



# SICIT 2018

Semana de Iniciação  
Científica e Tecnológica

Universidade de Itaúna

## PLANO DE NEGÓCIOS DA EMPRESA E@SY

**Ariana de Assis Silva, Universidade de Itaúna, arianadeassissilva@hotmail.com.**  
**Fulgêncio Carvalho Neto, Universidade de Itaúna, fulgenciocarvalho@uol.com.br.**  
**Guilherme Pimenta da Silva, Universidade de Itaúna, guilhermepimentasilva@hotmail.com.**  
**Marina Lima Silva, Universidade de Itaúna, marinalima.18@outlook.com.**  
**Rafaela Rodrigues Nogueira, Universidade de Itaúna, rodriguesnogueira.rafaela@gmail.com.**  
**Raíssa Avelar Nogueira Herculano, Universidade de Itaúna, raissa.anherculano@gmail.com.**  
**Rodolfo Fernandes Guimarães, Universidade de Itaúna, rodolfofernandez1995@gmail.com.**  
**Victor Augusto Machado Campos, Universidade de Itaúna, victor.itauna@mail.com.**  
**Deilon Lopes Fernandes, Universidade de Itaúna, professordeilonpn@yahoo.com.br**

**Resumo:** O presente instrumento de pesquisa possui a finalidade de analisar um plano de negócios hipotético elaborado pelos autores na posição de administradores, de uma empresa que alia as atividades de *marketplace* e logística de entrega, voltadas para o varejo supermercadista itaunense, enaltecendo e elucidando a relevância do planejamento para atividade empresarial. É pautado em informações angariadas através de pesquisas bibliográficas e análises mercadológicas, que motivaram prognósticos a respeito da empresa a ser inserida no mercado. É dotado de metodologia descritiva, quantitativa e qualitativa, analisando o conteúdo teórico relacionado aos temas propostos e sua aplicação prática no âmbito empresarial da organização que será desenvolvida. Este conteúdo possui viés instrucional para empresários e acadêmicos, devido a forma como expressa a prática empreendedora, o nível de informações necessárias para a tomada de decisões organizacionais efetivas e o grau de engajamento com o negócio, seja qual for, para o alcance da excelência na atividade empresarial.

**Palavras-chave:** *Marketplace*. Varejo. Planejamento.

### 1 Introdução

A economia brasileira, no atual contexto, passa por momentos de instabilidade e turbulência, devido a esse cenário muitas organizações sofrem impactos negativos, inclusive levando-as à falência. Porém não é somente o fator econômico o responsável pela mortalidade das organizações mas também a falta de planejamento, que direciona ao controle de contingências, e não o contrário.

Neste instrumento de pesquisa será enfatizado o Plano de Negócios de uma empresa inovadora a ser introduzida no mercado, trazendo soluções para necessidades ainda não atendidas em um mercado já saturado, com perspectivas ambiciosas e realistas, e que somente são possíveis de prognosticar através do planejamento consistente de suas atividades e propósitos.

O objetivo deste estudo, além de expor um projeto de uma empresa com grande potencial de atuação, é enaltecer a importância do plano de negócios para empreendedores e acadêmicos, o entendimento do grau de informações necessárias para a tomada de decisão. Almeja também analisar a compatibilidade dos objetivos frente à capacidade, os recursos necessários, as variáveis ambientais que impactam no desempenho de uma organização e análise efetiva da viabilidade de um empreendimento, fatores que podem trazer para a economia nacional, no que tange ao empreendedorismo, soluções para o caos instalado.

## 2 Plano de negócios E@sy

O *Business Plan*, ou Plano de Negócios é o documento mais importante de uma empresa que busca destaque, hegemonia e longevidade no mercado. É a “Constituição” de uma organização, devido sua tamanha importância e representatividade no ambiente corporativo. É um material totalmente técnico e instrucional, com a finalidade de prover ao gestor o máximo possível de informações relevantes relativas ao negócio que busca desenvolver, além de propiciar o conhecimento das variáveis que impactam direta e indiretamente na atividade empresarial proposta e a consequente tomada de decisão mais consciente, reduzindo consideravelmente os riscos pertinentes a esta abordagem.

Além de ser um documento de extrema relevância para atuação do gestor, é também um documento significativo para a captação de investidores, pelo qual estes podem conhecer com maior precisão informações a respeito de seu investimento como: o *valuation* da empresa, isto é, o valor de mercado da empresa frente a investimentos; a Taxa Interna de Retorno (TIR), que analisa a rentabilidade da empresa frente a uma Taxa Mínima de Atratividade (TMA) definida pelo investidor; o *Payback*, que é tempo necessário para que o lucro obtido consiga pagar todo o investimento, além das saídas mensais de caixa; entre outros indicadores que permitem ao investidor concluir se um aplicação é rentável ou não.

