

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA

CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS SOCIAIS E AGRÁRIAS

GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

PLANO DE NEGÓCIOS PARA A REESTRUTURAÇÃO DE UMA EMPRESA REVENDEDORA DE GLP NO MUNICÍPIO DE SERRARIA - PB

FELIPE VIEIRA FERREIRA FIALHO

Bananeiras

08/2026

FELIPE VIEIRA FERREIRA FIALHO

PLANO DE NEGÓCIOS PARA A REESTRUTURAÇÃO DE UMA EMPRESA REVENDEDORA DE GLP NO MUNICÍPIO DE SERRARIA - PB

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

Docente Orientador: Danilo Raimundo de Arruda

Bananeiras

08/2026

Catalogação na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

F438pp Fialho, Felipe Vieira Ferreira.
Plano de negócios para a reestruturação de uma empresa revendedora de GLP no município de Serraria - PB / Felipe Vieira Ferreira Fialho. - Bananeiras, 2026.
77 f. : il.

Orientação: Danilo Raimundo de Arruda.
TCC (Graduação) - UFPB/CCHSA.

1. Plano de negócios. 2. Reestruturação organizacional. 3. Gestão estratégica. 4. Pesquisa de mercado. 5. Fidelização de clientes. I. Arruda, Danilo Raimundo de. II. Título.

UFPB/CCHSA-BANANEIRAS CDU 658 (042)

Elaborado por BRUNA ISABELLE MEDEIROS DE MORAIS - CRB-15/813

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

Aluno: Felipe Vieira Ferreira Fialho

Trabalho: PLANO DE NEGÓCIOS PARA A REESTRUTURAÇÃO DE UMA EMPRESA REVENDEDORA DE GLP NO MUNICÍPIO DE SERRARIA - PB

Data de aprovação: 10/08/2026

Banca examinadora

gov.br
Documento assinado digitalmente
DANILO RAIMUNDO DE ARRUDA
Data: 17/08/2026 14:15:02-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

Prof. Danilo Raimundo de Arruda

Orientador

gov.br
Documento assinado digitalmente
FRANCIVALDO DOS SANTOS NASCIMENTO
Data: 13/08/2026 18:00:01-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

Prof. Francivaldo dos Santos Nascimento

Examinador

gov.br
Documento assinado digitalmente
MURILO GABRIEL DA COSTA SILVA
Data: 17/08/2026 15:36:02-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

Prof. Murilo Gabriel da Costa Silva

Examinador

A minha mãe que sempre lutou para me dar aquilo que nunca pôde ter, e que sempre me apoiou e aconselhou a nunca desistir. Uma mulher que sempre foi e será minha inspiração.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por ter me auxiliado com paciência, perseverança e saúde para chegar neste momento, permitindo que eu pudesse finalizar meus estudos sem grandes problemas.

Aos meus pais e irmã, por todo apoio e compreensão ao longo dessa jornada.

Aos meus amigos e colegas, que estiveram comigo desde o início do curso, compartilhando momentos memoráveis, experiências, dificuldades e aprendizado. Por todo companheirismo, amizade incondicional e apoio que depositamos uns nos outros.

Aos professores, que fizeram parte da minha caminhada, gerando conhecimento e servindo como fonte de inspiração, que foram peças importantes para minha formação e minha evolução como um futuro profissional da área.

A todos que me influenciaram direta ou indiretamente, dentro e fora do ambiente acadêmico.

SUMÁRIO EXECUTIVO

A empresa Nilson Gás atua na comercialização e distribuição de Gás Liquefeito de Petróleo (GLP) no município de Serraria – PB. Embora possua um histórico consolidado na cidade, pautado pela tradição, agilidade e confiabilidade na entrega, o empreendimento atravessa um momento crítico de fragilidade operacional, financeira e estratégica. Diante dessa realidade, este plano de negócios propõe a reestruturação da empresa e o reposicionamento de sua marca para Fialho's Gás, visando resgatar o conceito de empresa familiar e consolidar uma nova imagem institucional.

A análise de mercado evidenciou a escassez de dados no âmbito microeconômico regional, revelando também uma expressiva presença de revendedores informais no município. Nesse contexto, a utilização da Matriz SWOT permitiu diagnosticar os fatores internos e externos que impactam o negócio. Posteriormente, com a realização da pesquisa de campo junto aos consumidores locais, foram levantadas informações quantitativas e qualitativas essenciais para estruturar e validar as ações do restante do plano.

A avaliação da estrutura operacional, da logística e da gestão de pessoas indicou um modelo organizacional enxuto. Em paralelo, o plano de marketing foi desenhado de forma integrada, combinando ações online e offline focadas na atração, retenção e fidelização de clientes no longo prazo.

No âmbito econômico, o planejamento financeiro foi estruturado sob uma premissa conservadora, priorizando a otimização de custos para potencializar a rentabilidade. O Demonstrativo de Resultados do Exercício Projetado, alinhado aos indicadores financeiros calculados, confirma a capacidade de expansão orgânica do volume de vendas e o aumento progressivo do lucro líquido. A análise de cenários ratificou a resiliência do projeto, demonstrando sua viabilidade econômica mesmo sob projeções pessimistas.

Dessa forma, a proposta de reestruturação para a Nilson Gás fundamenta-se como um plano realista e replicável, atingindo plenamente os objetivos estabelecidos neste trabalho.

Palavras-chave: Plano de negócios, Reestruturação organizacional, Gestão estratégica, Pesquisa de mercado, Fidelização de clientes.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Proposta de novo logotipo para a empresa pós-reestruturação 16
Figura 2 - Perfil etário da amostra de clientes pesquisados para o plano de reestruturação ... 27
Figura 3 - Quantidade de residentes por residência para o mapeamento do consumo GLP ... 27
Figura 4 - Distribuição da renda familiar mensal dos consumidores de GLP entrevistados .. 28
Figura 5 - Predominância da finalidade do uso do GLP entre os consumidores..... 28
Figura 6 - Frequência de compra de GLP pelos consumidores..... 29
Figura 7 - Quantidade de botijões de GLP adquiridos por pedido pelos consumidores..... 30
Figura 8 - Faixa horária habitual de solicitação de pedido de GLP entre os consumidores ... 30
Figura 9 - Principais redes sociais e canais digitais utilizados pelos consumidores 31
Figura 10 - Nível de satisfação dos consumidores com o tempo de entrega do GLP 32
Figura 11 - Avaliação global da qualidade do atendimento na percepção dos clientes..... 32
Figura 12 - Distribuição dos respondentes segundo o valor pago pelo GLP na empresa..... 33
Figura 13 - Avaliação do grau de confiança e credibilidade perante os respondentes 34
Figura 14 - Distribuição dos clientes segundo exclusividade de compra ou utilização de múltiplos revendedores 34
Figura 15 - Principais fatores de influência na decisão de escolha da revendedora de GLP pelos consumidores..... 35
Figura 16 - Aspectos do serviço de distribuição de GLP indicados para melhoria pelos consumidores respondentes..... 36
Figura 17 - Intenção de indicação da empresa pelos consumidores respondentes..... 37
Figura 18 - Principais métodos de pagamento utilizados pelos consumidores 37
Figura 19 - Infraestrutura e estrutura física do depósito de armazenamento de GLP da empresa 40
Figura 20 - Estrutura metálica de segurança para estocagem de recipientes de GLP 41
Figura 21 - Espaço físico destinado à futura instalação da sede administrativa da Fialho's Gás 41
Figura 22 - Fluxograma do processo atual de atendimento ao cliente e entrega de GLP..... 42
Figura 23 - Fluxograma reestruturado do processo de atendimento e entrega de GLP ao cliente..... 43

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Quadro de cargos e descrição das atividades funcionais da Fialho's Gás 47
Quadro 2 – Quadro de cargos e atribuições funcionais propostas para a reestruturação da Fialho's Gás 48
Quadro 3 - Painel de indicadores de desempenho operacional e comercial proposto para a Fialho's Gás 51
Quadro 4 – Segmentação do mercado consumidor de GLP da Fialho's Gás 52
Quadro 5 – Estimativa de capital de investimento e alocação de recursos financeiros para a reestruturação 61

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Percepção dos consumidores entrevistados quanto à necessidade de produtos e serviços complementares..... 38
Tabela 2 – Categorização do feedback qualitativo dos clientes 39
Tabela 3 – Projeção das despesas operacionais e administrativas para a reestruturação da Fialho's Gás..... 63
Tabela 4 – Projeção plurianual do Demonstrativo do Resultado do Exercício (DRE) para o plano de reestruturação 65
Tabela 5 - Análise financeira de cenários projetada para a Fialho's Gás 69

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANP	Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis
CTA	Call to Action/Chamada para a Ação
CMV	Custo da Mercadoria Vendida
DRE	Demonstração do Resultado do Exercício
ERP	Enterprise Resourse Planning
FOFA	Forças, Oportunidades, Fraquezas, Ameaças
GLP	Gás Liquefeito de Petróleo
KPIs	Key Performance Indicator/Indicador Chave de Desempenho
PE	Ponto de Equilíbrio
ROI	Return Over Investment/Retorno sobre o Investimento
Sindigás	Sindicato Nacional das Empresas Distribuidoras de Gás Liquefeito de Petróleo
SMART	Specific/Específico, Measurable/Mensurável, Achievable/Atíngivel, Relevant/Relevante, Time-Bound/Temporal
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

SUMÁRIO

1 DESCRIÇÃO DO EMPREENDIMENTO 15

1.1 Descrição do empreendimento pós reestruturação 15

1.2 Conceito do negócio 16

1.3 Missão, Visão e Valores organizacionais 17

1.3.1 Visão 17

1.3.2 Missão 17

1.3.3 Valores organizacionais 18

2 ANÁLISE DE MERCADO 18

2.1 Análise SWOT 20

2.1.1 Forças 20

2.1.2 Fraquezas 21

2.1.2.1 Estratégias para reduzir ou eliminar as fraquezas 23

2.1.3 Oportunidades 24

2.1.4 Ameaças 24

2.1.4.1 Estratégias para prevenir ou neutralizar as ameaças 25

3 PESQUISA DE MERCADO, ANÁLISE E RESULTADOS 26

3.1 Síntese da pesquisa 39

4 ESTRUTURA E OPERAÇÕES 40

4.1 Estrutura física 40

4.2 Capacidade produtiva 42

4.3 Fluxograma do processo de atendimento e entrega 42

4.4 Operações 44

4.5 Documentação necessária 45
5 GESTÃO DE PESSOAS 46
5.1 Equipe de gestão 46
5.2 Estrutura de cargos e funções 47
6 PLANO DE MARKETING 48
6.1 Objetivos de marketing 49
6.1.1 Painel de indicadores de desempenho (KPIs) 50
6.2 Público-Alvo e segmentação de mercado 51
6.3 Posicionamento da empresa 52
6.4 Estratégias de marketing 53
6.4.1 Produto 53
6.4.2 Preço 54
6.4.3 Praça 55
6.4.4 Promoção 56
6.5 Fidelização e relacionamento com clientes 57
6.6 Conclusão do plano de marketing 59
7 PLANO FINANCEIRO 59
7.1 Diagnóstico financeiro atual 59
7.2 Investimentos para reestruturação 61
7.3 Projeção de custos para a reestruturação 62
7.3.1 Custos variáveis 62
7.3.2 Despesas fixas 62
7.4 DRE projetado (5 anos) 64
7.5 Ponto de equilíbrio 66

7.6 Payback 67

7.7 ROI – Retorno sobre investimento 67

8 ANÁLISE DE CENÁRIOS 68

8.1 Cenário pessimista 70

8.2 Cenário realista 70

8.3 Cenário otimista 70

9 CONSIDERAÇÕES FINAIS 71

Referências 73

Apêndice (Questionário) 75

1. Descrição do empreendimento

Razão social: Comércio Varejista de Gás Liquefeito de Petróleo (GLP)

Nome fantasia / Sigla: Nilson Gás

Endereço: Depósito – Praça João Serrão

Bairro: Centro

Munícipio: Serraria

CEP: 58395-000

UF: PB

Telefone: (83) 99619-4336

1.1 Descrição do empreendimento pós reestruturação

A empresa, historicamente conhecida no município pelo nome fantasia Nilson Gás, passa a ser denominada Fialho's Gás no âmbito deste plano de reestruturação e formalização institucional.

Razão social: Fialhos Gás Comércio Varejista de Gás Liquefeito de Petróleo (GLP)

Nome fantasia / Sigla: Fialho’s Gás

Endereço: Depósito – Praça João Serrão

Sede administrativa – Rua Cônego Cardoso

Bairro: Centro

Munícipio: Serraria

CEP: 58395-000

UF: PB

Telefone: (83) 99619-4336

E-mail: fialhosgas01@gmail.com

Regime de tributação: Simples Nacional

Figura 1 – Proposta de novo logotipo para a empresa pós-reestruturação



Fonte: Elaboração própria com auxílio de IA (2025)

1.2 Conceito do Negócio

O empreendimento Nilson Gás é uma empresa do comércio varejista voltada para a venda de Gás Liquefeito de Petróleo, localizada no município de Serraria, interior da Paraíba, município esse que possui uma pequena população de 4.885 habitantes segundo o censo mais recente do IBGE. Além de estar a 39,5 KM de distância do município de Guarabira e 129 KM de distância da capital Paraibana, João Pessoa. A empresa possui uma trajetória de 28 anos na cidade, tendo sido fundada em 1997 por José Lins, mais conhecido como Seu Zeca e seu filho Nilson. Durante seus primeiros anos de funcionamento, o negócio operou de forma informal, passando aproximadamente 15 anos na irregularidade, até sua formalização e obtenção do CNPJ em 2012.

Apesar de ter se mantido ativo no mercado por quase três décadas, a Nilson Gás enfrenta atualmente o período mais crítico de sua história. Para fins comparativos, em 1997 eram comercializados cerca de 400 botijões de GLP por mês. Em 2012, ano da formalização, esse número já havia caído para 240 unidades mensais. Mais recentemente, a empresa atingiu seu menor nível de desempenho, comercializando apenas 80 botijões por mês, o que representa uma queda de 80% nas vendas entre 1997 e 2025**.**

Durante o processo de diagnóstico, identificou-se que o CNPJ original da empresa encontra-se com a situação cadastral "Baixado" perante a Receita Federal. Como a legislação brasileira veda a reativação de CNPJ “Baixados”, a reestruturação exigirá a constituição de um novo CNPJ.

Diante desse cenário, torna-se evidente a necessidade de uma reestruturação completa na forma como a Nilson Gás é administrada. Assim, este plano de negócio visa propor um conjunto de mudanças e melhorias essenciais, incluindo: redefinição da imagem organizacional, elaboração de um plano de marketing e aprimoramento da gestão administrativa e financeira. Com essas ações, a Nilson Gás poderá recuperar sua posição no mercado, adaptar-se às transformações do setor e aos novos padrões de consumo, garantindo sua continuidade e possibilitando um crescimento sustentável a longo prazo.

1.3 Missão, Visão e Valores Organizacionais

A definição da missão, visão e valores é o primeiro passo para o desenvolvimento de uma estratégia forte. Conforme pontua Dornelas (2021, p. 164), "a declaração de visão define aonde a empresa quer chegar, a direção que pretende seguir e o que ela quer ser. Já a declaração de missão deve refletir a razão da existência da empresa, o que ela é e o que faz". Como a Fialho’s Gás não possui tais definições formalizadas, este plano de negócio inicia-se com a construção desses pilares, de modo a fundamentar a nova identidade organizacional e orientar as decisões para o desenvolvimento da empresa em Serraria – PB.

1.3.1 Missão

Oferecer gás de cozinha com rapidez e segurança, garantindo um atendimento confiável e de qualidade a todos os nossos clientes.

1.3.2 Visão

Ser reconhecida na cidade de Serraria como a maior empresa de revenda de gás de cozinha, destacando-se pela excelência no atendimento.

1.3.3 Valores Organizacionais

No desenvolvimento da identidade estratégica do empreendimento, Oliveira (2023, p. 67) salienta que "valores representam o conjunto dos princípios, crenças e questões éticas fundamentais de uma empresa, bem como fornecem sustentação para todas as suas principais decisões." Dessa forma logo abaixo estão definidos os valores organizacionais, escolhidos com o auxílio do proprietário do negócio.

Qualidade: Compromisso em oferecer produtos e serviços que atendam aos padrões do setor, garantindo botijões em boas condições e um atendimento satisfatório em todas as etapas.

Segurança: Prioridade no manuseio, transporte e armazenamento do GLP, seguindo normas técnicas e legais para proteger clientes e a comunidade.

Honestidade: Atuação transparente e ética, com informações claras, preços justos e cumprimento dos compromissos assumidos com clientes e parceiros.

Respeito: Relacionamento cordial e responsável com todos, valorizando o atendimento humanizado e a importância de cada cliente.

Confiabilidade: Entrega consistente e responsável, assegurando ao cliente a certeza de receber um serviço pontual, seguro e de acordo com o prometido.

Eficiência: Agilidade e organização nos processos internos, garantindo entregas rápidas, redução de falhas e melhor aproveitamento dos recursos.

Proximidade com o cliente: Foco em construir um relacionamento próximo com a comunidade local, oferecendo atendimento personalizado e alinhado às necessidades reais dos consumidores.

2. Análise de Mercado

O mercado de GLP no Brasil apresenta um contínuo desenvolvimento desde o início de sua utilização em 1937. De acordo com dados divulgados pelo Sindigás (2025), com base em informações da Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis, somente no ano de 2025 foram comercializadas aproximadamente 7,7 milhões de toneladas de GLP. Esse volume expressivo reflete a ampla distribuição do produto no país, uma vez que a distribuição

de GLP está presente em 100% dos municípios brasileiros. Como resultado, cerca de 91% das famílias utilizam o gás de cozinha em seu dia a dia, consolidando-o como um item essencial.

