

PLANO DE NEGÓCIOS DE UMA PEQUENA EMPRESA FAMILIAR: ESTUDO DE CASO DE UMA PANIFICADORA DE QUIRINÓPOLIS - GO

*BUSINESS PLAN OF A SMALL FAMILY COMPANY: CASE STUDY OF A BAKERY OF
QUIRINÓPOLIS - GO*

Alyne Fonseca Pereira ¹⁰⁵
Alexandre Oliveira Soares ¹⁰⁶
André Anacleto ¹⁰⁷
Heitor Calixto Campos ¹⁰⁸
Thiago Alves ¹⁰⁹
Vania Luiza Pagliari Cruz ¹¹⁰

RESUMO

Este trabalho teve como objetivo geral reconhecer a prática profissional e administrativa, de modo a levar em conta a relevância e os padrões das empresas familiares. Para isso, o grupo pesquisador propõe-se a elaborar um Plano de Negócios com vista à viabilidade de uma empresa familiar como um segmento de uma padaria. Compreendendo a necessidade de atuação e melhoramento na dinâmica sobre a gestão de uma empresa, considera-se, neste trabalho, os requisitos como orçamento, planejamento, consistência econômica e atuação da empresa, que atende a um público da cidade de Quirinópolis, como elementos essenciais. Utilizou-se para a aquisição de dados uma entrevista com o proprietário e os clientes da empresa, local em que trabalham 5 funcionários, contando com o dono da empresa e o filho. O trabalho também apresentou um Plano de Negócios, o que evidencia a importância desse tipo de ferramenta para a viabilidade do cenário anterior, simultâneo e posterior ao empreendimento, o que visa deixar o empreendedor mais convicto de que seu negócio poderá ser bem-sucedido.

Palavras-chave: Empresa. Familiar. Gestão.

ABSTRACT

This assignment had as a general objective the recognition of the professional and administrative practice, in a way to account for the relevance and the patterns of familial businesses. To that end, the research group proposed itself to elaborate a Business Plan in view of the viability of a familial business with a segment of a bakery. Understanding the necessity of agency and betterment of the dynamic of management of the business, it is considered, in this assignment, the requirements like budget, planning, economic consistency and agency of the business, that which caters to a public in the city of Quirinópolis, with essential elements. It was utilized for the acquisition of data in an interview with the proprietors and the clients of the business, a place where 5 workers labor, counting the owner of the business and his son. The assignment also presents a Business Plan, which evidences the importance of this tool in the viability of the previous scenario, simultaneous and posterior to the enterprise, which aims to leave the entrepreneur more convinced that his business will be successful.

Key-words: Business. Familial. Management.

105 Graduando em Administração pela Faculdade de Quirinópolis-GO. E-mail: alynelaurie@gmail.com

106 Graduando em Administração pela Faculdade de Quirinópolis-GO.

107 Graduando em Administração pela Faculdade de Quirinópolis-GO. E-mail: andre172006@gmail.com

108 Graduando em Administração pela Faculdade de Quirinópolis-GO.

109 Graduando em Administração pela Faculdade de Quirinópolis-GO. E-mail: thiago_alves_2014@hotmail.com

110 (Orientadora) do Trabalho de Conclusão de Curso da Faculdade Quirinópolis. E-mail: vaniapagliari@gmail.com

INTRODUÇÃO

Empresa é um empreendimento, organizado juridicamente e que tem como objetivo comprar, vender ou oferecer algum tipo de serviço à sociedade, de modo que existem vários tipos de empresa e a empresa familiar é um desses tipos. Desse modo, a empresa familiar tem gerado interesse para alguns pesquisadores, pela essencialidade que o modelo comporta.

Em Lira et.al (2010), os estudos identificados sobre empresa familiar, no período compreendido entre os anos 2008 a 2016, apontaram resultados econômicos mais notáveis nos anos de 2011, 2012 e 2013, quando se destacaram mais as empresas familiares do que as que não são familiares. Desse modo, devido ao cenário de crise de 2012, as empresas familiares atingiram o primeiro lugar no ranking de crescimento e sucesso, o que leva à afirmação de que em momentos de crise o desempenho econômico das empresas familiares torna-se maior do que o desempenho das empresas não familiares.

Para Rosa, Cardoso, Mazon (2017, p. 13) “No Brasil, as empresas familiares correspondem aproximadamente a 90% da quantidade de empresas registradas, gerando algo em torno de 62% do PIB e 60% dos empregos, conforme dados apresentados pelo SEBRAE em 2013”. Frente ao exposto, entende-se ser esse um número expressivo para a economia do país.

