

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MBA EM MARKETING

FÁBIO ALEXANDRE PHOLMAN

PLANO DE NEGÓCIO PARA COMÉRCIO VAREJISTA DE ALIMENTOS NO
SEGMENTO DE NUTRIÇÃO ESTÉTICA, TERAPÊUTICA E MÉDICA

CURITIBA

NOVEMBRO / 2015

FÁBIO ALEXANDRE PHOLMAN

PLANO DE NEGÓCIO PARA COMÉRCIO VAREJISTA DE ALIMENTOS NO
SEGMENTO DE NUTRIÇÃO ESTÉTICA, TERAPÊUTICA E MÉDICA

Trabalho de Conclusão de Curso do MBA
Marketing com aplicações de conhecimentos
teóricos e técnicos nas áreas de Marketing e
Comunicação como requisito comprobatório
a título de especialidade.

Orientador: Professor Egon Walter Wildauer

CURITIBA

2015

Dedicado a Luciana, ao Lucas, a minha mãe Izolette, aos irmãos e familiares, aos professores e à memória de meu pai Abdul e avó Theolinda, grandes incentivadores e mestres.

AGRADECIMENTOS

Aos professores e mestres, que compartilharam seus conhecimentos. Ao CEPPAD – Centro de Pesquisa e Pós-graduação em Administração pelo apoio e pela atenção dispensada durante o período do MBA, na pessoa da Coordenadora de Curso Danielle Mantovani.

Aos novos amigos e colegas de turma que dividiram suas experiências. Ao orientador Egon Wildauer, que guiou através de seu livro PLANO DE NEGÓCIOS – Elementos Constitutivos e Processos de Elaboração. À Jenny Ibarra e Marina Massarollo pela providencial ajuda na formatação.

Especialmente a Alice e Abdul, pela possibilidade fraterna de interferência em seus sonhos. E a todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste *Trabalho de Conclusão de Curso*.

Se falares a um homem numa linguagem que ele compreenda, a tua mensagem entra na sua cabeça. Se lhe falares na sua própria linguagem, a tua mensagem entra-lhe direto no coração.

Nelson Mandela

RESUMO

O presente relatório trata da implantação de um Comércio Varejista de Alimentos Naturais, identificado como *Saúde no Prato*, com foco no mercado de nutrição estética, terapêutica e médica, em formato de Empório & Café, na cidade de Pato Branco, no estado do Paraná. O trabalho apresenta os elementos constitutivos e os processos adotados pelo Plano de Negócio citado, englobando conceituação, análise, planejamento e implementação do mesmo sob a ótica do Marketing, através da aplicação de suas Ferramentas. Seu objetivo como trabalho acadêmico, é apresentar os conhecimentos obtidos no curso de MBA Marketing, da Universidade Federal do Paraná (CEPPAD), organizados em uma estrutura de Plano de Negócios, para realizar seu objetivo maior, que é servir como Plano de Negócio a ser executado e concretizado no ano 2016, tendo em vista o desejo de seus investidores, de onde partiu a “encomenda” para o profissional de marketing que vos redige e elenca as possibilidades.

Palavras-chave: Nutrição. Saúde. Alimentação Saudável. Terapias Alimentares. Empório. CEPPAD. Marketing. Comunicação. Pato Branco. Saúde no Prato.

ABSTRACT

This report deals with the establishment of a Retail Food, identified as *Saúde no Prato*, focusing on the aesthetic market nutrition, therapy and medical, in Emporium & Café format, in the city of Pato Branco, state of Paraná, Brazil. The work presents the constituent elements and processes adopted by that business plan, encompassing conceptualization, analysis, planning and implementation from the perspective of Marketing, by applying their tools. Your goal as academic work, is to present the information obtained in the course of MBA Marketing, in *Universidade Federal do Paraná (CEPPAD)*, organized in a Business Plan structure, to achieve its main objective, which is to serve as a business plan to be executed and implemented in 2016, in view of the desire of investors, which he left to "order" for the marketer who writes and lists the possibilities to you.

Keywords: Nutrition. Health. Healthy Eating. Diethary Therapies. Emporium. CEPPAD. Marketing. Communication. Pato Branco. Saúde no Prato.

RESUMEN

Este informe se ocupa de la creación de un comercio de alimentación, identificado como *Saúde no Prato*, centrándose en los mercados de nutrición estética, terapico y médico, en formato Emporio & Café, en la ciudad de Pato Branco, en el estado de Paraná, Brasil. El artículo presenta los elementos y procesos constituyentes adoptadas por ese plan de negocios, que abarca la conceptualización, análisis, planificación y ejecución de la misma desde el punto de vista de la comercialización, mediante la aplicación de sus herramientas. Su objetivo como el trabajo académico, es presentar la información obtenida en el curso de MBA Marketing, la *Universidade Federal de Paraná (CEPPAD)*, organizado en una estructura del Plan de Negocios, para alcanzar su objetivo principal, que es servir como plan de negocios para ser ejecutado y puesto en práctica en el año 2016, teniendo en cuenta el deseo de los inversores, que se fue al "orden" para el profissionnal de Marketing que te escribe y enumera las posibilidades.

Palabras Clave: Nutrición. Salud. Alimentación Saludable. Terapias Dietéticas. Emporio. CEPPAD. Marketing. Comunicación. Pato Branco. Saúde no Prato.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – MARCA DO EMPREENDIMENTO.....	18
FIGURA 2 – ARRUAMENTO E PONTOS DE REFERÊNCIA.....	19
FIGURA 3 – REFERÊNCIAS FOTOGRÁFICAS.....	20
FIGURA 4 – RECURSOS HUMANOS.....	21
FIGURA 5 – CONTROLE	22
FIGURA 6 – ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	23
FIGURA 7 – COMUNICAÇÕES.....	26
FIGURA 8 – INVESTIDORES.....	27
FIGURA 9 – PLANTA TÉRREO	38
FIGURA 10 – PLANTA MEZANINO	39

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - MATERIAIS X CUSTOS.....	25
QUADRO 2 - ANÁLISE SWOT.....	40
QUADRO 3 - ANÁLISE 7W3H.....	41
QUADRO 4 – OBJETIVOS.....	45
QUADRO 5 - PÚBLICO-ALVO.....	46
QUADRO 6 – POSICIONAMENTO	48
QUADRO 7 – MIX DE PRODUTOS E SERVIÇOS	49
QUADRO 8 – COMPOSTO PROMOCIONAL	55
QUADRO 9 – PLANO DE AÇÃO.....	56
QUADRO 10 – AVALIAÇÃO E CONTROLE.....	57

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E PALAVRAS ESTRANGEIRAS

ACEPB	– Associação Comercial e Empresarial de Pato Branco
ALTERNATIVE & HOLISTIC HEALTH	– Saúde Alternativa e Holística
CDL	– Clube de Diretores Lojistas
CEPPAD	– Centro de Pesquisa e Pós-graduação em Administração
CHEF DE CUISINE	– Chef de Cozinha
CLT	– Consolidação das Leis Trabalhistas
CNPJ	– Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas
CNR-8	– Conselho Regional de Nutricionistas do Paraná
COFFEE SHOP	– Cafeteria, loja de cafés
CRM	– Conselho Regional de Medicina
FADEP	– Faculdade de Pato Branco
FEEDBACK	– Resposta
FITNESS	– Termo que significa “Estar em Boa Forma”
GOURMET	– Estilo culinário mais elaborado e requintado
HEALTH FOOD STORE	– Loja de alimentos saudáveis
HERBALIFE	– Marca de alimentos e suplementos emagrecedores
IDMPE	– Índice de Desenvolvimento Municipal para a Micro e Pequena Empresa
KNOW-HOW	– Expertise, prestígio
LOUNGE	– Salão ou sala
MARKET SHARE	– Fatia de mercado
MERCHANDISING	– Técnica para otimizar as condições competitivas de um produto
MEZANINO	– Pavimento localizado entre o andar térreo e o primeiro andar
NETWORKING	– Capacidade de estabelecer e fomentar uma rede de contatos
PATOBРАНQUENSE	– Pessoa que nasce em Pato Branco
PDV	– Ponto-de-venda

PERSONAL DIET	– Assessor pessoal para dietas e serviços nutricionais
PLAYER	– (Jogador) ou concorrente no ambiente de marketing
POWERLIFTING	– Nos esportes, trata-se da categoria de levantamento de pesos
ROYALTY FREE	– Livre de direitos autorais
SHAKES	– Bebida à base de leite batido com outros ingredientes
SHUTTERSTOCK	– Banco de imagens on-line
SMOOTHIES	– Bebida à base de iogurte batida com frutas ou outros ingredientes
SOFTWARES	– Conjunto de programas e sistemas de computador
SWOT	– Sigla em inglês para Forças / Fraquezas / Oportunidades / Ameaças
TARGET	– Público-alvo
UFPR	– Universidade Federal do Paraná
UTFPR	– Universidade Tecnológica Federal do Paraná
7W3H	– Sigla para técnica de Análise Ambiental que deriva dos seguintes termos em inglês: What (o que), Who (quem), Where (onde), When (quando), Why (por que), Wich (qual), While (enquanto), How (como), How Much (quanto), How to Measure (como medir)
WOMEN'S HEALTH	– Saúde das mulheres

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
2 OBJETIVOS	16
3 SUMÁRIO EXECUTIVO	17
3.1 CONCEITO DO NEGÓCIO.....	17
3.2 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO	18
3.3 PRODUTOS E SERVIÇOS.....	20
3.4 RECURSOS HUMANOS	21
3.5 CONTROLE	22
3.6 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	23
3.7 MATERIAIS	24
3.8 COMUNICAÇÕES	25
3.9 PERFIL DOS INVESTIDORES	26
3.10 VISÃO DA EMPRESA.....	27
3.11 MISSÃO DA EMPRESA.....	28
3.12 VALORES DA EMPRESA.....	28
4 PLANO DE MARKETING	30
4.1 ANÁLISE AMBIENTAL.....	34
4.1.1 Ambientes externo e interno do negócio	35
4.1.2 Análise SWOT	40
4.1.3 Análise 7W3H.....	41
4.1.4 Concorrência	42
4.2 OBJETIVOS	44
4.3 ESTRATÉGIAS DE MARKETING.....	45
4.3.1 Público-alvo	46
4.3.2 Posicionamento	47
4.3.3 Mix de produtos e serviços.....	48
4.3.4 Preço	51
4.3.5 Canais de distribuição	52
4.3.6 Composto promocional.....	54
4.4 PLANO DE AÇÃO	55
4.5 AVALIAÇÃO E CONTROLE	56
5 ORÇAMENTO	58
6 VIABILIDADE DO NEGÓCIO	59
REFERÊNCIAS	60
ANEXOS	62

1 INTRODUÇÃO

Na decisão de se abrir uma empresa, além de inúmeros fatores a serem considerados, o primeiro passo é observar e relatar os aspectos econômicos, mercadológicos, sociais e culturais da praça onde pretende-se abrir o negócio. Contudo, o estudo da concorrência e a identificação de oportunidades também são fundamentais nesse processo inicial.

Para Bernhoeft (1997), o sonho é o ponto de partida das ações e realizações. Nenhum empreendedor chegará a lugar algum se não tiver sonhado antes com o que deseja alcançar. Entretanto, o empreendedor deve questionar-se da real possibilidade. Qual a dimensão profissional ou pessoal? Este sonho tem sustentação a médio e longo prazo? Exige um capital que vou conseguir juntar? Ele nos ensina:

Se você imagina que criar uma empresa própria será a única forma de colocar em prática seus ideais, e ao mesmo tempo acredita que seu sucesso pode tornar-se referência a ser seguida, tenho certeza de que vale a pena tentar. (BERNHOEFT, 1997, p.29)

No caminho oposto, os riscos para o insucesso de uma empresa se elevam quando é realizado sem experiência e sem os devidos conhecimentos mínimos para atuar. Então é preciso observar, coletar informações, organizar e planejar ações para que estes riscos sejam visualizados e minimizados. E o relatório onde constam essas informações chama-se *Plano de Negócio*.

O *Plano de Negócio* oferece aos investidores, e demais pessoas envolvidas no projeto, um estudo prévio que avalia as vantagens e desvantagens de se abrir aquele negócio e sua viabilidade. Além disso, serve para antecipar dificuldades, que só seriam vistas na prática, diminuindo riscos e aumentando as possibilidades de sucesso.

Ainda é importante frisar que o *Plano de Negócio* é uma ferramenta que oferece a vantagem de reunir em um único documento, de maneira ordenada e objetiva, as análises, estudos e planos de ações baseados nos objetivos propostos, permitindo simulações e atraindo parcerias.

Neste sentido, o presente trabalho conduz o leitor na elaboração de um plano que estrutura um negócio varejista, na categoria nutrição estética, terapêutica e médica, na cidade de Pato Branco, Paraná.

A base para o seu desenvolvimento teve como preceito os estudos e trabalhos praticados nas disciplinas do curso MBA Marketing, da Universidade do Paraná, durante o período de março de 2014 a março de 2015.

2 OBJETIVOS

Para a maioria dos empreendedores, a elaboração do plano de negócios tem como objetivo mais amplo a apresentação do empreendimento a possíveis futuros parceiros comerciais, como sócios, investidores e fornecedores. Porém, embora sirva muito bem para essa finalidade, é importante considerar também que o objetivo primordial na montagem de um Plano de Negócio é favorecer ao empreendedor a obtenção de melhor conhecimento sobre o empreendimento durante seu processo de confecção.

A elaboração do plano de negócio induz à realização do planejamento de forma organizada, forçando o empreendedor à reflexão. Questões como: Quem é o comprador de meu produto? É possível produzi-lo a um custo comercialmente viável? Meu projeto é lucrativo?

Estas e inúmeras outras questões são determinantes para o sucesso ou fracasso do empreendimento. A busca por essas respostas tem boas chances de gerar conhecimento, diminuindo incertezas e conseqüentemente os riscos para o empreendedor.

No que tange ao objetivo específico deste trabalho, a proposta é utilizar o modelo estrutural criado pelo professor e autor Egon Widauer, publicado no livro *Plano de Negócios: Elementos Constitutivos e Processo de elaboração* (Editora Intersaberes, 2012), apresentado na página 104.

Neste modelo, “desenhado” para um empreendedor que está abrindo o seu negócio, Wildauer mostra, passo-a-passo, todas as etapas na elaboração de um plano de negócio, desde o sumário executivo, o plano de marketing e plano de ações até a implementação.

Evidentemente, a montagem de um bom plano de negócios não garante o sucesso do empreendimento, mas, sem dúvida, representa um importante passo nessa direção, caracterizado como o objetivo central do presente relatório.

3 SUMÁRIO EXECUTIVO

Este capítulo tem por objetivo apresentar o empreendimento sob todos os aspectos, conceituando e descrevendo sobre seu *mix*, estrutura, recursos humanos, ferramentas de controle, perfil dos investidores bem como a determinação de foco e criação de valores. Informações essenciais para se construir conceitos, relações e diretrizes que correspondem aos primeiros passos na elaboração do Plano de Negócios.