Além de sua relevância doméstica, o setor de GLP possui forte impacto econômico. Conforme dados apresentados pelo Sindigás (2025), o segmento foi responsável pela geração de aproximadamente 330 mil empregos diretos e indiretos, além de arrecadar cerca de 11,1 bilhões de reais em impostos, evidenciando sua contribuição para o funcionamento da economia nacional.

Ainda conforme informações da entidade, com base em dados da ANP, o país contava com 19 distribuidoras autorizadas e mais de 59 mil revendas de GLP distribuídas por todo o território nacional. Em decorrência dessa ampla rede de comercialização, são entregues mensalmente cerca de 33,5 milhões de botijões de até 13 kg, categoria que representa o maior volume de vendas do setor. Estima-se ainda a existência de aproximadamente 134,6 milhões de botijões de 13 kg em circulação no país, o que demonstra a dimensão da infraestrutura necessária para atender à demanda nacional.

De acordo com dados divulgados pela ANP (2025), o estado da Paraíba apresenta um padrão elevado de consumo residencial de GLP quando comparado às demais unidades da federação. Informações da agência indicam que, no mês de novembro de 2025, o estado registrou consumo médio de aproximadamente 0,58 botijão de 13 kg por família, configurando a maior média entre todos os estados brasileiros nesse indicador. No que se refere ao mercado consumidor, levantamentos de preços realizados pela ANP (2026) apontam que o preço médio do botijão de 13 kg na Paraíba em 2026 foi de aproximadamente R$ 105,95 ao consumidor final. Além disso, conforme dados cadastrais da própria agência reguladora, o estado possuía em 2026 cerca de 1.078 revendas de GLP ativas, evidenciando a ampla rede de distribuição responsável por garantir o abastecimento do produto em diferentes municípios paraibanos.

Não foram identificados dados específicos referentes ao município de Serraria, uma vez que atualmente não há revendas autorizadas registradas na cidade. Entretanto, ao analisar o cadastro de revendedores regulados da ANP nos municípios circunvizinhos, Arara, Solânea, Borborema, Areia e Bananeiras, verifica-se a existência de 30 revendas de GLP ativas nessas localidades.

A escolha deste setor para o desenvolvimento do plano de negócio de reestruturação fundamenta-se na relevância econômica e social dessa atividade, especialmente pela sua presença constante no cotidiano das famílias brasileiras. Trata-se de um mercado essencial,

caracterizado por demanda contínua e baixa sensibilidade a variações sazonais, fatores que contribuem para maior estabilidade operacional e financeira dos empreendimentos inseridos nesse segmento.

2.1 Análise SWOT

A matriz SWOT, também denominada no Brasil como matriz FOFA, constitui uma ferramenta indispensável para o diagnóstico dos ambientes interno e externo de uma organização. De acordo com Maximiano (2015), essa ferramenta funciona como um suporte essencial para um planejamento estratégico adequado para o direcionamento do negócio, permitindo que o gestor tome decisões mais seguras ao analisar os resultados e planejar os próximos passos da empresa. Nesse sentido, o autor destaca que o uso da matriz SWOT ajuda a organizar a análise das ameaças e oportunidades do mercado, cruzando-as com os pontos fortes e as fraquezas presentes nos processos internos.

No presente trabalho, a aplicação desta ferramenta fundamentou-se em informações coletadas por meio de conversas com os dois responsáveis pela Fialho’s Gás, que compartilharam dados e percepções sobre a operação da revenda e o cenário competitivo em Serraria. Essa sistematização permite compreender de forma precisa quais vantagens competitivas podem ser potencializadas e quais pontos internos demandam intervenções imediatas. Assim, a análise oferece o embasamento necessário para uma gestão mais assertiva, orientando a reestruturação da empresa de forma eficiente e fundamentada na realidade local.

2.1.1 Forças

Atualmente, a empresa apresenta um baixo custo operacional, o que constitui um importante diferencial competitivo. Esse aspecto permite que a organização mantenha suas atividades mesmo em períodos de baixa demanda, garantindo maior estabilidade financeira e reduzindo o risco de descontinuidade das operações. Além disso, a manutenção de um baixo custo operacional reduz significativamente a necessidade de capital externo, diminuindo a dependência de empréstimos e financiamentos que poderiam comprometer o fluxo de caixa ou gerar encargos financeiros adicionais. Essa condição também proporciona à empresa uma margem mais ampla para a realização de investimentos estratégicos, possibilitando direcionar

recursos para iniciativas que fortaleçam sua competitividade, como melhorias na estrutura física, qualificação do serviço prestado e ações voltadas ao crescimento e consolidação no mercado local.

A empresa Fialho's Gás possui uma localização privilegiada e estratégica para seu depósito. Localizado no centro da cidade, esse fator configura uma força estratégica significativa para o negócio. Estar situado em uma área central garante maior facilidade de acesso por parte dos clientes, reduzindo o tempo de deslocamento tanto para retiradas quanto para entregas. Essa posição privilegiada também contribui para ampliar a visibilidade da empresa, fortalecendo sua presença na região e aumentando o potencial de atração de novos consumidores. Além disso, a centralidade favorece a eficiência operacional, uma vez que permite otimizar rotas de distribuição e diminuir custos logísticos, especialmente em um setor em que a agilidade no atendimento é um fator determinante para a satisfação do cliente.

Estas forças, em conjunto, dão à Fialho's Gás uma vantagem competitiva significativa em relação aos concorrentes, podendo ser utilizadas estrategicamente em diversas ocasiões. Ao reunir fatores como redução de custos e localização privilegiada, a empresa amplia sua capacidade de atrair clientes, fortalecer seu posicionamento no mercado e sustentar um desempenho operacional mais eficiente. Além disso, tais vantagens contribuem para a construção de uma imagem sólida e confiável, respaldando a elaboração de estratégias que visam não apenas a manutenção da competitividade atual, mas também o crescimento contínuo e a diferenciação no setor de revenda de GLP.

2.1.2 Fraquezas

Embora a empresa apresente forças relevantes, ela também possui um número significativamente maior de fraquezas. Por esse motivo, é fundamental analisá-las com atenção, a fim de identificar quais podem ser corrigidas ou mitigadas no futuro. A primeira fraqueza a ser destacada é a ausência de um terminal de pagamento para vendas no cartão de crédito, fator que impacta diretamente o poder de compra dos clientes. Essa limitação gera insatisfação e pode levar tanto consumidores habituais quanto potenciais novos clientes a realizarem suas compras com os concorrentes.

Outra fraqueza a ser apontada é a ausência de uma gestão financeira adequada. Atualmente, todo o capital que deveria ser depositado em uma conta destinada exclusivamente a empresa está sendo direcionado para a conta bancária vinculada ao CPF do proprietário. Essa prática gera uma série de problemas estruturais, como a inexistência de caixa e de capital de giro, dificultando o planejamento de pagamentos, a reposição de estoque e a organização das despesas operacionais. Além disso, a ausência de separação entre o capital pessoal e o capital empresarial compromete a transparência financeira da empresa, tornando imprecisa a apuração de lucros e dificultando a identificação de custos e despesas reais.

Essa mistura também impede a elaboração de demonstrativos financeiros confiáveis, o que prejudica a análise de desempenho do negócio e inviabiliza, por exemplo, solicitações de crédito, financiamentos ou parcerias comerciais formais. Em síntese, a falta de uma gestão financeira estruturada compromete a saúde financeira da empresa, limita seu crescimento e impede a tomada de decisões estratégicas baseadas em dados concretos.

Além disso, a empresa carece de qualquer estratégia de marketing. Não possui e-mail corporativo nem redes sociais, e seu depósito, embora apresente alta visibilidade devido à excelente localização, não conta com uma sinalização adequada que identifique o negócio. Além disso, não são realizadas ações de divulgação, deixando de utilizar meios tradicionais muito comuns em cidades do interior, como os “carros de som”, tampouco investe em patrocínios de eventos locais. Dessa forma a capacidade de atrair novos clientes é muito reduzida.

Também ocorre uma gestão logística bastante deficiente, especialmente no controle de estoque e de vendas. A empresa ainda realiza essas atividades por meio de anotações em blocos de notas e cadernos escritos à mão, o que gera dificuldades de compreensão, aumenta o risco de erros e compromete a eficiência do processo de gestão. O problema se agrava devido à inexistência de planejamento, não apenas no momento atual, mas ao longo de toda a história da organização. A ausência de um planejamento de curto e médio prazo compromete diretamente o crescimento do negócio, o que se evidencia pelo fato de as vendas terem caído cerca de 80% desde a abertura. Esse cenário demonstra que, sem estratégias definidas, a empresa não conseguiu se desenvolver, resultando em um processo contínuo de declínio em vez de expansão.

Esses inúmeros problemas decorrem de uma gestão defasada, que deixa a desejar e mantém uma postura pouco proativa, sem buscar melhorias ou sair da zona de conforto para

explorar novas oportunidades. Essa postura limita a adoção de práticas modernas de administração, dificulta a implementação de processos mais eficientes e impede que a empresa acompanhe as mudanças do mercado. Como consequência, o negócio perde competitividade e permanece vulnerável diante de concorrentes.

2.1.2.1 Estratégias para reduzir ou eliminar as fraquezas

Ausência de terminal de pagamento para cartão de crédito: Adquirir um terminal de pagamento considerando fatores como taxa por transação, prazo de recebimento, qualidade do suporte e estabilidade do sistema, garantindo maior eficiência tanto para a empresa quanto para os clientes.

Gestão financeira inadequada: Abrir uma conta bancária destinada exclusivamente ao CNPJ da empresa, garantindo que todos os recebimentos e pagamentos ocorram de forma separada das finanças pessoais. Dessa forma, será possível administrar melhor o caixa e o capital de giro, permitindo maior controle das entradas e saídas, organização das despesas operacionais e acompanhamento preciso da saúde financeira do negócio.

Inexistência de marketing: Criação de um plano de marketing inicial e contínuo, garantindo sua implementação de forma estruturada e sustentável a longo prazo.

Gestão Logística: Obtenção de um sistema ERP (Enterprise Resource Planning) para facilitar a gestão logística e financeira.

De acordo com Kroenke (2012, p. 170), o ERP atua como "uma suíte de aplicativos, um banco de dados e um conjunto de processos inerentes para a consolidação das operações da empresa em uma única e coerente plataforma de computação". Na Fialho’s Gás, a integração promovida por esse sistema facilitará o rastreamento dos pedidos em tempo real, o controle automatizado de entradas e saídas de estoque e o monitoramento preciso das margens financeiras.

2.1.3 Oportunidades

Agora que os fatores internos foram analisados, é possível avançar para a avaliação dos fatores externos, começando pelas oportunidades que podem ser exploradas pelo negócio para favorecer seu crescimento no mercado. Atualmente, na cidade de Serraria, existem cerca de 15 revendedores de botijões de GLP clandestinos. Isso significa que todos operam de maneira irregular, sem as devidas regulamentações da ANP ou do Corpo de Bombeiros.

Diante disso, uma oportunidade identificada e que pode ser aproveitada pela empresa é a realização de denúncias anônimas, seja diretamente à ANP ou a órgãos estaduais, como o Procon, para que os revendedores clandestinos sejam autuados e tenham suas atividades suspensas. Dessa forma, a Fialho's Gás poderá conquistar uma parcela maior do mercado de Serraria, fortalecendo sua posição como principal revendedora da cidade e, consequentemente, ampliando suas vendas.

Uma segunda oportunidade capaz de aumentar o volume de vendas é firmar parcerias com empresas da cidade, especialmente aquelas do setor alimentício, como lanchonetes, bares e restaurantes. Considerando o alto consumo desse produto por empresas do ramo alimentício, parcerias têm potencial para elevar significativamente o número de vendas, além de fortalecer o nome da empresa na cidade.

Por fim, identifica-se a oportunidade de realizar vendas para a administração pública local. Com a reestruturação do negócio e sua devida adequação jurídica, a empresa poderá atender às necessidades de consumo de GLP da Prefeitura Municipal e de suas unidades escolares.

2.1.4 Ameaças

Embora o empreendimento possua claras oportunidades a serem exploradas, ele também enfrenta ameaças externas que podem afetar seu planejamento e crescimento futuro.

O aumento da concorrência clandestina representa uma ameaça significativa para o negócio, especialmente pela facilidade com que novos revendedores irregulares conseguem iniciar suas atividades nesse mercado. Por não dependerem de licenças, inspeções ou

investimentos estruturais adequados, muitos começam a operar de forma imediata, sem cumprir as normas de segurança exigidas pela ANP e pelo Corpo de Bombeiros.

Além disso, a entrada de novos concorrentes legalizados também se apresenta como uma ameaça importante, uma vez que o setor de revenda de GLP possui barreiras de entrada relativamente baixas, tanto do ponto de vista financeiro quanto operacional. Essa combinação de custo inicial moderado e operações pouco complexas torna o mercado atrativo para novos entrantes.

Outra ameaça relevante diz respeito às possíveis mudanças nas regulamentações da ANP, que podem exigir novas adaptações estruturais, documentais ou operacionais por parte das revendas de GLP. Como o setor é altamente regulado e envolve riscos inerentes ao armazenamento e distribuição de um produto inflamável, qualquer atualização normativa pode resultar em custos adicionais com adequações, inspeções, treinamentos ou aquisição de equipamentos específicos.

2.1.4.1 Estratégias para prevenir ou neutralizar as ameaças

Concorrência Clandestina: Como já abordado no tópico **2.1.3 oportunidades**, uma forma de neutralizar essa ameaça é por meio de denúncias anônimas, visando impedir que os revendedores clandestinos continuem atuando no mercado.

Ameaça de novos entrantes: Formar parcerias com empresas locais, investir em programas de fidelidade para manter a base de clientes e atrair novos consumidores, reforçar o diferencial competitivo da empresa, investir em marketing e iniciar sua presença online.

Mudanças na legislação/regularização de órgãos responsáveis: Manter a empresa sempre atualizada e atenta a possíveis alterações, de modo a possibilitar um planejamento de curto prazo em caso de mudanças.

A partir da análise SWOT, percebe-se que a Fialho’s Gás possui uma ampla capacidade de crescimento. As oportunidades identificadas indicam que a empresa ainda dispõe de considerável espaço para ampliar sua atuação no mercado, enquanto suas forças podem ser estrategicamente exploradas para maximizar sua competitividade. Por outro lado, as fraquezas

e ameaças podem impactar o negócio de diversas maneiras, razão pela qual a organização deve manter atenção constante a esses riscos.

3. Pesquisa de mercado, análise e resultados

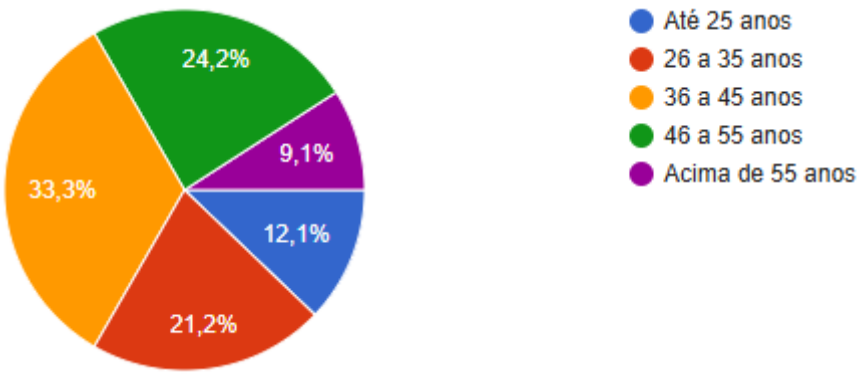
No período de 14 de janeiro de 2026 a 14 de fevereiro de 2026, foi aplicado um questionário com o objetivo de analisar a percepção e a opinião dos clientes em relação à empresa. A pesquisa buscou identificar o perfil dos consumidores, seus hábitos de compra, os fatores que influenciam a escolha da empresa, bem como suas avaliações quanto ao atendimento, preço, tempo de entrega, confiabilidade e nível de satisfação.

A investigação adotou uma abordagem mista, utilizando um questionário de pesquisa composto por 17 questões quantitativas e 2 qualitativas. O público-alvo foi constituído pelos clientes da Fialho's Gás, adotando-se uma amostragem não probabilística por conveniência que resultou em um grupo de 33 respondentes. A aplicação ocorreu por meio do Google Forms, com o link de acesso compartilhado unicamente via WhatsApp aos clientes da empresa. Ao término da fase de campo, o formulário foi encerrado para o início da apuração e análise dos dados.

A metodologia adotada possibilitou a obtenção de informações numéricas, permitindo a realização de análises estatísticas voltadas à identificação de padrões e tendências no comportamento dos consumidores, além da interpretação qualitativa das percepções, sugestões e opiniões apresentadas pelos participantes.

A partir da análise dos resultados, a empresa passa a dispor de informações estratégicas mais precisas sobre o cenário em que está inserida, incluindo aspectos relacionados à frequência de compra, meios de pagamento mais utilizados, nível de satisfação, confiança e intenção de recomendação. Considerando que o presente plano de negócios se refere a um processo de reestruturação, os dados levantados tornam-se fundamentais para orientar a definição de estratégias voltadas à manutenção da base atual de clientes, ao aprimoramento dos serviços prestados e ao fortalecimento da presença da empresa no município.