Goes et.al (2017) observa que a movimentação financeira na presidência ou vice-presidência de tais empresas, de acordo com o tamanho dela, os ativos totais, destacam-se como variáveis, condicionadas de valor de mercado. Os resultados obtidos, de acordo com a movimentação financeira de cada tipo de empreendimento, são imprescindíveis para se evitar o passivo oneroso. Dessa forma, a participação de atributos familiares, o fato de se minimizar recorrência do uso de capitais de terceiros, são medidas para o resultado positivo das empresas familiares.

Um exemplo mencionado pelo pesquisador MIDADEO et.al (2009) é o das empresas AZALEIA e TAM, as quais sofreram com o falecimento dos seus fundadores, em uma época primordial aos seus setores. Foi inicialmente complexo lidar com tal situação, entretanto, os resultados de ambas foram satisfatórios, mesmo não havendo uma sucessão familiar.

Melo et.al (2009), ressalta que em caso de insucesso das empresas familiares, vários são os fatores que influenciam, como a falta de capital, a ausência de conhecimento

no campo do negócio, os fatores sociais e econômicos, o processo de sucessão. Na perspectiva do autor, esses são os aspectos mais agravantes do insucesso das empresas familiares.

Segundo o IBGE, conforme dados apresentados no Jornal da USP, no Brasil existem 19 milhões de empresas, índice de 90% dos 19 milhões de empreendimentos brasileiros são familiares. Somente em Goiás, existem 644,857 mil empresas familiares, e os empreendimentos familiares nacionais correspondem a 62 % do PIB brasileiro.

Contudo, busca-se, com isso compreender sobre o aperfeiçoamento na prática profissional e administrativa, reconhecendo a relevância e os padrões dessas empresas, quando, por meio de estudos dos pesquisadores Lunardi, M.A; Hein, N; Kroenre, 2020; Roberto M; Marlene C.O.L.M; Clara M.R; Edvaldo A.L; Cintia Tiago N. B. 2013) foi possível desenvolver um diagnóstico sobre a posição de reconhecimento das empresas familiares, entre outras empresas, com foco em sua administração.

Para isso, considerou-se sua especialidade ao desempenhar melhor suas atividades laborais na organização e na ampliação de ações desenvolvidas diariamente. A fim de reconhecer soluções de atuação e melhoramento na dinâmica sobre a gestão de uma empresa, busca-se reavaliar fatores como orçamento, planejamento, consistência econômica e atuação da empresa, para a promoção de garantia e sucesso dos trabalhos desenvolvidos, além da realização profissional e pessoal dos envolvidos no processo, especialmente, os proprietários.

A partir de toda problemática, a questão norteadora desta pesquisa é: se as mudanças podem ser sugeridas em relação ao uso do orçamento, do planejamento, da consistência econômica, da apresentação da importância do planejamento financeiro, da profissionalização da gestão e das propostas que possam ser aplicadas.

Baseado no problema de pesquisa, o objetivo geral deste trabalho é reconhecer a prática profissional e administrativa, observando os padrões da empresa familiar, levando em consideração as questões orçamentárias, o planejamento, a consistência econômica, a importância do planejamento financeiro, a profissionalização da gestão, como propostas aplicadas. Dessa forma, buscou-se apresentar como relevância a discussão e o levantamento de questões através de estudos e pesquisas, para reconhecimento dos benefícios e dos desafios da economia, mostrando novos caminhos sugeridos para as empresas familiares.

Elenca-se, como objetivos específicos, apresentar o conceito de Plano de Negócios, com a intenção de compreender a demanda de uma empresa familiar que presta serviço de qualidade, além de analisar a viabilidade e o investimento da empresa que tem como foco atender bem os seus clientes. Dessa forma, a pesquisa tem como relevância discutir, levantar questões em benefício da economia e, principalmente, mostrar novos caminhos para as empresas familiares.

A justificativa que ora se apresenta para a motivação da pesquisa é o fato de se observar, com base em dados levantados, que o modelo empresarial em questão oferece resultados positivos no que lhe concerne a estruturação, o que pode ser comprovado pelos indicadores do PIB brasileiro.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Empresas familiares

Segundo Crepaldi (1998), empresa é a associação de pessoas com a finalidade de explorar um negócio que produzirá e oferecerá bens ou serviços, visando obter lucros e atender necessidades sociais. Já, Chiavenato (1995, p.67) assinala a empresa como um sistema sociotécnico, ou seja, “toda organização consiste em uma combinação administrativa de tecnologia e de pessoas, de tal forma que ambos os lados se acham intimamente inter-relacionados.”

Dessa forma, ressalta-se que toda empresa é constituída por pessoas e as pessoas são seres sociais, logo possuem características físicas, psicológicas e sociais que resultam em relações sociais formais e informais. Segundo o mesmo autor, essas relações são responsáveis pela eficiência das ações da empresa, visto que se trata de empresas familiares.

