l.)	4	R\$ 38,00	R\$ 152,00
Cremes Especiais – Banana Mix, Iogurte grego, Laka com bis	3	R\$ 45,00	R\$ 135,00
Granola (1kg)	5	R\$ 8,50	R\$ 42,50
Amendoim (5kg)	2	R\$ 29,90	R\$ 59,80
Leite em pó (800g)	10	R\$ 19,89	R\$ 198,90
Frango (kg)	10	R\$ 8,00	R\$ 80,00
Queijo (kg)	8	R\$ 22,99	R\$ 183,92
Presunto (kg)	8	R\$ 15,00	R\$ 120,00
Salsicha (kg)	8	R\$ 8,00	R\$ 64,00
Carne para Hambúrguer Frango (kg)	25	R\$ 0,59	R\$ 14,75
Carne para Hambúrguer Bovino (kg)	25	R\$ 0,59	R\$ 14,75
Sacolinhas para Hambúrguer (1000 un)	1	R\$ 38,96	R\$ 38,96
Sacolinhas para cachorro-quente (500 un)	2	R\$ 14,90	R\$ 29,80
Pão p/ cachorro-quente (400g)	3	R\$ 4,79	R\$ 14,37
Farinha de Trigo (kg)	50	R\$ 3,29	R\$ 164,50

Mistura de Requeijão (1800g)	1	R\$ 11,99	R\$ 11,99
Tomate	2	R\$ 3,99	R\$ 7,98
Cebola	2	R\$ 4,99	R\$ 9,98
Batata palito pré-assada	10	R\$ 12,99	R\$ 129,99
Calabresa	3	R\$ 16,99	R\$ 50,97
Molho de Tomate	5	R\$ 10,99	R\$ 54,95
Refrigerantes sabores (1l)	70	R\$ 2,99	R\$ 209,30
Refrigerantes lata (350 ml)	50	R\$ 1,93	R\$ 96,50
Refrigerantes lata (250 ml)	50	R\$ 1,66	R\$ 83,00
Total			R\$ 3.485,69

Fonte: Elaboração Própria (2020)

7.2.2 Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias

Tabela 12 - Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias

Descrição	Valor
A- Estoque Inicial	R\$ 3.485,69
B- Caixa Mínimo	R\$ 1.201,42
TOTAL DO CAPITAL DE GIRO (A+B)	R\$ 4.687,11

Fonte: Elaboração Própria (2020)

7.3 INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAIS

Tabela 13 - Investimentos pré-operacionais

Descrição	Valor
Despesas com legalização	R\$ 300,00
Reforma e adequação do prédio	R\$ 6.700,00
Divulgação inicial	R\$ 500,00
TOTAL	R\$ 7.500,00

Fonte: Elaboração Própria (2020)

7.4 INVESTIMENTO TOTAL

O investimento total reflete o somatório das estimativas de valores referentes aos investimentos fixos, financeiros e pré-operacionais, que representará o investimento total do negócio.

Tabela 14 - Investimento Total

Fonte de recursos	Valor	%
Venda de terreno	R\$ 41.119,98	100
Total	R\$ 41.119,98	100

Fonte: Elaboração Própria (2020)

7.5 ESTIMATIVA DO FATURAMENTO MENSAL

Tabela 15 - Estimativa de Faturamento Mensal de Produtos

Descrição	Preço de Venda	Quantidade estimada de vendas	Faturamento total
Tigela de Açaí P	R\$ 5,00	60	R\$ 300,00
Tigela de Açaí M	R\$ 7,50	75	R\$ 562,50
Tigela de Açaí G	R\$ 9,00	50	R\$ 450,00
Barca de Açaí P	R\$ 12,00	70	R\$ 840,00
Barca de Açaí M	R\$ 22,00	80	R\$ 1.760,00
Barca de Açaí G	R\$ 37,00	40	R\$ 1.480,00
Shake de Açaí	R\$ 5,00	48	R\$ 240,00
Suco Energético 1	R\$ 4,50	39	R\$ 175,50
Suco Energético 2	R\$ 6,50	31	R\$ 201,50
Suco s/leite	R\$ 3,00	65	R\$ 195,00
Sucos c/leite	R\$ 4,00	70	R\$ 280,00
Coxinha	R\$ 3,00	210	R\$ 630,00