Figura *2* – Perfil etário da amostra de clientes pesquisados para o plano de reestruturação

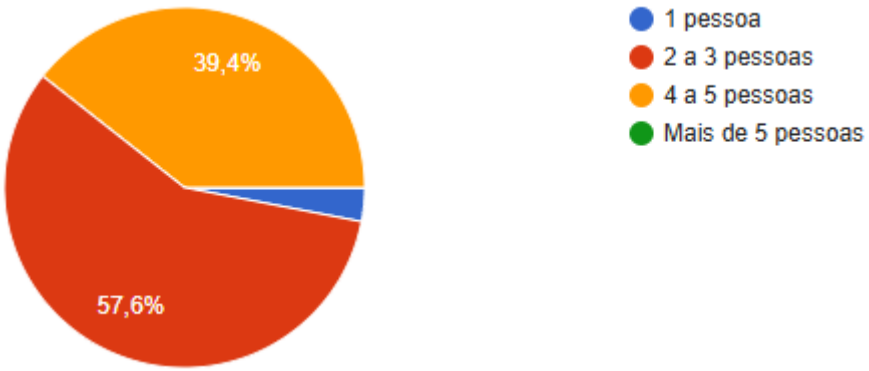


Fonte: Dados da pesquisa (2026)

O resultado da pesquisa indica que a maior parcela dos clientes da Fialho's Gás concentra-se na faixa etária entre 26 e 55 anos, com predominância do grupo de 36 a 45 anos, que representa 33,3% da base de clientes. Em seguida, destaca-se a faixa etária de 46 a 55 anos, enquanto o grupo de 26 a 35 anos corresponde à terceira maior parcela. Esses dados evidenciam que o público da empresa é majoritariamente composto por adultos em fase economicamente ativa.

Ao conhecer a faixa etária de seus clientes, torna-se possível fortalecer estratégias e atributos valorizados por esses grupos, bem como identificar segmentos com menor participação, possibilitando a criação de ações de marketing e atendimento personalizado voltadas à atração de novos clientes pertencentes a esses grupos menos representativos.

Figura *3* – Quantidade de residentes por residência para o mapeamento do consumo GLP



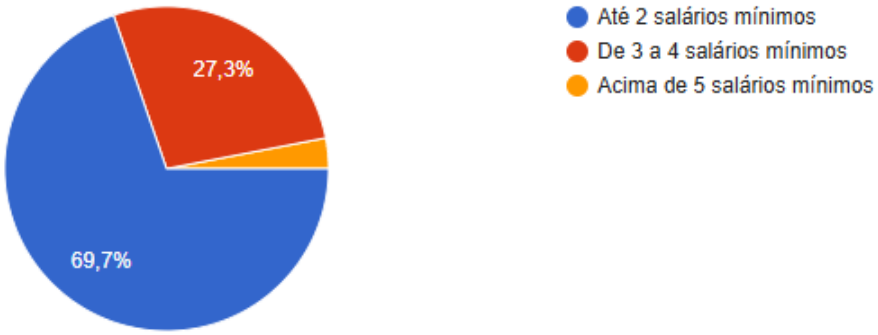
Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Os dados da pesquisa indicam que a maioria dos clientes da Nilson Gás reside em domicílios com 2 a 3 pessoas, grupo que representa 57,6% dos respondentes. Em seguida,

observa-se que 39,4% dos clientes vivem em residências com 4 a 5 pessoas, evidenciando uma participação significativa de famílias de médio porte.

Esse cenário demonstra que o perfil predominante dos clientes da empresa está associado a famílias pequenas e médias, caracterizadas por um consumo regular e previsível de gás de cozinha, indicando, assim, uma demanda contínua e recorrente pelo produto.

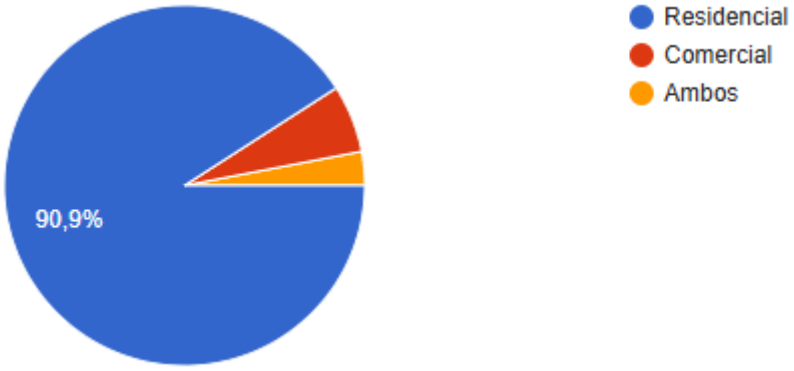
Figura *4* – Distribuição da renda familiar mensal dos consumidores de GLP entrevistados



Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Os resultados da pesquisa demonstram que a maioria dos clientes da Fialho's Gás possui renda mensal de até 2 salários mínimos, representando 69,7% dos respondentes. Esse dado evidencia que a empresa atende predominantemente um público de baixa renda, para o qual o preço, as condições de pagamento e a confiabilidade no fornecimento do gás são fatores decisivos no processo de compra.

Figura *5* - Predominância da finalidade do uso do GLP entre os consumidores

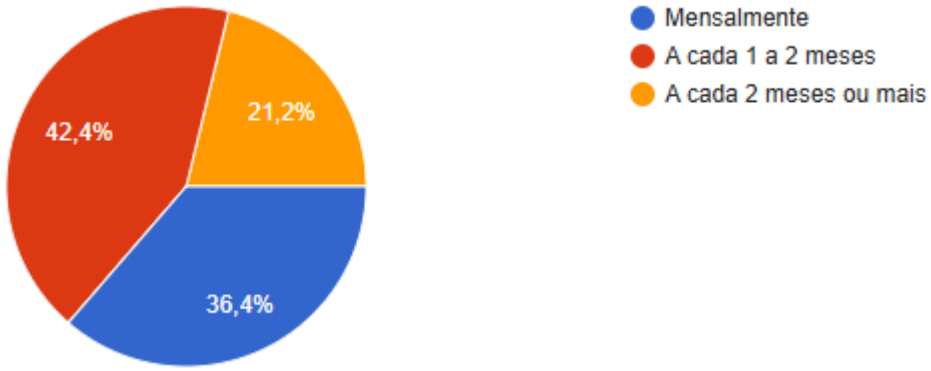


Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Os dados da pesquisa indicam que o uso do gás é predominantemente residencial, representando 90,9% dos respondentes. Esse resultado evidencia que a Nilson Gás possui seu principal foco de atuação voltado ao atendimento de domicílios, reforçando o caráter essencial do produto no cotidiano das famílias atendidas.

Em menor proporção, observa-se o uso comercial, bem como a utilização mista (residencial e comercial), que juntos representam uma parcela reduzida da amostra. Embora minoritários, esses segmentos indicam a existência de oportunidades para ampliação do atendimento a pequenos estabelecimentos comerciais, como restaurantes, lanchonetes e padarias.

Figura *6* - Frequência de compra de GLP pelos consumidores

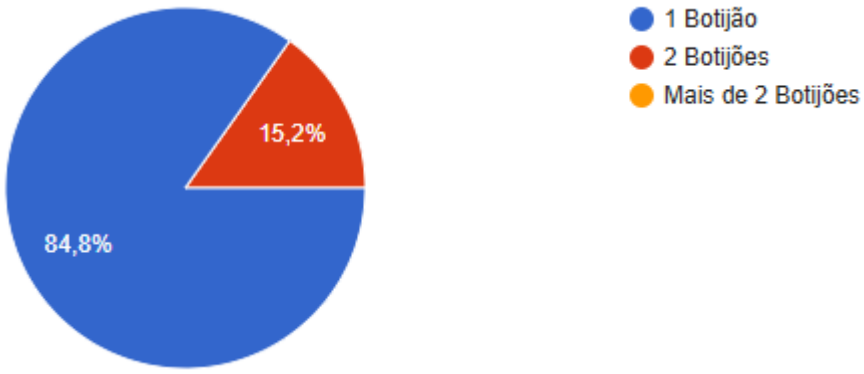


Fonte: Dados da pesquisa (2026)

A pesquisa indica que a maior parcela dos clientes realiza a compra de gás a cada 1 a 2 meses, representando 42,4% dos respondentes. Em seguida, observa-se que 36,4% dos clientes efetuam a compra mensalmente, o que evidencia um padrão de consumo recorrente e relativamente previsível.

A categoria de clientes que adquire o produto a cada 2 meses ou mais corresponde a 21,2% dos respondentes, indicando um consumo menos frequente, possivelmente associado a domicílios com menor número de moradores ou a um uso mais moderado do gás. Esse padrão de compra identificado permite à empresa planejar melhor o estoque e a logística de entregas, reduzindo os riscos de falta ou excesso de produto.

Figura *7* - Quantidade de botijões de GLP adquiridos por pedido pelos consumidores



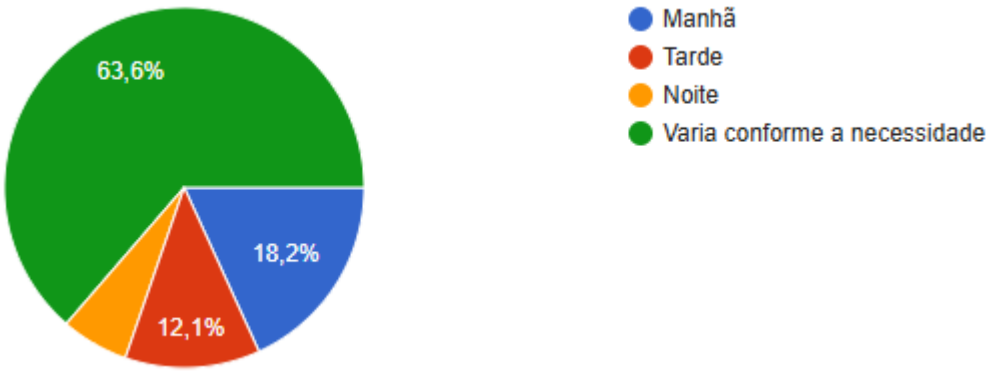
Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Como indicado no gráfico a ampla maioria dos clientes realiza pedidos de apenas 1 botijão, representando 84,8% dos respondentes. Esse resultado demonstra que o consumo é predominantemente unitário, característica típica de clientes residenciais, que adquirem o produto conforme a necessidade imediata de reposição.

Os pedidos de 2 botijões correspondem a 15,2% dos respondentes, indicando a presença de um grupo menor de clientes que realiza compras em maior volume, possivelmente associado a domicílios com maior número de moradores ou a estabelecimentos comerciais de pequeno porte.

O padrão identificado contribui para o planejamento logístico, permitindo maior previsibilidade na distribuição e no controle de estoque.

Figura *8* – Faixa horária habitual de solicitação de pedido de GLP entre os consumidores

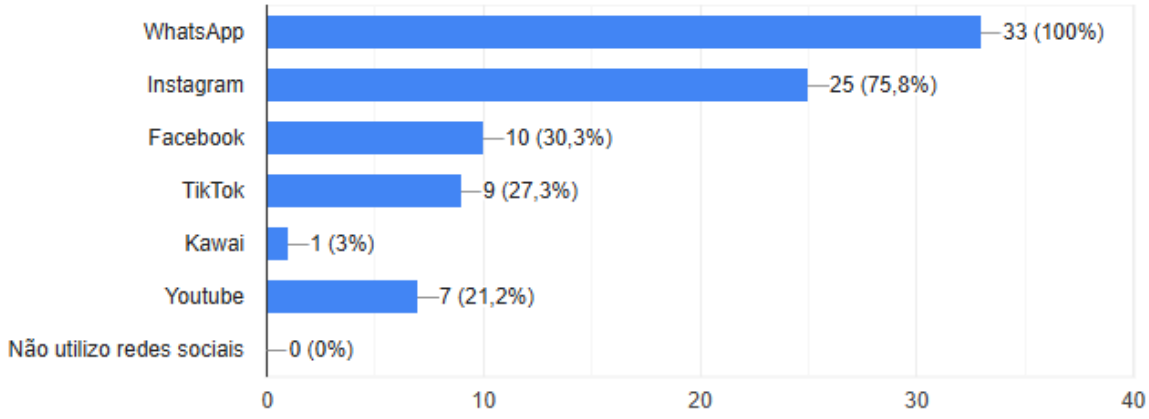


Fonte: Dados da pesquisa (2026)

A figura indica que a maioria dos clientes realiza o pedido de gás em horários que variam conforme a necessidade, representando 63,6% dos respondentes. Esse resultado demonstra que o consumo do produto está fortemente associado a situações de urgência, nas quais o cliente efetua a compra no momento em que identifica a necessidade de reposição.

Com base no elevado número dos pedidos conforme a necessidade, a empresa pode utilizar essas informações para definir e ajustar seus horários de funcionamento ao longo do dia, garantindo maior disponibilidade ao cliente e melhor aproveitamento de seus recursos operacionais.

Figura *9* – Principais redes sociais e canais digitais utilizados pelos consumidores

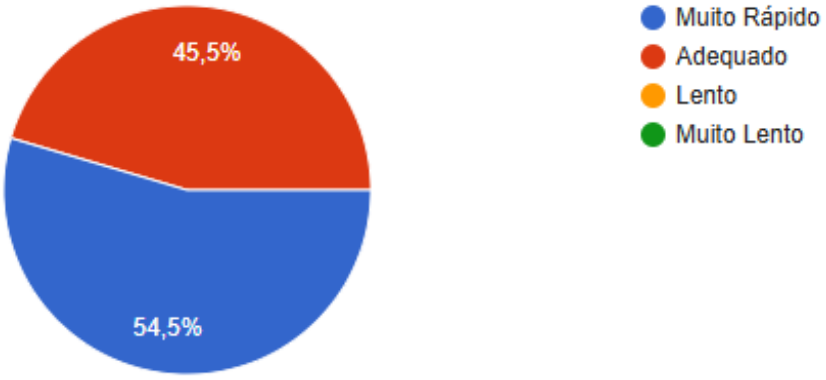


Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Os dados da pesquisa indicam que o WhatsApp é utilizado por 100% dos respondentes, consolidando-se como o principal canal de comunicação entre a empresa e seus clientes. Esse resultado evidencia que o aplicativo é uma ferramenta essencial para o recebimento de pedidos, esclarecimento de dúvidas e divulgação de informações relevantes.

Em seguida, observa-se que o Instagram apresenta alta adesão, sendo utilizado por 75,8% dos clientes, o que demonstra potencial significativo para ações de marketing digital, divulgação de promoções e fortalecimento da marca.

Figura *10* – Nível de satisfação dos consumidores com o tempo de entrega do GLP

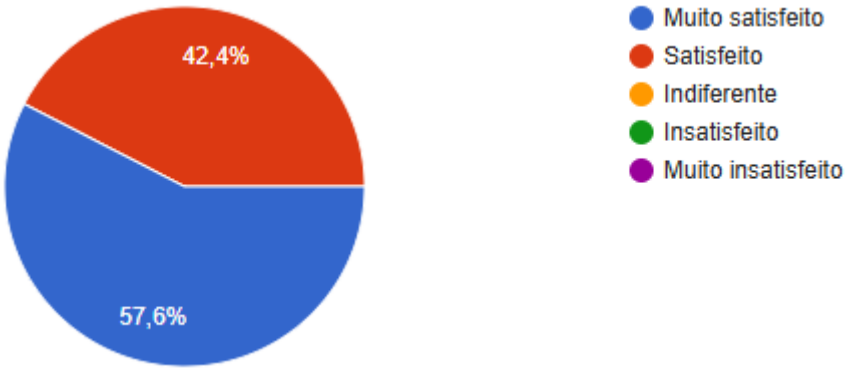


Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Os dados da pesquisa demonstram que a percepção dos clientes em relação ao tempo de entrega é majoritariamente positiva. A opção “Muito rápido” foi apontada por 54,5% dos respondentes, enquanto 45,5% avaliaram o tempo de entrega como “Adequado”.

Esse resultado evidencia que o serviço de entrega da Fialho’s Gás atende às expectativas dos clientes, destacando-se como um ponto forte operacional da empresa.

Figura *11* – Avaliação global da qualidade do atendimento na percepção dos clientes



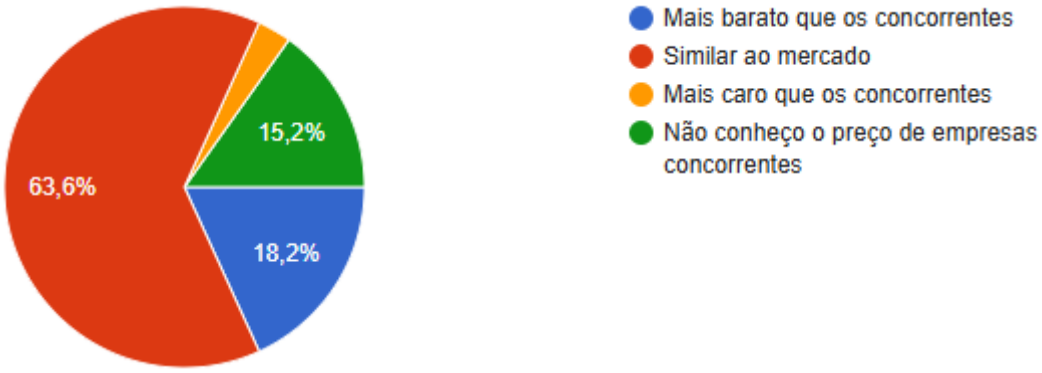
Fonte: Dados da Pesquisa (2026)

Os dados indicam um elevado grau de satisfação por parte dos clientes. A maioria dos respondentes, correspondente a 57,6%, declarou-se muito satisfeita com a empresa, enquanto 42,4% afirmaram estar satisfeitos. Esse resultado demonstra que a Fialho’s Gás apresenta um alto nível de aceitação junto ao seu público, refletindo a eficiência operacional, a qualidade do atendimento e a confiabilidade percebida pelos clientes. O elevado índice de satisfação

configura-se como um importante diferencial competitivo, contribuindo para a retenção e fidelização da clientela.