No sumário executivo cada elemento possui suas particularidades, devendo ser apresentado (escrito) da forma mais clara, objetiva e completa possível, pois é nesse momento que o plano de negócios indicará ao leitor o potencial de sucesso, servindo de base para a busca de parceiros, financiamentos, sócios e clientes do empreendimento. (WILDAUER, 2012, P.59)

Ainda segundo Wildauer (2012), é no sumário executivo que deve-se convergir as ideias, apresentando o plano pessoal e profissional, focando e escrevendo tudo aquilo que foi pesquisado, estudado e analisado.

Uma vez produzido o sumário executivo, devemos também ter em mente que ele será a primeira parte do seu plano de negócios a ser lido pelos seus executivos de agências financeiras (bancos, arrendadores etc.), pelos seu futuros ou potenciais sócios e pelos seus fornecedores de recursos (técnicos, financeiros, de pessoal etc.). (WILDAUER, 2012, P.60)

Tendo em vista as considerações acima descritas, e dando início à caracterização do cliente, os tópicos a seguir apresentam o sumário executivo do *Sabor no Prato*, empresa objeto deste estudo.

3.1 CONCEITO DO NEGÓCIO

Saúde no Prato. O nome alimenta um conceito intimamente ligado às aspirações do mundo contemporâneo. De forma consciente ou inconsciente, a busca pela Saúde através da Alimentação tem ganhado a cada dia mais consumidores e adeptos.

Com a evolução do conhecimento humano e das tecnologias de comunicação, a ligação entre a nutrição e o corpo nunca foi tão estudada e propagada simultaneamente por tantos meios. Sim, é uma ciência conhecida há milênios por diversas civilizações, mas hoje encontra-se em sua melhor forma, influenciando amplamente um crescente número pessoas, para as quais viver com saúde é estilo de vida. Alimentação saudável e correta reflete no corpo e na alma. Nutre e Cura.

É neste viés que o presente trabalho conceitua-se: A Nutrição tem seu valor para buscar resultados estéticos. Para buscar cura. Para adotar novos hábitos. Para recuperar. Para praticar outra ciência: a gastronomia.

Na figura 1 encontra-se a marca do empreendimento, em fase de desenvolvimento, onde são aplicadas as premissas acima descritas.



FIGURA 1 – Marca do Empreendimento.
Fonte: Autor do Plano de Negócio.

3.2 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

Concebido por uma nutricionista e um médico, que acumulam as funções simultâneas de gestores e investidores, o *Sabor no Prato* é um comércio varejista que encontra-se em fase de estudos.

Irá contar com um diverso e variado mix de condimentos, insumos, suplementos, especiarias e alimentos pré-prontos, entre eles sementes, grãos, farináceos, temperos, alimentos à vácuo, frutas desidratadas, laticínios e bebidas orgânicas, melhor descrito no item 3.3.

Trata-se de uma loja com produtos naturais e alimentos saudáveis com fins estéticos e terapêuticos, onde os estímulos para sua obtenção partem de demandas nutricionais, seja ela para obter boa forma ou bom funcionamento corporal, ou simplesmente para se cozinhar com requinte ou para praticar um estilo de vida.

Anexo ao empório, localizado no *Mezanino*, o *Café Sabori*, um espaço com mesas e sofás onde serão servidos lanches, pratos saudáveis, sobremesas, bebidas e outros itens de baixas calorias. Caracteriza-se como um ponto para *networking*, reuniões, eventos, encontros e palestras.

O empreendimento situa-se na região central de Pato Branco, com grande fluxo de pessoas e variado comércio, incluindo um hospital de grande porte e circuito de consultórios médicos. A empresa é considerada de pequeno porte, já que vai contar com apenas quatro (4) funcionários. Possui convênio com estacionamento em frente ao estabelecimento.

A figura 2 mostra a localização do negócio, situado na esquina das ruas Tamoios com Iguaçu, na região central de Pato Branco:

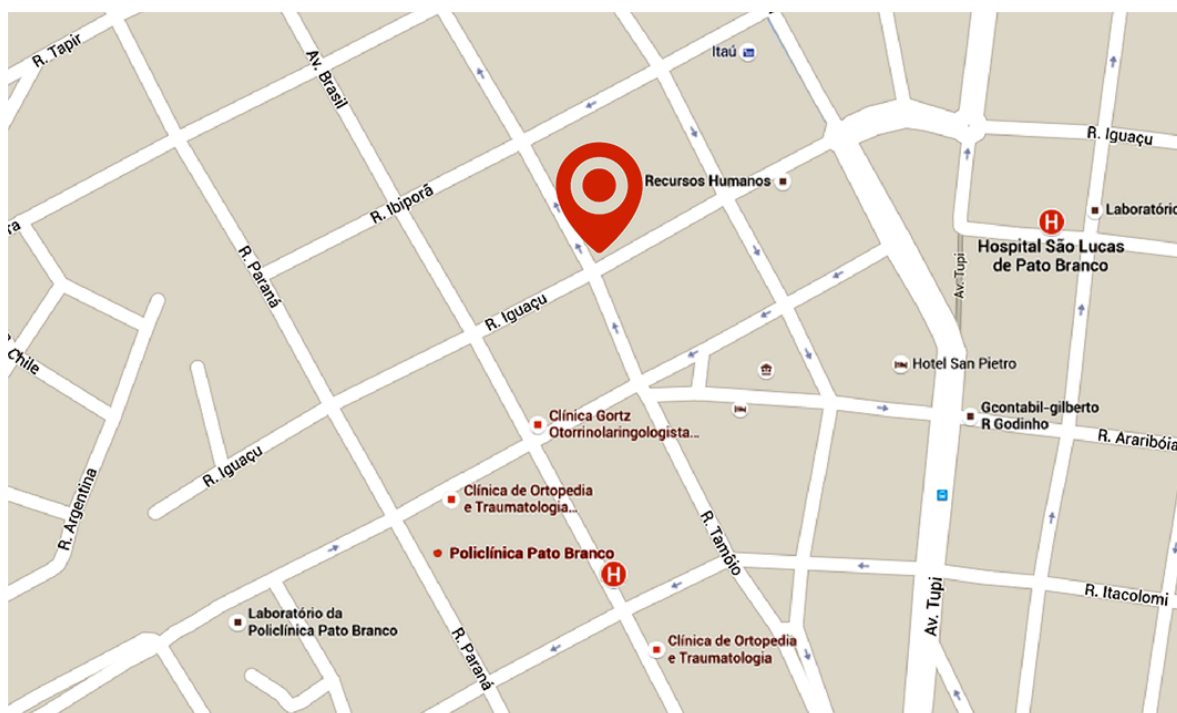


FIGURA 2 - Arruamento e Pontos de Referência (Região Central Pato Branco, Paraná).
Fonte: Google Maps / Autor do Plano de Negócio.

3.3 PRODUTOS E SERVIÇOS

O empreendimento é constituído por uma loja de produtos naturais e um café, que dividem o mesmo espaço, em uma sala de esquina com duzentos e quarenta (240) metros quadrados de área e 6 metros de pé direito. Interligados entre si, são percebidos como negócios complementares no alinhamento da mensagem para a mente dos consumidores, mas importante ressaltar que a loja sobrepõe-se ao café.

No empório ou loja, os clientes irão encontrar um vasta gama de produtos nacionais e importados, de diversas origens e qualidades, como azeites de oliva, massas sem glúten, produtos sem lactose, iogurtes, queijos diversos, embutidos, orgânicos, pães, patês, mostardas, geleias, mel, biscoitos de baixa caloria, chocolates e trufas dietéticas. Também irá oferecer ampla variedade de conservas, como azeitonas e tomate seco, temperos, especiarias e farináceos. A empresa é especializada na venda de frutas desidratadas, cereais, grãos, sementes e outros produtos naturais. São vendidos por unidade ou à granel, de acordo com sua natureza, conforme figura 3:



FIGURA 3 – Referências Fotográficas e Ambientação similares a ideia do empreendimento.
Fonte: Autor do Plano de Negócio.

O café, batizado *Café Sapori*, será um espaço aconchegante e convidativo, onde serão oferecidos cafés *Gourmet*, ente eles descafeinados, orgânicos, especiais e aromatizados, produzidos com grãos moídos na hora. Também serão oferecidos chás diversos, bebidas frias como sucos, isotônicos, *shakes* e *smoothies*. Para comer, sanduíches naturais, salgados integrais assados, saladas e sobremesas.

3.4 RECURSOS HUMANOS

A execução dos serviços será feita por um grupo composto por quatro (4) colaboradores diretos, divididos em duas (2) equipes. A equipe da loja é composta por dois (2) membros, onde é liderada pela nutricionista Alice Sartor e completada por um (1) assistente. A equipe do café é composta por um (1) barista e um (1) assistente de cozinha. Entre os colaboradores indiretos, o *Sabor no Prato* conta com diversos prestadores de serviços como contabilista, técnico em informática, agência de comunicação e pessoal de manutenção, ilustrados conceitualmente na figura 4:



FIGURA 4 – Recursos Humanos.
Fonte: Shutterstock (Royalty free).

3.5 CONTROLE

Com o intuito de facilitar o dia-a-dia da empresa, bem como controlar operações e prever investimentos, a empresa irá implementar um *software* de gestão para automatizar seus processos, que engloba funções para controle financeiro, de estoque, custos, processos contábeis e fiscais e gestão de compras e suprimentos.

Com isso prevê-se ganho em eficiência, análises avançadas, redução de custos operacionais, redução de investimentos em tecnologia e suporte e previsão de investimentos, além de evitar rupturas ou excessos, padronizar e centralizar cadastros, atender a legislação, identificar padrões de consumo e delimitar riscos de créditos, conforme ilustrado na figura 5:

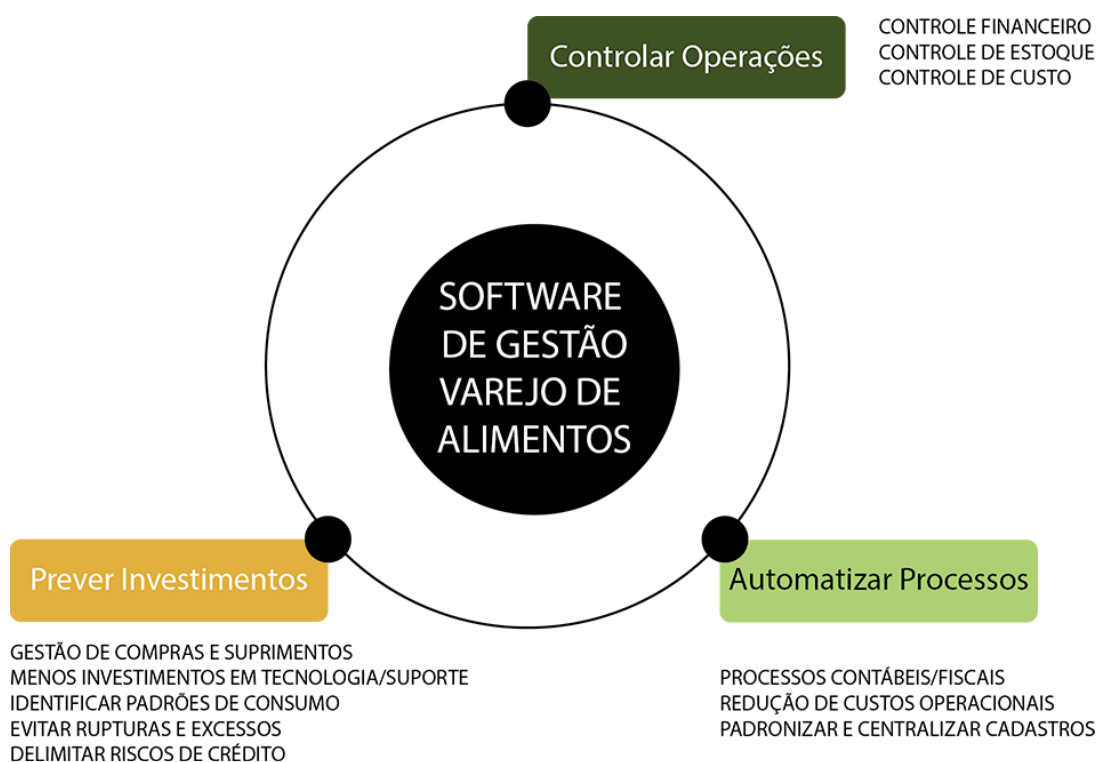


FIGURA 5 – Controle.

Fonte: Autor do Plano de Negócio.

3.6 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A estrutura organizacional é o sistema formal de tarefas e relacionamentos que controla como as pessoas coordenam suas ações e usam os recursos para atingir os objetivos organizacionais. Facilita respostas eficazes aos problemas de coordenação e motivação e evolui à medida que a organização cresce e se diferencia e pode ser gerenciada e modificada através do processo de desenho organizacional.

A estrutura interna da organização define os níveis hierárquicos, os setores e departamentos (células) da organização e como estão interligados (organograma). Determina as inter-relações e mobilidade dentro da organização. Interfere diretamente na flexibilidade (ou resistência às mudanças), na criatividade e na capacidade de inovação. Em sua dinâmica, influencia e é influenciada pela cultura e pelo clima organizacional. (PORTAL EDUCAÇÃO)

Tendo em vista a teoria apresentada, a figura 6 propõe o seguinte desenho organizacional:

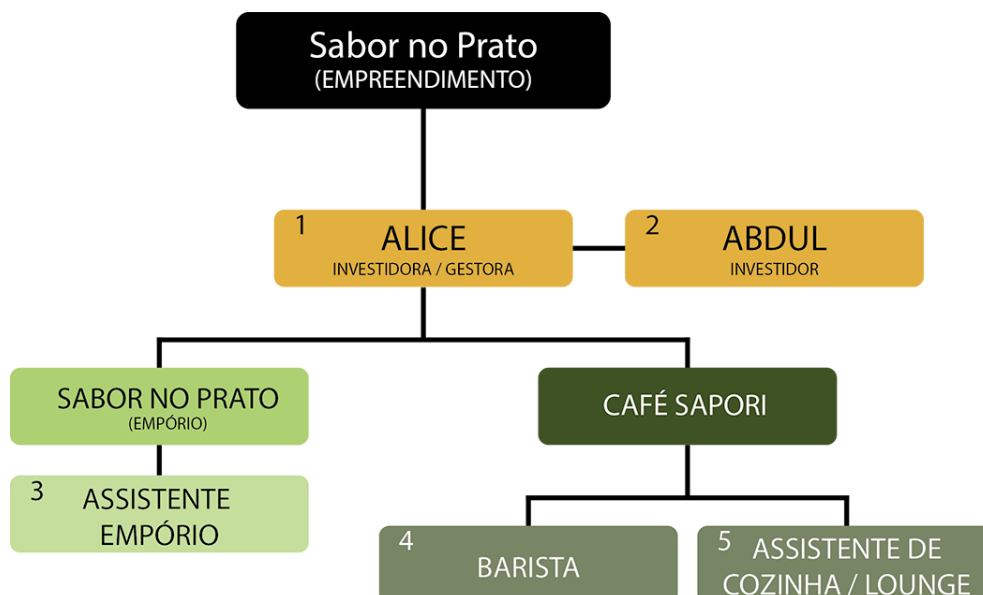


FIGURA 6 – Estrutura Organizacional.
Fonte: Autor do Plano de Negócio.