Pastel	R\$ 3,00	210	R\$ 630,00
Risole	R\$ 3,00	210	R\$ 630,00
Folheado	R\$ 3,00	210	R\$ 630,00
Hamburguer	R\$ 4,50	130	R\$ 585,00
X-frango	R\$ 5,00	80	R\$ 400,00
X-burguer	R\$ 6,00	60	R\$ 360,00
Misto-quente	R\$ 3,00	70	R\$ 210,00
Cachorro-quente	R\$ 3,50	110	R\$ 385,00
Sanduíche natural	R\$ 5,00	65	R\$ 325,00
Torta Doce	R\$ 4,00	110	R\$ 440,00
Refrigerante lata	R\$ 4,00	110	R\$ 440,00
Refrigerante 237 ml	R\$ 2,00	210	R\$ 420,00
Refrigerante 500 ml	R\$ 6,00	160	R\$ 960,00
Refrigerante 1 lt	R\$ 8,00	110	R\$ 880,00
Refrigerante 1,5 lt	R\$ 10,00	85	R\$ 850,00
Total			R\$ 16.202,00

Fonte: Elaboração Própria (2020)

7.6 CUSTO DE COMERCIALIZAÇÃO

Os custos de comercialização incidem sobre as vendas e representam os gastos com impostos e demais custos que viabilizarão a comercialização dos produtos e serviços.

Tabela 16 - Custo de Comercialização

Descrição	%	Faturamento estimado	Total
1. Impostos			
SIMPLES	4	R\$ 16.202,00	R\$ 648,08
Subtotal 1			R\$ 648,08
2. Gastos com Vendas			
Publicidade	3	R\$ 16.202,00	R\$ 486,06

Taxa de administração do cartão de crédito	3	R\$ 16.202,00	R\$ 486,06
Subtotal 2			R\$ 972,12
Total (1+2)			R\$ 1.620,20

Fonte: Elaboração Própria (2020)

7.7 CUSTOS COM MÃO DE OBRA

Tabela 17 - Custos com Mão de Obra

Cargo/Função	Quantidade	Salário Mensal	Encargos (%)	Salário Total
Gestor/ Gerente	1	R\$ 1.700,00	8%	R\$ 1.836,00
Garçom	1	R\$ 830,00	8%	R\$ 896,40
Atendente	1	R\$ 830,00	8%	R\$ 896,40
Cozinheiro	1	R\$ 1.100,00	8%	R\$ 1.188,00
TOTAL		R\$ 4.460,00		R\$ 4.816,80

Fonte: Elaboração Própria (2020)

O motoboy não foi adicionado por ser um *freelancer* e ganhar a partir da quantidade de entregas.

7.8 CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS MENSAIS

Tabela 18 - Despesas Operacionais Mensais

Item	Descrição	Valor
1	IPTU	R\$ 151,00
2	Energia Elétrica	R\$ 420,00
3	Internet	R\$ 50,00
4	Salários + Encargos	R\$ 4.816,80
5	Material p/ limpeza	R\$ 165,00
6	Contador	R\$ 350,00

7	Depreciação	R\$ 116,74
8	Água	R\$ 60,00
9	Concessão de uso SOFTCOM	100,00
TOTAL		R\$ 6.229,54

Fonte: Elaboração Própria (2020)

7.9 CUSTO DA MERCADORIA VENDIDA

Tabela 19 - Custo da Mercadoria Vendida

Descrição	Valor Unitário	Quantidade estimada de vendas	CMV
Tigela de Açaí P	R\$ 1,80	60	R\$ 108,00
Tigela de Açaí M	R\$ 2,90	75	R\$ 217,50
Tigela de Açaí G	R\$ 4,40	50	R\$ 220,00
Barca de Açaí P	R\$ 5,90	70	R\$ 413,00
Barca de Açaí M	R\$ 9,80	80	R\$ 784,00
Barca de Açaí G	R\$ 14,60	40	R\$ 584,00
Shake de Açaí	R\$ 1,80	48	R\$ 86,40
Suco Energético 1	R\$ 1,20	39	R\$ 46,80
Suco Energético 2	R\$ 1,20	31	R\$ 37,20
Suco s/leite	R\$ 0,80	65	R\$ 52,00
Sucos c/leite	R\$ 1,20	70	R\$ 84,00
Coxinha	R\$ 1,00	210	R\$ 210,00
Pastel	R\$ 1,00	210	R\$ 210,00
Risole	R\$ 1,00	210	R\$ 210,00
Folheado	R\$ 1,00	210	R\$ 210,00
Hamburguer	R\$ 1,50	130	R\$ 195,00
X-frango	R\$ 1,50	80	R\$ 120,00
X-burger	R\$ 1,80	60	R\$ 108,00