### 2.1 A empresa

A E@sy será uma empresa projetada para atuar no mercado itaunense propiciando ao consumidor local comodidade, praticidade e agilidade no momento da realização de suas compras em supermercados. O conceito dessa empresa surgiu através de informações mercadológicas a respeito do descontentamento de uma parcela considerável de consumidores com a ida aos supermercados. Segundo pesquisa realizada pela *startup* Superlist, citada no portal brasileiro *E-Commerce News* em 27/09/2017, uma a cada quatro pessoas em grandes cidades não têm prazer em fazer compras em supermercados e 12% dos clientes preferem evitar a ida a esse estabelecimento. Tal fato, aliado à revolução tecnológica contemporânea que impulsiona o surgimento estratosférico de *startups* e empresas virtuais, são os fatores propulsores da atividade empresarial da E@sy. A FIGURA 1 ilustra a logomarca da empresa.

FIGURA 1 - Logomarca E@sy



Fonte: SILVA, G.P. (autor do trabalho)

## 2.2 O produto

O produto, sendo um bem ou um serviço, representa o meio pelo qual a empresa se relaciona com o seu mercado, buscando, através de suas características intrínsecas, captar e fidelizar clientes conforme sua forma de atuação. No caso da E@sy, o produto assume forma de serviços voltados para a tecnologia do comércio virtual e a logística de entrega de mercadorias.

O *core business* da empresa, isto é, o núcleo de suas atividades será a plataforma virtual de *marketplace*, sob a forma de aplicativo gratuito e de fácil manuseio que, através de parceria(s) com o(s) supermercado(s) local(is). Isso propicia ao usuário a realização de consultas de preços, disponibilidade em estoque (no caso, a parte destinada exclusivamente ao comércio via aplicativo), a realização da compra, e a efetuação do pagamento, além de programar a data, horário e local (no município de Itaúna/MG) para entrega da mercadoria adquirida, sendo esta realizada pela própria E@sy, propiciando ao consumidor insatisfeito com a ida ao supermercado a realização de compras sem precisar se deslocar do local onde estiver. Além dessas atividades, a empresa pretende, como forma de expandir sua captação de renda, disponibilizar em sua plataforma digital, bem como em suas mídias sociais espaços destinados à divulgação de empresas relacionadas ao ramo supermercadista como frigoríficos, bebidas, laticínios, alimentos, higiene pessoal e *souvenirs*.

Para a boa gestão do produto, e também da empresa em si, se faz necessário análise e prognóstico efetivos do ciclo de vida do(s) produto(s), de forma que as decisões por parte da empresa sejam tomadas em estágios corretos. Ciclo de vida do produto nada mais é que a sequência de estágios que um produto atravessa desde sua iniciação no mercado até sua saída (ou revitalização) e seu desempenho no mercado em cada um desses estágios.

A análise do ciclo de vida do produto da empresa E@sy é norteadada principalmente pela sustentação de sua inovação, que no caso não se mostra tão alta, e requer a projeção de mecanismos que mantenham sua atividade longa através da revitalização constante de seu produto, para que suas atividades não se tornem vulneráveis e obsoletas frente à concorrência e ao consumidor. O QUADRO 1 expressa o ciclo de vida do produto da E@sy