Com base no Desenho Organizacional apresentado anteriormente, podemos afirmar que a divisão de funções e atividades de cada integrante segue a seguinte especificação:

1 - ALICE: Responsável pela coordenação da equipe, motivação, delegação de tarefas, treinamento e orientação nutricional para clientes. Cuida do setor administrativo e compras. Toma decisões operacionais, de investimentos e de gestão.

2 – ABDUL: Toma decisões relativas a investimentos e de gestão.

3 – ASSISTENTE LOJA: Responsável pelo atendimento de clientes, especificação de produtos e formas de uso, caixa.

4 – BARISTA – Responsável pela preparação de cafés e bebidas quentes, vendas no balcão, organização e controle de suprimentos.

5 - ASSISTENTE DE COZINHA / LOUNGE: Responsável pela preparação dos pratos, lanches e sucos, organização e controle de suprimentos.

3.7 MATERIAIS

Lançando olhar sob os materiais necessários para a implementação do negócio, bem como seu custo inicial, compilou-se a seguinte listagem, dividida em sete (07) grupos de materiais: Mobiliário, Sinalização, Informática, Equipamentos, Insumos, Serviços e Estoque, no quadro 1, na página 25:

QUADRO 1 – MATERIAIS X CUSTOS

MATERIAL	MATERIAL / SERVIÇO	VERBA DISPONÍVEL
MOBILIÁRIO	Balcões, Expositores, Mesas, Cadeiras, Sofá, Estantes, Gôndolas, Estantes, Recipientes para Grãos e Sementes, Expositores Refrigerados	R\$ 25.000,00
SINALIZAÇÃO	Letreiro ou Placa para a Fachada, Adesivos, Tapete Personalizado, Placas Internas, Adereços Decorativos	R\$ 5.000,00
INFORMÁTICA	03 Microcomputadores, Acessórios, Softwares, 02 Impressoras, Máquinas de Cartão, Modem e Datashow	R\$ 10.000,00
EQUIPAMENTOS	02 TV's Led, Máquina de Café, Balança, Aparelhos Eletrônicos, Louças e Talheres, Aparelhos Elétricos para Cozinha, Estufa, Fornos, Fogão, Exaustor	R\$ 25.000,00
INSUMOS	Embalagens, Ferramentas, Materiais de Escritório, Materiais de Limpeza	R\$ 2.000,00
SERVIÇOS EXTERNOS	Contabilidade, Segurança, Informática/Suporte, Telecomunicações, Serviços Bancários, Gás, Serviços de Manutenção, Serviços Arquitetônicos,	R\$ 40.000,00
ESTOQUE	Mix de Produtos	R\$ 50.000,00

Fonte: Autor do Plano de Negócio.

3.8 COMUNICAÇÕES

A importância da comunicação interna como ferramenta estratégica para o crescimento organizacional tem como principal atributo o de ser um meio para se melhorar a cooperação e a coordenação, imprescindíveis ao incremento da produtividade.

A comunicação na empresa tem por fim encaminhar as informações, quer dizer, transmitir o pensamento. Os suportes desse pensamento, os seus modos de expressão acontecem por meio de linguagem. A informação oral é mais viva e também mais humana, a informação escrita, por sua vez, apresenta a vantagem de deixar um traço. A palavra é a forma de comunicação mais rápida e, por isso, a mais utilizada nas empresas, como na vida corrente. (AZEREDO, 2015)

No empreendimento estudado os canais de comunicação utilizados entre os colaboradores serão orais e visuais, reuniões de grupo, mural, telefone, e-mail e mensagens eletrônicas, conforme apresenta a figura 7:

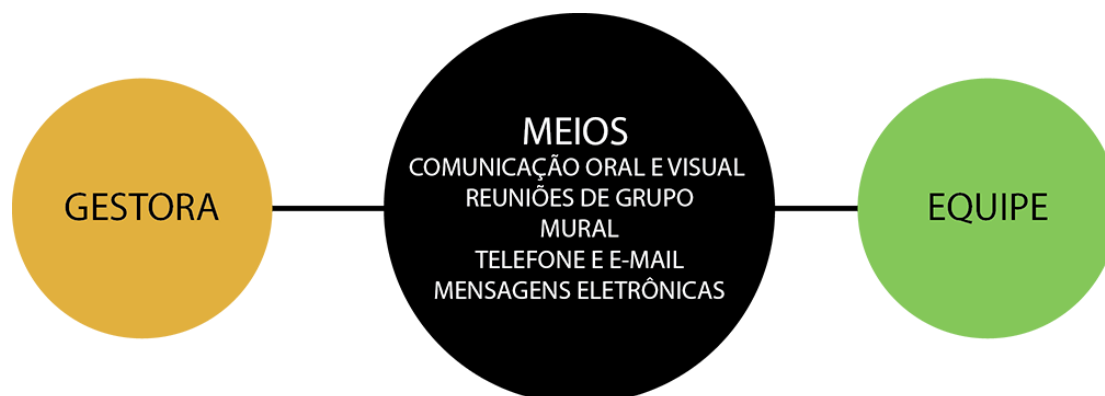


FIGURA 7 – Comunicações.

3.9 PERFIL DOS INVESTIDORES

O empreendimento é fomentado por um casal com destaque na sociedade patobranquense, proprietários da Clínica da Circulação & Nutrição, Abdul Pholman e Alice Sartor Pholman.

Caracterizados no presente projeto como investidores e gestores simultaneamente, idealizaram o negócio com fins de investimento em um segmento pouco explorado no município.

A investidora e gestora Alice Sartor Pholman é nutricionista clínica, funcional e esportiva, inscrita no CRN-8 sob número 2669. Possui graduação em Nutrição pela Universidade Positivo (2003) com especialização em Nutrição Clínica (2006), em Curitiba, Paraná. Atua como docente do ensino superior da Faculdade de Pato Branco no curso de Nutrição. Especialista em Nutrição clínica Hospitalar - Terapia Nutricional Enteral e Parenteral e dietoterapia pós-gastroplastia. Outros cursos que prestou foram *Chef de Cuisine* (2000), Tratamento Dietoterápico em Gastroplastias (2002), *Personal Diet* (2008) e Gastronomia Italiana (2008).

O investidor Abdul S. Pholman Jr, é médico cirurgião-vascular, inscrito no CRM sob o número 15801-PR. Possui graduação em Medicina na Faculdade Evangélica do Paraná (1996) com residência médica no Hospital Nossa Senhora da Graças (1999), em Curitiba, Paraná. Atua como médico na Policlínica São Vicente

de Paulo, em Pato Branco. Especialista em Angiologia, Cirurgia Cardiovascular e Vascular. É sócio da EECO – EXCELÊNCIA EM ECOGRAFIA, clínica de diagnósticos por imagem, além de piloto privado praticante de acrobacia aérea.



FIGURA 8 – Investidores, Alice e Abdul.
Fotos: Autor do Plano de Negócio.

3.10 VISÃO DA EMPRESA

Segundo WILDAUER (2012), a Visão externaliza a ideia do empreendedor, ou seja, a visão nada mais é do que a externalização do sonho, da ideia do empreendedor em uma frase, em um artigo, tornando-se a “estrela-guia” para a implementação do negócio.

É a partir da visão, expressada claramente, que o empresário focaliza o ramo onde seu negócio irá atuar, incluindo os elementos que o compõe, e expões principalmente o seu objetivo maior, que é o ideal a ser concretizado, a ser atingido.

A declaração da Visão espelha a relação da organização-sociedade, e para que cumpra seu papel é de fundamental importância que seja elaborada e promovida pela alta gerência da empresa. Porém, se todos os níveis da empresa participarem desse processo, a declaração terá maior credibilidade. (BIAGGIO E BATOCCHIO, 2005, p.35)

Tendo em vista o embasamento teórico elucidado anteriormente, podemos definir a Visão do negócio por meio da seguinte declaração: **“Tornar-se referência**

no segmento de nutrição saudável e ser percebida como a melhor opção por clientes, colaboradores e investidores, na relação entre as soluções oferecidas e os benefícios obtidos.

3.11 MISSÃO DA EMPRESA

Uma vez declarada a visão da empresa, o empreendedor tem conhecimento dos objetivos que ele mesmo projetou para o futuro. Baseado nos objetivos, derivados da visão, ou seja, dos seus ideais, do seu sonho de negócio, o caminho a ser percorrido agora é o mundo real, um caminho que deve ser clara e perfeitamente planejado, considerando todos os possíveis elementos para tornar concreta a visão posta, segundo WILDAUER (2012).

Se o enunciado da Visão apresenta uma imagem que a empresa aspira ser no futuro, o enunciado da Missão indica como a empresa fará negócios para realizar a visão, de acordo com Biaggio e Batocchio (2005). Com isso podemos determinar a seguinte Missão: ***“Atender com excelência às demandas dos clientes através do constante aperfeiçoamento e da ampliação da oferta de produtos e serviços que contribuam para a melhoria da qualidade de vida”.***

3.12 VALORES DA EMPRESA

Valor, de uma forma ampla, pode ser traduzido como um conjunto de normas e princípios socioculturais aceitos ou mantidos por indivíduos, classe ou sociedade. E, dentro das empresas, os valores definem os benefícios concretos para os clientes e colaboradores e estabelecem os padrões que devem ser alcançados.

Em termos práticos, devem estar alinhados à visão e à missão e, quando internalizados e compartilhados, devem gerar sentimentos de sucesso pessoal, criar comprometimento e aumentar a autoconfiança. Além disso, devem favorecer o comportamento ético, podendo construir compatibilidade com os objetivos

organizacionais e seus diversos públicos – diretoria, acionistas, funcionários, fornecedores, clientes e sociedade.

Considerando a definição explicitada, podemos afirmar que os Valores do empreendimento estudado são externalizados da seguinte forma:

- **Comprometimento**
- **Valorização humana**
- **Superação de resultados**
- **Melhoria contínua**
- **Inovação**

4 PLANO DE MARKETING

Neste capítulo, denominado *Plano de Marketing*, serão apresentadas as definições que nos permitem elucidar importantes pontos relacionados ao tema estudado. Mas única definição que faz sentido é a que o empreendedor cria a partir de sua própria compreensão do negócio. A seguir, são apresentadas algumas definições:

O plano de Marketing vem a ser, a parte escrita do planejamento. É o documento que contém todos os detalhes para a ação a ser desenvolvida pelos administradores responsáveis. Como ele deve ser um documento operacional, ele deve ser simples, de forma que todos o entendam bem, deve também ser prático e flexível. (LAS CASAS, 1997, p.274).

De acordo com Las Casas (1997), para elaboração do plano com informações relevantes alguns passos são necessários, apesar de não existir uma regra rígida para sua elaboração, uma vez que cada empresa pode ter seus requisitos específicos, entretanto alguns passos são indispensáveis para um entendimento amplo, como Análise Ambiental, Objetivos, Estratégias de Marketing, Plano de Ação e Projeções.

Conforme Hirisch e Peters (2004), o Plano de Marketing é uma parte importante do Plano de Negócio, descrevendo como os produtos e serviços serão distribuídos e as condições do mercado.

O plano de Marketing é constituído pela Análise de Mercado, voltada para o conhecimento dos clientes, dos concorrentes, dos fornecedores e do ambiente, para saber se o negócio é realmente viável, e pela Estratégia de Marketing, em que se faz o planejamento da forma como a empresa oferecerá seus produtos ao mercado, visando otimizar suas potencialidades de sucesso. (DOLABELA, 1999, p.149, grifo do autor).

O plano de marketing deve identificar as oportunidades de negócios mais atraentes e promissoras para a empresa, como penetrar em mercados identificados, como conquistá-los e manter posições, sendo que também é parte integrante do plano de marketing a análise de mercado e a estratégia de marketing.

De acordo com Cobra (1993), a função da estratégia é prover métodos que orientem a escolha dos caminhos para se atingir os objetivos, assim como as táticas

são ações específicas para atingir as metas. Desse modo, toda estratégia deve direcionar-se para um objetivo claramente definido, resoluto e atingível.

[...] as estratégias de marketing são os meios que a empresa deve utilizar para atingir seus objetivos. Elas geralmente se refletem ao composto de marketing, ou os 4P's (quatro pês): produto, preço, praça (canais de distribuição) e propaganda/comunicação. A empresa pode adotar estratégias, atuando sobre os composto de marketing, de forma a obter o melhor resultado sobre seus competidores. (DORNELAS, 2001, P.148)

De acordo com Kotler e Armstrong (1999b), estratégia de marketing é a lógica de marketing pela qual a unidade de negócios espera atingir seus objetivos. Para ser bem sucedida a empresa deve fazer um trabalho melhor que seus concorrentes no sentido de satisfazer os consumidores-alvo. Portanto, as estratégias de marketing devem ser concebidas de modo que se adaptem as necessidades desses consumidores e que façam frente às estratégias dos concorrentes. Mas a elaboração de estratégias de marketing competitivo deve começar com análise da concorrência, pois a empresa deve comparar constantemente produtos, preços, canais e promoções, com a finalidade de discernir pontos de vantagem e desvantagem. Deve monitorar de modo formal ou informal, o ambiente competitivo para responder as seguintes questões: Quem são nossos concorrentes? Quais são seus objetivos? Quais são suas forças e fraquezas? Como eles reagiram às diferentes estratégias competitivas que usamos?

Em outras palavras a estratégia de marketing faz o planejamento da forma como a empresa oferecerá seus produtos ao mercado, visando otimizar suas potencialidades de sucesso.

Um produto, para Cobra (1993, p.194), é definido como sendo “[...] uma ferramenta para a solução de problemas, pois as pessoas não compram produtos ou serviços, e sim soluções.

Produto [é] qualquer coisa que possa ser oferecida a um mercado para atenção, aquisição, utilização ou consumo e que possa satisfazer a um desejo ou necessidade. Inclui objetos físicos, serviços, pessoas, lugares, organizações e ideias (KOTLER; ARMSTRONG, 1999b, p.516).

Em fato, o consumidor compra não o que o serviço ou produto é, mas a satisfação dos desejos e a necessidade que o produto ou serviço pode produzir. O produto é a combinação de bens e serviços que a empresa oferece ao mercado-

alvo. De acordo com Cobra (1993), o preço é um valor arbitrado para um bem ou serviço. Qualquer transação de negócio envolve um valor monetário que é o preço. E o preço é expresso em valores monetários, sendo este um dos responsáveis direto pela receita de vendas, os outros são os custos de fabricação e de distribuição e a própria concorrência.