Misto-quente	R\$ 0,90	70	R\$ 63,00
Cachorro-quente	R\$ 1,70	110	R\$ 187,00
Sanduíche natural	R\$ 2,00	65	R\$ 130,00
Torta Doce	R\$ 2,00	110	R\$ 220,00
Refrigerante lata	R\$ 1,00	110	R\$ 110,00
Refrigerante 237 ml	R\$ 0,90	210	R\$ 189,00
Refrigerante 500 ml	R\$ 2,50	160	R\$ 400,00
Refrigerante 1 lt	R\$ 3,00	110	R\$ 330,00
Refrigerante 1,5 lt	R\$ 5,00	85	R\$ 425,00
Total			R\$ 5.949,90

Fonte: Elaboração Própria (2020)

7.10 DEMONSTRATIVO DOS RESULTADOS

O demonstrativo de resultados apresentará os resultados do negócio, verificando, a partir das estimativas realizadas, se ele possivelmente operará com lucro ou prejuízo.

Tabela 20 - Demonstrativo de Resultados

Descrição	Valores Mensais (R\$)	Valor Anual (R\$)
1 RECEITA COM VENDAS TOTAL (=)	R\$ 16.202,00	R\$ 194.424,00
CUSTO VARIÁVEL TOTAL (-)		
CUSTO MERCADORIA VENDIDA (CMV) (+)	R\$ 5.949,90	R\$ 71.398,80
CUSTO DE COMERCIALIZAÇÃO	R\$ 1.620,20	R\$ 19.442,40
2 CUSTOS VARIÁVEL TOTAL	R\$ 7.570,10	R\$ 90.841,20
3 LUCRO OPERACIONAL (1-2)	R\$ 8.631,90	R\$ 103.582,80
4 CUSTOS FIXOS TOTAIS (-)	R\$ 6.229,54	R\$ 74.754,48
5 LUCRO LÍQUIDO (3-4)	R\$ 2.402,36	R\$ 28.828,32

Fonte: Elaboração Própria (2020)

7.11 INDICADORES DE VIABILIDADE

7.11.1 PONTO DE EQUILÍBRIO

O primeiro indicador de viabilidade é o Ponto de Equilíbrio. Para calculá-lo é preciso encontrar o valor do Índice da Margem de Contribuição (IMC) através da fórmula abaixo, onde ‘RT’ é a Receita Total e ‘CV’ o Custo Variável:

Figura 14 - Fórmula Ponto de Equilíbrio

$$\text{A) } PE = \frac{\text{Custo Fixo Total}}{\text{Índice da Margem de Contribuição (*)}}$$

(*) Observação

$$\text{Índice da Margem de Contribuição} = \frac{\text{Margem de Contribuição (Receita Total - Custo Variável Total)}}{\text{Receita Total}}$$

Fonte: Sebrae (2020)

Com base nos dados, encontrou-se os seguintes resultados:

$$PE = \frac{6.229,54}{0,54} = \text{R\$ } 11.536,18$$

$$IMC = \frac{(16.202,00 - 7.570,10)}{16.202,00} = 0,54$$

Conclui-se, a partir disso, que a empresa deve contar com uma receita mínima de R\$ 11.536,18 para que funcione sem prejuízo, ou seja, seu Ponto de Equilíbrio.

7.11.2 LUCRATIVIDADE

A Lucratividade é um índice que mede o lucro líquido em relação às vendas. Sua fórmula pode ser visualizada a seguir:

$$\text{Lucratividade} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receita Total}} \times 100$$

Com base nos dados anteriores, segue o cálculo da lucratividade da AÇAÍ DO ELI:

$$\text{Lucratividade} = \frac{\text{R\$ 28.828,32}}{\text{R\$ 194.424,00}} \times 100 = \mathbf{14,82\% \text{ a. a.}}$$

Conclui-se que, após arcar com todas as suas obrigações financeiras, ‘sobra’ R\$ 28.828,32 na forma de lucro, o que indica uma lucratividade de 14,82% ao ano.