# SICIT 2018

Semana de Iniciação  
Científica e Tecnológica

Universidade de Itaúna

QUADRO 1 – Ciclo de Vida do Produto E@sy

	Ciclo de Vida do Produto
<b>Pesquisa e Desenv.</b>	A <i>E@sy</i> não terá uma área ou departamento de Pesquisa e Desenvolvimento, o desenvolvimento de seu produto atual passa pela identificação dos gestores de necessidades e desejos dos clientes que podem ser transformadas em oportunidades através de pesquisa de mercado e tomada de decisão conforme os resultados obtidos;
<b>Iniciação</b>	No processo de início das atividades da <i>E@sy</i> os investimentos em divulgação, publicidade e propaganda são mais intensos, de forma a difundir o conhecimento sobre os serviços e os benefícios ofertados, assim, nos primeiros meses de atuação a atividade atrairá poucos clientes e com volume baixo de atendimentos;
<b>Crescimento</b>	A partir do primeiro ano, devido ao maior conhecimento da marca, através da divulgação e das parcerias estabelecidas com a rede varejista local, a empresa começa a obter um número maior e crescente de clientes e atendimento em maior volume de compras, e assim o foco da promoção da empresa passa a ser voltado pelo contato com o cliente no ato do atendimento;
<b>Maturidade</b>	Após a crescente demanda obtida nos primeiros anos de atividade, a empresa chegará num alto nível de difusão de sua marca, de clientes ativos e de volumes de atendimentos, já implantando seu plano de expansão traçado no planejamento estratégico, tendo uma atuação consistente no mercado local, ampliando para o regional;
<b>Declínio</b>	A atividade empresarial começa a tornar-se obsoleta devido à atividade dos concorrentes e do surgimento de novas necessidades dos clientes em relação ao serviço ofertado pela <i>E@sy</i> após alguns anos de atuação, dessa forma, após manter o nível de demanda alto, este começa a obter queda gradativa;
<b>Revitalização</b>	Neste estágio a <i>E@sy</i> começará a expandir suas atividades aumentando a amplitude e adaptando seu produto principal às exigências do mercado, ofertando mais benefícios, valor agregado, e mantendo atuação consistente e competitiva.

Fonte: SILVA, G.P. (autor do trabalho)

## 2.3 Plano Operacional

O plano operacional refere-se à definição de processos e métodos adotados por uma organização no alcance de seus objetivos de curto prazo, ou seja, a definição de sua base de operações a ser implementada de forma imediata. Para essa definição devem ser considerados: o contexto de mercado, movimento dos concorrentes, comportamento dos consumidores, além da capacidade disponível de entrega e crescimento da própria empresa. Nesse sentido as decisões possuem níveis de detalhamento e responsabilidade maiores, pois impactam direta e imediatamente no desempenho da empresa no mercado.

Uma das principais ferramentas administrativas que auxiliam na elaboração do plano operacional é a ferramenta 5W2H, que nada mais é que um conjunto de diretrizes que orientam a forma como uma empresa deve se portar no mercado, frente aos seus objetivos, recursos disponíveis e possibilidades, de forma que sejam eliminados ou minimizados os riscos e variações do processo, conforme conteúdo disposto na plataforma *online* do Sebrae em 2017. Essa ferramenta é composta por perguntas relativas ao processo, e que respondidas de forma efetiva, direcionam ao êxito na tomada de decisão no nível operacional. Os tópicos abaixo apresentam essa ferramenta.



# SICIT 2018

Semana de Iniciação  
Científica e Tecnológica

Universidade de Itaúna

## FERRAMENTA 5W2H

• <b>WHAT?</b> (O QUE FAZER):	
• <b>WHY?</b> (POR QUE FAZER):	
• <b>WHERE?</b> (ONDE FAZER):	
• <b>WHEN?</b> (QUANDO FAZER):	
• <b>WHO?</b> (QUEM O FARÁ):	
• <b>HOW?</b> (COMO SERÁ FEITO):	
• <b>HOW MUCH?</b> (QUANTO CUSTARÁ):	

No plano operacional é que são definidos o estilo de gestão, o modelo de produção, o estabelecimento de parcerias estratégicas, a atividade comercial, entre outros fatores. O modelo de gestão determina como serão tomadas as decisões no âmbito organizacional e os responsáveis por tais atividades. O processo decisório direciona o modelo de produção adotado, além de atividades relacionadas à comercialização de produtos. O estabelecimento de parcerias propicia atuação mais efetiva e sólida no mercado, por meio da sinergia de empresas que compartilham *know-how*, capacidade produtiva e capital, vislumbrando evolução conjunta.

A empresa E@sy, projetando atuar no ramo de supermercados, percebe a parceria com os próprios supermercados sendo fator direcionador para o sucesso de sua atuação, bem como uma possibilidade sólida de extensão da amplitude de atendimento dos parceiros, trazendo para este negócio um crescimento bilateral. Essa parceria se dá através de: o supermercado reserva parte de seu estoque para a compra exclusiva via plataforma digital E@sy, um funcionário para fazer a separação de mercadorias adquiridas através do aplicativo, além de anualmente fornecer um percentual do faturamento anual das vendas realizadas de forma *online*; em contrapartida a E@sy aumenta a capacidade de atendimento de clientes, captação de renda e exposição de marca, além de fornecer informações sobre o comportamento de compra do consumidor local.