Franco (1991) assegura que se pode analisar empresa como toda entidade constituída sob qualquer forma jurídica para a exploração de atividades econômicas, podendo ser adotados diferentes modelos de estrutura organizacional, como, por exemplo, as empresas familiares, que possuem – como a maioria das outras empresas – fins lucrativos através do fornecimento de produtos ou serviços, mas possuem características exclusivas em sua forma de gestão.

GERSICK et al. (1997), afirmam que as características de gestão dessas empresas são diferentes porque existe a conjunção entre a propriedade e a gestão nas mãos de uma família.

Outro autor, Drucker, entende que empresa é:

É um órgão social e que só pode prestar contribuição à sociedade se for lucrativa. “O lucro não é a finalidade, e sim um fator restritivo dos empreendimentos e das atividades empresariais. O lucro não é a explicação, a causa ou a razão de ser das decisões e do comportamento de uma empresa, mas, sim, o teste de sua validade” (DRUCKER, 2002, p. 109).

Passos (2006) escreve seu conceito de empresa familiar como aquela que é marcada por possuir controle realizado por sócios pertencentes a uma ou mais famílias, ou seja, o controle societário pertence aos fundadores e descendentes. Separa, ainda, a existência das empresas multifamiliares, compostas por duas ou mais famílias de diferentes origens, mas com afinidades e complementaridades profissionais em sua constituição.

Nessa perspectiva, a empresa familiar possui uma estrutura importante para a sociedade, de acordo com Gonçalves (2000, p.11), que lembra:

[...] a família é um pequeno grupo social, no qual são desenvolvidos os sentimentos mais fortes que possam marcar um ser humano: amores e ódios; as empatias e as repugnâncias criadas em aparente subjetividade; a proximidade e a rejeição; a proteção castradora e a indiferença; e, muito especialmente, a inveja. Esse mundo familiar, povoado por forças ocultas e alguns fantasmas, pode ser transferido para o mundo da empresa, quando inevitavelmente os resultados serão lamentáveis. (GONÇALVES, 2000, p. 11).

A Abinpet disponibilizou uma tabela a qual mostra fatores que são associados ao sucesso e ao fracasso das empresas:

Tabela 1 - Fatores associados ao sucesso ou à extinção de empresas

Fator	Negócios com maiores riscos de extinção	Negócios com maiores possibilidades de sucesso
Experiência prévia	Empreendedor sem experiência no ramo	Empreendedor com experiência no ramo
Tempo de estudo antes de abrir a empresa	Período curto de estudo	Período maior de estudo
Planejamento antes da abertura da empresa	Falta de um planejamento prévio (ou falta de planejamento adequado)	Maior consciência sobre o negócio. Busca sobre informações sobre aspectos legais, fornecedores, e qualificação da mão de obra
Administração do negócio	Descuido com o fluxo de caixa, com o aperfeiçoamento do produto e com o cliente	Administração eficiente do fluxo de caixa e aperfeiçoamento do produto às

		necessidades do cliente. O empresário ouve o cliente e investe em propaganda e divulgação
Dedicação ao negócio	Parcial	Exclusiva
Uso de assessoria	Não utiliza assessoria externa	Utiliza assessoria Externa
Disponibilidade de capital	Falta de capital (capital de giro ou investimento)	Certa disponibilidade
Idade da empresa	Há maior risco no primeiro ano de atividade	Empreendimento mais maduro; possui menor probabilidade de fechar
Porte da empresa	Estrutura excessivamente pequena	Estrutura maior

Fonte: Abinpet. 2015

Após essas informações, é possível ver que elas estão relacionadas ao planejamento antes da abertura da empresa. Além do trabalho duro, da criatividade, da flexibilidade e da visão do empreendedor, existem outros fatores que também podem induzir ao sucesso, que são a inovação e o valor.

3 METODOLOGIA CIENTÍFICA

3.1 Classificação metodológica de acordo com os objetivos da pesquisa de campo

Como em todo trabalho científico, alguns procedimentos técnicos precisam ser adotados. Assim, o presente estudo trata-se, quanto à natureza, de uma pesquisa aplicada; quanto aos objetivos, a pesquisa é de caráter exploratório descritivo; quanto à abordagem é qualitativa e quanto ao método optou-se pela pesquisa de campo e pelo método bibliográfico, embasado em referencial teórico sobre o tema proposto. O cenário da investigação é a Paladar - panificadora, localizada na cidade de Quirinópolis-Go. Os sujeitos do estudo são os proprietários da empresa, porém, na ocasião, somente um dos proprietários, o pai, encarregou-se de responder às quatro entrevistas realizadas.