O desempenho de uma empresa também pode ser avaliado pelo preço que ela consegue praticar, ou seja, empresas que possuem produtos de reputação podem eventualmente praticar preços mais elevados, ou ainda, quando os objetivos de retorno sobre investimentos são de longo prazo, permitir a prática de preços mais baixos para conquistar o mercado ou obter vantagens competitivas, que retardem o crescimento da concorrência. (COBRA, 1993, p.244).

Para os autores Kotler e Armstrong (1999b, p.515), “Preço [é a] quantia cobrada por um produto ou serviço, ou a soma dos valores que os consumidores trocam pelos benefícios proporcionados pela posse ou uso de um produto ou serviço. O preço nada mais é do que o valor justo pela posse de um bem ou de um serviço. O sucesso de um produto no mercado depende da sua disponibilidade para consumo no tempo certo e na quantidade certa, quer dizer da sua distribuição.

Canal de Distribuição é o caminho que as mercadorias – e a transferência de título – seguem desde o produtor até o consumidor. É o complexo de empresas que existe para distribuir os produtos, desde o fabricante até o consumidor, incluindo agentes, varejistas e atacadistas. (LAS CASAS, 1997, p.216, grifo do autor).

Ainda na visão de Cobra (1993), distribuição física são atividades associadas à eficácia do movimento de produtos acabados, desde a linha de produção até o consumidor, e em muitos casos incluem o movimento de matérias-primas, desde a fonte de suprimentos até o início da produção em linha. Tais atividades incluem o transporte, a armazenagem, a expedição, a embalagem de proteção, o controle de estoques, a localização de fábricas e de depósitos para armazenagem, o processamento do pedido, a previsão de vendas e o serviço ao cliente.

Distribuição física (logística de marketing). [Representa] as tarefas envolvidas no planejamento, implementação e controle do fluxo físico de materiais, bens acabados e informações afins, dos pontos de origem aos pontos de consumo, para atender às exigências dos consumidores

mediante um lucro. (KOTLER; ARMSTRONG, 1999b, p.511, grifo dos autores).

Satisfazer as necessidades de consumo é o papel da distribuição. Ter um bom produto não basta, é preciso que este produto chegue até o consumidor. E para isso é preciso identificar adequadamente os canais para distribuir os produtos, para que alcance o consumidor certo, na medida e quantidade corretas.

Portanto para um firma comunicar-se com o mercado, deve pensar no composto promocional para atingir os objetivos de comunicação. O composto promocional é uma combinação e relação dos tipos de promoções que a firma faz para determinado período.

De acordo com Las Casas (1997), como outra variável controlável do composto mercadológico, temos a promoção, com significado de comunicação. Neste caso deve preocupar-se com as várias formas, que sejam eficientes, para informar os consumidores a respeito dos seus produtos, serviços ou formação da própria imagem da empresa, por que são várias possibilidades para realizar este trabalho, como: a) publicidade, b) venda pessoal, c) promoção de vendas, entre outras.

A publicidade conforme Las Casas (1997), segundo a Associação Americana de Marketing, é qualquer forma paga de apresentação não pessoal de ideias, produtos ou serviços, levada a efeito por um patrocinador identificado. Ainda na visão do autor citado, a publicidade também é de extrema importância, através dela as empresas podem manter cooperação de seus intermediários, familiarizar os clientes com o uso dos produtos fabricados, criar imagem de credibilidade, lançar novos produtos, estimular demanda, criar lealdade de marca, entre outros propósitos. A propaganda pode ser promocional ou institucional, visando estimular a venda ou construir a imagem da empresa respectivamente, com intenção de venda indireta.

A propaganda é uma forma de transmitir mensagens que se adaptam através das diversas mídias aos desejos e necessidades da sociedade e especialmente às suas necessidades comerciais. É uma ferramenta que se molda às mudanças nas necessidades, hoje predominantemente comerciais, da sociedade da qual faz parte. (COBRA, 1993, P.387).

A venda pessoal conforme Las Casas (1997), é sem dúvida, uma das ferramentas mais eficientes de comunicação, pois transita na relação direta e

peçoal entre empresa e vendedores. Exatamente por sua natureza peçoal, esta forma de comunicação apresenta muitas vantagens, onde a mensagem pode ser adaptada e personalizada de acordo com a situação. Pode receber imediata realimentação do processo e ser corrigida a tempo, quando necessário.

A promoção de vendas para Las Casas (1997), é bastante diversificada, em um sentido geral, inclui vendas peçoais, a publicidade e atividades de vendas suplementares. As empresas devem contar com esta ferramenta mercadológica para complementar os esforços de venda e propaganda. Ela é, portanto, uma atividade de apoio e deve estar relacionada com as demais estratégias do composto de marketing. A promoção de vendas deve atrair a atenção e favorecer a ação dos consumidores à compra dos produtos.

4.1 ANÁLISE AMBIENTAL

O ambiente de marketing é formado por um conjunto de forças e fatores que afetam direta ou indiretamente uma organização. A análise ambiental no plano de marketing é o tópic que discorre sobre a identificação dessas forças e fatores, e analisa potencialidades, fraquezas, tendências e oportunidades no ambiente onde a o negócio está inserido.

É constituída por meio da compilação de dados de mercado, dados socioculturais, geográficos, de comportamento do consumidor e sua relação com o *mix* de produtos, informações importantes que são coletadas através de pesquisas de mercado (publicadas ou contratadas), veículos de comunicação e outras publicações, além da simples observação balizada pela sensibilidade do empreendedor em conjunto com os profissionais de marketing, no desenvolvimento do plano de negócio.

Essa análise é de fundamental importância e deve estar sempre atenta às mudanças no mercado, uma vez que nos dias atuais ele move-se com grande velocidade.

É com a realização de um escaneamento ambiental sistemático que torna-se possível ao empreendimento adaptar-se às variáveis e invariáveis do mercado, transformando-as em oportunidades de (bons) negócios. Como diz Kunsch (1986),

"A análise ambiental representa um dos pontos de partida para se iniciar o planejamento estratégico".

O ambiente de marketing é subdividido em macroambiente (ambiente externo) e o microambiente (ambiente interno).

No que se refere ao ambiente externo, para realizar sua formulação, é preciso identificar as principais variáveis que o compõe, que podem ser resumidas em ambiente demográfico, ambiente econômico, ambiente tecnológico, ambiente político e legal, ambiente sociocultural e ambiente geográfico, segundo Wildauer (2012).

Lançando olhar sobre o ambiente interno, este item por objetivo apresentar o estado atual da empresa, bem como seus pontos fortes, fracos, suas oportunidades de melhorias e ameaças, onde os pontos a serem considerados envolvem a identificação e análise de fatores como valores, cultura organizacional, fatores críticos de sucesso, sistemas, processos, fluxos de informação, pessoas, equipamentos, materiais e relacionamentos, concluindo Wildauer (2102).

4.1.1 Ambientes externo e interno do negócio

Aplicando os conceitos citados no item anterior ao objeto de nosso estudo, o *Sabor no Prato*, é possível dizer que o negócio possui as características descritas nos parágrafos seguintes:

Ambiente Externo (Macroambiente) - O empreendimento será instalado na cidade de Pato Branco, no estado do Paraná, município com aproximadamente 85 mil habitantes e cidade-pólo no sudoeste paranaense. Inserida em uma região do estado que preserva fortes traços da cultura europeia, e tradicionalismos sulistas, Pato Branco é também reconhecida como um centro de saúde microrregional, pois possui um hospital de grande complexidade e outros dois hospitais de médio porte, atraindo centenas de pacientes num raio de 100 km e cobrindo dezenas de municípios, incluindo o oeste de Santa Catarina. Integra a Sétima (7ª) Regional de Saúde e atende aproximadamente 700 mil pessoas.

Na área educacional, a cidade também caracteriza-se como pólo de educação superior, pois atrai centenas de estudantes de toda a região. Entre as instituições instaladas, destaque para a UTFPR, FADEP e Mater Dei.

Na setor industrial, o município possui uma das maiores indústrias de fogões à gás do Brasil (Atlas Fogões), uma empresa genuinamente patobranquense. Desenvolve indústrias de ponta na área eletroeletrônica, metal-mecânica, moveleira e de plásticos, que disputam o mercado nacional e também são exportadoras. Já no setor do Comércio, Pato Branco é um grande centro lojista que oferece todo tipo de produto manufaturado.

A cidade ainda sedia núcleos e escritórios regionais de secretarias de estado e federais, como a Vara Federal de Justiça, varas estaduais do Tribunal de Justiça, Ministério Público e sede regional do sistema S (Senai, Sesc, Sest, Senac e Sebrae). A classe empresarial é representada pela ACEPB, Sindicómércio e CDL.

Nos Transportes, Pato Branco conta com um aeroporto municipal que pode receber grandes aeronaves, terminal rodoviário moderno com amplo sistema de linhas regionais, estaduais e interestaduais, além de estar geograficamente localizada em um importante entroncamento rodoviário para quem circula entre o norte, centro-oeste e sudoeste do Paraná, na passagem para Santa Catarina e Rio Grande do Sul.

No segmento Agropecuário, possui significativa bacia leiteira e expressiva produção de frangos, lácteos e embutidos.

Fazendo referência à Economia, a cidade de Pato Branco possui a quinta (5ª) melhor renda média do Paraná e possui o décimo terceiro (13ª) melhor índice de desenvolvimento municipal para micro e pequenas empresas (IDMPE) no Paraná, segundo dados do livro Sudoeste do Paraná 2ª Edição, 2014, p.40, editado pelo jornal Diário do Sudoeste.

Tendo em vista os dados levantados anteriormente, é possível afirmar que Pato Branco é uma cidade atrativa e em expansão, com notável população flutuante e com grande potencial para novos investimentos.

Ambiente Interno (Microambiente) - O empreendimento *Sabor no Prato* encontra-se em estado de “maturação”, sendo formatado e estudado pelo presente Plano de Negócio e com o objetivo de ser executado no próximo ano, em 2016.

Entre seus pontos fortes, destaque para o fato de que a empresa irá atuar em um segmento pouco explorado na cidade de Pato Branco, com apenas um player similar, melhor detalhado no item 4.1.4.

Respaldado pela nutricionista Alice Sartor, investidora e gestora, o negócio vai contar com o *Know-how* de uma conhecida clínica, a Clínica da Circulação e Nutrição, onde significativa parcela do fluxo de clientes será gerada, nos casos em que a nutrição deve desempenhar o papel estético (funcional), terapêutico e médico. Outro ponto favorável é o fato de seu outro investidor, o conceituado cirurgião vascular Abdul Pholman, transitar pelos corredores e consultórios médicos da cidade, meio onde poderão ser desenvolvidas ações de comunicação e marketing, exclusivamente direcionados para a esfera da nutrição médica.

Com relação ao espaço físico, o projeto arquitetônico será criado para dimensionar os espaços internos e direcionar fluxos para otimizar suas funcionalidades de acordo com as normas técnicas exigidas. Com aspecto madeirado e aromatizado naturalmente devido a presença de alimentos in natura, o ambiente pode contribuir para a criação de sensações positivas, atributos que transitam em uma atmosfera intrinsecamente ligada ao conceito do negócio.

O café, anexo ao empreendimento, também é visto como porta de entrada para potenciais clientes do “empório”, que ao buscarem um espaço aconchegante para socializar, também encontram uma loja repleta de produtos que refletem na saúde e na autoestima, já citando alguns valores relacionados à estrutura física do negócio e seu mix de produtos.

A seguir as plantas da loja (em desenvolvimento), ilustradas nas figuras 9 e 10, nas páginas 38 e 30 respectivamente:



FIGURA 9 – Planta térreo *Sabor no Prato* (empório).
Fonte: LUCC Arquitetura e Design de Interiores.



FIGURA 10 – Planta mezanino *Sabor no Prato* (café saporí).
Fonte: Lucc Arquitetura e Design de Interiores.

4.1.2 Análise SWOT

Sigla com as iniciais de *Strength* (Forças), *Weakness* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças), a matriz SWOT é uma ferramenta analítica de Marketing, fundamental e imprescindível para a análise ambiental. Creditada a Albert Humpfrey, que a desenvolveu nas décadas de 1960 e 1970, na Universidade de Stanford, Califórnia, esta ferramenta é uma potente lupa que facilita ao empreendedor visualizar a empresa inserida claramente em seu cenário nativo, onde é possível decidir como combinar forças, como minimizar fraquezas e ameaças, como convergir fraquezas em forças e quais cuidados tomar com as ameaças, de forma a convertê-las em oportunidades.

Parafraseando Wildauer (2012), a Análise SWOT, preconizada por Kenneth Andrews e Roland Christensen, é uma ferramenta útil para o planejamento por propor o mapeamento e a descrição detalhada dos elementos que identificam claramente os pontos fortes e fracos, as oportunidades de melhoria e as ameaças ao negócio, ajudando ao mesmo tempo a caracterizar o ambiente organizacional e apoiar ações futuras. Para o empreendimento estudado, é possível alocar o *Sabor no Prato* no seguinte cenário, sob a ótica SWOT, conforme mostrado no quadro 2:

QUADRO 2 – ANÁLISE SWOT

<p>FORÇAS (S)</p> <p>-----</p> <p>Negócio novo, serviço especializado, amplo portfólio de produtos, <i>know-how</i> dos sócios-investidores, localização.</p>	<p>FRAQUEZAS (W)</p> <p>-----</p> <p>Negócio novo, investidor sem experiência anterior em comércio varejista, relações de preços com alimentos “convencionais”.</p>
<p>OPORTUNIDADES (O)</p> <p>-----</p> <p>Geração de fluxo de mão-dupla entre o empreendimento e a clínica, exploração de segmento em expansão.</p>	<p>AMEAÇAS (T)</p> <p>-----</p> <p>Presença de forte concorrente no segmento, entrada de novos <i>players</i>, mudanças no cenário econômico.</p>

Fonte: Autor do Plano de Negócio.

4.1.3 Análise 7W3H

O plano de ação baseado na análise 7W3H, tem por objetivo definir, com detalhes sucintos, requisitos, necessidades, exigências e expectativas do conceito do negócio, para que sejam realizadas tarefas e, por consequência, operações (ações) do projeto, visando sempre estabelecer procedimentos e funções que convirjam nas metas a serem satisfeitas, segundo Wildauer (2012).