Além dos supermercados, a empresa não se priva de estabelecer parcerias com empresas de outros segmentos, utilizando a capacidade de divulgação de seu aplicativo e suas mídias sociais, desde que seja percebido entre ambas as partes um potencial de crescimento e desenvolvimento bilateral com a parceria e que essa seja viável.

## 2.4 Plano de marketing

O Plano de *Marketing*, segundo Kotler e Keller (2006) “é o instrumento central para direcionar e coordenar o esforço de marketing. Estabelecendo os mercados-alvo, a proposta de valor que será oferecida e as táticas, incluindo características do produto, promoção, comercialização, determinação do preço, canais de venda e serviços”. Logo, é pautado em análise criteriosa do mercado através de pesquisas, que permitem à organização compreender as necessidades de seu público-alvo; suas características demográficas, geográficas e psicográficas; seu perfil de compra e sua sensibilidade a preços, para assim definir os parâmetros de sua atividade, o segmento que pretende atender, a forma como irá se relacionar com seus clientes, materializando seus conceitos e perspectivas através de seus produtos.



Assim, as ações que antecedem a atividade de comercialização de produtos são bem mais complexas e minuciosas que a venda em si, devido ao fato de que nesse estágio os consumidores ainda estão alheios à atividade empresarial, sendo um período caracterizado por desconfiança, sendo assim, necessária a intensificação das ações de divulgação para a criação e expansão de demanda com expectativas compatíveis à capacidade da empresa. Nesse sentido, uma ferramenta de extrema relevância na captação de informações para a corporação é a pesquisa de mercado, que, aplicada com efetividade, propicia conhecimento aprofundado do público-alvo, e a partir daí a realização de prognósticos realistas a respeito do novo empreendimento.

O estágio pós-venda é igualmente importante, pois é quando as ações são realizadas para a obtenção de fidelização dos clientes, bem como a consolidação de uma imagem sólida perante o mercado, o que permite a empresa obter longevidade.

Porém o planejamento de *Marketing* é bem mais extenso, não se trata de uma ciência exata, do que é certo ou errado; existe um repertório inesgotável de conceitos em *Marketing* que possuem aplicabilidade relativa aos princípios e práticas de cada organização.

As ações de *Marketing* da empresa E@sy se pautam inicialmente nas informações de mercado global, como crescimento anual do *marketplace*, análise de pesquisas a respeito dos índices de satisfação de consumidores com a ida aos supermercados, além de análise de dados demográficos e geográficos da população itaunense para aplicação de pesquisa de mercado a respeito da implementação de sua atividade comercial.

Através de dados do último Censo IBGE realizado em Itaúna, no ano de 2012, a população local com faixa etária 18-75 (público considerado pela empresa como potencial para a realização de compras nesse ramo) é de 61.090 pessoas. Por meio de pesquisa realizada com uma amostra desse universo (240 pessoas), foi possível captar informações preciosas a respeito do consumidor local, como número de *leads* (público potencial), dados demográficos, as necessidades não atendidas e principais dificuldades inerentes à ida ao supermercado, o quanto estes estariam dispostos a pagar pelos serviços da empresa, entre outros.

De posse das informações, a E@sy conseguiu estruturar sua atividade, principalmente no que tange ao relacionamento com seu cliente, principalmente nas ações de divulgação de suas atividades, na exposição de sua marca e prospecção de consumidores. Essas ações baseiam-se no *inbound marketing*, com a criação de conteúdos atrativos dispostos em mídias sociais e locais de grande visibilidade para a população local como *outdoors* digitais em pontos estratégicos da cidade, além da convencional panfletagem realizada em locais com grande concentração de *leads*.

Pelo fato de a E@sy se tratar de uma empresa que não oferta bens mas sim serviços no mercado, suas estratégias de *Marketing* tornam-se mais complexas, pelo fato de que seus elementos no atendimento dos clientes são predominantemente intangíveis, isto é, o cliente não consegue avaliar a qualidade do serviço por suas características físicas. Além disso os serviços não podem ser estocados, dificultando o atendimento em situações onde a demanda é variável. Assim, as estratégias de *Marketing* voltadas para os serviços se pautam nos 7 P's do *Marketing* de Serviços, variáveis estas que norteiam o planejamento de qualquer negócio, conforme cita o

Portal Administradores, em 2005. O QUADRO 2 explicita esse composto de *Marketing* da empresa E@sy.