Por fim, o alto grau de satisfação pode ser explorado estrategicamente por meio de marketing de indicação (boca a boca), potencializando a captação de novos clientes, bem como pelo fortalecimento da marca no município, consolidando a posição da empresa frente aos concorrentes.

Figura *12* – Distribuição dos respondentes segundo o valor pago pelo GLP na empresa



Fonte: Dados da pesquisa

A maioria dos respondentes, 63,6%, considera que o preço é similar ao praticado pelo mercado, indicando que a empresa está adequadamente posicionada em termos de precificação, sem destoar dos concorrentes. Esse resultado sugere equilíbrio entre competitividade e manutenção da margem de lucro.

Além disso, 18,2% afirmam que o preço é mais barato que o dos concorrentes, o que representa uma percepção positiva e pode ser um diferencial estratégico importante na decisão de compra. Esse grupo reforça a imagem da empresa como competitiva em termos de custo-benefício.

Por outro lado, 15,2% dos clientes declararam não conhecer o preço das empresas concorrentes, o que pode indicar forte fidelização ou baixa comparação ativa de mercado. Esse comportamento reduz a sensibilidade a pequenas variações de preço e demonstra confiança na empresa. De forma geral, os dados indicam que a política de preços da empresa está bem ajustada ao mercado local, mantendo competitividade sem comprometer a percepção de valor por parte dos clientes.

Figura *13* – Avaliação do grau de confiança e credibilidade perante os respondentes

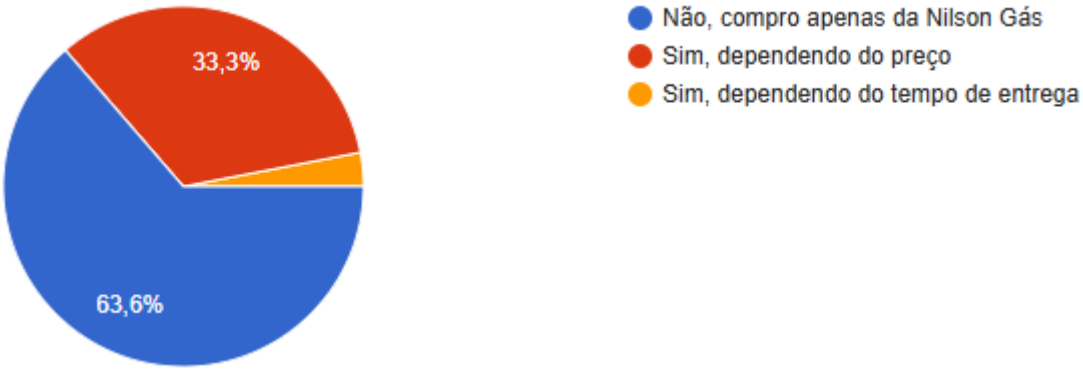


Fonte: Dados da pesquisa (2026)

De acordo com a **figura 13** 100% dos respondentes consideram a empresa confiável, não havendo registros de respostas negativas ou parciais. Esse resultado demonstra um nível elevado de credibilidade perante os clientes, evidenciando que a empresa vem cumprindo adequadamente suas obrigações quanto a entrega, qualidade do produto e atendimento.

A manutenção desse nível de confiança deve ser tratada como prioridade estratégica, garantindo a continuidade dos padrões de qualidade, pontualidade e transparência nas operações.

Figura *14* – Distribuição dos clientes segundo exclusividade de compra ou utilização de múltiplos revendedores

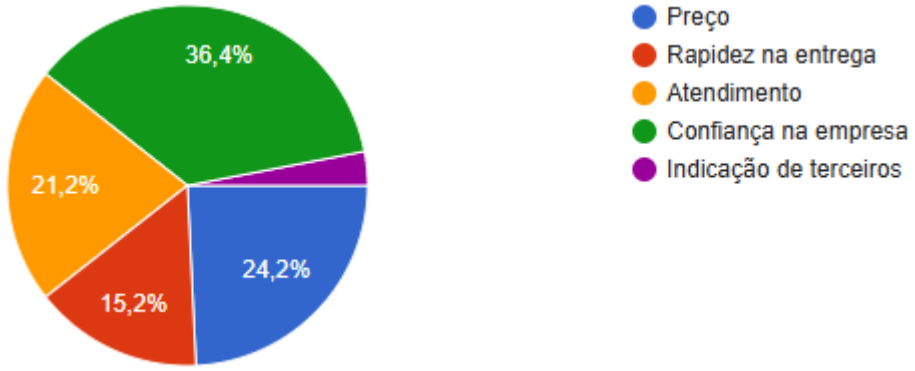


Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Os dados apresentados no gráfico demonstram que 63,6% dos clientes afirmam não comprar em outras empresas, realizando suas aquisições exclusivamente na Fialho’s Gás. Esse percentual evidencia um elevado grau de fidelização, indicando que a empresa conseguiu consolidar uma base sólida de clientes recorrentes.

Por outro lado, 33,3% dos respondentes afirmam que compram em outras empresas dependendo do preço, o que revela a existência de sensibilidade ao fator preço dentro de uma parcela relevante da clientela. Esse comportamento sugere que, embora haja satisfação e confiança na empresa, parte dos consumidores ainda considera a variável econômica como critério decisivo de escolha.

Figura *15* – Principais fatores de influência na decisão de escolha da revendedora de GLP pelos consumidores



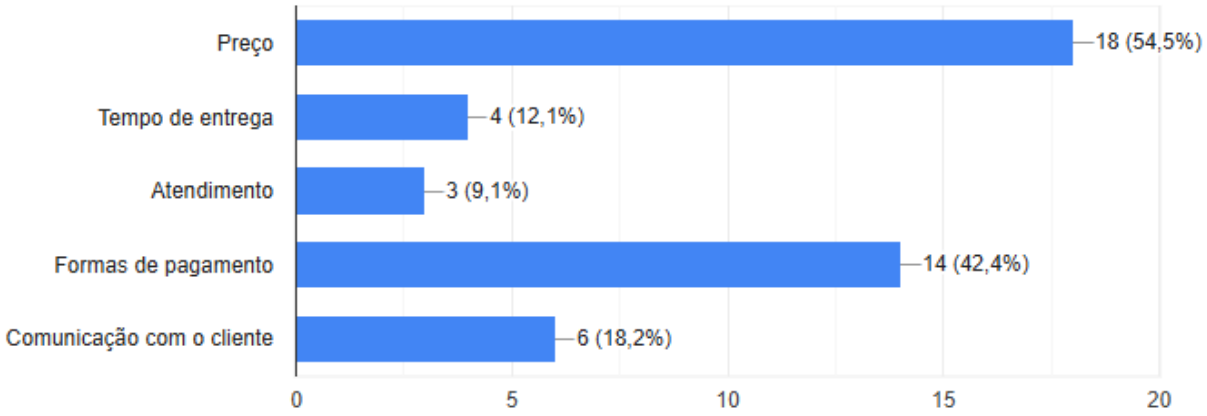
Fonte: Dados da pesquisa (2026)

A análise do gráfico demonstra que o fator de maior influência na escolha da empresa de gás é a confiança na empresa, representando 36,4% das respostas. Esse resultado evidencia que a credibilidade a segurança percebida e a reputação construída no mercado local são elementos determinantes no processo de decisão do consumidor. Em seguida, observa-se que o preço corresponde a 24,2% das respostas, confirmando que o aspecto financeiro também exerce influência significativa na decisão de compra. Embora não seja o principal fator, o preço permanece como variável estratégica e pode impactar a fidelização, especialmente em contextos de maior sensibilidade econômica.

O atendimento aparece com 21,2%, indicando que a qualidade no relacionamento com o cliente, cordialidade, clareza nas informações e eficiência no processo de pedido, constitui diferencial competitivo relevante. Já a rapidez na entrega, com 15,2%, reforça a importância da eficiência logística, ainda que não seja o principal critério de escolha.

De modo geral, os dados indicam que a decisão de escolha está fortemente associada a fatores intangíveis, especialmente confiança e qualidade percebida, mas também revelam que o preço permanece como variável estratégica relevante, devendo ser constantemente monitorado para manutenção da competitividade e da satisfação do público.

Figura *16* – Aspectos do serviço de distribuição de GLP indicados para melhoria pelos consumidores respondentes



Fonte: Dados da pesquisa (2026)

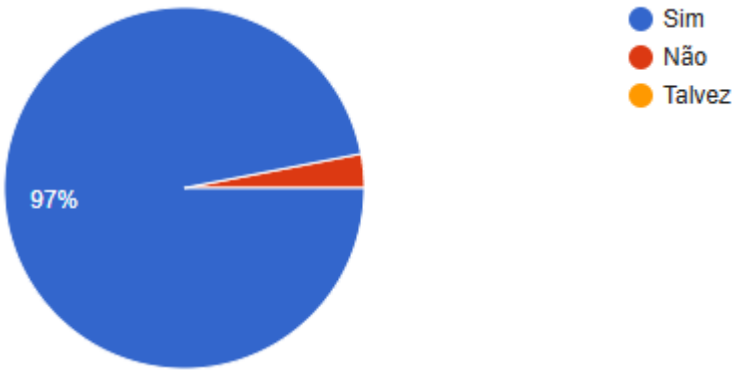
A análise do gráfico referente aos pontos que poderiam ser aprimorados no serviço da empresa evidencia que o principal aspecto mencionado pelos clientes é o preço, apontado por 54,5% dos respondentes (18 indicações). Esse resultado demonstra que, embora a empresa possua boa aceitação no mercado, existe uma percepção significativa de que ajustes na política de preços poderiam aumentar ainda mais a competitividade e a satisfação da clientela.

Em segundo lugar, destacam-se as formas de pagamento, com 42,4% das respostas (14 indicações). Esse dado sugere que a ampliação ou flexibilização dos meios de pagamento como maior diversidade de opções digitais, parcelamento ou facilidades no pagamento via PIX e cartão pode representar uma oportunidade estratégica de melhoria no serviço.

A comunicação com o cliente aparece com 18,2% (6 indicações), indicando que aspectos como tempo de resposta, clareza nas informações e relacionamento pós-venda podem ser aperfeiçoados para fortalecer a experiência do consumidor.

De forma geral, os resultados indicam que as principais oportunidades de melhoria concentram-se em fatores estratégicos ligados à competitividade econômica e à conveniência de pagamento, enquanto os aspectos operacionais e de atendimento apresentam avaliação relativamente positiva.

Figura *17* – Intenção de indicação da empresa pelos consumidores respondentes

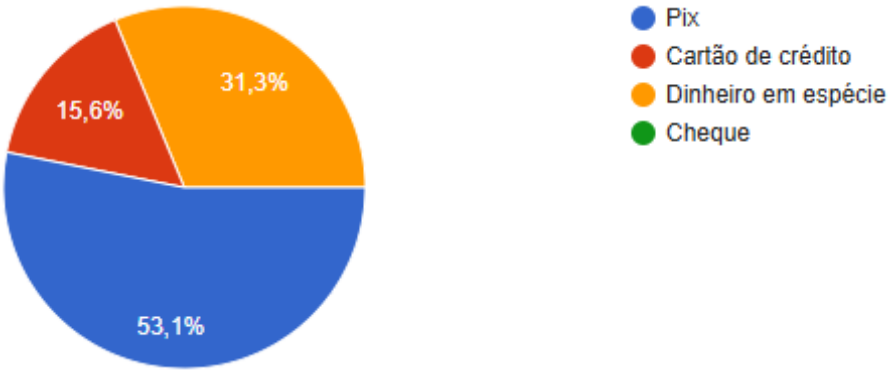


Fonte: Dados da pesquisa (2026)

A análise do gráfico demonstra um resultado amplamente positivo. Observa-se que 97% dos respondentes afirmaram que indicariam a empresa, enquanto apenas uma pequena parcela respondeu negativamente.

Esse elevado percentual de recomendação evidencia um alto nível de satisfação e confiança por parte dos clientes, uma vez que a indicação espontânea representa um dos principais indicadores de qualidade percebida e experiência positiva.

Figura *18* – Principais métodos de pagamento utilizados pelos consumidores



Fonte: Dados da pesquisa (2026)

A análise do gráfico referente ao meio de pagamento mais utilizado pelos clientes da Fialho’s Gás evidencia uma predominância significativa do Pix, representando 53,1% das respostas. Esse resultado demonstra a necessidade de inovação e aquisição de novos meios de pagamentos por parte do negócio.

Em segundo lugar, observa-se a utilização de dinheiro em espécie, com 31,3%, indicando que uma parcela relevante dos clientes ainda prefere métodos tradicionais de pagamento. Esse dado é comum em mercados locais, especialmente em operações de entrega domiciliar. O cartão de crédito corresponde a 15,6% das respostas, evidenciando que, embora presente, não é o principal meio utilizado pelos consumidores da empresa.

Tabela 1 – Percepção dos consumidores entrevistados quanto à necessidade de produtos e serviços complementares

Categoria Identificada	Frequência	Percentual (%)
Não sentem falta / Está tudo satisfatório	6	28,57%
Água mineral	4	19,05%
Mangueiras / itens para gás	3	14,29%
Reguladores	1	4,76%
Respostas genéricas positivas (“Sim”)	5	23,81%
Elogio direto ao serviço (“Excelente serviço prestado”)	1	4,76%
Total	**21**	**100%**

Fonte: Dados da pesquisa

A questão aberta buscou identificar se os clientes sentem falta de algum produto ou serviço complementar (como mangueiras, reguladores ou água mineral). Foram obtidas 21 respostas, as quais foram analisadas por meio de categorização temática.

Observa-se que 28,57% dos respondentes afirmaram não sentir falta de produtos ou serviços adicionais, indicando satisfação com o portfólio atual da empresa.

Entretanto, parte dos clientes demonstrou interesse na ampliação da oferta, especialmente na venda de água mineral (19,05%) e de itens complementares ao gás, como mangueiras e reguladores. Esses dados evidenciam uma oportunidade concreta de diversificação do mix de produtos, o que pode contribuir para aumento do ticket médio por cliente e maior conveniência no atendimento.

As respostas genéricas positivas (23,81%) e o elogio direto ao serviço (4,76%) reforçam a percepção favorável já identificada nas análises quantitativas anteriores, demonstrando que a empresa possui boa aceitação junto ao público. De forma geral, os resultados indicam que, embora haja um nível significativo de satisfação com os serviços atuais, existe demanda potencial para ampliação do portfólio, especialmente com produtos complementares diretamente relacionados ao consumo de gás, configurando uma possível estratégia de expansão comercial.

Tabela 2 – Categorização do feedback qualitativo dos clientes

Categoria Identificada	Frequência	Percentual (%)
Elogios gerais à empresa/serviço	11	52,38%
Ênfase em confiança/responsabilidade	5	23,81%
Destaque ao atendimento e agilidade na entrega	3	14,29%
Sugestões de melhoria (água mineral/divulgação)	2	9,52%
Total	**21**	**100%**

Fonte: Dados da pesquisa (2026)

A última questão aberta da pesquisa solicitou que os respondentes deixassem sua opinião, sugestão ou crítica sobre. Foram obtidas 21 respostas, as quais foram analisadas também por meio de categorização temática.

De modo geral, a análise qualitativa confirma os resultados quantitativos da pesquisa, evidenciando alto nível de satisfação, forte percepção de confiança e boa reputação no mercado local. As poucas sugestões apresentadas podem ser consideradas oportunidades estratégicas de aprimoramento, sem comprometer a avaliação global positiva da empresa.

3.1 Síntese da pesquisa

De forma integrada, os resultados da pesquisa evidenciam um cenário amplamente favorável a Fialho’s, caracterizado por elevado nível de satisfação, forte percepção de confiabilidade e alta intenção de recomendação, elementos que demonstram consistência na entrega de valor e solidez reputacional no mercado local. Observa-se coerência entre os dados quantitativos e qualitativos, uma vez que os elevados índices de satisfação e confiança são confirmados pelas manifestações espontâneas dos respondentes nas questões abertas, nas quais predominam elogios ao atendimento, a responsabilidade e a credibilidade da empresa.

Destaca-se ainda a oportunidade de expansão das formas de pagamento, considerando a predominância do uso de meios digitais, como o Pix, e a sugestão de ampliação das opções disponíveis, o que pode contribuir para maior conveniência e competitividade. Ademais, a previsibilidade da frequência de compra e o interesse por produtos complementares apontam potencial de fortalecimento do posicionamento mercadológico. Dessa forma, a análise conjunta dos resultados permite concluir que a empresa se encontra em posição consolidada, dispondo

de base sólida para retenção da clientela atual e para implementação de estratégias voltadas à expansão sustentável de sua atuação no município.

4. Estrutura e operações

O objetivo deste tópico é detalhar como a empresa funciona no seu dia a dia. Para isso, são apresentados quatro elementos fundamentais: a estrutura física do local, a divisão da estrutura organizacional, o fluxograma de atendimento e o passo a passo da rotina operacional. Essa organização assegura clareza e padronização em todas as atividades do empreendimento.

4.1 Estrutura física

O espaço físico do depósito da Fialho's Gás possui 6 metros de largura por 15 metros de comprimento, totalizando 90 m². O local em questão atende às normas de segurança estabelecidas pela ANP. Quanto aos equipamentos, a empresa dispõe de uma gaiola de armazenamento para botijões de GLP, com capacidade para até 40 botijões de 13 kg. Além disso, conta com uma motocicleta de entrega, capaz de transportar até 3 botijões por viagem.