As entrevistas foram realizadas durante o mês de outubro do ano de 2020, em meio ao cenário pandêmico, que assolou o mundo, de forma que as informações prestadas limitaram-se a um único proprietário. As visitas foram realizadas *in loco*, ora por um pesquisador, ora por outro, dentro da distribuição dos trabalhos e das condições dos pesquisadores frente ao cenário mencionado. Desse modo, as perguntas foram feitas oralmente, para se evitar transferência de papéis e possíveis focos de contaminação, e os

dados anotados pelo entrevistador em uma agenda, de modo que se tornassem compreensíveis para a elaboração do trabalho.

A primeira fase foi a busca por autorização para que a pesquisa fosse realizada no lugar escolhido previamente, de modo que se fazia necessário o consentimento dos proprietários para a realização do estudo. Sobre isso, nenhum termo foi assinado. Como parte da primeira fase, tem-se, ainda, a primeira e a segunda entrevistas realizadas. Na sequência, o que se denomina de segunda fase, buscou-se acompanhar, em entrevistas posteriores, a movimentação da empresa no decorrer do mês de outubro, o que envolvia as despesas relativas ao consumo de água, energia, matéria-prima para a fabricação dos produtos a serem vendidos, despesas operacionais, além de outras despesas que foram incluídas no plano de negócio, assim como a produção diária e mensal, os produtos oferecidos no estabelecimento comercial e ainda, perguntou-se também, sobre as dificuldades de se administrar uma empresa familiar.

Com intuito de relatar os trabalhos desenvolvidos dentro de uma empresa familiar, reconhecendo o plano de negócio, as necessidades e desafios encontrados, empreendeu-se esta pesquisa.

Inicialmente foi realizado um levantamento de autores que falam sobre a temática, além de pesquisas bibliográficas para melhor desempenho e aquisição de mais conhecimentos, sobre o que os teóricos e os autores abordam a respeito do tema.

Foi realizado, também, coleta de dados sobre a empresa estudada, em seu ambiente de trabalho e as suas atribuições, realizando uma entrevista para coletar dados no intuito de entender os desafios e como se dá atuação da família seguindo as atividades desenvolvidas na repartição. Dessa forma, foi possível ouvir o proprietário através de uma entrevista, com a intenção de compreender a execução das funções para o trabalho desenvolvido na empresa estudada.

Assim, com base na coleta de dados foi realizada uma análise para descrever sobre a necessidade e os desafios enfrentados pela empresa familiar no desenvolvimento do negócio, de modo que isso foi feito de forma comparativa, em que se comparou as pesquisas bibliográficas e os dados colhidos, observando a maneira como os trabalhadores da empresa pesquisada, desenvolvem suas funções dentro da própria família. Assim, podem integrar e avaliar meios e instrumentos que possam facilitar o seu trabalho e as suas posições para atender, com qualidade, seus clientes.

Portanto, as pesquisas puderam auxiliar numa avaliação sobre as empresas familiares, seguindo as estratégias e os instrumentos, de modo que se reconhece a importância da coleta de dados e da observação para este fim, além de contribuir para a compreensão sobre o valor da competência do proprietário em sua atuação qualificada no ramo em que desenvolve sua atividade laboral e presta serviço à sociedade.

3.2 Procedimentos técnicos adotados

Como em todo trabalho científico, alguns procedimentos técnicos precisam ser adotados. No caso em questão, os procedimentos deram-se por meio de pesquisas, entrevistas, coleta de dados e elaboração de um Plano de Negócio.

O Plano de Negócio admite avaliar os seguintes pontos de vista em uma empresa:

- Técnico – Serve para mostrar o que é necessário para produzir o produto ou executar algum serviço, e como ele funcionará.

- Financeiro – O financeiro avalia o custo fixo e variável, rentabilidade, viabilidade, payback, entre outros.

- Mercadológico – É importante avaliar para ter noção se o produto a ser apresentado vai ser bem-visto e aceito pela sociedade ou consumidor.
- Jurídico – Documentos e tributação que são necessários para iniciar a atividade da empresa e também as taxas vigentes no decorrer do empreendimento, regulamentos e etc.

- Organizacional – Como será a organização de toda empresa, desde o início da pirâmide até o topo dela.

4 PLANO DE NEGÓCIOS

Segundo Chiavenato (2005), o plano de negócios revela a importância do planejamento para o sucesso e para a sobrevivência de empreendimentos, seja ele familiar ou não, em um mercado competitivo. Além disso, mostra sua finalidade e sua importância em um negócio, e também, o autor expõe sobre a serventia de um plano de negócios e suas várias aplicabilidades e extenso alcance, o que exhibe uma visão de suas atividades e empenhos.