QUADRO 2 – 7 P's do *Marketing* de Serviços da empresa E@sy

Produto	Venda de produtos de parceiros através de plataforma digital de fácil acesso, bem como a entrega das mercadorias adquiridas;
Preço	A empresa trabalhará com a cobrança de taxa de serviço, adequando os valores para que sejam atendidas as saídas e a rentabilidade esperada, e ao mesmo tempo esteja dentro dos limites aceitos pelo mercado, conforme analisado pela pesquisa de mercado;
Praça	A localização da empresa será na cidade de Itaúna – MG na Praça Luiz Ribeiro, número 10, Centro. Cep: 35680-061, escolhido devido à proximidade aos potenciais parceiros, o que proporcionará a facilidade no contato e na comunicação entre os mesmos;
Promoção	Mídias sociais com conteúdo de impacto e potencialmente atrativo, além de exposição da marca e seus serviços em mídias <i>indoor</i> e <i>outdoor</i> , e panfletagem em pontos estratégicos na cidade;
Pessoas	Capacitação e treinamento regulares dos recursos humanos, bem como valorização salarial, conforme análises de desempenho realizadas formal e informalmente de forma habitual;
Processos	Cadastro no aplicativo; consulta de supermercados parceiros; escolha do supermercado; consulta de produtos e preços; compra; <i>check-list</i> de produtos; confirmação e pagamento; agendamento da entrega; recebimento da mercadoria e avaliação do serviço;
<i>Physical Evidences</i> / Evidências Físicas	Produtos entregues; embalagens de mercadorias personalizadas; veículos de entrega devidamente identificados; uniformes personalizados.

Fonte: SILVA, G.P. (autor do trabalho) adaptado.

## 2.5 Planejamento estratégico

Planejamento Estratégico refere-se à forma como a empresa se posiciona no mercado em que visa atuar através de uma definição de diretrizes, e os prognósticos realizados através de suas condições e perspectivas. Para Drucker (1997, apud Administradores, 2010):

Planejamento estratégico é um processo contínuo de, sistematicamente e com o maior conhecimento possível do futuro contido, tomar decisões atuais que envolvam riscos; organizar sistematicamente as atividades necessárias à execução destas decisões e, através de uma retroalimentação organizada e sistemática, medir o resultado dessas decisões em confronto com as expectativas alimentadas.

Isso passa preliminarmente pelo conhecimento das variáveis ambientais que impactam direta ou indiretamente na atividade fim de uma organização. E essas variáveis podem ser controláveis (ambiente interno), por exemplo: fornecedores, produção e gestão de recursos humanos; ou não controláveis (ambiente externo) como: economia, legislação, política e concorrência.

Após o conhecimento dos impactos que o ambiente possui na atividade empresarial, o planejamento analisa suas forças (o que a empresa possui de vantagem competitiva frente a seus concorrentes), fraquezas (aspectos internos que precisam ser otimizados para o êxito empresarial), as oportunidades (vetores do macroambiente que podem ser aproveitados pela empresa em seu desenvolvimento) e ameaças (aspectos externos que requerem devida atenção da empresa, isto é, um plano de ação para minimizá-los). Essa análise é realizada por meio da Matriz SWOT, que segundo Toledo (2014) em artigo publicado no Portal Administradores, “ é

um método de planejamento estratégico e gestão que tem o intuito de determinar fatores específicos que contribuam para um diagnóstico claro e eficaz sobre determinado negócio”.

A empresa E@sy, através de análise do mercado, do perfil de seu consumidor-alvo, de fornecedores e concorrentes (diretos e indiretos), bem como do histórico de empresas virtuais, definiu as principais variáveis ambientais que impactam em sua atividade empresarial conforme ilustra a FIGURA 2, de forma que elabore um plano de ação para minimizar os impactos negativos e aproveitar os impactos positivos.

FIGURA 2 – Matriz SWOT da empresa E@sy

	Fatores Positivos	Fatores Negativos
Ambiente Interno	<p style="text-align: center;"><u><b>Forças / Strengths</b></u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Qualidade;</li> <li>Atendimento programado;</li> <li>Localização e disposição de funcionários;</li> <li>Banco de dados;</li> <li>Valorização de colaboradores</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><u><b>Fraquezas / Weaknesses</b></u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Alto investimento inicial;</li> <li>Pequena frota de veículos;</li> <li>Quadro de funcionários resumido;</li> <li>Pouca proximidade com o consumidor;</li> <li>Baixo conhecimento inicial dos colaboradores em relação ao negócio.</li> </ul>
Ambiente Externo	<p style="text-align: center;"><u><b>Oportunidades / Opportunities</b></u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Inexistência de concorrentes diretos;</li> <li>Desinteresse de clientes pela ida ao supermercado;</li> <li>Aumento da adesão da digitalização;</li> <li>Desenvolvimento de parcerias;</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><u><b>Ameaças / Threats</b></u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Baixa sustentação da inovação;</li> <li>Dependência dos parceiros (supermercados);</li> <li>Recessão econômico-financeira;</li> <li>Baixo nível de confiança do mercado;</li> <li>Segurança de dados.</li> </ul>

Fonte: SILVA, G.P. (autor do trabalho) adaptado.