Figura *19* – Infraestrutura e estrutura física do depósito de armazenamento de GLP da empresa



Fonte: Acervo Pessoal (2025)

Figura *20* – Estrutura metálica de segurança para estocagem de recipientes de GLP



Fonte: Acervo pessoal (2025)

Atualmente, a empresa não possui uma sede administrativa; porém, o proprietário dispõe de um local muito próximo ao depósito, que poderá ser utilizado para essa finalidade a partir da reestruturação.

Figura *21* – Espaço físico destinado à futura instalação da sede administrativa da Fialho's Gás



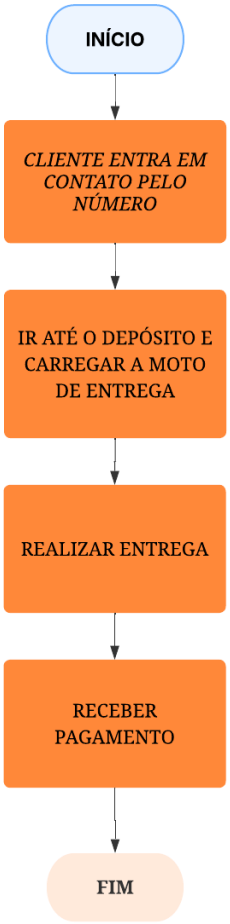
Fonte: Acervo pessoal (2025)

4.2 Capacidade produtiva

A empresa realiza, em média 20 vendas semanais, sendo que cada entrega aos clientes demanda um tempo estimado entre 10 e 20 minutos. Considerando que a vida útil média do botijão varia entre 1 e 1,5 mês, observa-se que a maioria dos clientes tende a adquirir apenas uma unidade por compra. Ao longo da semana, o maior volume de pedidos concentra-se no intervalo entre 11h00 e 13h00, período que coincide com o preparo das refeições, momento em que aumenta a probabilidade de esgotamento do gás. Para atender à demanda e assegurar a continuidade do abastecimento, o estoque é reabastecido semanalmente.

4.3 Fluxograma do processo de atendimento e entrega

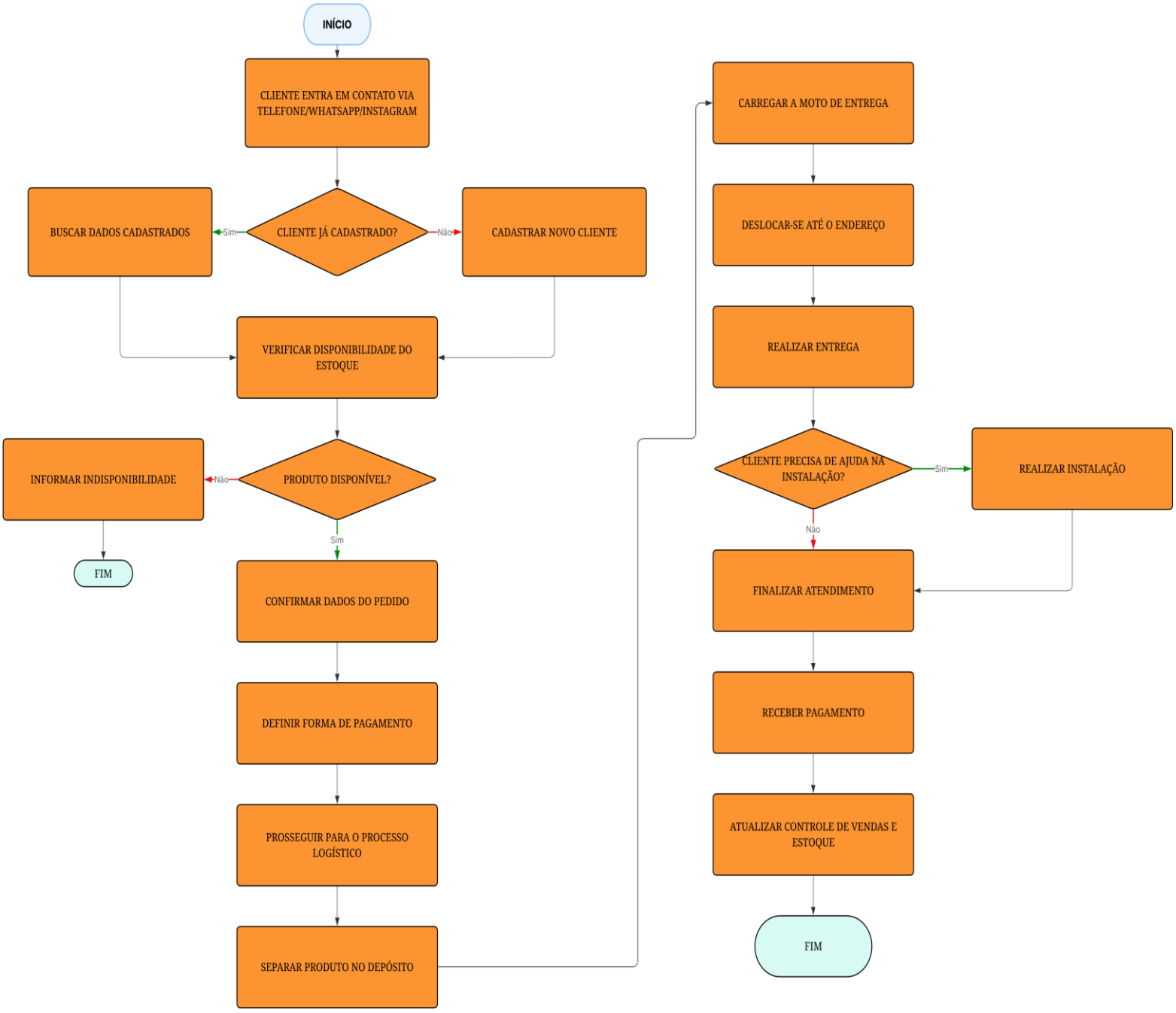
Figura *22* – Fluxograma do processo atual de atendimento ao cliente e entrega de GLP



Fonte: Elaboração própria (2025)

Este fluxograma representa, de forma aproximada, o modelo atualmente existente na Fialho’s Gás, tendo sido elaborado com base nas informações fornecidas pelo proprietário e pelo gerente geral. Ele evidencia a simplicidade do negócio em seu estado atual, caracterizada por um número reduzido de etapas, desde a realização do pedido por ligação ou mensagem até o recebimento do pagamento. Com a reestruturação, será adotado um novo fluxograma, mais completo e detalhado.

Figura *23* - Fluxograma reestruturado do processo de atendimento e entrega de GLP ao cliente



Fonte: Elaboração Própria (2025)

Segundo Lobo (2020), o fluxograma destaca-se como o instrumento gráfico por excelência para análises administrativas, sendo responsável por representar visualmente a sequência contínua de trabalhos, produtos ou documentos. A utilização dessa ferramenta na Fialho’s Gás proporciona um entendimento simples e objetivo da operação, facilitando o diagnóstico de falhas no fluxo de atendimento e entrega de GLP em Serraria, além de viabilizar a avaliação da eficácia do sistema e o acompanhamento das melhorias operacionais propostas.

4.4 Operações

A eficiência e a segurança do modelo operacional da Fialho's Gás fundamentam-se no alinhamento e na padronização dos seus processos diários. A rotina da empresa foi desenhada de forma cronológica e encadeada, abrangendo desde os procedimentos de abertura e inspeção inicial até a entrega técnica ao consumidor e o encerramento financeiro do expediente.

A jornada operacional inicia-se às 07:30 com a inicialização dos sistemas de informação da empresa. Nesse primeiro momento, realiza-se a inspeção técnica veicular nos meios de transporte, checando itens críticos como níveis de óleo, freios, pneus e o sistema de amarração e contenção da carga. Paralelamente, efetua-se a auditoria física do estoque, confrontando a contagem de botijões cheios (P-13) e vasilhames vazios no armazém com o saldo final registrado no encerramento do dia anterior, garantindo total controle sobre os ativos.

A partir das 08:00, o foco operacional volta-se para o recebimento de pedidos e a logística de distribuição. Os pedidos que entram pelos canais telefônicos e digitais são imediatamente cadastrados com os dados do cliente, endereço e modalidade de pagamento solicitada. De posse dessas informações, o entregador realiza o agrupamento logístico das ordens de entrega por proximidade geográfica, traçando o roteiro de entrega mais eficiente. Essa otimização de rotas reduz o consumo de combustível e diminui o tempo de espera do cliente final.

Durante a etapa de deslocamento e atendimento ao consumidor, o entregador atua não apenas como um transportador, mas como um agente técnico de segurança. Ao chegar ao endereço, se requisitado pelo cliente, o profissional realiza a substituição do botijão e executa obrigatoriamente o protocolo de instalação e o teste de estanqueidade.

Ao término do expediente, que se encerra por volta das 18:00, inicia-se a fase de fechamento operacional e prestação de contas. O entregador realiza o descarregamento dos vasilhames recolhidos no pátio, depositando-os na área delimitada para recolhimento, mantendo a separação física estrita do estoque de produtos cheios. Em seguida, executa-se a conciliação física e financeira no ERP, auditando se a quantidade de botijões vazios recolhidos corresponde exatamente ao volume de vendas faturadas no dia. Por fim, realiza-se o fechamento do caixa e a conferência dos recebimentos em espécie, Pix e cartão.

4.5 Documentação necessária

Para que a Fialho's Gás atue em total conformidade legal no município de Serraria, faz-se necessária a obtenção e a manutenção de um conjunto de licenças e cadastros junto aos órgãos federais, estaduais, municipais e reguladores. A regularização documental é a base para a transição do modelo informal para a operação formalizada proposta neste plano de negócios.

- **CNPJ e Cadastro Fiscal (Receita Federal e SEFAZ-PB):** Inscrição Ativa do Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica sob o CNAE 4784-9/00 (Comércio varejista de gás liquefeito de petróleo - GLP), acompanhada da Inscrição Estadual junto à Secretaria de Estado da Receita da Paraíba para emissão de Notas Fiscais do Consumidor.
- **Alvará de Funcionamento e Localização (Prefeitura Municipal de Serraria):** Licença municipal que autoriza a utilização do depósito de 90 m² no endereço selecionado, atestando o cumprimento das leis de zoneamento e uso do solo urbano.
- **Atestado de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB - CBMPB):** Certificação emitida pelo Corpo de Bombeiros Militar do Estado da Paraíba. O local deve cumprir rigorosamente as exigências de isolamento, sinalização de segurança, rotas de fuga e disposição de extintores de incêndio específicos.
- **Autorização de Operação da ANP (Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis):** Registro indispensável obtido com base na Resolução ANP vigente para revendedores de GLP. Exige a apresentação do AVCB aprovado, do CNPJ ativo com CNAE correspondente, das plantas do imóvel e do contrato firmado com a distribuidora de GLP cadastrada, culminando na emissão do

Certificado de Posto Revendedor e cadastro no Sistema de Informações de Movimentação de Produtos (SIMP).

- **Licenciamento Ambiental / Dispensa:** Declaração de Inexigibilidade ou Licença Operacional Simplificada junto ao órgão ambiental competente do estado ou município, comprovando que o armazenamento do produto atende às normas ambientais locais.

A obtenção encadeada dessa documentação garante a sustentabilidade jurídica da Fialho's Gás, eliminando o risco de interdições.

5. Gestão de pessoas

A Gestão de Pessoas é a parte responsável por auxiliar a execução das estratégias do negócio através da gestão do capital humano. Sob essa perspectiva, Dutra (2016, p. 17) conceitua a área como "um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo". Dessa forma, essa conciliação atua como o elemento central para assegurar o comprometimento das equipes, a padronização dos processos e a sustentabilidade dos resultados organizacionais no longo prazo.

5.1 Equipe de Gestão

O proprietário atua como empreendedor há mais de 30 anos na cidade. Além do negócio de revenda de botijões de GLP, possui uma pequena bodega onde comercializa produtos variados. Anteriormente, também empreendeu em um mercadinho, o qual veio à falência em razão de problemas relacionados à gestão e à baixa lucratividade. Dessa forma, pode-se afirmar que o proprietário possui experiência no ramo do empreendedorismo; entretanto, não dispõe de conhecimentos formais em administração, o que acaba por prejudicar a eficiência de sua gestão.

O proprietário exerce funções de nível estratégico, sendo responsável pela administração geral, pelo controle das operações, pelo controle financeiro e pelas principais tomadas de decisão. Por sua vez, o gerente geral acumula atividades de nível tático e operacional, desempenhando tarefas como o recebimento de botijões no depósito, a conferência

de estoque, o atendimento e registro de pedidos, a realização de entregas e o apoio em determinadas funções exercidas pelo proprietário.

5.2 Estrutura de cargos e funções

O comércio é composto por apenas dois funcionários, que desempenham conjuntamente as funções necessárias para o funcionamento do negócio; esses cargos e suas respectivas atividades serão descritos no quadro a seguir.

Quadro 1 – Quadro de cargos e descrição das atividades funcionais da Fialho's Gás

Cargo	Atividade
Proprietário	Tomar decisões estratégicas, acompanhar resultados, gerenciar fornecedores, delegar responsabilidades, definir preços, executar atividades operacionais em momentos de necessidade, administração financeira e de operações.
Gerente Geral	Controlar estoque, coordenar compras, auxiliar na tomada de decisão, supervisionar o uso de recursos financeiros, apoiar atividades administrativas e financeiras, atender clientes e fornecedores.
Entregador	Realizar entregas, zelar pelo veículo, atender clientes, organizar rotas.

Fonte: Elaboração Própria (2025)

O quadro apresentado reflete a estrutura organizacional atual da empresa, considerando os cargos existentes e as atividades atualmente desempenhadas por cada um. Ressalta-se que a função de entregador é exercida, predominantemente, pelo gerente geral, sendo desempenhada pelo proprietário apenas em ocasiões pontuais. Com a proposta de reestruturação, o número de funcionários deverá ser mantido; contudo, os cargos passarão a incorporar novas atribuições, visando à melhoria dos processos, ao aumento da eficiência operacional e a uma gestão mais organizada e estruturada. Logo abaixo, apresenta-se o quadro que descreve os cargos e atividades proposto para a reestruturação.

Quadro 2 – Quadro de cargos e atribuições funcionais propostas para a reestruturação da Fialho's Gás

Cargos	Atividades
Proprietário	Tomar decisões estratégicas, acompanhar resultados, gerenciar fornecedores, delegar responsabilidades, definir preços, executar atividades operacionais em momentos de necessidade, administração financeira e de operações, planejar o crescimento do negócio e identificar novas oportunidades.
Gerente Geral	Controlar estoque, coordenar compras, auxiliar na tomada de decisão, supervisionar o uso de recursos financeiros, apoiar atividades administrativas e financeiras, atender clientes e fornecedores, administrar as contas da empresa em redes sociais, administrar e coordenar estratégias de marketing, administrar parcerias.
Entregador	Realizar entregas, zelar pelo veículo, atender clientes, organizar rotas, auxiliar na organização do depósito.

Fonte: Elaboração Própria (2025)

A comparação entre o **Quadro 1** e o **Quadro 2** evidencia avanços significativos na definição e ampliação das atribuições dos cargos após a reestruturação proposta. Observa-se que, na estrutura atual, as funções encontram-se mais limitadas e concentradas nas atividades operacionais e administrativas básicas, enquanto, no cenário pós-reestruturação, há uma melhor distribuição das responsabilidades e inclusão de funções estratégicas. Destaca-se, por exemplo, a ampliação das atribuições do proprietário, que passa a incorporar o planejamento de crescimento e a identificação de novas oportunidades, bem como o fortalecimento do papel do gerente geral, que assume funções relacionadas à gestão de marketing, redes sociais e parcerias. Além disso, o cargo de entregador também apresenta expansão de suas atividades, passando a contribuir com a organização do depósito. Dessa forma, a nova estrutura organizacional demonstra maior alinhamento com práticas gerenciais mais eficientes, favorecendo a profissionalização da gestão e o desenvolvimento sustentável do negócio.

6.0 Plano de Marketing

Sob a ótica da gestão estratégica, este ponto de um plano de negócio tem a sua relevância evidenciada por Kotler (2021, p. 19), ao determinar que:

> O marketing é o principal responsável por alcançar um crescimento lucrativo para a empresa. Ele é responsável por identificar, avaliar e selecionar as oportunidades de mercado e estabelecer estratégias para alcançar excelência, quando não dominância, em seus mercados-alvo.

Portanto, o plano de marketing constitui uma parte estratégica fundamental do plano de negócios, funcionando como um norteador das ações de posicionamento, comunicação e relacionamento da empresa com o seu mercado de atuação.

A elaboração deste plano fundamenta-se nos resultados obtidos na pesquisa de mercado realizada com os consumidores da Fialho's Gás. A partir da análise detalhada das percepções, hábitos de consumo e necessidades mapeadas ao longo da análise de dados, irão se estruturar diretrizes alinhadas ao perfil do público-alvo. Buscando, desse modo, viabilizar a retenção dos clientes atuais, a captação de novos consumidores e o fortalecimento da presença de mercado da organização no município de Serraria.

Este plano apresenta-se estruturado a partir da fixação das metas de marketing, delimitação do público-alvo e do posicionamento estratégico, seguidos pelo desdobramento das variáveis do composto de marketing (produto, preço, praça e promoção) e das políticas de fidelização projetadas para a sustentabilidade do negócio.