7.11.3 RENTABILIDADE

A rentabilidade permite mensurar o retorno do capital investido. Percebe-se que o negócio é rentável, pois, a cada ano, o empreendedor pode recuperar 70,1% do total investido.

$$\text{Rentabilidade} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Investimento Total}} \times 100$$

$$\text{Rentabilidade} = \frac{\text{R\$ 28.828,32}}{\text{R\$ 41.119,98}} \times 100 = \mathbf{70,1\% \text{ a. a.}}$$

7.11.4 PRAZO DE RETORNO DO INVESTIMENTO

Por fim, este indicador estima o tempo necessário para que o empreendedor recupere o que investiu no seu negócio. Pode se perceber através deste cálculo que, após aproximadamente 16 meses da inauguração do negócio, é possível recuperar, na forma de lucro, tudo o que foi investido na construção do empreendimento.

$$\text{PRI} = \frac{\text{Investimento Total}}{\text{Lucro Líquido}}$$

$$\text{PRI} = \frac{\text{R\$ 41.119,98}}{\text{R\$ 28.828,32}} = \mathbf{1,4 \text{ anos (16 meses)}}$$

8 CONSTRUÇÃO DOS CENÁRIOS

8.1 CENÁRIO OTIMISTA

Nesse cenário é possível vislumbrar novas oportunidades de melhorias e folga para esses investimentos. Com vendas acima do esperado e acarretará num lucro líquido razoável o que possibilitará um reinvestimento. Podendo ser investido em treinamento ou colocado num fundo de investimento para futuros percalços.

Tabela 21 - Projeção de Receitas (Cenário Otimista)

Descrição	Preço de Venda	Quantidade estimada de vendas	Faturamento total
Tigela de Açaí P	R\$ 5,00	100	R\$ 500,00
Tigela de Açaí M	R\$ 7,50	105	R\$ 787,50
Tigela de Açaí G	R\$ 9,00	80	R\$ 720,00
Barca de Açaí P	R\$ 12,00	85	R\$ 1.020,00
Barca de Açaí M	R\$ 22,00	95	R\$ 2.090,00
Barca de Açaí G	R\$ 37,00	65	R\$ 2.405,00
Shake de Açaí	R\$ 5,00	59	R\$ 295,00
Suco Energético 1	R\$ 4,50	64	R\$ 288,00
Suco Energético 2	R\$ 6,50	46	R\$ 299,00
Suco s/leite	R\$ 3,00	80	R\$ 240,00
Sucos c/leite	R\$ 4,00	90	R\$ 360,00
Coxinha	R\$ 3,00	230	R\$ 690,00
Pastel	R\$ 3,00	230	R\$ 690,00
Risole	R\$ 3,00	230	R\$ 690,00
Folheado	R\$ 3,00	230	R\$ 690,00
Hamburguer	R\$ 4,50	160	R\$ 720,00
X-frango	R\$ 5,00	90	R\$ 450,00
X-burguer	R\$ 6,00	70	R\$ 420,00

Misto-quente	R\$ 3,00	79	R\$ 237,00
Cachorro-quente	R\$ 3,50	120	R\$ 420,00
Sanduíche natural	R\$ 5,00	75	R\$ 375,00
Torta Doce	R\$ 4,00	120	R\$ 480,00
Refrigerante lata	R\$ 4,00	120	R\$ 480,00
Refrigerante 237 ml	R\$ 2,00	220	R\$ 440,00
Refrigerante 500 ml	R\$ 6,00	170	R\$ 1.020,00
Refrigerante 1 lt	R\$ 8,00	120	R\$ 960,00
Refrigerante 1,5 lt	R\$ 10,00	100	R\$ 1.000,00
Total			R\$ 18.766,50

Fonte: Elaboração Própria (2020)

Tabela 22 - Custo de Comercialização (Cenário Otimista)

Descrição	%	Faturamento estimado	Total
1. Impostos			
SIMPLES	4	R\$ 18.766,50	R\$ 750,66
Subtotal 1			R\$ 750,66
2. Gastos com Vendas			
Publicidade	3	R\$ 18.766,50	R\$ 563,00
Taxa de administração do cartão de crédito	3	R\$ 18.766,50	R\$ 563,00
Subtotal 2			R\$ 1.126,00
Total (1+2)			R\$ 1.876,66

Fonte: Elaboração Própria (2020)

Tabela 23 - Demonstrativo de Resultados (Cenário Otimista)

Descrição	Valores Mensais (R\$)	Valor Anual (R\$)
1 RECEITA COM VENDAS TOTAL (=)	R\$ 18.766,50	R\$ 225.198,00
CUSTO VARIÁVEL TOTAL (-)		