A partir daí a empresa define seus objetivos estratégicos conforme sua capacidade e perspectivas, no curto, médio e longo prazo, e expressa ao mercado a forma como pretende atuar através de sua missão, o patamar que pretende alcançar através de sua visão, e a cadeia de valores que define sua identidade.

Em relação à missão, a E@sy pretende: ofertar soluções digitais e logísticas em aquisições de produtos do varejo supermercadista no município de Itaúna/MG.

No que tange à visão, a empresa E@sy visa: ser a principal empresa de *e-commerce* e logística na região Centro Oeste Mineira até o ano de 2023, ofertando soluções digitais que tragam praticidade e comodidade a seus consumidores, além de rentabilidade e credibilidade a seus parceiros, assim obtendo premiações relevantes devido à solidez de sua atuação.

## 2.5 Plano Financeiro

O plano financeiro representa as projeções relacionadas à movimentação de capital, bem como os valores necessários para o equilíbrio das atividades e o potencial de lucratividade e



# SICIT 2018

Semana de Iniciação  
Científica e Tecnológica

Universidade de Itaúna

rentabilidade que um negócio possui. Conforme cita o Sebrae (2017), o objetivo do planejamento financeiro é “projetar as receitas e as despesas da sua empresa, buscando indicar a situação econômica dos seus negócios, e é com ele que se consegue visualizar o quanto você pretende faturar, gastar, investir e lucrar, podendo planejar a melhor forma de utilizar os recursos.” O efetivo planejamento das finanças empresariais no curto, médio e longo prazo permite ao empreendedor analisar a viabilidade de seu negócio, e também permite ao investidor analisar o potencial de retorno a respeito de seu investimento. Nesse planejamento devem constar todas as saídas de capital, como custos e despesas, sendo estes fixos e variáveis, e o comparativo com as receitas por meio do fluxo de caixa e de outras ferramentas contábeis para a apuração de resultados.

Assim as decisões de investimentos ou de financiamento devem passar por uma efetiva análise de impacto econômico-financeiro e retorno esperado à respeito, de forma que a saúde financeira da empresa mantenha-se intacta. É de acordo com esses conceitos que a E@sy buscou conhecer o mercado, teses de economistas e profissionais conhecedores de finanças empresariais, materiais bibliográficos e técnicos para obter êxito na análise de suas finanças, além dos esforços monetários que terá que realizar e os resultados que possivelmente obterá com seu negócio. A respeito do planejamento financeiro da E@sy, são apresentadas abaixo algumas informações relevantes:

- Entrada de capital: taxa de serviço, *marketing* digital e participação percentual nas vendas anuais dos parceiros realizadas por meio da plataforma virtual;
- *Tiquet* médio do serviço principal da E@sy: R\$ 20,62;
- Demanda inicial estimada: 1815 pessoas;
- Total do Investimento Inicial: R\$ 142.133,00;
- Investimento Fixo: R\$ 91.909,29
- Investimento Pré-Operacional: R\$ 50.935,41
- Faturamento Inicial Estimado (Mês I): R\$ 44.569,04, com crescimento de 0,5% ao mês;
- Total das Saídas (Mês I): R\$ 44.361,31;
- *Payback*: 47 meses;
- TIR: 57 meses à uma taxa de 1,19% a.m. ou 14,28% a.a.;
- Lucratividade média nos primeiros 5 anos: 40,97 %;
- Margem de Contribuição média nos primeiros 5 anos: 56,23 %.

### 3 Análise de viabilidade

A análise de viabilidade de um novo negócio a ser introduzido no mercado passa principalmente por três vetores: informações sobre a percepção de valor por parte do cliente, adoção de estratégias efetivas para a satisfação de necessidades existentes no mercado e relação de retorno estimado com a capacidade real a respeito de todos os valores monetários ou não, vinculados à implementação do negócio. Essa análise não pode estar ligada somente à recuperação do investimento realizado, mas também à forma como esse retorno ocorre, sua temporalidade e sustentação, de modo que os investidores e demais sócios mantenham-se engajados na consolidação das ideias propostas.