6.1 Objetivos de marketing

O estabelecimento de metas mercadológicas constitui uma etapa indispensável para transformar as diretrizes estratégicas da organização em resultados operacionais concretos. De acordo com Tiffany e Peterson (1999 *apud* Dornelas, 2021, p. 169):

> Os objetivos indicam intenções gerais da empresa e o caminho básico para chegar ao destino que você deseja. São definidos com palavras e frases. Já as metas são as ações específicas mensuráveis que constituem os passos para se atingir um objetivo. São definidas com números e resultados a se obter.

Dessa forma o objetivo geral de marketing da Fialho's Gás consiste em consolidar o posicionamento da empresa no mercado de Serraria, associando a mesma aos atributos de máxima confiabilidade, agilidade na entrega e excelência no relacionamento com os clientes.

Para que a estratégia de reestruturação seja passível de controle e avaliação gerencial, os objetivos/metas específicos foram desenvolvidos sob a metodologia SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound), estabelecendo indicadores claros, metas quantificáveis e prazos para a sua execução, conforme detalhado a seguir:

- **Ampliação da Presença Digital:** Desenvolver e estruturar os canais digitais da empresa, alcançando a marca de 1.000 seguidores locais e organicamente engajados no perfil comercial do Instagram dentro dos primeiros 12 meses após a implementação do plano.
- **Retenção e Fidelização de Clientes:** Implementar o novo programa de fidelidade (baseado em cartões de recorrência) com a meta de engajar pelo menos 70% da base atual de clientes ativos nos primeiros 6 meses de operação, reduzindo a taxa de rotatividade para a concorrência.
- **Eficiência no Atendimento e Logística:** Otimizar o tempo de resposta no canal principal de vendas (WhatsApp), fixando o tempo médio de primeiro atendimento em até 5 minutos. Adicionalmente, estabelecer o tempo limite de entrega urbana em até 20 minutos após a confirmação do pedido, monitorado por amostragem mensal.
- **Modernização das Transações Financeiras:** Introduzir e incentivar o uso de meios eletrônicos de pagamento (Pix e cartões de crédito/débito via terminais móveis), com a meta de que essas modalidades representem, no mínimo, 50% do volume total de vendas nos primeiros 8 meses, reduzindo os riscos e custos associados ao manejo de dinheiro em espécie.
- **Crescimento no Mercado Local:** Aumentar o volume total de botijões GLP de 13kg comercializados mensalmente em 25% em até 12 meses.

6.1.1 Painel de indicadores de desempenho (KPIs)

Conforme apontam Gabriel e Kiso (2025), enquanto as métricas funcionam como dados de acompanhamento operacional, os Indicadores-Chave de Desempenho (KPIs) resultam do cruzamento estratégico desses dados com metas definidas no tempo, permitindo mensurar a eficácia real do negócio. Dessa forma, para garantir o monitoramento contínuo das estratégias propostas e facilitar futuras tomadas de decisão, foi estruturado um painel de KPIs. A mensuração periódica destes dados permitirá identificar desvios em relação às metas e aplicar ações corretivas em tempo hábil.

Quadro 3 - Painel de indicadores de desempenho operacional e comercial proposto para a Fialho's Gás

Objetivo de Marketing	Indicador Chave (KPI)	Meta	Prazo de Avaliação
Presença Digital	Número de seguidores locais e taxa de engajamento no Instagram.	1.000 seguidores.	12 meses (Mensuração mensal)
Fidelização	Taxa de adesão ao cartão fidelidade e recorrência de compra.	70% da base ativa utilizando o sistema.	6 meses (Mensuração bimestral)
Agilidade Logística	Tempo médio de resposta no WhatsApp e tempo de entrega.	Resposta menor ou igual a 5 min / Entrega menor ou igual 20 min.	Imediato (Monitoramento semanal)
Modernização de Pagamento	Percentual de vendas via Pix e Cartão de Crédito/Débito.	50% do faturamento total por vias digitais.	8 meses (Mensuração mensal)
Crescimento de Mercado	Volume de vendas de botijões de 13kg (unidades).	+ 25% de crescimento no volume mensal.	12 meses (Mensuração mensal)

Fonte: Elaboração Própria (2026)

Contudo, para que o alcance dessas metas seja viável na prática, torna-se indispensável delimitar com precisão o perfil do consumidor a quem essas ações serão direcionadas, aspecto detalhado no tópico a seguir.

6.2 Público-Alvo e Segmentação de mercado

A identificação precisa do público-alvo é fundamental para que as estratégias de comunicação e distribuição da Fialho's Gás alcancem eficiência máxima. Com base nos dados quantitativos e qualitativos coletados na pesquisa de mercado com os consumidores, o mercado foi mapeado a partir de quatro critérios fundamentais de segmentação: geográfico, demográfico, comportamental e psicográfico.

Quadro 4 – Segmentação do mercado consumidor de GLP da Fialho's Gás

Critério de Segmentação	Variáveis Identificadas na Pesquisa	Impacto Estratégico no Negócio
Geográfica	Residentes no município de Serraria - PB, concentrados na zona urbana.	Exige rotas de entrega rápidas e otimizadas devido à proximidade geográfica.
Demográfica	Homens e mulheres, chefes de família, idade entre 26 e 55 anos, residentes em lares com 2 a 5 pessoas.	Define o tom da comunicação e valida o foco no botijão doméstico (GLP 13kg).
Comportamental	Compra recorrente. Alta sensibilidade ao tempo de entrega e a confiança no entregador.	O gatilho de compra é a urgência. Exige canais de atendimento ágeis.
Psicográfica	Clientes que valorizam a segurança do lar, a praticidade no cotidiano e a estabilidade financeira.	A marca deve transmitir solidez, honestidade e respeito ao orçamento familiar.

Fonte: Elaboração Própria (2026)

A compreensão aprofundada deste perfil orienta todas as ações subsequentes deste plano, garantindo que desde a abordagem do entregador até o conteúdo postado nas redes sociais estejam alinhados com as reais expectativas e necessidades dos consumidores. A partir desse entendimento, define-se a seguir o posicionamento estratégico adotado pela Fialho's Gás para se consolidar na mente desse consumidor.

6.3 Posicionamento da empresa

O posicionamento da Fialho's Gás no mercado de Serraria será fundamentado na estratégia de diferenciação por serviços, com foco na construção de uma imagem institucional associada aos atributos de máxima confiabilidade, agilidade logística e excelência no relacionamento com o cliente.

Sob a perspectiva da gestão estratégica, o conceito de posicionamento é descrito por Kotler (2003 *apud* Gabriel e Kiso 2025, p. 24) ao definir posicionamento como "o ato de projetar a oferta da empresa, de forma que ela ocupe um lugar distinto e valorizado nas mentes dos consumidores/clientes-alvo".

Em suma, a essência do posicionamento da marca será traduzida pela promessa de valor: Confiabilidade, Segurança e Conveniência doméstica. A empresa deve se posicionar como a "parceira do lar serrariense". Uma vez consolidada a identidade que a Fialho's Gás pretende

firmar no mercado local, torna-se necessário operacionalizar esse posicionamento na prática. Para isso, o tópico a seguir detalha as estratégias do Composto de Marketing, feitas através das variáveis de Produto, Preço, Praça e Promoção.

6.4 Estratégias de marketing

Para operacionalizar as metas estabelecidas e consolidar o posicionamento projetado para a Fialho's Gás, a empresa deve utilizar o Composto de Marketing, também denominado Mix de Marketing ou os "4 Ps". Segundo Las Casas (2019, p. 27):

> O composto de marketing, ou mix de marketing, consiste nos quatro pês criados por McCarthy, que são: produto, preço, ponto de venda (distribuição) e promoção (divulgação). Esses elementos determinam as estratégias e as ações mercadológicas, que visam atender as necessidades e os desejos dos consumidores.

Cada componente do composto desempenha um papel estratégico na entrega da proposta de valor ao cliente:

- **Produto:** Delimita o bem físico e/ou serviços do portfólio;
- **Preço:** Estabelece a política financeira, a valoração monetária e as condições de pagamento;
- **Praça:** Gerencia os canais de atendimento e a logística de distribuição;
- **Promoção:** Utiliza a comunicação para atração e memorização da marca.

A seguir, detalha-se o desenvolvimento de cada uma dessas variáveis aplicadas ao plano de reestruturação da empresa.

6.4.1 Produto

A variável Produto compreende não apenas o bem tangível comercializado, mas todo o valor agregado, segurança e serviços integrados que acompanham a sua entrega. O item principal do portfólio da empresa é o Gás Liquefeito de Petróleo (GLP) em botijões de 13kg, voltado para o consumo residencial.

O produto físico é padronizado. Desse modo, a estratégia de diferenciação da empresa é subdividido em dois atributos fundamentais que tangibilizam a qualidade para o consumidor:

- **Elementos de Segurança:** Como evidência física de integridade, cada botijão é entregue lacrado com o selo de inviolabilidade da marca.
- **Serviço de Instalação e Teste de Estanqueidade Embutido:** O produto não se encerra no ato da entrega na residência. Caso requisitado, o entregador realiza, sem custos adicionais, a instalação técnica do botijão, seguida pelo teste de estanqueidade (verificação de vazamentos). Esse serviço de engenharia de segurança residencial agregado ao produto transforma o ato da compra em uma experiência de conveniência e proteção para o lar da pessoa atendida.

Uma vez construídos os atributos de segurança e os serviços agregados que compõem o valor do Produto, é estabelecida a base necessária para a sua valoração monetária. O tópico a seguir detalha a variável Preço, definindo as políticas financeiras e as modalidades de pagamento projetadas para a sustentabilidade econômica do negócio.

6.4.2 Preço

A estratégia de precificação equilibra os custos operacionais, a paridade com o mercado local e a percepção de valor por parte do cliente. No momento da elaboração deste plano de reestruturação empresarial, o preço praticado pela empresa para o botijão de gás GLP de 13kg é de R$ 115,00, valor que se mostra alinhado à realidade mercadológica do município.

Com a reestruturação do negócio, a política de preços deixará de ser estática e passará a incorporar os conceitos de conveniência e flexibilidade financeira. Diante disso, a estratégia de preços para o futuro passa a adotar uma política de diferenciação por modalidade de pagamento, respaldada legalmente pela Lei nº 13.455/2017, estruturada da seguinte forma:

- **Preço Base (Dinheiro e Pix):** Mantido em R$ 115,00. O incentivo ao uso do Pix funciona como uma estratégia de otimização de fluxo de caixa instantâneo e redução dos riscos de segurança associados ao transporte de grandes volumes de dinheiro em espécie pelo entregador.

- **Preço nas Transações via Cartão (Débito e Crédito à Vista):** Para cobrir os custos operacionais das taxas de intermediação financeira das operadoras de cartão, haverá um ajuste marginal, fixando o valor do botijão em R$ 120,00.

Essa diferenciação é justificada para o cliente como uma taxa de conveniência pela facilidade de crédito e prazo, permitindo que a empresa absorva novos clientes que dependem do limite do cartão para o fechamento do mês, sem que isso canibalize a margem de lucro líquida da empresa.

Além disso, a variável Preço será utilizada estrategicamente em ações promocionais pontuais coordenadas com o programa de fidelidade conforme detalhado no item **6.5**, oferecendo descontos progressivos ou benefícios em períodos de menor sazonalidade de vendas, fortalecendo a competitividade da organização frente aos concorrentes locais.

O tópico a seguir aborda a variável Praça, detalhando a logística de distribuição e os canais de atendimento integrados.

6.4.3 Praça

A variável Praça, ou canal de distribuição, no segmento de GLP residencial assume um papel logístico e de conveniência. Como o gatilho de compra do consumidor é baseado na urgência, a estrutura de distribuição foi desenhada para maximizar a capilaridade, a acessibilidade e a velocidade de resposta no município.

A operacionalização desta variável está estruturada em dois pilares fundamentais:

- **Localização Estratégica e Ponto Físico:** A sede da empresa localiza-se no centro da cidade. Essa centralidade geográfica é um diferencial competitivo crítico, pois funciona como um hub de distribuição centralizado que facilita o deslocamento do entregador para qualquer bairro do perímetro urbano, minimizando o tempo de trânsito.

- **Canais de Acesso e Atendimento:** O processo de triagem e captação de pedidos será integrado. O WhatsApp e as chamadas telefônicas tradicionais são consolidados como os canais oficiais e síncronos de venda, devido à necessidade de resposta instantânea exigida pelo cliente.

O Instagram atuará como um canal digital complementar de suporte e ponto de contato inicial, contudo, a conversão final e o fechamento do pedido serão direcionados via link direto para o WhatsApp, garantindo agilidade no processamento do pedido e evitando gargalos de atendimento.

Uma vez estruturada a logística de distribuição e definidos os canais de atendimento que viabilizam o acesso ao produto, torna-se necessário estabelecer as estratégias de comunicação para atrair a clientela. O tópico a seguir detalha a variável Promoção, abordando as ferramentas digitais e offline utilizadas para dar visibilidade à reestruturação da empresa.

6.4.4 Promoção

A variável Promoção engloba o composto de comunicação utilizado para informar, persuadir e lembrar o público-alvo sobre os produtos e diferenciais da Fialho's Gás. Para a reestruturação da marca no município, a empresa irá adotar uma estratégia de Comunicação Integrada de Marketing, combinando ferramentas digitais com ações táticas tradicionais, adequadas à realidade cultural e demográfica da região.

A operacionalização da estratégia promocional vai ocorrer através das seguintes frentes de ação:

Ações de marketing digital:

- **Posicionamento Institucional no Instagram:** Criação e manutenção de um perfil comercial focado na humanização da empresa, compartilhamento de dicas de segurança doméstica, apresentação da equipe e divulgação de informativos de utilidade pública local. O objetivo principal é gerar valor, credibilidade e fixar a empresa na mente do consumidor.
- **Tráfego Pago Geolocalizado:** Campanhas de anúncios patrocinados direcionadas exclusivamente para o perímetro urbano e rural acessível de Serraria. Utilizando os dados da pesquisa de mercado, a segmentação demográfica focará no público entre 26 e 55 anos. Os anúncios terão um forte apelo visual e botões de chamada para ação Call to Action - CTA direcionando o usuário diretamente para o WhatsApp de pedidos.

Ações de marketing off-line:

Distribuição Estratégica de Brindes Utilitários (Ímãs e Calendários): A estratégia tradicional irá se concentrar no Marketing de Utilidade, utilizando ferramentas físicas de alta durabilidade para garantir que a marca seja a primeira opção lembrada no momento crítico da falta do produto. A ação se divide em dois pontos:

1. **Ímãs de Geladeira**: Confeccionados com a nova identidade visual da empresa, em cores de alto contraste, destacando o número de telefone fixo e o logotipo do WhatsApp. Serão distribuídos de forma ativa em cada entrega residencial. O objetivo é fixar o ponto de contato no eletrodoméstico mais visível da cozinha, funcionando como o canal de ativação direta e síncrona no exato momento em que o gás acaba.
2. **Calendários de Parede Anuais**: Ferramenta de forte apelo cultural. A empresa realizará uma campanha sazonal de distribuição de calendários de parede personalizados no último trimestre de cada ano. O calendário atua como uma mídia estática de longa permanência, unindo a utilidade da consulta de datas e feriados à exposição contínua da empresa.

Além disso no município a utilização do marketing através de “carros de som” e rádio ainda é bastante difundida, portanto, a empresa utilizará desses meios de comunicação para absorver clientes que não utilizam redes sociais.

Ao integrar a eficiência logística da Praça com o alcance direcionado das ações de Promoção, a empresa estabelece as bases para a captação contínua de clientes. No entanto, para garantir a sustentabilidade financeira do negócio a longo prazo, é necessário que a atração seja sucedida por um processo robusto de retenção. O tópico a seguir detalha as estratégias de Fidelização e Relacionamento desenhadas para estender o ciclo de vida do cliente na empresa.

6.5 Fidelização e relacionamento com clientes

Para a reestruturação, a estratégia de Gestão de Relacionamento com o Cliente foi estruturada em três pilares operacionais:

Programa de fidelidade por ganhos progressivos: Para incentivar a preferência contínua e garantir a previsibilidade de faturamento de longo prazo para a organização, será implantado o Sistema de Fidelidade por Ganhos Progressivos. O modelo funciona por meio de um cartão de recorrência físico e espelhado no banco de dados do WhatsApp, no qual o cliente acumula um ponto a cada compra de um botijão de 13kg.

Ao completar nove compras, o consumidor recebe um desconto de R$ 30,00 no décimo botijão. Diluído ao longo das dez transações comerciais, esse benefício representa uma concessão de desconto equivalente a R$ 3,00 por unidade, configurando-se como uma estratégia financeiramente sustentável que blinda a base de clientes contra as oscilações da concorrência sem comprometer a margem de lucro líquida da empresa.

Marketing de indicação: Aproveitando o elevado índice de satisfação identificado na pesquisa de mercado, a empresa capitalizará a recomendação espontânea no município de Serraria por meio de um programa de incentivos estruturado. O cliente ativo que indicar um novo consumidor receberá um bônus de R$ 5,00 de desconto em sua próxima compra, além disso, o novo consumidor que recebeu a indicação também receberá um desconto de R$ 5,00 em sua primeira compra, ambos concedidos de forma automática assim que o cliente indicado efetivar o seu primeiro pedido. Essa ação estimula o engajamento da comunidade local e descentraliza o esforço de captação da empresa.

Relacionamento preventivo: A Fialho's Gás utilizará o histórico de compras registrado no canal de atendimento digital para criar uma rotina de pós-venda preditiva, baseada no tempo médio de consumo do público-alvo, estimado em aproximadamente 30 dias. O fluxo de comunicação divide-se em duas etapas:

- **Pós-Venda Imediato (Até 24h após a entrega):** Envio de uma mensagem automatizada agradecendo a preferência, acompanhada de orientações breves sobre segurança doméstica, como a verificação da validade da mangueira do gás.
- **Ativação Preditiva (27 dias após a última entrega):** Disparo de uma abordagem personalizada antes que o produto do cliente se esgote por completo, oferecendo o agendamento prévio da próxima entrega. Essa abordagem proativa atua diretamente sobre a principal necessidade do consumidor a urgência, transformando o atendimento em um serviço de conveniência de alto valor perceptível.