Depois de analisados os elementos da matriz SWOT, podemos estabelecer metas específicas para o período planejado” (Kotler; Keller, 2006, p.52), sendo suporte para elaborar o plano de ação através da análise 7W3H. (WILDAUER, 2012, p.82)

Formada pelas iniciais das palavras *What* (O que), *When* (Quando), *Why* (Porquê), *Where* (Onde), *Who* (Quem), *Wich* (Quanto), *While* (Enquanto), *How* (Como), *How Much* (Quanto), *How to Measure* (Como Medir), a análise 7W3H aplicada ao empreendimento em estudo pode ser definida conforme especificação do quadro 3:

QUADRO 3 – ANÁLISE 7W3H

O QUÊ	QUANDO	PORQUÊ	ONDE	COMO
Comércio Vajerista de Alimentos em formato de empório com <i>Coffee Shop</i>	Após elaboração do Plano	Para explorar mercado potencial	Cidade de Pato Branco no Paraná	Com recursos próprios
	Previsto para último trimestre de 2016	Para obter retorno sobre os investimentos	Região central com grande fluxo	Por meio de loja física
QUEM	QUANTO	ENQUANTO	COMO MEDIR	COM QUAL
Investidores das áreas nutricional e Médica	Precificação por técnica de <i>markup</i>	Gerar retorno financeiro	Através de relatórios	Serviços Contábeis, Pesquisas
Para pacientes, atletas, fitness e chefs	Balizado por preço dos concorrentes	A marca estiver gerando valor	Nível de Satisfação dos investidores	Análise de demandas e receitas

Fonte: Autor do Plano de Negócio.

4.1.4 Concorrência

Concorrência é a disputa entre produtores de um mesmo bem ou serviço com vistas a angariar a maior parcela de mercado possível. As principais variáveis que orientam o jogo mercadológico da concorrência são o preço, a qualidade do produto, a disponibilidade nos pontos de venda e a imagem de que o produto goza junto aos consumidores. Assim, as atividades que dizem respeito diretamente à imagem do produto, como a publicidade e a programação visual, são tão estratégicas quanto a distribuição e o preço.

A noção de concorrência pressupõe a existência de grande número de produtores atuando livremente no mercado de um mesmo bem ou serviço, de modo que tanto a oferta quanto a procura se originem em condições de razoável equidade, sem influência ilegítima principalmente sobre o preço do produto.

A análise da concorrência no mercado atual é muito importante, pois ali é onde se conquistam muitos clientes através da detecção dos pontos fracos do concorrente, transformando-os em pontos fortes ao seu favor.

Se você conhece o seu inimigo tão bem como a si mesmo, você não precisa temer o resultado de cem batalhas. Se você conhece a si mesmo, mas não conhece o seu inimigo, para cada vitória conseguida você sofrera uma derrota. Se você não conhece o inimigo nem a si mesmo, você sucumbira em todas as batalhas. (Sun Tzu; 1981 apud Hooley, Saunders; 1996, p. 163)

Sem o conhecimento de pontos fracos e fortes dos concorrentes e suas ações é impossível formular uma estratégia, pois não sabemos por onde começar. É necessário que se faça uma análise do concorrente, quais as melhores qualidades dos seus produtos, quais as necessidades dos clientes, onde o concorrente deixa a desejar, para que se possam formular estratégias e ganhar mais mercado.

Em médio prazo, a análise da concorrência deve apenas se concentrar em empresas de mesmo grupo estratégico, já em longo prazo, é arriscado fazer uma análise tão restrita. É necessário identificar também se outras empresas de um ramo diferente não identificam uma oportunidade de entrada no mercado, pois embora as barreiras de entrada em um novo mercado sejam bastante altas, se a empresa interessada apresentar grandes lucros ou um potencial de crescimento superior ao resto do mercado, provavelmente ela atrairá novos participantes.

Aplicando os conceitos anteriormente descritos, ao objeto do presente estudo, pode-se enumerar os seguintes *players*, diretos e indiretos:

Pedaço da Natureza – Coffee Shop / Health Food Store – Localizado na Rua Dr. Silvio Vidal, região central de Pato Branco, a sete (07) quadras do empreendimento estudado, é o principal concorrente, líder do segmento na cidade e atuante desde 2012. Com posicionamento similar ao que será proposto neste plano, o Pedaço da Natureza é um empreendimento de sucesso entre o público consumidor de alimentos saudáveis. Com amplo *mix* de produtos “*light*”, além de uma vasta gama de alimentos naturais, é percebido na mente do público consumidor como referência na categoria.

Instalada em uma sala com aproximadamente 90 metros quadrados, dividida em 2 ambientes (pisos inferior e superior), possui um ambiente bem organizado e iluminado. Com “ares” de academia, também possui um espaço para lanches *light*, sucos e cafeteria, no piso superior, com uma grande janela com vista para a avenida. Alta participação no *marketshare*.

Armazém de Cereais – Women’s Health / Alternative & Holistic Health - Apesar do nome conter a palavra “armazém”, não se trata de um armazém propriamente dito, mas uma loja atuante no mercado de complementação e suplementação alimentar, ligado ao *fitness* e especialista em nutrição para as mulheres. É gerido pelos proprietários, o casal Veronica Witkowski, nutricionista, e Marcelo Bier, atleta de *powerlifting*, integrante da Integralmedica e graduado em Suplementação e Farmacologia Esportiva.

Fitomedic – Pequena loja com aspecto de residência, e sem sinalização ou placa, atua no comércio de produtos orgânicos, com foco na saúde alimentar, médica e terapêutica.

Herbário Produtos Naturais – Pequena loja que comercializa plantas e ervas medicinais para aplicação em fitoterapias (terapia através de plantas) e tratamentos alternativos de saúde. Aspecto de Farmácia, remete à *herbalife*.

Bookafé - Cafés com mesinhas e coisinhas de comer e centro internacional de estudos e debates sobre o cristianismo, descrito por ele mesmo.

Boccata Cafeteria e Bistrô – Um ambiente aconchegante para degustação de cafés especiais, lanches, massas, carnes, peixes, saladas, sopas e sobremesas, descrito por ele mesmo.

4.2 OBJETIVOS

Segundo Wildauer (2012), muitos autores e especialistas em planos de negócios procuram ter muito cuidado na definição do termo *objetivo*, pois muitas vezes verifica-se a confusão com o termo metas. Como estamos abordando o tema *plano de negócios*, cuja função é analisar e validar a viabilidade de um empreendimento, podemos definir *objetivo* como sendo aquilo que desejamos alcançar, ter, ser, obter e conquistar no final de nossas operações, enfim, o que almejamos para o futuro da empresa. As metas, por sua vez, são os objetivos intermediários que devem ser cumpridos para que o objetivo mais amplamente declarado seja atingido com qualidade.

O objetivo de um empreendimento depende totalmente da visão que possuímos sobre o negócio a ser concretizado. Devemos considerar em um plano de negócios todos os objetivos que podem ser realizados, mapeando cada um deles. Podemos, inclusive, derivar alguns em objetivos específicos, de forma a descrevermos todos os detalhes de cada um deles. (WILDAUER, 2012, p.68)

Conectando-se ao breve conceito descrito acima e considerando as características do negócio, bem como as análises realizadas por meio da visão de marketing, descritas neste trabalho, é possível ao presente plano de negócio projetar objetivos sob diversos prismas, apresentados no o quadro 4, apresentado na página 45:

QUADRO 4 – OBJETIVOS

OBJETIVOS				
CURTO PRAZO	MÉDIO PRAZO	LONGO PRAZO	HOLÍSTICOS	SOCIAIS
Criação de identidade com a comunidade, reforçar posicionamento	Solidificação da marca, clientes fidelizados, efetivação no <i>marketshare</i>	Conquistar liderança alinhada aos valores propostos	Difusor do reflexo da alimentação na saúde corporal: cura e previne	Oferecer produtos de qualidade e soluções por meio da nutrição

Fonte: Autor do Plano de Negócio.

4.3 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

“Estratégia” é uma palavra originada do termo grego *strategia*, que significa plano, método, manobra ou estratagema, definições usadas para se alcançar objetivos ou algum resultado específico.

Na sua origem, a palavra estratégia estava estritamente relacionada a arte de fazer guerra, atribuída a um líder militar, como um general por exemplo. Mais tarde, passou a ser mais abrangente, sendo que atualmente “estratégia” relaciona-se não apenas com a vertente militar, mas também com vertentes econômicas, psicológicas, políticas e de marketing, na preparação de um plano ou para uma defesa.

Em sentido figurado, uma estratégia normalmente é estipulada para ultrapassar algum problema, e nestes casos pode ser sinônimo de habilidade, astúcia ou esperteza. Por isso o pensamento estratégico, que é essencial para o ser humano, também o é para o marketing.

A estratégia de marketing relatada neste capítulo, dentro da estrutura do plano de negócios, descreve conceitos e realiza sua aplicação nos estudos relativos ao público-alvo, Posicionamento, Produtos e Serviços, Preço e Distribuição para o empreendimento.

4.3.1 Público-alvo

Saber para quem a empresa irá vender é fator determinante para se alcançar os objetivos propostos, a curto, médio e longo prazo. Por isso a definição do público-alvo deve ser encarada como um fator primordial do planejamento, podendo passar por readequações ao longo do tempo. Ter uma definição mais completa do público é fundamental para criação de identidade com a comunidade e para desenvolver produtos que atendam as expectativas, com foco na satisfação dos consumidores.

Segundo Wildauer (2012), para realizarmos uma pesquisa acerca do público-alvo da empresa, é necessário estudarmos a segmentação do mercado, os gostos, os tipos e as especificações das necessidades e desejos de clientes, bem como pesquisar suas preferências em relação aos produtos, aos serviços, à localização, entre outros fatores. O quadro 5 apresenta a segmentação e identificação do público-alvo aplicado ao negócio estudado:

QUADRO 5 – PÚBLICO-ALVO

SEGMENTAÇÃO	PÚBLICO-ALVO			
	Homens		Mulheres	
Classificação				
Marketing de segmento	+		++	
Geográfica	Crianças	Jovens	Adultos	Idosos
Cidades de Pato Branco, Vitorino, Mariópolis, Clevelândia, Cel. Vivida, Itapejara do Oeste, Fco. Beltrão e oeste de Santa Catarina	-	++	+++	++
Psicográfica	Síntese			
Pessoas com estilo de vida saudável, estilo fitness, cuidados nutricionais e apreciadores de gastronomia com estilo				
Benefícios Percebidos				
Saúde, ganho de massa corporal, autoestima, recuperação do corpo, atividades físicas, distinção, cafés especiais	Homens, mulheres e crianças entre 12 e 70 anos que moram no sudoeste do Paraná, que estejam preocupados com a saúde e com a estética e que consumam os produtos em casa, na ademia, no hospital ou em atividades físicas e gastronômicas			

Fonte: Autor do Plano de Negócio.

4.3.2 Posicionamento

Segundo Philip Kotler, Posicionamento é “a ação de projetar o produto e a imagem da organização, com o fim de ocupar uma posição diferenciada na escolha de seu público-alvo”. Em termos práticos, o Posicionamento pode ser obtido a partir da fórmula: Segmentação + Diferenciação = Posicionamento. Logo, a análise do posicionamento é indispensável para avaliar o destaque da imagem da empresa.

Para se considerar a análise do Posicionamento, deve-se entender a perspectiva de ação para os consumidores e ao ambiente de marketing em geral. Em suma, a imagem que a empresa deseja refletir a seus consumidores, nem sempre é a percebida por eles e por isso a análise do posicionamento é indicada.

As estratégias de posicionamento devem ser baseadas na diferenciação das ofertas, inseridas em um segmento específico de mercado, para tanto a construção de uma identidade de posicionamento eficaz, deve ser baseada na segmentação e no diferencial que satisfaçam alguns critérios, como importância, lucratividade, acessibilidade, superioridade, exclusividade, e destaque.

Com referência a este cenário, considera-se que cada empresa deve possuir o seu modelo de posicionamento, baseado nas características pertinentes ao seu negócio e de acordo com a diferenciação do seu produto.

O composto de planejamento estratégico do Posicionamento deve ser somado a seus diferenciais e características, que podem ser classificados pela Relevância, Distinção, Comunicação, Entrega e Sustentação.

Contudo o resultante de um bom posicionamento é o desenvolvimento de uma proposta de valor adequada, com foco no mercado específico, o qual propõe uma razão convincente e vendável ao consumidor potencial. Portanto, a definição correta da proposta de valor, assim como a definição do nicho de mercado são fundamentais para a eficácia do plano estratégico.

O quadro 6 apresentado na página 48 converge os conceitos acima descritos, aplicados ao *Sabor no Prato*:

QUADRO 6 – POSICIONAMENTO

ASPECTOS DO NEGÓCIO		
Mix de Produtos	Comportamento do Consumidor	Diferenciais
Ampla variedade para todas as atividades do público consumidor no âmbito nutricional	Público com tendência menos sensível a preço no que se refere a conquista de seus objetivos específicos relacionados a saúde, beleza e lazer	Conhecimentos técnicos, credibilidade, ambiente físico que remete aos antigos empórios
POSICIONAMENTO		
Altamente especializada em soluções para demandas nutricionais		

Fonte: Autor do Plano de Negócio.

4.3.3 Mix de produtos e serviços

Segundo Kotler (1996), produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para sua apreciação, sua aquisição, seu uso ou consumo, para satisfazer a um desejo ou a uma necessidade, incluindo bens físicos, serviços, pessoas, locais, organizações e ideias.

Para Rocha (1995), produto é qualquer coisa que possa ser objeto de troca entre indivíduos e organizações.

É de fundamental importância definir o produto que será apresentado ao mercado no plano de negócio, especialmente quando o apresentamos de forma categorizada e com especificidades de suas características, conforme Wildauer (2012).

Fazendo referência ao *Sabor no Prato*, é possível observar que o seu mix de produtos possui três características: 1) *Essencial*, na percepção de seu target 2) *Real*, onde o consumidor percebe seu real benefício: a saúde e a beleza através da alimentação saudável 3) *Ampliado*, devido aos serviços adicionais, como o *Café Saporì*, por exemplo.

Seu *mix* de produtos também pode ser classificado como de *Produtos de Consumo*, que são aqueles adquiridos pelo consumidor final, para uso pessoal com base nos hábitos de compra. São produtos de consumo de *Especialidade*, pois possuem características únicas (benefícios), onde os consumidores estão dispostos a fazer um esforço para adquiri-los.