Conforme esses conceitos, foi realizada a análise do planejamento financeiro da E@sy, além de informações e indicadores dispostos em materiais bibliográficos, de onde foi possível captar

dados e informações relevantes nas tomadas de decisão empresarial. No que se refere aos custos imediatos de implementação do negócio que são os investimentos fixos, a empresa precisará de um capital estimado de R\$ 142.333,00, onde destes, 64,57% são os ativos imobilizados da empresa, valor empregado em grande parte nos veículos que a empresa utilizará em sua atividade empresarial; 35,79% são de investimentos pré-operacionais, com destaque para o custo de implementação do *software* e dos valores gastos com *marketing* inicial da empresa; e -0,36% de capital giro, pelo fato de não haver necessidade de estoque. Parte deste investimento inicial, no caso 50% será oriundo do capital dos sócios integralizado no ato constitutivo da empresa em espécie, e os outros 50% oriundos de financiamento, sendo assim o *valuation* (valor da empresa) os mesmos R\$ 142.333,00.

A respeito do *payback* da empresa— indicador que analisa o tempo necessário para que os lucros compensem o investimento inicial – seu investimento se paga em 47 meses, se forem incorporados os custos de depreciação. Se analisados somente os custos que representem saída de caixa, descontando-se o custo de depreciação, o tempo é reduzido para 41 meses.

Analisando o mercado financeiro, para cálculo de rentabilidade e lucratividade, a empresa optou por utilizar os indicadores de maior retorno existentes na economia nacional de forma que seja mais interessante investir na empresa do que em qualquer outra opção de capitalização existente no mercado mesmo que estas sejam de risco baixo, e assim foi visto que a taxa Selic (a taxa básica de juros da economia brasileira) está em baixa, avaliada em 6,5% a.a., devido a sua baixa, as principais alternativas de investimento no país também ofertam retorno relativamente baixo, principalmente as alternativas de baixo risco, como é a poupança que tem retorno de 4,55% a.a. Com isso, para o cálculo da Taxa Interna de Retorno (TIR), a empresa utilizou como Taxa Mínima de Atratividade (TMA) do negócio a taxa de retorno do Tesouro Prefixado 2023, que rende ao mês 0,92%, e foi concluído que, com a estrutura de capital que possui, a empresa consegue obter rentabilidade superior à TMA, propiciando um retorno de 1,19% a partir do 57º mês. Logo, comparando o retorno obtido com o Tesouro Prefixado 2023, que mesmo sendo uma opção de investimento de baixo risco, o emprego de capital na E@sy se mostra uma alternativa bem mais rentável e lucrativa. Assim, se for essa a taxa de juros frente aos pagamentos, a saída de capital da empresa mediante seus resultados mensais ao longo dos 5 primeiros anos de atividade, o Valor Presente Líquido da empresa é igual a zero, ou seja, as entradas se equalizam às saídas e possibilitam um excedente de capital que remunera o investimento realizado.

Esses dados e informações inferem que a empresa E@sy se mostra um negócio viável e compatível com as exigências do mercado no qual visa sua implementação e atuação.

#### 4 Conclusão

O empreendedorismo brasileiro, principalmente em se tratando de pequenas e microempresas é deficitário no que se refere ao planejamento e desenvolvimento organizacional. Segundo levantamento feito pelo Sebrae em 2013, a taxa de mortalidade dessas empresas com tempo de atividade inferior a 2 anos é de 24,4%, isto é, a cada 4 empresas (micro ou pequenas) que iniciam atuação no mercado, uma encerra suas atividades antes de chegar a 2 anos. Conforme o mesmo levantamento, esse percentual pode chegar a 50% em empresas com tempo de atividade de até 4 anos. Esses dados refletem, entre outros fatores, como a alta carga tributária



nacional, o cenário econômico recente, a falta de planejamento, ou o planejamento equivocado e inconsistente realizado por gestores antes de investir seu capital em negócios pouco rentáveis e/ou que não possuem percepção de valor por parte do consumidor podem afetar o desempenho organizacional ao longo do tempo. Nessa perspectiva é que se percebe a relevância do plano de negócios para o âmbito organizacional. Isso não quer dizer que exista uma fórmula mágica para o êxito empresarial, um único método compatível a toda e qualquer empresa, porém existe grande variedade de conceitos, padrões e métodos universais que podem nortear as ações do empreendedor em seu novo empreendimento. Essas ações devem ser planejadas conforme os objetivos traçados, capacidade, recursos disponíveis, cenário político e econômico, movimentação de concorrentes e mercado consumidor, de forma que a organização não necessite apenas de cenários mercadológicos favoráveis para se manter no mercado, que é cada vez mais agressivo e instável.