Chiavenato (2005, p. 127) esclarece o que é, de fato, traçar metas por meio de um plano de negócios:

Planejar significa estudar antecipadamente a ação que será realizada ou colocada em prática e quais os objetivos que se pretende alcançar. Visa proporcionar condições racionais para que a empresa seja organizada e dirigida com base em certas hipóteses a respeito da realidade atual e futura. Se o futuro vai chegar – e ele chega de qualquer maneira -, por que deixar que ele surja sem que se esteja devidamente preparado para enfrenta-lo a ponto de se improvisar soluções repentinas e apressadas, que nem sempre são as melhores ou mais adequadas à nova situação? (CHIAVENATO, 2005, p. 127).

Dessa forma, entende-se que o planejamento da empresa é crucial para a implantação e, conseqüentemente, sobrevivência dela no mercado, pois muitos empreendedores iniciam seus negócios sem qualquer visão do futuro ou seguem de maneira engessada sem abertura para as mudanças, de forma que não acompanham o mercado, o que resulta em fechamento precoce da empresa, assim como explica Pavani (2000, p. 12):

A existência de um Business Plan possibilita a diminuição da probabilidade de morte precoce das empresas, uma vez que parte dos riscos e situações operacionais adversas serão previstas no seu processo de elaboração, assim como a elaboração de planos de contingência (PAVANI et al., 2000, p.12).

A empresa SEBRAE apud Chiavenato (2005, p. 128 a p. 129) desenvolveu um esboço de plano de negócio para auxiliar no desenvolvimento do empreendedor, com nove pontos sobre os principais itens que compõem sua estrutura, a saber: ramo de atividade; mercado consumidor; mercado fornecedor; mercado concorrente; produtos/serviços a serem ofertados; localização; processo operacional; previsão de produção, previsão de vendas ou previsão de serviços; análise financeira.

Além dos dados, é importante acrescentar previsões com informações verdadeiras no Plano de Negócio, pois, com as previsões, o empreendedor saberá como agir se realmente acontecer o imprevisto e saberá o momento certo para ir para o Plano B, dessa forma, é possível minimizar, ainda mais, o risco de prejuízo total pela falta do Plano de Negócio.

Conforme se mencionou, a pesquisa aplica-se a uma empresa de Quirinópolis, denominada por Paladar Padaria e Confeitaria de Quirinópolis. Tal empresa possui como missão produzir e comercializar alimentos tradicionais, com qualidade e que atendam à necessidade dos clientes, garantindo a ideia de valor e de sustentabilidade de tal empresa, de modo a oferecer, além dos pães e quitandas, uma excelente oportunidade para o cliente, com um ótimo atendimento e um ambiente agradável. A empresa possui, como

visão, estar entre as principais panificadoras da cidade, e como valores, pratica o respeito, o atendimento ao cliente e a qualidade dos produtos.

Cabe destacar, aqui, que cada colaborador recebe um salário mínimo, o filho do proprietário tem uma participação remunerada de R \$800,00 a R\$900,00 e o salário do proprietário não foi relatado por motivos pessoais. Ressalta-se que, em tal empresa, produz-se, diariamente, em torno de 39 Kg de pães. O espaço físico da panificadora é alugado, e toda sua produção é feita de acordo com a demanda. Já na entrevista com os clientes, ressalta-se que todos relataram serem os produtos de ótima qualidade e receberem um bom atendimento, além de poderem contar com um local agradável, acessível e bem situado.

4.1 Ramo de atividade

A caracterização do empreendimento como oferta de produtos de uma padaria, mostra que de uns anos para cá essa realidade vem mudando, visto que há uma preocupação com a análise de mercado, a concorrência, a atratividade de mercado, a demanda por produtos de qualidade, que, no caso, funciona como um diferencial. Logo, trata-se de um ramo de atividade em constante crescimento.

4.2 Mercado consumidor

O mercado consumidor do ramo de atividade em funcionamento como padaria possui um público genérico, visto que tal ramo destina-se à população local e atende à diversidade populacional.

4.3 Mercado fornecedor

A empresa depende de um fornecedor que lhe atenda com, semanalmente, 400 kg de farinha de trigo e insumos diversos, como melhorador, fermento entre outros insumos.

Produtos Por Quantidade	Quantidade/Semana
FARINHA	400 kg/ Preço por kg R\$ 1,39
MELHORADOR	2,73 kg/ Preço por kg R\$ 7,00
FERMENTO	0.56 kg/ Preço por kg R\$ 50,00
GELO MARGARINA	10 kg/ Preço por kg R\$ 2,00 3,5 kg/ Preço por kg R\$ 7,00

OVOS	12,5 dúzia/ Preço dúzia R\$ 5,00
------	----------------------------------

Fonte: Proprietário do negócio

4.5 Mercado concorrente

A cidade de Quirinópolis conta com várias empresas no segmento de padaria, além de tais segmentos estarem também alojados em supermercados da cidade. Logo, os supermercados são os maiores concorrentes para o segmento.