No quadro 7, apresentado a seguir, o *mix* de produtos do *Sabor no Prato* conforme informado pelo investidor:

QUADRO 7 – MIX DE PRODUTOS E SERVIÇOS

PRODUTOS À GRANEL	LINHAS LIGHT E DIET	SEM GLÚTEN E SEM LACTOSE	CHÁS E ERVAS SELECIONADOS	BARRAS DE CEREAIS
Integrais e naturais, funcionais, temperos e especiarias, chás e ervas, frutas desidratadas e cristalizadas, salgados, snacks, granolas e matinais, farináceos, amendoins, castanhas, nozes, amêndoas, soja e derivados, feijão, arroz e leguminosas, vegetarianos, veganos e oleaginosas	Balas e doces light, cookies diet e light, doces diet, granola diet, snacks light, geleias diet e chocolates diet	Sem glúten: Alfarroba, araruta, bananada, barras de frutas e mixed nuts, biomassa, biscoitos, cocadas, cookies, cremes, farinha sem glúten, gema de ovo pasteurizada, macarrão, pipoca, queijo vegetal, yakibifum, massas e espaguetes Sem lactose: Alfarroba, barra de frutas, bebida de arroz, biomassa de banana, biscoitos e cookies	Alecrim, anis estrelado, boldo do chile, camomila, canela pau, campim cidreira, cardamomo, cavalinha, chá branco, hibisco, chá verde, ctavo flor, detox verde, erva-mate, espinheira-santa, feno grego, funcho, gengibre, hortelã, maçã seca, folhas de oliveira e folhas de sene	Alfarrobas, barras crocantes de gergelim, granola, cacau e caju, castanha-do-pará, frutas e coco, cranberry, damasco, maçã, quinoa, banana e mel, brownie, morango com chocolate, açaí, mousse de limão e entre outras
MEL E DERIVADOS	GRANOLAS E MATINAIS	COOKIES E BISCOITOS	PRODUTOS ORGÂNICOS	AZEITES E VINAGRES
Extrato de própolis, mel com favo, mel de flor de eucalipto, mel de flor de laranjeira, mel de flores silvestres, mel orgânico, pão de mel e pólen de flores	Allbran, cereal com aveia, maçã e canela, com flocos de milho e chocolate, com milho, trigo e aveia, <i>corn flakes</i> , <i>corn honey</i> , <i>corn sugar</i> , <i>fruit rings</i> , granolas diversas, mix de sementes e paçoquita zero	Biscoitos de azeite e linhaça, banana e canela, chocolate, coco, cacau, laranja, maçã com canela e limão sem glúten e integrais Cookies integrais de banana e mel, gergelim e linhaça, gotas de chocolate, castanha-do-pará, e café, palitos de fibras de cebola e salsa, ervas finas, gergelim, pizza, tomate seco e tapioca	Açúcar orgânico, barras de cereais, barras de frutas, xarope de agave orgânico, bebida de arroz, canjica de milho, farinha integral orgânica de arroz, mel e vinagre orgânicos	Molho cremoso à base de vinagre balsâmico, óleo de abacate extra virgem, óleo de castanha-do-pará, óleo de coco, óleo de gergelim, óleo de girassol, óleo de linhaça, vinagres balsâmicos, vinagres de maçã e orgânicos

PRODUTOS ENCAPSULADOS	SUPLEMENTOS ALIMENTARES	GELEIAS E QUEIJOS	CULINÁRIA INTERNACIONAL	ÓLEOS VEGETAIS
<p>Tabletes e cápsulas de acerola, ágar, berinjela, beta caroteno, bcomplex, biotina+colina, blueberry, cálcio de ostra, chá verde, chlorela green, colágeno, cranberry, dolomita, ferro, gérmem de soja, gelatina, guaraná, lecitina entre outras</p>	<p>Albumina, goji berry, calcium magnesium, chromium picolinate, cloreto de magnésio, creatine caps, farinha integral de batata doce, peanut protein, gema de ovo pasteurizada e desidratada, whey, levedo de cerveja, cápsula de guaraná, gengibre e pimenta, óleo de cártamo, óleo de côco, pasta de amendoim e zinc chelated</p>	<p>Geleias diet de jabuticaba, abacaxi, ameixa, amora, goiaba, morango e uva, queijos, ricota e tofu</p>	<p>Ágar, arroz arbóreo, branco e integral, molhos de pimenta, cardamomo, couscous marroquino, patê de alho, farinha de cebola, fava de baunilha, fermento biológico, flor de sal, fumaça em pó, gergeline, manteiga orgânica, molho shoyu macrobiótico, óleo de castanha-do-pará, óleo de girassol, óleo de linhaça, pinoli, goma árabe, pimenta jalapeño, sal branco do himalaia, sal negro do himalaia, semente de papoula, shitake, tahine, temperos chilli, chimichurri, sÍrio e zathar, trigo para quibe e vinagres balsâmicos</p>	<p>Aromatizador elétrico, óleos de andiroba, argan, arnica, castanha, germe de trigo, girassol, linhaça, semente de uva, alecrim, canela, citronela, cravo, eucalipto, gerânio, hortelã, laranja, lavanda, lemon grass, melaleuca, gengibre, thaiti, patchouli e de sucupira</p>
BEBIDAS E SUCOS	ESSÊNCIAS CULINÁRIAS	PRODUTOS CONGELADOS	CAFETERIA	SERVIÇOS
<p>Águas saborizadas de lichia, maçã e pêra, chás de hibisco, detox e chá verde, xarope de guaraná diet, águas minerais, sucos, isotônicos e iogurtes light/diet</p>	<p>Essências de anis, avelã, bacon, banana, baunilha, café, canela, chocolate, coco, cravo, laranja, leite, limão, maçã, manteiga, maracujá, marrasquino, mel, menta, milho verde, morango, panetone, queijo, rum Jamaica, tangerina e uva</p>	<p>Pães sem glúten e sem lactose, salgados integrais (pastel de forno, tortinha, croissant, esfiha e outros), congelados de soja vegetarianos e veganos (salsichas, linguiças, almondegas, coxinhas, quibes, hambúrgueres, bolinho de soja com algas, isca de soja, bife temperado de soja) e açaí em pote</p>	<p>Cafés gourmet, como descafeinados, orgânicos, especiais, aromatizados, venda de grãos moídos, chás diversos, sucos detox, isotônicos, shakes e smoothies, sanduíches naturais, salgados integrais assados, saladas e sobremesas diet</p>	<p>Orientação nutricional, serviços de entrega, rede wi-fi gratuita, venda de livros e serviços indiretos como o convênio com estacionamento</p>

Fonte: Investidores.

Ciclo de vida - Elucidando questões acerca do ciclo de vida dos produtos, é importante teorizar que as fases que um produto atravessa ao longo da sua vida são: 1) Lançamento, 2) Crescimento, 3) Maturidade e 4) Declínio. A evolução ao longo deste ciclo está associada a diferentes contextos, pelo que a estratégia de marketing e o seu *marketing-mix* devem ser ajustados a cada fase.

Na fase de *Introdução* ou *Lançamento* será iniciado um processo de criação de notoriedade e desenvolvimento de um mercado para o produto. O impacto no *marketing-mix* pode ser definido dentro dos seguintes parâmetros:

Na fase de *Crescimento* a empresa visará obter a preferência dos consumidores sobre a sua marca de forma a aumentar a quota de mercado. Aumentar e reforçar a notoriedade sobre a marca e o produto também continua a ser uma prioridade.

Na fase de *Maturidade*, quando espera-se atingir o pico máximo em vendas, algumas variações negativas poderão ser percebidas, pois a concorrência também está mais apta a responder com produtos muito similares ou alternativos. O objetivo prioritário nesta fase será defender a quota de mercado e maximizar a rentabilidade dos produtos.

Na fase de *Declínio* as estratégias variam em função do cenário adotado, sendo possível rejuvenescer ou relançar produtos, através da introdução de novos atributos ou funcionalidades ou descontinuar, liquidando estoques através de ofertas, liquidações e promoções.

4.3.4 Preço

Estratégias de preço incluem diversos tipos de abordagens para sua formação, especialmente no que se refere a precificação baseada no custo, entre elas precificação por *markup*, onde adiciona-se um percentual ao custo para se chegar a um preço de venda, pela *taxa de retorno*, onde calculam-se os custos totais com posterior adição da taxa de retorno desejada, ou por *análise de nivelamento*, uma técnica onde determina-se o volume de vendas necessário para cobrir todos os custos a um preço específico.

Segundo Wildauer (2102), é importante notar que o preço dos produtos e/ou serviços, no plano de marketing, pode ser apresentado de acordo com o custo que apresentam. Essa consideração se faz necessária para o melhor estabelecimento dos critérios de custo x benefício ao consumidor, ao cliente e aos demais participantes do empreendimento.

Ainda é importante ressaltar que para a definição das estratégias de preço, devem-se considerar seus efeitos, questões legais e éticas, bem como seus fatores psicológicos, de ajuste de valores e descontos, de linhas de produtos e de sua própria natureza.

No que tange à avaliação, é importante realizar monitoramento constante nas reações dos consumidores com relação as estratégias de preço adotadas, ou seja, observar as reações a preços baixos e altos e se há baixa ou alta demanda na aplicação da estratégia, de forma a promover ajustes quando necessários.

No que se refere ao *Sabor no Prato*, objeto de nosso estudo, e considerando as definições anteriormente descritas neste capítulo, é possível determinar a seguinte estratégia de preço, com base no ciclo de vida, fatores ambientais e objetivos propostos:

Lançamento: *Markup* - Aplicação de preço reduzido para obter rápido crescimento da quota de mercado. (Preço - / Vendas + / Lucro -)

Crescimento: O preço é mantido uma vez que é uma fase em que a procura continua crescente. (Preço = / Vendas + / Lucro +)

Maturidade: Na relação com a demanda, estratégia de preço ascendente para demanda crescente (Preço + / Vendas + / Lucro +)

Declínio: Estratégia de preço variável em função do cenário, propício a promoções e liquidações (Preço - / Vendas - / Lucro -)

4.3.5 Canais de distribuição

Em um plano de negócio, no que se refere aos canais de distribuição, a lógica é observar a distância entre o cliente e o produto, pois a *distribuição* é quem

fará o trabalho de conectá-los. Por isso conhecer os melhores meios para se percorrer os caminhos é o que garantirá agilidade e qualidade nas respostas aos consumidores e clientes.

Entretanto, um canal de distribuição transcende a distribuição física, fazendo mais do que apenas suprir bens e serviços na quantidade e locais certos. Atualmente desempenha um enorme papel na venda de um produto, através de uma série de atividades que estimulam a demanda, podendo influenciar na oferta ao sugerir produtos e auxiliar em ações competitivas.

Para se caracterizar os canais de distribuição em um plano de marketing, se faz necessário observar os diferentes aspectos de cada canal, com o objetivo de se criar estratégias “sob medida” para cada um deles, buscando a melhor conexão com o seu *target*, conforme exemplificado a seguir, em aplicação ao negócio estudado:

Estoques – Cooperação entre o empreendimento e determinados fornecedores que comprometem-se em certos pontos (exclusividade), de forma a abrir um canal em favor das vendas de determinados produtos, bem como assistência especializada, exposição apropriada ou outras táticas que garantam a diferenciação ou exclusividade de produtos.

Ponto de Venda – As atividades no PDV serão desenvolvidas por meio de ações promocionais, ações de merchandising e ações em mídia virtual, como ferramentas complementares às ações de marketing, que incluem distribuição de amostras e vale-brinde e promoção de concursos e eventos. No que se refere ao *merchandising*, a criação de canais para melhor visibilidade de determinados produtos, incluindo vitrine e gôndolas decoradas e TV interna, canal com conteúdo desenvolvido em parceria com fornecedores.

Abrangência – O canais de distribuição do empreendimento estudado abrangem diretamente a cidade de Pato Branco e municípios vizinhos, num raio de 30 km, e indiretamente a Região sudoeste do Paraná e oeste de Santa Catarina, devido ao grande fluxo de população flutuante ao alcance. É bom salientar que no ambiente on-line a abrangência pode ser ampliada.

Treinamentos – De forma a alinhar as visões dos colaboradores, fornecedores e demais envolvidos, e para criar padrões, os treinamentos no empreendimento se utilizarão de táticas como reuniões regulares internas, cursos externos e treinamentos promovidos pelos fornecedores.

4.3.6 Composto promocional

A comunicação no plano marketing está contida no que se denomina composto promocional, que compreende atividades de a) Propaganda; b) Promoção e Merchandising e c) Venda Pessoal. São três níveis de comunicação, que vão do geral (a propaganda, direcionada a todo o mercado-alvo), ao particular (a venda pessoal) e ao nível intermediário, onde encontram-se as atividades de promoção e *merchandising*, comumente direcionadas ao ponto-de-venda e/ou ao seu entorno, para consumidores em situação de compra.

Denomina-se como *Comunicação Integrada de Marketing* o conceito de gerenciamento projetado para fazer com que todos os aspectos da comunicação de marketing (propaganda, promoção de vendas, relações públicas e venda pessoal) trabalhem em conjunto, como uma força unificada.

Diferentemente da comunicação pessoal, o *feedback* no composto promocional só pode ser obtido diretamente através da venda pessoal. Nos demais casos ele pode ser medido indiretamente através de indicadores como variações nas vendas como resultado de uma campanha de propaganda ou através de pesquisas junto a consumidores.

No que se refere a *estratégia promocional*, este item é o elemento de tomada de decisão do negócio, é onde deve-se decidir qual o composto mais apropriado para a propaganda, promoção de vendas, venda pessoal e publicidade, com o objetivo de estabelecer comunicação com seu *target*. A escolha do veículo (meio) e da mensagem a ser divulgada dependem fundamentalmente do objetivo proposto, combinado transversalmente as características e forças de impacto de cada veículo.

Levando em conta as observações acima levantadas, somadas as análises preliminares descritas neste trabalho, as estratégias referentes ao composto promocional estão representadas no quadro 8:

QUADRO 8 – COMPOSTO PROMOCIONAL

CAMPANHA	CANAL	MEIOS
MARCA E IDENTIDADE VISUAL CORPORATIVA	Institucional	Marca e regulamentação para suas aplicações e especificações
	Identidade visual	Cartões de visitas, papel timbrado, envelope, pasta, assinatura on-line
	Embalagens	Sacolas recicláveis (criação de linha colecionável), sacolas plásticas biodegradáveis
	Sinalização	Fachada, adesivos, placas de sinalização interna, display de chão / mesa, tapetes personalizados, frota, carimbos
IMPRESSOS	Peças de marketing Direto	Folder, panfleto volante, folheto, guardanapo, jogo americano, cartaz
AMBIENTE ON-LINE	Ações Web	Website responsivo, SEO / SEM, e-mail marketing, banners e add words, mídias sociais
MÍDIA	Jornal / Revista	Criação de anúncio e peça conceito
	Eletrônica	Criação de conteúdo para TV Interna (incluindo cardápio), peça para rádio
	Exterior	Frontlight
PROMOCIONAL	Merchandising	Ações PDV, editorial, eventos no café, brindes e amostras

Fonte: Autor do Plano de Negócio.

4.4 PLANO DE AÇÃO

Em um plano de negócios, o *plano de ação* trata do processo de executar as estratégias de marketing, que garantirão a realização dos objetivos de marketing. É no *plano de ação* onde determinam-se as atividades a serem realizadas, em qual período, como devem ser executadas, quem é o responsável para realizar cada uma delas e quais os custos envolvidos.