Analisando a E@sy, esta é uma empresa que se propõe a atender uma necessidade ainda não atendida mesmo em um mercado saturado. O projeto de introduzir o conceito de *marketplace* aliado à logística de entrega de mercadorias no segmento de supermercados a princípio sugere ser um negócio de sucesso garantido. Entretanto se faz necessária a análise criteriosa do mercado atual e suas perspectivas, se os clientes percebem esse produto como valioso para seu cotidiano, os recursos necessários para a iniciação da empresa no mercado, as possibilidades de crescimento e a revitalização do produto principal, bem como as barreiras que podem ser impostas aos concorrentes quanto à sustentação da inovação.

Tal análise possibilitou concluir que a empresa, como já dito, é viável e possui capacidade de expansão (paulatina, é claro) e longevidade no mercado, porém não pode haver grandes variações do planejamento, sob o risco de o negócio tornar-se totalmente inviável e render prejuízo aos sócios e possíveis investidores, assim a implementação do negócio no mercado deve ser de forma imediata. A parceria que a empresa pretende estabelecer com os supermercados é a sua força motriz, ao mesmo passo que pode se tornar uma grande ameaça para o futuro de suas atividades, devido à possível dependência. Para investidores, analisando a situação atual de mercado, apesar do risco envolvido, representa uma boa alternativa de investimento a longo prazo, visto que a Selic (taxa básica de juros para a economia brasileira) está em baixa.

A empresa E@sy - como qualquer outra empresa - requer um portfólio de informações consistentes para orientar a decisão por parte de seu gestor. Tal portfólio nada mais é que o plano de negócios, que não somente orienta o que deve ser feito, mas também o que não deve, de forma que sejam projetadas no mercado empresas sólidas e perenes, bem como sejam evitados investimentos que venham a gerar prejuízos.

### Referências

ADMINISTRADORES. **A importância do planejamento para as organizações em tempos de crise.** Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/a-importancia-da-estrategia-e-do-planejamento-para-as-organizacoes-em-tempos-de-crise/37849/>>. Acesso em: 27 jun. 2018 às 17:35h.



ADMINISTRADORES. **Análise SWOT: um pequeno guia.** Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/mobile/artigos/negocios/analise-swot-um-pequeno-guia/78889/>>. Acesso em: 17 jun. 2018, 07:35h.

ADMINISTRADORES. **Os 7 P's do Marketing.** Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/mobile/artigos/marketing/os-7-os-do-marketing/11389/>>. Acesso em: 11 ago. 2018, às 22:35h.

E-COMMERCE NEWS. **Supermercados online: por que apostar nessa tendência?** Disponível em: <<https://ecommercenews.com.br/artigos/tendencias-artigos/supermercados-online-por-que-apostar-nessa-tendencia-2/>>. Acesso em: 15 fev. 2018, às 19:35h.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing.** 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

PREFEITURA DE ITAÚNA. **Dados demográficos.** Disponível em: <<http://www.itauna.mg.gov.br/site/municipio/dados-demograficos>>. Acesso em : 15 abr. 2018, às 09:35h.

SEBRAE. **5W2H: tire suas dúvidas e coloque produtividade no seu dia a dia.** Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/5w2h-tire-suas-duvidas-e-coloque-productividade-no-seu-dia-a-dia,06731951b837f510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 18 jun. 2018, às 18:45h.

SEBRAE. **Ajude sua empresa a crescer com um planejamento financeiro estruturado.** Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pb/artigos/ajude-sua-empresa-a-crescer-com-um-planejamento-financeiro-estruturado,8cdc04e18352d510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em 30 jul. 2018, às 14:35h.

SEBRAE. **Entenda o motivo do sucesso e do fracasso das empresas.** Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/bis/entenda-o-motivo-do-sucesso-e-do-fracasso-das-empresas,b1d31ebfe6f5f510VgnVCM1000004c00210aRCRD?origem=estadual&codUf=26>>. Acesso em: 29 jul. 2018, às 13:45h.

### Agradecimentos

Primeiro a Deus, e depois aos mestres Ângelo Bráz de Matos, Meire Mara Coelho Nogueira, e principalmente Deilon Lopes Fernandes por todo auxílio, suporte e disposição na elaboração deste estudo, bem como na evolução pessoal e profissional de todos os autores.