4.6 Produtos/serviços a serem ofertados

A empresa familiar Paladar Panificadora e Confeitaria, oferece pães, bolachas e produtos artesanais, com isso possui um diferencial à disposição na área de quitandas para seus clientes.

4.7 Localização

O estabelecimento está localizado à Av. Santos Dumont Nº 88, Bairro Jardim Bom Pastor, proporciona atendimento de qualidade para, conseqüentemente, manter e conquistar mais clientes.

4.8 Processo operacional

Para proporcionar um atendimento de qualidade aos clientes, a Padaria conta com 5 funcionários, todos pertencentes à mesma família, os quais procuram ofertar atendimento de forma igualitária, com vista à satisfação dos clientes.

4.9 Previsão de produção, previsão de vendas ou previsão de serviços

Diariamente são produzidos 39 kg de pães e 28 kg de quitandas para expor à venda, além das bebidas, refrigerantes, sucos e café, ofertados no próprio empreendimento.

INVESTIMENTO INICIAL	
Móveis e equipamentos	R\$ 65.000,00
Despesas pré-operacionais (abertura da empresa)	R\$ 10.000,00
Estoque inicial de produto/material	R\$ 20.000,00
Publicidade e propaganda	R\$ 1.000,00
Outros	R\$ 5.000,00

TOTAL DE INVESTIMENTOS	R\$ 101.000,00

Fonte: Próprio Autor do Plano

4.10 Análise financeira

A análise financeira da Empresa possui os dados mensais destacados em:

CUSTOS DOS PRODUTOS/ANO	
Custo do produto (material)	R\$ 33.648,00
Salários e encargos com pessoal (da produção)	R\$ 62.700,00
Depreciação de máquinas de produção	R\$ 5.000,00
Manutenção de máquinas da produção	R\$ 1.000,00
TOTAL DE CUSTOS DE PRODUTOS	R\$ 102.348,00

Fonte: Próprio Autor do Plano

4.11 Despesas operacionais

DESCRIÇÃO	Valores
Energia	R\$ 15.600,00
Funcionários (Salário Mínimo)	R\$ 62.700,00
Aluguel	R\$ 24.000,00
Água	R\$ 12.000,00
TOTAL	R\$ 114.300,00

Fonte: Próprio Autor do Plano

4.12 Receita de Vendas

RECEITA DE VENDAS	
Preço kg pão venda R\$ 13,50/ Produção diária 39 kg	R\$ 526,50
Preço kg quitanda venda 22,00/ Produção diária 22 kg	R\$ 484,00
Bebidas suco, refrigerante e café/ vendas diárias	R\$ 150,00
Previsão de vendas em um ano	R\$ 417.780,00
RECEITA BRUTA TOTAL	R\$ 417.780,00

Fonte: Próprio Autor do Plano

4.13 Demonstrativo de Resultado

DEMONSTRATIVO DOS RESULTADOS	
Receita bruta de vendas	R\$ 417.780,00
(-) Deduções da receita bruta (impostos 21%)	R\$ 87.733,80
(=) Receita líquida de vendas	R\$ 330.046,20
(-) Custos dos produtos vendidos	R\$ 102.348,00
(=) Margem de contribuição bruta	R\$ 227.698,20
(-) Despesas operacionais	R\$ 114.300,00
(=) Lucro Operacional	R\$ 113.398,20
(-) Imposto de Renda	R\$ 2.151,57
LUCRO LÍQUIDO DA EMPRESA EM 1 ANO	R\$ 111.246,63

Fonte: Próprio Autor do Plano

5 PLANO DE MARKETING

5.1 Produtos

Os produtos ofertados à venda são pães, quitandas, sucos, refrigerantes e café, dos quais se encontram na padaria em si. Estes produtos são feitos diariamente (pães, quitandas, sucos e café) enquanto outros são estocados periodicamente de acordo com a demanda.

5.2 Ponto de Venda

É um local arejado de fácil acesso a população com espaços reservados para clientes que desejam fazer seu coffee-break no local.

5.3 Promoção (Comunicação)

Os produtos tem sua promoção feita na estante e pelo nome da loja estampado na frente com a fachada. Outros métodos como panfletos, banner e propaganda via emissoras de rádio são feitas e com carros de som nas ruas do bairro.

5.4 Preço

O preço dos mesmos se assemelha aos demais concorrentes com o intuito de evitar a alienação do cliente alvo.