CUSTO MERCADORIA VENDIDA (CMV) (+)	R\$ 7.317,30	R\$ 87.807,60
CUSTO DE COMERCIALIZAÇÃO	R\$ 1.876,66	R\$ 22.519,92
2 CUSTOS VARIÁVEL TOTAL	R\$ 7.570,10	R\$ 90.841,20
3 LUCRO OPERACIONAL (1-2)	R\$ 11.196,40	R\$ 134.356,80
4 CUSTOS FIXOS TOTAIS (-)	R\$ 6.229,54	R\$ 74.754,48
5 LUCRO LÍQUIDO (3-4)	R\$ 4.966,86	R\$ 59.602,32

Fonte: Elaboração Própria (2020)

8.2 CENÁRIO PESSIMISTA

Na pior situação, a organização não será capaz de arcar com todos os seus custos, assim se fazendo necessário o fechamento da açaiteria.

Tabela 24 - Projeção de Receitas (Cenário Pessimista)

Descrição	Preço de Venda	Quantidade estimada de vendas	Faturamento total
Tigela de Açaí P	R\$ 5,00	35	R\$ 175,00
Tigela de Açaí M	R\$ 7,50	45	R\$ 337,50
Tigela de Açaí G	R\$ 9,00	30	R\$ 270,00
Barca de Açaí P	R\$ 12,00	45	R\$ 540,00
Barca de Açaí M	R\$ 22,00	55	R\$ 1.210,00
Barca de Açaí G	R\$ 37,00	20	R\$ 740,00
Shake de Açaí	R\$ 5,00	30	R\$ 150,00
Suco Energético 1	R\$ 4,50	19	R\$ 85,50
Suco Energético 2	R\$ 6,50	11	R\$ 71,50
Suco s/leite	R\$ 3,00	40	R\$ 120,00
Sucos c/leite	R\$ 4,00	45	R\$ 180,00
Coxinha	R\$ 3,00	150	R\$ 450,00
Pastel	R\$ 3,00	150	R\$ 450,00
Risole	R\$ 3,00	150	R\$ 450,00
Folheado	R\$ 3,00	150	R\$ 450,00

Hamburguer	R\$ 4,50	100	R\$ 450,00
X-frango	R\$ 5,00	60	R\$ 300,00
X-burguer	R\$ 6,00	40	R\$ 240,00
Misto-quente	R\$ 3,00	50	R\$ 150,00
Cachorro-quente	R\$ 3,50	90	R\$ 315,00
Sanduíche natural	R\$ 5,00	45	R\$ 225,00
Torta Doce	R\$ 4,00	80	R\$ 320,00
Refrigerante lata	R\$ 4,00	70	R\$ 280,00
Refrigerante 237 ml	R\$ 2,00	150	R\$ 300,00
Refrigerante 500 ml	R\$ 6,00	120	R\$ 720,00
Refrigerante 1 lt	R\$ 8,00	80	R\$ 640,00
Refrigerante 1,5 lt	R\$ 10,00	65	R\$ 650,00
Total			R\$ 10.269,50

Fonte: Elaboração Própria (2020)

Tabela 25 - Custo de Comercialização (Cenário Pessimista)

Descrição	%	Faturamento estimado	Total
1. Impostos			
SIMPLES	4	R\$ 10.269,50	R\$ 410,78
Subtotal 1			R\$ 410,78
2. Gastos com Vendas			
Publicidade	3	R\$ 10.269,50	R\$ 308,09
Taxa de administração do cartão de crédito	3	R\$ 10.269,50	R\$ 308,09
Subtotal 2			R\$ 616,17
Total (1+2)			R\$ 1.026,95

Fonte: Elaboração Própria (2020)

Tabela 26 - Demonstrativo de Resultados (Cenário Pessimista)

Descrição	Valores Mensais (R\$)	Valor Anual (R\$)
1 RECEITA COM VENDAS TOTAL (=)	R\$ 10.269,50	R\$ 123.234,00
CUSTO VARIÁVEL TOTAL (-)		
CUSTO MERCADORIA VENDIDA (CMV) (+)	R\$ 4.028,00	R\$ 48.336,00
CUSTO DE COMERCIALIZAÇÃO	R\$ 1.026,95	R\$ 12.323,40
2 CUSTOS VARIÁVEL TOTAL	R\$ 5.054,95	R\$ 60.659,40
3 LUCRO OPERACIONAL (1-2)	R\$ 5.214,55	R\$ 62.574,60
4 CUSTOS FIXOS TOTAIS (-)	R\$ 6.229,54	R\$ 74.754,48
5 LUCRO LÍQUIDO (3-4)	-R\$ 1.014,99	-R\$ 12.179,88