Tendo em vista a definição elucidada acima, é possível determinar o seguinte plano de ação para o negócio, conforme exemplificado no quadro 9:

QUADRO 9 – PLANO DE AÇÃO

FASE	AÇÃO	RESPONSÁVEL	CUSTO (R\$)
1	Elaboração do Plano de Negócio	Profissional De Marketing	--
2	Análise e disponibilização de Recursos	Investidores	--
3	Abertura de empresa, projeto arquitetônico e de comunicação	Contabilista, advogado, arquiteto e agência de comunicação	40.000
4	Construção de rede com fornecedores, compras, produção, instalação, materiais, equipamentos e estoque	Investidores por meio de fornecedores e prestadores de serviços	92.000
5	Recursos humanos e treinamentos	Gestora / Empresa RH	15.000
6	Validação de estratégias e lançamento	Todos os colaboradores diretos e indiretos	10.000
7	Controles e revisão	Investidores	--

Fonte: Autor do Plano de Negócio.

4.5 AVALIAÇÃO E CONTROLE

A *avaliação e controle* em um plano de negócio permite analisar os resultados obtidos em todas as ações planejadas e executadas, com o intuito de reduzir a diferença entre o desempenho esperado e o desempenho real e garantindo a eficácia das ações. Por isso, deve ser realizado antes, durante e após a implementação do Plano.

Os Controles de Marketing geralmente utilizados são compostos por ações corretivas e preventivas. O ideal é que a empresa direcione seus esforços para se

trabalhar com controles preventivos, pois garantem maior satisfação dos clientes e menos investimentos.

Para avaliar e controlar as ações propostas, é importante salientar que o processo de avaliação e controle, antes da implementação do plano, deve ser verificado já durante o treinamento e seleção de funcionários e no processo de planificação dos gastos, em instalações e equipamentos, e no processo de alocação de recursos humanos e financeiros.

Durante a implementação do plano se faz necessário avaliar a remuneração do funcionários, a qualidade da comunicação interna bem como o comprometimento da equipe.

No que se refere a avaliação e controle após a implementação do plano, devem ser medidos vendas, lucros e custos, número de reclamações de clientes, pesquisas antes, durante e depois de ações específicas.

O quadro 10 mostra algumas ferramentas com as quais o empreendimento estudado se utilizará para avaliar e controlar ações:

QUADRO 10 – AVALIAÇÃO E CONTROLE

Avaliação mensal do desempenho da equipe	Pesquisa do nível de satisfação dos clientes (trimestral)	Controle estimado dos custos	Varição do número de matrículas realizadas, antes e durante as promoções	Faturamento projetado <i>versus</i> realizado
--	---	------------------------------	--	---

Fonte: Autor do Plano de Negócio.

5 ORÇAMENTO

Em um plano de negócio, o *orçamento* é responsável por apresentar os custos estimados das atividades de forma a compor uma base orçamentaria total para o desenvolvimento do projeto.

Segundo Wildauer (2012), ao realizarmos o planejamento do orçamento, devemos levar em conta os custos projetados e os custos reais dos produtos e serviços, quando a dinâmica dos fatores se adequa à evolução do projeto. Já o custo real consiste nos recursos relacionados ao processo de produção de um bem que já está sendo fabricado.

Por isso preparar estimativas de custos projetados e reais, antes da implantação do projeto, é de fundamental importância para se obter o aval de parceiros e investidores, e principalmente projetar luz sobre a viabilidade do negócio.

Já no que se refere a preparação de um orçamento propriamente dito, uma maneira de realizá-lo é dividi-lo em três fases: 1) entradas, 2) especificações das técnicas e ferramentas e 3) definição das saídas. Entre os fatores a serem considerados nesse processo, a destacar o calendário de recursos, estimativa de custos da atividade e plano de gerenciamento.

Convergindo para o orçamento negócio estudado, primeiramente é preciso ressaltar que o empreendimento será instalado em imóvel próprio e quitado pelos investidores, sendo assim livre de taxa de locação.

A verba destinada para projeto é de R\$ 160.000,00 reais com os quais os investidores esperam realizar todas as etapas descritas neste documento, sendo que o mesmo foi elaborado de forma a enquadrar-se no valor citado.

Os custos apresentados no quadro 1, do item 3.7 (MATERIAIS), constituem os valores estimados para o projeto, com base em preços médios atuais. Sobre o objetivo, relativo ao retorno sobre o investimento realizado, intenciona-se obter em um período de doze meses.

6 VIABILIDADE DO NEGÓCIO

Observando os objetivos propostos para o desenvolvimento deste trabalho, entre os quais a função principal é apresentar a montagem de um plano de negócio passo-a-passo, aplicado para um comércio varejista de alimentos naturais, é possível afirmar que este foi cumprido.

Tecnicamente estruturado conforme o modelo proposto por Wildauer (2012), cada passo foi estudado isoladamente, conceituado e aplicado ao negócio, compondo dessa forma um instrumento para a análise dos investidores, conforme a “encomenda”.

Contudo, uma importante mensagem foi obtida com a sua realização: **um plano de negócio precisa ser um documento flexível, pois é um objeto em constante mutação, devido às inúmeras variáveis que compõe o seu cenário.**

Nesse caso, é possível afirmar que o presente estudo caracteriza-se como a “primeira versão” do plano, que para sua execução real será necessária a revalidação do foco, já que um novo cenário se apresentou nas mentes dos envolvidos, tendo em vista a natureza analítica e estratégica de do plano de negócio.

Mas os benefícios obtidos com a elaboração deste trabalho foram além da proposta inicial para este autor, onde na posição de aprendiz foi possível aprofundar os estudos através de uma imersão no assunto, conectando todas as disciplinas desenvolvidas no MBA. É como diz o mestre e professor Egon: “Você não pode sair por esta porta do mesmo jeito que entrou, tem que sair com novos conhecimentos, senão o que você está fazendo aqui?”.

Ah sim, a *Viabilidade...* através das análises realizadas foi possível detectar que o mercado para alimentos naturais e saudáveis na cidade de Pato Branco oferece possibilidades para novos *players*, com relativa segurança no que propõe o seu posicionamento. Um plano de negócio por si só não garante o sucesso do empreendimento, mas ele desempenha uma função determinante quando combinado com o desejo real de realização de um sonho empresarial.

REFERÊNCIAS

PORTAL EDUCAÇÃO, 2015. Estrutura organizacional de uma empresa. Disponível em: <http://www.portaleducacao.com.br/administracao/artigos/61100/estrutura-organizacional-de-uma-empresa#ixzz3rxqfymTh>. Acesso: 25 de novembro de 2015.

AZEREDO, C. Tiago Antonio, O processo da comunicação dentro da empresa. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/o-processo-de-comunicacao-dentro-da-empresa/56412/> Acesso: 25 de novembro de 2015.

BATOCCHIO, A.; BIAGIO, L. A. Plano de negócios: Estratégia para micro e pequenas empresas. 2005.

BERNHOEFT, R. Como tornar-se empreendedor (em qualquer idade). Nobel. 1997.

COBRA, M., Marketing básico: uma perspectiva brasileira, 4ª Edição, 1997.

DA VIÃ, S.C., Opinião pública: técnicas de formação e problemas de controle, Série Comunicação, 1983.

DIÁRIO DO SUDOESTE, O sudoeste do Paraná, 2ª Edição, revisada e ampliada, 2010.

FERRARI, F., Planejamento e Atendimento: a arte do guerreiro, 3ª Edição, São Paulo, 1997.

GABRIEL, M., SEM e SEO: dominando o marketing de busca, 2ª Edição, 2012.

GALVÃO, L., Novos Baianos: a história do grupo que mudou a MPB, 1ª Edição, 2014.

GOLEMAN, D.; KAUFMAN, P.; RAY, M., O espírito criativo, 1992.

KOTLER, P., Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados, 1999.

LAS CASAS, A. L., Marketing: conceitos, exercícios e casos, 4ª Edição, 1997.

MONTANA, P. J.; CHARNOV, B. H., Administração: 2ª Edição. São Paulo, 2003.

PARENTE, J., Varejo no Brasil: gestão e estratégia, 1ª Edição, 2009.

REED, J., Marketing online: como usar sites, blogs, redes sociais e muito mais, 2012.

RIBEIRO, D., O povo brasileiro: a formação e o sentido do Brasil, 1ª Edição, 1995.

RIES, A.; TRUOT, J., As 22 consagradas leis do marketing, 1993.

TAHARA, M., Contato imediato com mídia, 4ª Edição, 1986.

TELLES, C. Q., Tirando de letra: um manual de sobrevivência na selva da comunicação, publicidade, teatro, jornalismo, televisão, 1993.

WILDAUER, E. W., Plano de Negócios: elementos constitutivos e processos de elaboração (Série Plano de Negócios), 2012.

ANEXOS

Mosaico de projeto arquitetônico (em desenvolvimento) do empreendimento, desenvolvido por *LUCC Arquitetura e Design de Interiores*:



Relatório de dados econômicos, demográficos e sócio-culturais de Pato Branco, obtidos no site do IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, no link: <http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?codmun=411850>:

Histórico

PATO BRANCO PARANÁ Monografia - nº 106 Ano: 1967

As primeiras penetrações no território do atual Município de Pato Branco datam de 1839, quando ali chegou o bandeirante curitibano Pedro de Siqueira Côrtes, chefiando uma expedição ao sul da 5ª Comarca da Capitania de São Paulo, e descobriu os Campos de Palmas. Os primeiros moradores de Pato Branco vieram do Rio Grande do Sul e Santa Catarina, em 1919.

Em 1924 já estava formada uma povoação com o nome de Vila Nova de Clevelândia. Novas levas de agricultores e colonos continuaram a chegar ao povoado contribuindo para o aumento. A localidade foi elevada à categoria de distrito judiciário, em 1927, com o nome Bom Retiro.

Em 1928 iniciaram-se os trabalhos de medição e demarcação dos primeiros lotes destinados aos agricultores e colonos que continuavam afluindo, atraídos pela fertilidade das terras e facilidade de aquisição. A partir de 1935 foram-se estabelecendo os primeiros profissionais liberais. A localidade continuava progredindo até que, em 1947, foi elevada a distrito e, em 1951, à categoria de Município.

A denominação atual, de Pato Branco, deve-se ao rio de igual nome que banha o Município. Na primeira década do século passado (1900/10), na fazenda denominada São Francisco de Sales, hoje parte dos municípios de Mariópolis e Clevelândia, estabeleceram-se no sudoeste do Paraná as primeiras famílias vindas do Rio Grande do Sul. Uma dessas famílias, tinha um cidadão conhecido como João Arruda, um dos primeiros desbravadores da região. As primeiras roças foram feitas às margens do rio Chopim por João Arruda, que denominou um de seus afluentes como rio do Pato Branco, por ter abatido um pato selvagem de cor branca nas margens desse rio. Com o passar do tempo passou a ser conhecido como rio Pato Branco. Mais tarde, quando o governo do Paraná criou a Colônia Bom Retiro com o fim da guerra do Contestado, em terras hoje do município de Pato Branco, surgiu uma pequena vila original e um novo aglomerado surgiu e logo ficou conhecido como Vila Nova. Na década de 1930 o governo federal, considerando o desenvolvimento da região sudoeste, criou uma linha telegráfica Ponta Grossa-Barracão, passando por Guarapuava e Clevelândia. O posto telegráfico de Clevelândia foi instalado às margens do rio Pato Branco/rio Chopim. A gente da colônia achava muito longe ir até aquele posto telegráfico e decidiu lutar para trazê-lo para Bom Retiro/Vila Nova, o que conseguiu em 1938. Mas o ramal telegráfico do (rio) Pato Branco, nunca Bom Retiro/Vila Nova. A partir de 1938, os cartórios foram aos poucos registrando em seus documentos o nome Pato Branco, deixando de lado Bom Retiro/Vila Nova. Então quando pela lei nº 790, de 14 de novembro de 1951, o governo do Paraná criou o município, e registrou como Pato Branco, como vinha sendo conhecida a Colônia Bom Retiro/Vila Nova.

Formação Administrativa

O distrito foi criado pela Lei n.º 2, de 10 de outubro de 1947. Pela Lei estadual n.º 790, de 30 de outubro de 1951, foi elevado à categoria de Município, com território desmembrado do de Clevelândia. A instalação deu-se em 14 de dezembro de 1952.

Ficou constituído dos distritos judiciários de Coxilha Rica, Dois Vizinhos, Verê, Vargem Bonita e Bom Sucesso, sendo este último administrativo. Em 1960 perdeu os distritos de Vargem Bonita, Dois Vizinhos e Verê, para formarem novos municípios. Pela Lei municipal n.º 27, de 30 de dezembro de 1961, sofreu reformulação administrativa com a criação do distrito de Itapejara, o qual, em 1964, juntamente com o de Coxilha Rica, foi desmembrado para constituir o Município de Itapejara d'Oeste. Atualmente conta com os distritos de Pato Branco (sede) e Bom Sucesso.

A comarca foi criada por Lei estadual n.º 1.542, de 14 de dezembro de 1953, e instalada a 24 de abril do ano seguinte. Atualmente é comarca de 3.ª entrância.