6 PLANO OPERACIONAL

A panificadora em estudo possui ótimas instalações, equipamentos e 5 funcionários que trabalham de forma diligente para atender a demanda da clientela. Para que pães, quitandas estejam disponíveis a partir das 5 horas da manhã, os trabalhos operacionais começam as 3 horas da manhã.

7 PLANO FINANCEIRO

O investimento inicial foi de R \$101.000,00, distribuídos entre mobiliário, locação do imóvel e equipamentos. Sendo distribuído entre estoque inicial para fornecimento de mercadoria ao cliente, publicidades e despesas com funcionários.

8 ANÁLISE DE CENÁRIO

O ano de 2020 foi um ano atípico para todos os setores da sociedade. O comércio foi igualmente afetado em tempos de confinamento para que se reduzisse a velocidade de contágio e conseqüentemente um colapso no sistema de saúde municipal foram adotadas medidas de segurança que atrapalharam o desempenho econômico do setor empresarial. Diante disso a empresa familiar em estudo teve que readaptar ao momento passando a utilizar o sistema de delivery ao invés do presencial.

RECIFAQUI
Revista Científica da Faculdade Quirinópolis

8.1 Análise Estratégica

8.1.2 F.O.F.A. (S.W.O.T)

Ponto Forte Trabalhar com produtos de qualidade e de alto consumo pela população	Ponto Fraco Produção deve ser equivalente ao consumo diário da clientela
Oportunidade A fidelização da clientela e, conseqüentemente, o aumento dos lucros	Ameaça Não só competidores no mesmo ramo como as padarias, mas também aqueles que fazem investimento mais brandos como supermercados, que podem atender uma clientela maior e de necessidades mais variadas.

9 A AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO

A empresa Paladar Padaria e Confeitaria localizada na Av. Santos Dumont Nº 88, Bairro Jardim Bom Pastor, na cidade de Quirinópolis-GO atua no mercado com uma clientela fidelizada dado ao bom atendimento e qualidade dos produtos vem conseguindo permanecer competitiva gerando lucros embora com os reflexos da pandemia como toda a economia mundial teve que fazer ajustes, tais como, corte de custos para manter a qualidade e o preço dos produtos sem que os clientes fossem drasticamente afetados. Porém como a inflação em 2020 fechou com alta de 4,52% sendo a maior desde 2016 segundo (IPCA), divulgado pelo IBGE, o gestor precisou ajustar os preços para que o caixa não ficasse negativo.

CONCLUSÃO

O presente estudo teve como finalidade analisar uma empresa familiar no segmento de padaria, em que se buscou compreender a prática administrativa, e apresentar, neste estudo, dados do empreendimento a partir de informações confiáveis.

O presente estudo mostrou que o consumo da população a qual o empreendimento está direcionado é significativo para a atuação local dessa empresa, que entende não ser uma boa opção expandir-se para outras localidades. Dessa forma, alicerça-se no ideal de conhecer a cidade, logo, sua clientela, pois mesmo sendo uma empresa de pequeno porte já passa a ideia de um bom empreendimento na sociedade.

O plano de negócio desenvolvido através de uma pesquisa na cidade de Quirinópolis, mostra que os dados fornecidos foram limitantes para o desenvolvimento deste, embora o conhecimento acerca do empreendimento tenha sido desenvolvido através de pesquisas, com um plano elaborado para ser desenvolvido e aplicado futuramente em um novo empreendimento, servindo como exemplo e base para outras pesquisas futuras.

Como aprendizado, sugere-se que reconhecer e aplicar um plano de negócios bem elaborado leva a uma visão global da empresa. Diante disso, antes do empreendimento, o comerciante pode visualizar se é viável ou não o seu negócio.

Assim, o ponto chave de todo investimento é que esse traga o retorno o mais rápido possível. De modo que é necessário estimar os custos para que se faça um investimento com sucesso no retorno.

REFERÊNCIAS

A Importância Da Estratégia E Do Planejamento Para As Organizações Em Tempos De Crise. Artigos. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/a-importancia-da-estrategia-e-do-planejamento-para-as-organizações-em-tempos-de-cri-se/37849/>> Acesso em 23/01/2021

BARROS, Alexandre. **Inflação acelera em dezembro e chega a 4,52% em 2020, a maior alta desde 2016.** Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012>. Acesso em 23/01/2021

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor.** São Paulo: Saraiva, 2006.

CREPALDI, S. A. **Contabilidade Gerencial.** Teoria E Prática. São Paulo: Atlas, 1998.