6.6 Conclusão do plano de marketing

Ao alinhar metas quantificáveis, precificação estrategicamente equilibrada, logística de entrega ágil e uma política de relacionamento focada na retenção, a empresa assegura as condições necessárias para expandir sua participação de mercado e pavimentar um crescimento institucional sustentável.

7.0 Plano financeiro

O planejamento financeiro constitui a espinha dorsal de qualquer estratégia de negócios. Sua importância reside na capacidade de traduzir objetivos qualitativos e decisões operacionais em métricas quantitativas, permitindo ao gestor avaliar a real viabilidade econômica do empreendimento. Mais do que um mero agregador de dados, o plano financeiro funciona como uma ferramenta de mitigação de riscos e suporte a decisão, garantindo que a organização possua liquidez e sustentabilidade para sobreviver e crescer no mercado. Sobre esse papel fundamental, Assaf Neto e Lima (2025, p. 11) ensinam:

> Dentro do ambiente empresarial, a administração financeira volta-se basicamente para as seguintes funções: a) planejamento financeiro, o qual procura evidenciar as necessidades de crescimento da empresa, assim como identificar eventuais dificuldades e desajustes futuros. Por meio deste planejamento, ainda, é possível ao administrador financeiro selecionar, com maior margem de segurança, os ativos mais rentáveis e condizentes com os negócios da empresa, de forma a estabelecer uma rentabilidade mais satisfatória sobre os investimentos...

Sob essa perspectiva, o controle minucioso das finanças assegura que o plano de negócios não se baseie em estimativas empíricas, mas sim em dados estruturados capazes de atestar a capacidade de geração de caixa e o retorno sobre o capital investido.

7.1 Diagnóstico financeiro atual

O diagnóstico da situação financeira atual da empresa constitui a linha de base necessária para compreender a viabilidade e a urgência da reestruturação proposta. Conforme característico em microempresas de cunho familiar, a empresa opera historicamente sob um modelo de gestão empírico, sem o suporte de ferramentas contábeis padronizadas, como o Balanço Patrimonial ou a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE).

Diante da ausência de relatórios históricos formais, optou-se por realizar neste tópico uma apresentação simplificada do fluxo financeiro mensal, fundamentada em dados coletados por meio de entrevistas com o proprietário e análise de seus cadernos de anotações. Essa abordagem prática visa mapear a saúde financeira do negócio no momento atual.

A partir desse levantamento estas foram as informações obtidas:

- **Faturamento Médio Mensal:** A empresa comercializa uma média de 80 botijões de gás P-13 por mês. Considerando o preço de venda praticado de R$ 115,00 por unidade, o faturamento bruto total estimado da revenda é de R$ 9.200,00 mensais.
- **Custos Operacionais:** Desse montante faturado, a maior fatia é o Custo da Mercadoria Vendida (CMV), que representa o valor pago diretamente à distribuidora pelo GLP, no valor de R$ 103,00 por unidade, totalizando R$ 8.240,00 mensais. O único custo fixo operacional recorrente identificado é o gasto com combustível e manutenção da motocicleta para a logística de entrega, que soma R$ 150,00 mensais. Somados os gastos operacionais, o custo mensal da operação atinge R$ 8.390,00.
- **Lucro e Destinação do Resultado:** Ao subtrair os custos operacionais do faturamento bruto, a operação gera um lucro de R$ 810,00 por mês. No entanto, é fundamental destacar que este valor não é utilizado como reinvestimento ou capital de giro. O montante é integralmente distribuído de forma mista entre o proprietário e o seu filho, que trabalha como entregador e gerente da empresa.

Esse mapeamento revela um cenário de extrema vulnerabilidade financeira e operacional. Com uma margem unitária de apenas R$ 12,00 por botijão, cerca de 10,4% do preço de venda, o negócio opera no limite da subsistência. A prática de esvaziar o caixa mensalmente com a divisão dos R$ 810,00 anula qualquer capacidade de acumulação de capital. A empresa carece de capital de giro para suportar qualquer oscilação de mercado ou inadimplência. Este diagnóstico demonstra a urgência de uma reestruturação que busque um aumento do volume de vendas e um melhor controle da administração financeira da empresa.

7.2 Investimentos para reestruturação

Compreendendo a severa limitação de caixa diagnosticada no cenário atual, o plano de investimentos para a reestruturação foi desenvolvido de modo que o investimento inicial seja realista o suficiente para que o empresário possa utilizar de capital próprio.

Para minimizar os custos de transição, o próprio gestor conduzirá os trâmites burocráticos de registro, direcionando o capital inicial estritamente para as taxas públicas obrigatórias, emissão de credenciais eletrônicas, adequações de segurança, posicionamento de marca e capital de giro, como descrito no quadro a seguir:

Quadro 5 – Estimativa de capital de investimento e alocação de recursos financeiros para a reestruturação

Categoria	Item de Investimento	Descrição e Finalidade	Valor Estimado (R$)
Legalização	Legalização e Licenciamento	Taxas da JUCEP, emissão de Certificado Digital, Alvará Municipal e taxa de vistoria do CBMPB.	R$ 1.000,00
Legalização	Registro Regulatório ANP	Processo digital de solicitação da Autorização de Operação (cadastro isento de taxa pública).	R$ 0,00
Marketing	Identidade Visual Profissional	Contratação de designer gráfico para criação de logotipo oficial, paleta de cores e tipografia da revenda.	R$ 700,00
Marketing	Revitalização do Ponto Físico	Gastos com tintas e materiais para aplicação da nova identidade visual na fachada do estabelecimento.	R$ 500,00
Marketing	Ímãs de Geladeira e Calendários	Confecção gráfica e distribuição residencial contendo a nova marca e o canal oficial de atendimento.	R$ 300,00
Capital de Giro	Reserva de Caixa Inicial	Recursos mínimos para serem utilizados em caso de mudanças no mercado, problemas repentinos e pequenos investimentos.	R$ 1.500,00
INVESTIMENTO TOTAL		**Capital total necessário para a reestruturação e legalização**	**R$ 4.000,00**

Fonte: Elaboração Própria (2026)

Com este investimento inicial de R$ 4.000,00, a empresa retoma suas atividades de maneira totalmente legal e regulamentada perante os órgãos fiscalizadores. O aporte em marketing, centralizado nos ímãs de geladeira e calendários, foi dimensionado para cobrir tanto a base atual de clientes quanto os novos consumidores previstos na expansão. Por fim, o capital de giro cumpre o papel essencial de garantir a liquidez e a segurança financeira da operação frente a imprevistos no mercado.

7.3 Projeção de custos para a reestruturação

A reestruturação operacional altera a estrutura de gastos da organização, adaptando-a ao novo modelo formalizado e modernizado. Para fins de planejamento e análise financeira, os gastos recorrentes foram classificados entre custos variáveis e despesas fixas.

7.3.1 Custos variáveis

O Custo da Mercadoria Vendida (CMV) constitui o componente mais expressivo das despesas variáveis do negócio. Como parte das ações estratégicas de reestruturação da Fialho's Gás, identificou-se um novo fornecedor. Essa mudança de distribuidor permitirá reduzir o custo de aquisição unitário do botijão de GLP 13 kg de R$ 103,00 para R$ 98,00 no primeiro ano. A empresa utilizará essa economia de R$ 5,00 por unidade para ampliar sua rentabilidade, mantendo o preço de venda final ao consumidor praticado em R$ 115,00.

Os custos variáveis compreendem o custo de aquisição do GLP e a carga tributária unificada incidente sobre a receita bruta total. Para fundamentar a projeção financeira de 5 anos apresentada neste plano de negócios, foram estabelecidas as seguintes premissas de reajuste e cálculo:

- **Custo da Mercadoria Vendida (CMV):** Parte da base de R$ 98,00 por unidade. Para os exercícios subsequentes, o valor unitário de aquisição sofre recomposição anual baseada na inflação projetada de 4,0% ao ano (IPCA).
- **Impostos (Simples Nacional):** Aplica-se a alíquota inicial de 4,00% sobre o preço de venda (R$ 4,60 por unidade sobre a base de R$ 115,00), enquadrada na 1ª faixa do Anexo I do Simples Nacional (Comércio). À medida que o faturamento bruto anual avança ao longo do quinquênio, a cobrança do imposto ajusta-se progressivamente de acordo com a faixa de faturamento acumulado em que a empresa se encontra, aplicando a fórmula oficial de alíquota efetiva.

7.3.2 Despesas fixas

As despesas fixas contemplam os gastos operacionais, de marketing, de utilidades e de tecnologia indispensáveis para o funcionamento do ponto físico, controle gerencial e

divulgação da revenda no município de Serraria. Para conferir realismo e precisão às projeções do Plano Financeiro ao longo do quinquênio, cada uma das contas fixas será dimensionada e reajustada com base na recomposição inflacionária de 4,0% ao ano (IPCA) e na escalabilidade operacional da empresa.

Tabela 3 – Projeção das despesas operacionais e administrativas para a reestruturação da Fialho's Gás

Categoria	Descrição	Valor Mensal (R$)
Operacional	Logística e Manutenção da Motocicleta	R$ 150,00
Marketing	Divulgação Local (Tráfego Pago + Carro de Som)	R$ 150,00
Tecnologia	Sistema ERP (Plataforma Bling)	R$ 55,00
Utilidades	Conta de Internet	R$ 60,00
Utilidades	Conta de Energia Elétrica	R$ 60,00
TOTAL	**Despesas Fixas Mensais**	**R$ 475,00**

Fonte: Elaboração Própria (2026)

No grupo de custos corrigidos anualmente pela taxa de inflação projetada (IPCA de 4,0% a.a.), enquadram-se as despesas com energia elétrica, a verba destinada às ações de marketing local e os gastos com combustível e manutenção da motocicleta, que combinam a recomposição de preços à absorção do desgaste decorrente da maior rodagem diária nas entregas.

Já no eixo de melhorias operacionais, os aumentos derivam de investimentos pontuais na infraestrutura de gestão e atendimento para comportar o crescimento do volume de vendas. Prevê-se um upgrade no plano de internet a partir do terceiro ano, além da melhoria de plano do sistema ERP Bling para uma versão mais avançada no quarto ano.

Esta nova estrutura resulta em um modelo financeiro altamente competitivo e de baixo risco operacional. A introdução do sistema ERP mitiga gargalos no fluxo de caixa e no controle de estoque, enquanto o orçamento de marketing foi dimensionado para campanhas quinzenais estratégicas, adequadas ao tamanho do mercado local. Além disso, vale destacar que a empresa não possui despesas com salário de funcionários, pois os únicos que trabalham no negócio são os sócios. Dessa forma, parte do lucro gerado pela empresa continuará a ser dividido entre os dois.

7.4 DRE projetado (5 anos)

Após o mapeamento dos novos custos operacionais da Fialho’s Gás, consolidam-se as informações no Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE) Projetado. Conforme conceitua Viceconti (2017, p. 77), "o objetivo da Demonstração do Resultado do Exercício é fornecer o resultado líquido do exercício, decompondo-o entre os seus elementos constitutivos, ou seja, as receitas e despesas do exercício, apuradas segundo o regime de competência". Visando garantir a robustez metodológica deste plano de negócios, a projeção foi estruturada sob um cenário mais conservador. Essa abordagem assegura que as projeções operem com uma margem de segurança realista, evitando a superestimação do faturamento e garantindo previsibilidade para o mercado.

Para fins de conformidade e organização contábil, o demonstrativo inicia-se em janeiro de 2027, acompanhando o calendário do ano fiscal brasileiro. Em decorrência dessa escolha cronológica, o segundo semestre de 2026 fica formalmente estabelecido como o período pré-operacional da empresa. Esse intervalo de transição será dedicado exclusivamente à estruturação interna do negócio, englobando a regularização jurídica do CNPJ e a execução das primeiras ações de marketing local.

A curva de crescimento para o quinquênio (2027 a 2031) baseia-se no consumo cíclico e recorrente de GLP pelas famílias de Serraria. O avanço no volume de vendas foi projetado de forma escalonada para otimizar a capacidade logística do entregador e do depósito, partindo de uma meta média de 120 botijões/mês no Ano 1 e evoluindo progressivamente (160 no Ano 2, 210 no Ano 3 e 260 no Ano 4) até atingir a maturidade operacional de 300 unidades/mês no Ano 5.

Tabela 4 – Projeção plurianual do Demonstrativo do Resultado do Exercício (DRE) para o plano de reestruturação

Estrutura do Demonstrativo (DRE)	Ano 1 (2027)	Ano 2 (2028)	Ano 3 (2029)	Ano 4 (2030)	Ano 5 (2031)
Volume Anual (Botijões)	**1.440 un.**	**1.920 un.**	**2.520 un.**	**3.120 un.**	**3.600 un.**
(=) RECEITA BRUTA (RBV)	**R$ 165.600,00**	**R$ 229.632,00**	**R$ 313.437,60**	**R$ 403.603,20**	**R$ 484.308,00**
(-) Simples Nacional	(R$ 6.624,00)	(R$ 10.823,14)	(R$ 16.940,94)	(R$ 24.482,30)	(R$ 32.149,26)
(=) RECEITA LÍQUIDA	**R$ 158.976,00**	**R$ 218.808,86**	**R$ 296.497,00**	**R$ 379.121,02**	**R$ 452.158,74**
(-) CMV	(R$ 141.120,00)	(R$ 195.686,40)	(R$ 267.120,00)	(R$ 343.948,80)	(R$ 412.740,00)
(=) MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	**R$ 17.856,00**	**R$ 23.122,46**	**R$ 29.376,66**	**R$ 35.172,10**	**R$ 39.418,74**
(-) Despesas Fixas Operacionais	(R$ 5.700,00)	(R$ 5.920,80)	(R$ 6.444,00)	(R$ 7.513,20)	(R$ 7.863,60)
(=) LUCRO LÍQUIDO	**R$ 12.156,00**	**R$ 17.201,66**	**R$ 22.932,66**	**R$ 27.658,90**	**R$ 31.555,14**
Margem Líquida (%)	**7,34%**	**7,49%**	**7,32%**	**6,85%**	**6,52%**

Fonte: elaboração própria (2026)

A análise dos resultados projetados revela a elevada viabilidade do plano, especialmente quando comparada ao cenário pré-reestruturação. Antes da intervenção estratégica, a empresa gerava um lucro mensal de R$ 810,00, o que totalizava R$ 9.720,00 anuais. Com o novo ponto de partida fixado em 120 botijões/mês, o Ano 1 (2027) pós-reestruturação já projeta um Lucro Líquido anual de R$ 12.156,00 uma média de R$ 1.013,00 por mês. Com a maturidade operacional do plano no Ano 5 (2031) e o faturamento de 300 botijões/mês, o ganho de escala e o controle rigoroso dos custos fixos que evoluem de R$ 5.700,00 para R$ 7.863,60 elevam o Lucro Líquido anual para R$ 31.555,14 uma média de R$ 2.629,60 por mês, representando um crescimento expressivo em relação ao ganho da era pré-reestruturação, mesmo absorvendo o avanço da alíquota efetiva do Simples Nacional para 6,64%.

Como diretriz para essa operação familiar, o lucro líquido apurado continuará a ser rigorosamente dividido em três partes iguais de 33,33% entre os dois sócios e a reserva de caixa da empresa. Dimensionando esse repasse em médias mensais, a distribuição no Ano 1 destinará R$ 337,67 por mês para cada uma das partes. Com a consolidação do mercado no Ano 5, essa

distribuição evolui para R$ 876,53 mensais para cada sócio e igual valor retido pela empresa. A manutenção sistemática desse terço no caixa garante recursos próprios contínuos para o capital de giro, manutenção e renovação da motocicleta de entrega e melhorias na infraestrutura do depósito sem a necessidade de recorrer a capital de terceiros ou financiamentos onerosos.

7.5 Ponto de equilíbrio

O Ponto de Equilíbrio (PE) indica o volume de vendas mensal necessário para que a receita total se iguale a soma de todos os seus custos e despesas. A partir dessa quantidade de vendas, o negócio começa a gerar lucro líquido. Dornelas (2021, p. 177) destaca que a métrica "é de grande utilidade, pois possibilita ao empresário saber em que momento seu empreendimento começa a obter lucro e, assim, torna-se uma importante ferramenta gerencial."

A formula necessária para calcular o ponto de equilíbrio se encontra logo abaixo:

$$PE = \frac{Despesas\ Fixas\ Mensais}{Margem\ de\ Contribuição} = \quad \textbf{(1)}$$

Para o cálculo do Ponto de Equilíbrio no cenário reestruturado, consideram-se as seguintes variáveis mensais:

- **Preço de Venda:** R$ 115,00 por unidade.
- **Custo de Aquisição (CMV):** R$ 98,00 por unidade.
- **Imposto (Simples Nacional - 4%):** R$ 4,60 por unidade.
- **Margem de Contribuição Unitária:** R$ 12,40 por unidade ($115,00 - 98,00 - 4,60$).
- **Despesas Fixas Mensais:** R$ 475,00.