População estimada 2015 ⁽¹⁾	79.011
População 2010	72.370
Área da unidade territorial (km²)	539,087
Densidade demográfica (hab/km²)	134,25
Código do Município	4118501
Gentílico	pato-branquense

Fonte: IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

Área da unidade territorial	539,087 km ²
Estabelecimentos de Saúde SUS	33 estabelecimentos
Índice de Desenvolvimento Humano Municipal - 2010 (IDHM 2010)	0,782
Matrícula - Ensino fundamental - 2012	10.210 matrículas
Matrícula - Ensino médio - 2012	3.886 matrículas
Número de unidades locais	4.232 unidades
Pessoal ocupado total	31.465 pessoas
PIB per capita a preços correntes - 2012	24.810,19 reais
População residente	72.370 pessoas
População residente - Homens	34.984 pessoas
População residente - Mulheres	37.386 pessoas
População residente alfabetizada	64.225 pessoas
População residente que frequentava creche ou escola	24.897 pessoas
População residente, religião católica apostólica romana	56.830 pessoas
População residente, religião espírita	478 pessoas
População residente, religião evangélicas	12.584 pessoas
Valor do rendimento nominal mediano mensal per capita dos domicílios particulares permanentes - Rural	510,00 reais
Valor do rendimento nominal mediano mensal per capita dos domicílios particulares permanentes - Urbana	683,33 reais
Valor do rendimento nominal médio mensal dos domicílios particulares permanentes com rendimento domiciliar, por situação do domicílio - Rural	1.824,43 reais
Valor do rendimento nominal médio mensal dos domicílios particulares permanentes com rendimento domiciliar, por situação do domicílio - Urbana	3.187,32 reais

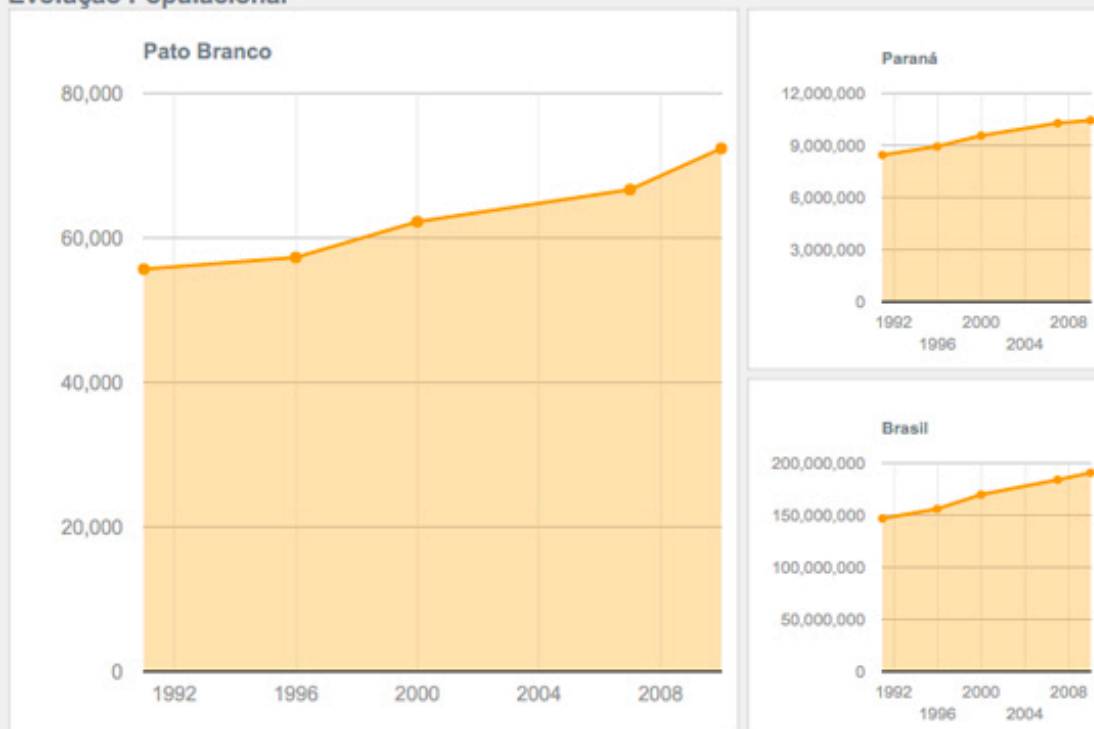
Fonte: IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística



População	72.370 hab.
Área	539,087 km ²
Bioma	Mata Atlântica
Instalado em	14/12/1952
Número de empresas atuantes	4.125 Unidades
Número de unidades locais	4.232 Unidades
Pessoal ocupado assalariado	26.263 Pessoas
Pessoal ocupado total	31.465 Pessoas
Salário médio mensal	2,5 Salários mínimos
Salários e outras remunerações	572.503 Mil Reais

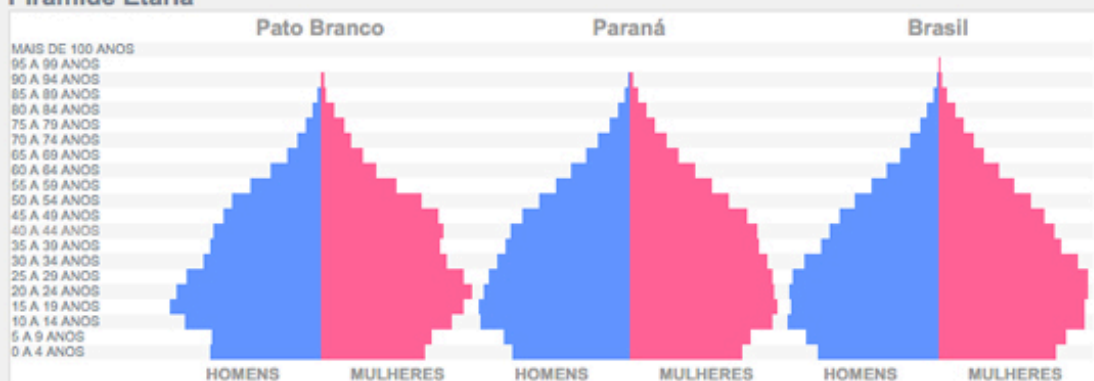
Fonte: IBGE, Cadastro Central de Empresas 2013. Rio de Janeiro: IBGE, 2015. NOTA 1: Atribui-se zeros aos valores dos municípios onde não há ocorrência da variável ou onde, por arredondamento, os totais não atingem a unidade de medida. NOTA 2: Os dados com menos de 3 (três) informantes estão desidentificados, apresentando a expressão **Não disponível**, a fim de evitar a individualização da informação.

Evolução Populacional



Fonte: IBGE: Censo Demográfico 1991, Contagem Populacional 1996, Censo Demográfico 2000, Contagem Populacional 2007 e Censo Demográfico 2010;

Pirâmide Etária



Fonte: IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

Despesas e Receitas orçamentárias

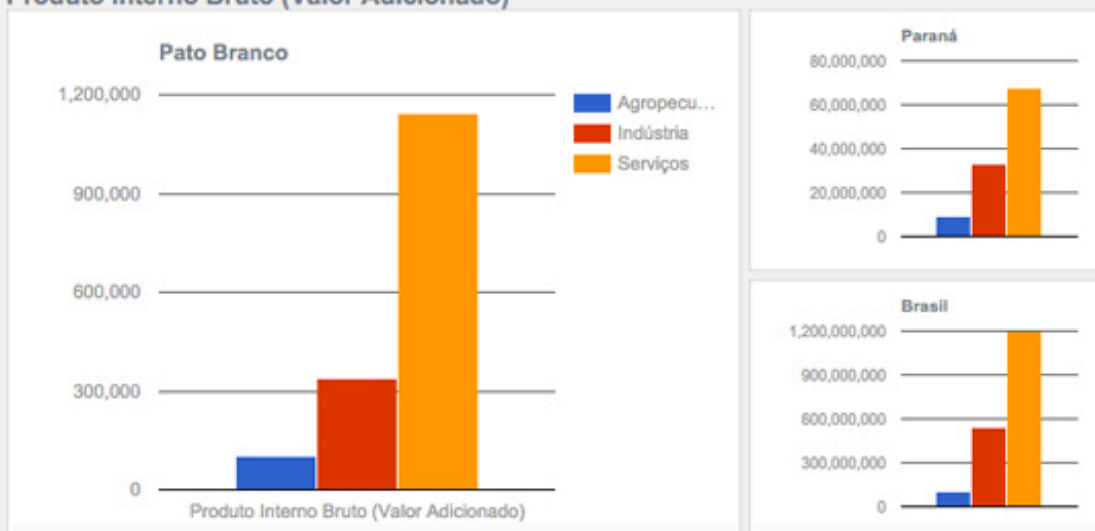


Fonte: Contas anuais. Receitas orçamentárias realizadas (Anexo I-C) 2014 e Despesas orçamentárias empenhadas (Anexo I-D) 2014. In: Brasil. Secretaria do Tesouro Nacional. Siconfi: sistema de informações contábeis e fiscais do setor público brasileiro. Brasília, DF, [2015]. Disponível em: <https://siconfi.tesouro.gov.br/siconfi/index.jsf>. Acesso em: jul. 2015.

Nota 1: A DCA do Estado de Rio Grande do Norte foi desconsiderada no FINBRA por causa de inconsistências. Favor veja a notícia que fala sobre este assunto no link: <https://siconfi.tesouro.gov.br/siconfi/pages/public/conteudo/conteudo.jsf?id=2701>

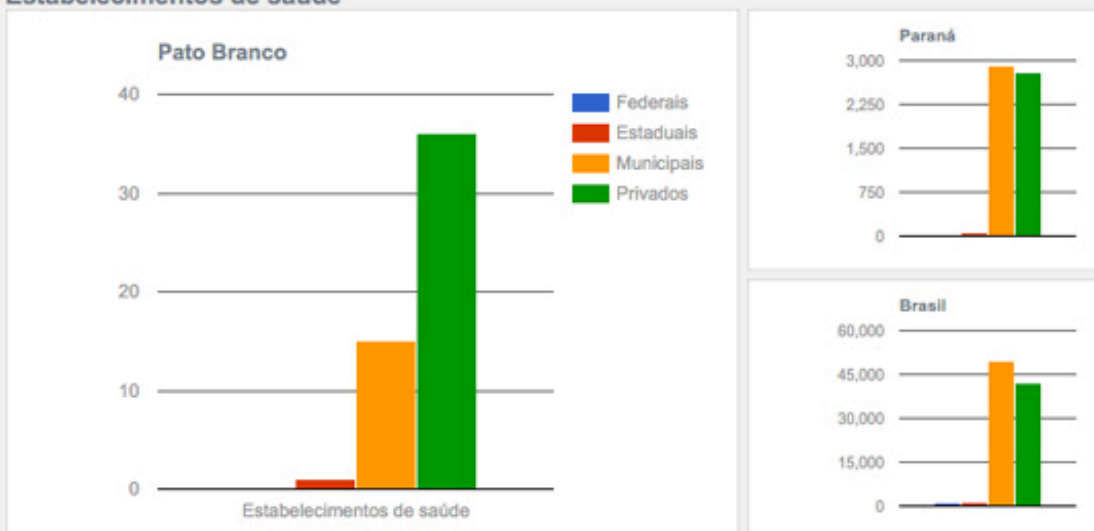
Nota 2: Atualizado em 28/08/2015, às 16:15h. Os valores estavam 100 vezes menores em função de erro no formato de exibição.

Produto Interno Bruto (Valor Adicionado)



Fonte: IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

Estabelecimentos de saúde



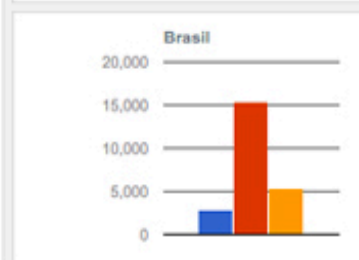
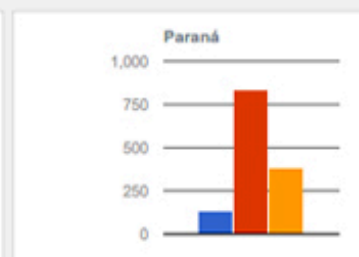
Fonte: IBGE, Assistência Médica Sanitária 2009. Rio de Janeiro: IBGE, 2010. NOTA: Atribui-se zeros aos valores dos municípios onde não há ocorrência da variável ou onde, por arredondamento, os totais não atingem a unidade de medida.

Morbidade hospitalar

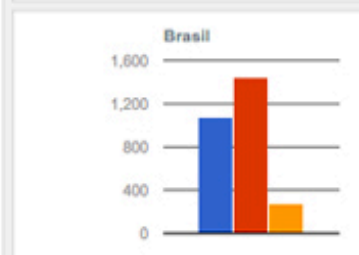
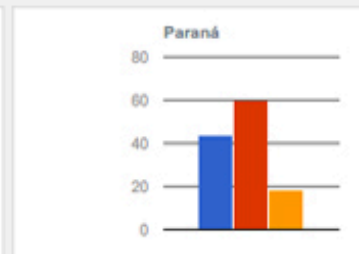
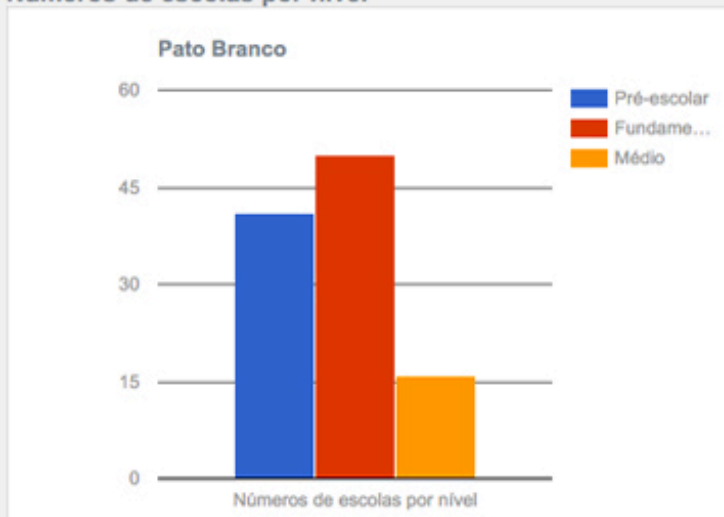


Fontes: Ministério da Saúde, Departamento de Informática do Sistema Único de Saúde - DATASUS 2014. NOTA 1: Atribui-se zeros aos valores dos municípios onde não há ocorrência da variável. NOTA 2: Atribui-se a expressão dado não informado às variáveis onde os valores dos municípios não foram informados.

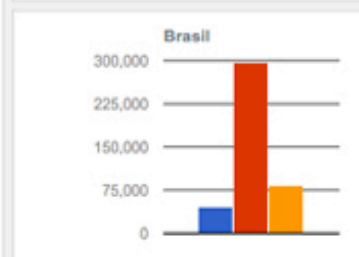
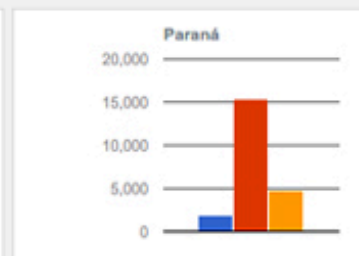
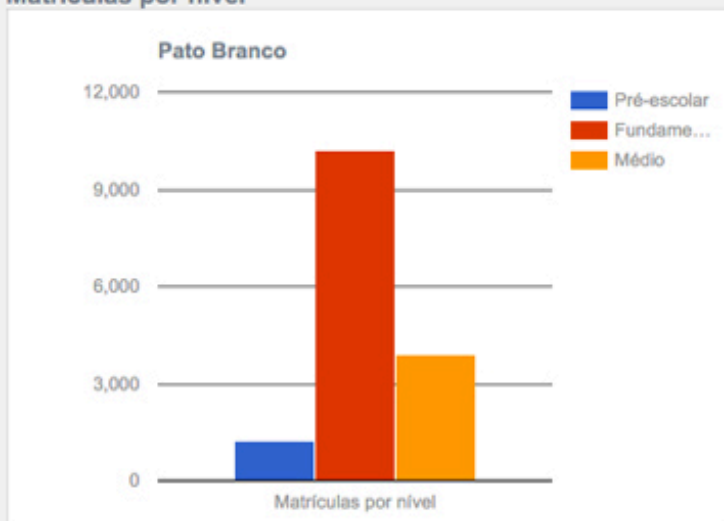
Docentes por nível



Números de escolas por nível



Matrículas por nível



Fonte: (1)Ministério da Educação, Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais - INEP - Censo Educacional 2012. NOTA: Atribui-se zeros aos valores dos municípios onde não há ocorrência da variável.