Fonte: Elaboração Própria (2020)

9 DECISÃO GERENCIAL

A partir do presente estudo, podemos perceber que o negócio é viável e as chances de sucesso são consideráveis inicialmente, principalmente levando em conta o Cenário Otimista. Mas, também acolhendo o Cenário Pessimista e a instabilidade de mercado como uma possibilidade recomenda-se:

- Foco das vendas nos primeiros meses no principal produto vendido – que será determinado a partir da percepção das vendas nesse período;
- Redução de 2 garçons para apenas 1, contando com o auxílio do gerente;
- Redução em 15% o estoque inicial;
- Reserva de quantia para futuras pendências em um fundo de investimento;
- Realização de pesquisas de preço;
- Foco nas redes sociais por seu menor custo de promoção.

Espera-se que haja crescimento nos primeiros cinco anos de existência da empresa e, a partir da consolidação do empreendimento, implantar duas filiais em cidades circunvizinhas.

10 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando o plano de negócios como algo que se constrói de acordo com a realidade, como todo planejamento devemos vê-lo com uma ferramenta que auxiliará na redução dos riscos e incertezas inerentes ao se investir em qualquer negócio, sabe-se que o ramo da açaiteria não está em nenhum “oceano azul”, mas considerando o planejamento e o que foi demonstrado nele, pode-se ver que o investimento tanto de tempo quanto financeiro, estão bem sustentados por um plano que leva em consideração diversas variáveis importantes para um possível sucesso.

Para conseguir competir justamente com os diversos concorrentes a Açai do Eli, já tem um diferencial que é um gestor com uma formação na área administrativa, o que não garante sucesso algum, mas a visão e metodologias aprendidas facilitam o desenvolver de novas projeções e seguir tendências de mercados contempladas num futuro.

É imprescindível que se atenha ao fato que a empresa não tem uma previsão definida de abertura, e que o momento de pandemia que estamos vivenciando também não tem previsão de fim, o que contribui ainda mais com as dificuldades já existentes. Quando tiver viabilidade de abertura o cenário econômico, legislativo e de consumo pode ser totalmente alterado nesse tempo. No geral o plano demonstrou estar adequado e satisfazer o potencial para tornar-se referência de qualidade e efetivo atendimento no mercado de lanchonete/açaiteria do Vale do Mamanguape.

REFERÊNCIAS

IBGE. **Pesquisa de orçamentos familiares 2008-2009: análise do consumo alimentar pessoal no Brasil** / IBGE, Coordenação de Trabalho e Rendimento. - Rio de Janeiro: IBGE, 2011.

MCCREADIE, Karen. **A Arte da Guerra SUN TZU**: uma interpretação em 52 ideias brilhantes: 1. ed. São Paulo: Globo, 2008.

RODRIGUES, Jorge Nascimento; et al. **50 Gurus Para o Século XXI**. 1. ed. Lisboa: Centro Atlântico. PT, 2005.

SEBRAE. **Como Montar uma Lanchonete**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-umalanchonete,8b187a51b9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em 10/06/2020.

SÓ HÉLICES. **Como funciona o mercado do Açaí**. Disponível em: <<http://sohelices.com.br/como-funciona-o-mercado-de-acai/#1a>>. Acesso em 12/06/2020.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

Idade:

Sexo:

Estado Civil:

1. Quanto você gosta de açaí? (0 para não gosto à 5 para gosto muito)

0 () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

2. O que você mais procura quando vai a uma lanchonete?

3. Qual o seu nível de satisfação para as lanchonetes já existentes quanto à:

Atendimento: (0 para não me satisfaz – 5 para me satisfaz bastante)

0 () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

Produtos oferecidos: (0 para não me satisfaz – 5 para me satisfaz bastante)

0 () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

Serviços oferecidos: (0 para não me satisfaz – 5 para me satisfaz bastante)

0 () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

4. Quantos dias você costuma comer fora ou pedir delivery?

0 () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 ()

Quais dias? _____

5. Qual a sua prioridade quanto a compra? Preço ou qualidade dos produtos e serviços oferecidos?

() Qualidade () Preço () Qualidade e Preço

6. Quanto você gasta em cada compra feita em lanchonetes (em R\$)?

1-10 () 11-20 () 21-30 () 31- 40 () 41-50 () mais que 50 ()

7. Você está aberto a novas experiências?

Sim () Não () Talvez ()