COMO ELABORAR UM PLANO DE NEGÓCIOS. SEBRAE. Disponível em: [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/\\$File/2021.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/$File/2021.pdf) Acesso em 23/01/2021

FRANCO, H. **Contabilidade Comercial.** São Paulo: Atlas, 1991.

GRZYBOVSKI, D.; LIMA, J.B. **O Conceito De Família E O Dilema Metodológico Nos Estudos Sobre Empresas Familiares.** In: Encontro De Estudos Organizacionais, Atibaia: Eneo, 2004.

GERSICK, K. et al. **De Geração Para Geração – ciclos de vida das empresas familiares.** São Paulo: Makron Books, 1997. GIL, A. C. **Gestão De Pessoas: enfoque nos papéis profissionais, – 1. ed.** São Paulo: Atlas, 2001. GONÇALVES.

GÜNTHER, H. **Como elaborar um questionário.** Série Planejamento de Pesquisa nas Ciências Sociais, nº 01. Brasília: UnB, Laboratório de Psicologia Ambiental, 2003.

GERSICK, K. et al. **DE GERAÇÃO PARA GERAÇÃO – ciclos de vida das empresas familiares.** São Paulo: Makron Books, 1997

HERZBERG, F.; MAUSNER, B.; SNYDERMAN, B. B. **The Motivation to Work.** New York: John Wiley & Sons, 1953.

J. S. R.C. **As Empresas Familiares No Brasil.** Revista de Administração de Empresas, vol. 40, n. 1. São Paulo, 2000.

Jornal da USP. Disponível em: <https://jornal.usp.br/atualidades/atualidades-em-dia-com-o-direito-boletim-18-10-em-presas-familiares-representam-90-dos-empresendimentos-no-brasil/> . Acesso em 23/01/2021.

KERBER, S.; SCHNEIDER, A. M. **Benefícios flexíveis.** Revista Destaques Acadêmicos, CGO/ UNIVATES, Lajeado/RS – Brasil. v. 4. n. 1, p.29-38. 2012.

KRAUTER, E. **As contribuições do sistema de remuneração dos executivos para o**

desempenho financeiro: Um estudo com empresas industriais brasileiras. 180 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.

LOPES, F. T.; CARRIERI, A. P. **Fotografias De Família Pela Ótica Das Sucessoras: Um estudo sobre uma organização familiar.** Revista de Administração Contemporânea, v. 14, n.3, 2010.

MARRAS, J. P. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico.** 3. ed. São Paulo: Futura, 2001.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing.** São Paulo: Atlas, 1998.

MILKOVICH, G. T.; NEWMAN, J. M. **Compensation.** 2. ed. Texas: Business Publications, 1987.

OLIVEIRA, Dalila de Andrade. **Gestão Democrática da Educação: Desafios Contemporâneos.** 7ª edição. Petrópolis, RJ. Editora Vozes.

OLIVEIRA, Djalma P.R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia, práticas.** São Paulo: Atlas, 2013.

O QUE É SER EMPREENDEDOR. SEBRAE. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/o-que-e-serempreendedor,ad17080a3e107410VgnVCM1000003b74010aRCRD>> Acesso em 23/01/2021

OLIVEIRA, D. de P. R. de. **EMPRESA FAMILIAR: como fortalecer o empreendimento e otimizar o processo sucessório.** São Paulo: Atlas, 1999.

PASSOS, E. **Família, Negócios À Parte: como fortalecer laços e desatar nós na empresa familiar.** São Paulo: Gente, 2006.

PASSO A PASSO PARA ELABORAR O PLANO DE NEGÓCIOS DE SUA EMPRESA. SEBRAE. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/passos-a-passo-para-elaborar-o-plano-de-negocios-de-sua-empresa,d7296a2bd9ded410VgnVCM1000003b74010aRCRD>> visto em 22/12/2020

PLANO DE NEGÓCIO: 5 Motivos Pelo Qual Você Deve Ter Um. Jrs Consultoria. Disponível Em: www.jrsconsultoria.com.br/2017/06/plano-de-negocio-2/?gclid=CjwKCAjw_dTMBRBHEiwApIzn_BeaA6FC3ilzBhPRMVZcMpihg7tqRAzatYuaqJ3CJNkEMvJ3l8E7hoCEjoQAvD_BwE visto em 22/12/2020.

ROSA, Daniele Aparecida. CARDOSO, Rafael Vinicius. MAZON, Valentina Elizabeth Rossini. Revista Espacios. **Gestão de empresas familiares: Uma Revisão de Literatura.** 2017. Disponível em: <http://www.revistaespacios.com/a17v38n13/a17v38n13p19.pdf>. Acesso em 23/01/2021

Enviado em: 10/05/2021.

Artigo pré-aprovado, apresentado à comissão de bancas de TCC da FAQUI 2020/2.