Ao se calcular os valores utilizando a fórmula obtemos o seguinte resultado:

$$PE = \frac{475{,}00}{12{,}40} = 38{,}3 = (39\ botijões)$$

O resultado de 39 botijões demonstra o baixíssimo risco operacional associado à proposta de reestruturação. Como a empresa possui uma meta de comercialização de 100 botijões por mês

para o Ano 1 e o próprio histórico de demanda já se mostra consolidado em 80 vendas mensais, o ponto de equilíbrio representa menos da metade da capacidade atual de vendas do negócio. Na prática, a revenda cobre todos os seus custos fixos e variáveis antes mesmo de chegar à metade do mês, comprovando a robustez e a segurança financeira da nova estrutura organizacional e fiscal proposta.

7.6 Payback

Segundo Dornelas (2021, p. 181) "o *payback*, ou prazo de retorno do investimento, indica o tempo necessário para que o empreendedor recupere todo o capital aplicado inicialmente no negócio."

O cálculo do Payback Simples utiliza a relação direta entre o Investimento Inicial total e o Lucro Líquido Médio Mensal projetado para o Ano 1 (2027), que é de R$ 765,00 (lucro anual de R$ 9.180,00 dividido por 12 meses):

$$Payback = \frac{investimento\ inicial}{Lucro\ Líquido\ Médio} = \quad \textbf{(2)}$$

Aplicando os valores definidos para o projeto de reestruturação:

$$Payback = \frac{4.000{,}00}{1.013{,}00} = 3{,}95$$

Convertendo a fração decimal para dias, o tempo exato para a recuperação total do capital investido é de 3 meses e 29 dias após o início oficial das operações em janeiro de 2027.

Como a empresa recupera integralmente o capital aplicado de R$ 4.000,00 ainda no primeiro semestre do Ano 1, os sócios eliminam rapidamente o risco de perda financeira do projeto.

7.7 ROI – Retorno sobre investimento

O Retorno sobre o Investimento (ROI) é um indicador métrico essencial para avaliar a eficiência financeira da reestruturação. Dornelas (2021, p. 180) conceitua que "o ROI, retorno

sobre o ativo total, determina a eficiência global da empresa, ou seja, quanto ela consegue gerar de lucro com os ativos que possui."

A fórmula matemática para o cálculo do ROI apresenta-se a seguir:

$$ROI = \frac{Lucro\ Líquido - Investimento\ Inicial}{Investimento\ Inicial}\ x\ 100 = \quad \textbf{(3)}$$

Para a análise de viabilidade, o indicador foi calculado para o Ano 1 (2027), que compreende o início da transição formalizada.

Lucro Líquido Projetado (Ano 1): R$ 12.156,00

Investimento Inicial: R$ 4.000,00

$$ROI = \frac{12.156{,}00 - 4.000{,}00}{4.000{,}00}\ x\ 100 = 203{,}9\%$$

Os resultados confirmam a excelente atratividade financeira da reestruturação. No Ano 1, apresenta-se um ROI de 203,9%. Isso significa que, além de recuperar integralmente o capital de R$ 4.000,00 investido, a operação gera um retorno líquido adicional de R$ 2,04 para cada R$ 1,00 aplicado logo no primeiro ano.

Esse retorno robusto é viabilizado pelo modelo de varejo de GLP, que se caracteriza por um giro comercial acelerado com baixa necessidade de imobilização de capital de grande porte, consolidando a decisão estratégica de reestruturação do negócio.

8.0 Análise de cenários

A análise de cenários é uma ferramenta de planejamento estratégico e gestão de riscos que permite prever o comportamento da empresa diante de diferentes contextos de mercado. De acordo com Oliveira (2023), a elaboração desses cenários consolida análises estruturadas

indispensáveis para a preparação do futuro do negócio, conferindo maior segurança ao planejamento. Dessa forma, ao simular variações na principal força motriz do empreendimento o volume de vendas mensais, a gestão passa a dispor de subsídios sólidos para tomadas de decisão fundamentadas.

Para este estudo, foram modelados três cenários múltiplos para o Ano 1 de operação (2027), mantendo-se fixos o preço de venda (R$ 115,00), o Custo de Mercadoria Vendida (R$ 98,00), a carga tributária do Simples Nacional (R$ 4,60) e a estrutura de despesas fixas (R$ 475,00):

Cenário Pessimista: Expansão mínima para 90 botijões por mês, refletindo a forte resistência e permanência dos 15 concorrentes clandestinos, que limitam o alcance das novas ações de marketing.

Cenário Realista: Expansão moderada e alcance de 120 botijões por mês, impulsionada pelo fechamento parcial de revendedores clandestinos e pela consolidação do marketing de relacionamento.

Cenário Otimista: Expansão expressiva para 350 botijões por mês, motivada pelo fechamento da maioria dos revendedores clandestinos e captura do segmento B2B (Business to Business), além da captura da demanda gerada pela prefeitura municipal.

A Tabela a seguir apresenta a comparação financeira consolidada entre os três cenários projetados para o Ano 1:

Tabela 5 - Análise financeira de cenários projetada para a Fialho's Gás

Indicador Financeiro	Cenário Pessimista (90 un.)	Cenário Realista (120 un.)	Cenário Otimista (350 un.)
Faturamento Bruto Mensal	R$ 10.350,00	R$ 13.800,00	R$ 40.250,00
Custos Variáveis (CMV + Impostos)	R$ 9.234,00	R$ 12.312,00	R$ 35.910,00
Margem de Contribuição Total	R$ 1.116,00	R$ 1.488,00	R$ 4.340,00
Despesas Fixas Mensais	R$ 475,00	R$ 475,00	R$ 475,00
Lucro Líquido Mensal	**R$ 641,00**	**R$ 1.013,00**	**R$ 3.875,00**
Lucro Líquido Anual	R$ 7.692,00	R$ 12.156,00	R$ 46.380,00

Fonte: elaboração própria (2026)

8.1 Cenário pessimista

O cenário pessimista assume uma perspectiva de forte competitividade de mercado na cidade de Serraria. Neste contexto, pressupõe-se que as denúncias anônimas sejam ineficientes e que os 15 concorrentes clandestinos continuem operando normalmente, mantendo suas fatias de mercado. Diante desse bloqueio comercial, as novas ações de marketing e a formalização da Fialho's Gás enfrentam forte barreira de adoção. Contudo, o investimento inicial não é anulado, a empresa obtém um crescimento de 10 unidades em relação à sua média atual, atingindo 90 botijões por mês.

A análise financeira desse cenário comprova a segurança do negócio, pois mesmo não atingindo a meta principal para o Ano 1, o volume de 90 unidades posiciona-se confortavelmente acima do Ponto de Equilíbrio Operacional, gerando um Lucro Líquido Mensal estável de R$ 641,00 e afastando qualquer risco de prejuízo.

8.2 Cenário Realista

O cenário realista representa a projeção base do plano de negócios. Ele estipula um cenário de eficácia parcial das denúncias anônimas. A fiscalização remove uma parcela dos pontos clandestinos da cidade, mas uma concorrência residual ainda persiste. Neste ambiente de competitividade moderada, a empresa faz valer seus diferenciais de regularidade, segurança e o impacto da campanha de marketing, alcançando com segurança a meta de 120 botijões por mês. O negócio gera R$ 1.013,00 de lucro líquido mensal e retorno do investimento em pouco mais de 3 meses.

8.3 Cenário Otimista

O cenário otimista projeta o teto máximo de oportunidade estratégica e eficiência financeira para o Ano 1 de operação. Este panorama fundamenta-se na hipótese de que as ações coordenadas de fiscalização regulatória, ocasionadas pelas denúncias anônimas, atinjam praticamente 100% de eficácia no município. Como resultado, ocorre a descontinuidade das atividades de quase todos os 15 pontos de venda informais e clandestinos mapeados.

Diante da ausência de outros agentes regularizados no município, a Fialho's Gás assume uma posição de liderança no mercado, capturando duas frentes distintas e volumosas de demanda: O consumo residencial que antes realizava as compras de GLP em revendedores clandestinos e o mercado B2B, mais especificamente empresas do setor alimentício, que utilizam muitos botijões de GLP em suas operações, além da demanda da prefeitura municipal.

9.0 Considerações finais

O presente estudo teve como objetivo geral elaborar um plano de negócios para a reestruturação estratégica, operacional e financeira da empresa Nilson Gás, situada no município de Serraria - PB. Diante do arcabouço teórico e prático desenvolvido ao longo do trabalho, constata-se que o objetivo proposto foi plenamente alcançado, entregando um plano estratégico perfeitamente acionável para a gestão organizacional.

No âmbito operacional e de marketing, o plano demonstrou a viabilidade de modernizar uma empresa familiar por meio de investimentos enxutos e inteligentes. A introdução de sistemas de controle tecnológico (ERP) e o direcionamento de campanhas de marketing de relacionamento local mostraram-se capazes de otimizar a capacidade logística da revenda, expandir o raio de atendimento e fidelizar a demanda residencial.

A validação quantitativa realizada no plano financeiro demonstrou a sustentabilidade do projeto e os indicadores confirmaram que a reestruturação é economicamente viável. Complementarmente, a análise de cenários conferiu o pragmatismo necessário à gestão de riscos: mesmo diante de um cenário pessimista de estagnação decorrente da persistência da competitividade clandestina, o negócio preserva sua liquidez e opera acima do ponto de equilíbrio.

Sob a perspectiva acadêmica, este trabalho contribui para a literatura de administração ao aplicar ferramentas consagradas de planejamento estratégico à realidade empírica de microempresas familiares em municípios de pequeno porte. Sob o ponto de vista prático, a Nilson Gás dispõe agora de um guia estratégico robusto para mitigar riscos, profissionalizar suas operações e consolidar sua sustentabilidade mercadológica na região do Brejo Paraibano.

Como limitações da pesquisa, apontam-se a dependência da periodicidade das forças de fiscalização do Estado e as oscilações macroeconômicas na política de preços do GLP. Por fim, para trabalhos futuros, recomenda-se o monitoramento contínuo do comportamento do consumidor local após as primeiras fases de implementação deste plano, bem como o estudo de viabilidade para a expansão do portfólio e da rota logística da empresa rumo a municípios vizinhos.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA NACIONAL DO PETRÓLEO, GÁS NATURAL E BIOCOMBUSTÍVEIS**.** **Síntese mensal de comercialização de combustíveis: novembro de 2025**. Brasília: ANP, 2025. Disponível em: https://www.gov.br/anp/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/sinteses/scc/2025/sintese-volumes-novembro.pdf. Acesso em: 13 mar. 2026.

AGÊNCIA NACIONAL DO PETRÓLEO, GÁS NATURAL E BIOCOMBUSTÍVEIS. **Margens e composição do preço médio do GLP P13: tabela – 2026**. Brasília: ANP, 2026. Disponível em: https://www.gov.br/anp/pt-br/assuntos/precos-e-defesa-da-concorrencia/precos/arq-precos/tabelas/2026-margens-p13-tabela.pdf. Acesso em: 13 mar. 2026.

AGÊNCIA NACIONAL DO PETRÓLEO, GÁS NATURAL E BIOCOMBUSTÍVEIS. **Dados cadastrais das revendas de gás liquefeito de petróleo (GLP)**. Brasília: ANP, 2026. Disponível em: https://www.gov.br/anp/pt-br/centrais-de-conteudo/dados-abertos/dados-cadastrais-das-revendas-de-gas-liquefeito-de-petroleo. Acesso em: 13 mar. 2026.

BRASIL. **Lei nº 13.455, de 26 de junho de 2017**. Dispõe sobre a diferenciação de preços de bens e serviços oferecidos ao público em função do prazo ou do instrumento de pagamento utilizado, e altera a Lei nº 10.962, de 11 de outubro de 2004. Brasília, DF: Presidência da República, 2017. Disponível em: Planalto – Lei nº 13.455/2017. Acesso em: 10 jun. 2026.

CASAS, Alexandre Luzzi L. **Administração de Marketing**, 2. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2019. E-book. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597020151/. Acesso em: 12 jun. 2026.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo, transformando ideias em negócios**. 8. ed. São Paulo: Empreende, 2021. E-book. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786587052083/. Acesso em: 10 jun. 2026.

DUTRA, Joel S. **Gestão de Pessoas - Modelo, Processos, Tendências e Perspectivas**, 2ª edição. Rio de Janeiro: Atlas, 2016. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597005196/. Acesso em: 21 jul. 2026.

GABRIEL, Martha; KISO, Rafael. **Marketing Na Era Digital - Conceitos, Plataformas e Estratégias**. 3. ed. Rio de Janeiro: GEN Atlas, 2025. E-book. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559777266/. Acesso em: 10 jun. 2026.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Cidades@: Serraria — PB: panorama**. Rio de Janeiro: IBGE, 2026. Disponível em: https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pb/serraria/panorama. Acesso em: 12 ago. 2026.

KOTLER, Philip. **Marketing Para O Século XXI**. Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2021. E-book. Disponível em:

https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786555202458/. Acesso em: 10 jun. 2026.

KROENKE, David M. **Sistemas de informação gerenciais** - 1ª Edição. Rio de Janeiro: Saraiva, 2012. E-book Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788502183704/. Acesso em: 04 ago. 2026.

LOBO, Renato N. **GESTÃO DA QUALIDADE**. 2. ed. Rio de Janeiro: Érica, 2020. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788536532615/. Acesso em: 04 ago. 2026.

MAXIMIANO, Antonio Cesar A. **Introdução à Teoria Geral da Administração**, 3ª edição. Rio de Janeiro: Atlas, 2015. E-book. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522495559/. Acesso em: 10 jun. 2026.

NETO, Alexandre A.; LIMA, Fabiano G. **Administração Financeira: Teoria e Prática**. 5. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2025. E-book. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559776740/. Acesso em: 23 jul. 2026.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologia e Práticas**. 35. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2023. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559774777/. Acesso em: 05 ago. 2026.

SINDIGÁS. **GLP no Brasil em 2025**. Brasilia: Sindigás, 2026. Disponível em: https://www.sindigas.org.br/?p=44434 . Acesso em: 10 mar. 2026.

VICECONTI, Paulo. **Contabilidade básica**. 18. ed. Rio de Janeiro: Saraiva Uni, 2017. E-book. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788547220921/. Acesso em: 23 jul. 2026.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

UFPB – UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO - ADMINISTRAÇÃO
Orientador: Danilo Raimundo de Arruda
Discente: Felipe Vieira Ferreira Fialho

PESQUISA DE MERCADO DESTINADA AOS CLIENTES DA NILSON GÁS

Os dados coletados serão usados para fins acadêmicos. Essa pesquisa de mercado será fundamental para direcionar o planejamento estratégico e de marketing do Comércio **Nilson Gás**, a fim de planejar a reestruturação da empresa.

1. Qual é a sua faixa etária? ( ) Até 25 anos ( ) 26 a 35 anos ( ) 36 a 45 anos ( ) 46 a 55 anos ( ) Acima de 55 anos
2. Quantas pessoas residem no seu domicílio? ( ) 1 pessoa ( ) 2 a 3 pessoas ( ) 4 a 5 pessoas ( ) Mais de 5 pessoas
3. Qual é a sua faixa de renda mensal familiar? ( ) Até 2 salários mínimos ( ) De 3 a 4 salários mínimos ( ) Acima de 5 salários mínimos
4. O uso do gás é predominantemente: ( ) Residencial ( ) Comercial ( ) Ambos
5. Com que frequência você costuma comprar botijão de gás? ( ) Mensalmente ( ) A cada 1 a 2 meses ( ) A cada 2 meses ou mais
6. Normalmente, quantos botijões você compra por pedido? ( ) 1 botijão ( ) 2 botijões ( ) Mais de 2 botijões
7. Em qual horário você costuma realizar o pedido de gás? ( ) Manhã ( ) Tarde ( ) Noite ( ) Varia conforme a necessidade

8. Quais redes sociais você utiliza com mais frequência? (marque até três opções)
( ) WhatsApp
( ) Instagram
( ) Facebook
( ) TikTok
( ) Kawai
( ) Youtube
( ) Não utilizo redes sociais
( ) Outras:

9. Como você avalia o tempo de entrega do gás?
( ) Muito rápido
( ) Adequado
( ) Lento
( ) Muito lento

10. De forma geral, qual é o seu nível de satisfação com a Nilson Gás?
( ) Muito satisfeito
( ) Satisfeito
( ) Indiferente
( ) Insatisfeito
( ) Muito insatisfeito

11. O preço praticado pela Nilson Gás é:
( ) Mais barato que os concorrentes
( ) Similar ao mercado
( ) Mais caro que os concorrentes
( ) Não conheço o preço de empresas concorrentes

12. Você considera a Nilson Gás uma empresa confiável?
( ) Sim
( ) Não
( ) Parcialmente

13. Você costuma comprar gás de outras empresas além da Nilson Gás?
( ) Não, compro apenas da Nilson Gás
( ) Sim, dependendo do preço
( ) Sim, dependendo do tempo de entrega

14. O que mais influencia sua decisão na hora de escolher a empresa de gás?
( ) Preço
( ) Rapidez na entrega
( ) Atendimento
( ) Confiança na empresa
( ) Indicação de terceiros

15. O que você acredita que poderia melhorar no serviço da Nilson Gás? (Marque até três opções)
( ) Preço
( ) Tempo de entrega
( ) Atendimento
( ) Formas de pagamento
( ) Comunicação com o cliente

16. Você indicaria a Nilson Gás para amigos ou familiares?
( ) Sim
( ) Talvez
( ) Não

17. Qual método de pagamento você mais utiliza? ( ) Pix ( ) Cartão de crédito ( ) Dinheiro em espécie ( ) Cheque
18. Você sente falta de algum produto ou serviço complementar na Nilson Gás (ex: venda de mangueiras, reguladores, água mineral)? (Resposta aberta)
19. Deixe sua opinião, sugestão ou crítica sobre a Nilson Gá: (Resposta aberta)