



**CARLOS NIEHUES JÚNIOR**

**PLANO DE NEGÓCIO PARA ABERTURA DE EMPRESA DO  
SETOR DE FABRICAÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DE  
COSMÉTICOS NATURAIS E AROMATERAPIA**

Trabalho apresentado ao curso MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Pós-Graduação lato sensu, Nível de Especialização, do Programa FGV Management da Fundação Getúlio Vargas, como pré-requisito para a obtenção do Título de Especialista.

**Jose Carlos Franco de Abreu Filho**

**Coordenador Acadêmico Executivo**

**Gianfranco Muncinelli**

**Orientador**

**Curitiba – PR**

**2017**

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

PROGRAMA FGV MANAGEMENT

MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

O Trabalho de Conclusão de Curso, **Plano de negócio para abertura de empresa do setor de fabricação e comercialização de cosméticos naturais e aromaterapia**, elaborado por Carlos Niehues Júnior e aprovado pela Coordenação Acadêmica, foi aceito como pré-requisito para a obtenção do certificado do Curso de Pós-Graduação lato sensu MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Data da Aprovação: Curitiba, 07 de Maio de 2017

---

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

---

Gianfranco Muncinelli

Orientador

## **TERMO DE COMPROMISSO**

O aluno Carlos Niehues Júnior, abaixo assinado, do curso de MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Turma 3 de 2015 do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada ISAE - Campus Curitiba, no período de Julho/2015 a Maio/2017, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado Plano de negócio para abertura de empresa do setor de fabricação e comercialização de cosméticos naturais e aromaterapia, é autêntico e original.

Curitiba, 07 de Maio de 2017

---

Carlos Niehues Junior

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a todos os familiares, colegas e amigos, que de alguma forma me influenciaram, me motivaram e me apoiaram na realização deste curso.

Ao orientador Prof. Gianfranco Muncinelli, pela disponibilidade total demonstrada em apoiar-me para o desenvolvimento do trabalho de conclusão de curso.

## **LISTA DE FIGURAS**

FIGURA 1 - ADAPTAÇÃO DA CURVA DE DIFUSÃO DA INOVAÇÃO	17
FIGURA 2 - ESTRATÉGIAS GENÉRICAS DE PORTER	20

## LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - ANÁLISE SWOT	21
TABELA 2 - INVESTIMENTO INICIAL – EQUIPAMENTOS E MÁQUINAS	26
TABELA 3 - INVESTIMENTO INICIAL – MÓVEIS E UTENSÍLIOS	27
TABELA 4 - INVESTIMENTO INICIAL – DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS	28
TABELA 5 - DESPESAS FIXAS – MENSAL	28
TABELA 6 - CUSTOS FIXOS COM MÃO DE OBRA - MENSAL	29
TABELA 7 - PROJEÇÃO DE FATURAMENTO	29
TABELA 8 - CUSTOS VARIÁVEIS MENSAIS – CENÁRIO OTIMISTA	30
TABELA 9 - CUSTOS VARIÁVEIS MENSAIS – CENÁRIO REALISTA	30
TABELA 10 - CUSTOS VARIÁVEIS MENSAIS – CENÁRIO PESSIMISTA	30
TABELA 11 - FLUXO CAIXA MENSAL –OTIMISTA, REALISTA E PESSIMISTA	33
TABELA 12 - DRE ANUAL – CENÁRIO REALISTA	34
TABELA 13 - PONTO DE EQUILÍBRIO ECONÔMICO	35
TABELA 14 - PAYBACK SIMPLES	36
TABELA 15 - RENTABILIDADE MENSAL	37
TABELA 16 – ANÁLISE DE SENSIBILIDADE	37

## SUMÁRIO

1	SUMÁRIO EXECUTIVO .....	8
2	A EMPRESA – DESCRIÇÃO GERAL.....	9
3	ANÁLISE DE MERCADO .....	10
	Análise setorial.....	10
	Análise de demanda .....	14
	Análise de concorrência .....	16
4	OFERTA DA EMPRESA.....	19
5	PLANO OPERACIONAL .....	22
6	PLANO FINANCEIRO .....	25
7	ANÁLISE DE VIABILIDADE .....	35
8	CONCLUSÃO .....	38
9	REFERÊNCIAS.....	39

# 1 SUMÁRIO EXECUTIVO

Este plano de negócio terá por objetivo apoiar a tomada de decisão em se estabelecer a empresa Ser Essência, uma empresa do setor de produção e comercialização de cosméticos naturais e produtos de Aromaterapia.

De início serão apresentadas informações da futura empresa, sua visão, missão e valores. Em seguida, será apresentada uma análise de mercado, a qual contemplará uma análise setorial e de demanda, que mostrará o cenário atual e de futuro para o ramo de cosméticos, suas perspectivas de crescimento, movimentos de diversificação e especialização dos concorrentes, em decorrência de demandas específicas dos consumidores e as oportunidades que vem se abrindo para novos empreendedores nesse mercado. A partir do desenvolvimento da análise de demanda, serão apresentados dados obtidos da Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC) que permitirão construir premissas de projeção de vendas as quais serão as bases para o desenvolvimento do plano financeiro.

Após a análise de mercado, o plano de negócio descreverá com detalhes a oferta da empresa, o seu posicionamento, a estratégia de marketing e a matriz SWOT. Seguindo-se esse descritivo da oferta, será detalhado um plano operacional que mencionará a estrutura necessária para a empresa, investimentos a serem realizados, seu fluxo de processo produtivo e recursos humanos necessários ao início de operação da empresa.

Depois do plano operacional, será desenvolvido um plano financeiro que considerará investimentos iniciais detalhados, DRE, análise de custos e fluxo de caixa. Nesse plano financeiro já serão considerados os cenários otimista e realista (fundamentos da análise de sensibilidade) para evolução do faturamento no primeiro ano. A partir desse plano financeiro se seguirá uma análise de viabilidade com os indicadores ponto de equilíbrio econômico, Payback que demonstrará um tempo de três meses dentro do cenário realista para o retorno dos investimentos, a taxa interna de retorno que será de 87,94%, o valor presente líquido de R\$ 1.557.188,32, a lucratividade mensal de 44,25% e a rentabilidade mensal de 34%.

Por fim, baseando-se nas informações e análises anteriores, o último capítulo apresentará conclusões e considerações finais para indicar a viabilidade da criação da empresa dentro do modelo de negócios desenvolvido.



## 2 A EMPRESA – DESCRIÇÃO GERAL

A Ser Essência é uma empresa fabricante de cosméticos e produtos para aromaterapia, voltada para o mercado de produtos naturais e orgânicos – e de uma forma especial para a preparação de formulações customizadas baseadas em Óleos Essenciais (extratos vegetais que são base da aromaterapia).

A Aromaterapia é uma terapia alternativa, que busca auxiliar na manutenção do equilíbrio físico, mental e emocional através da utilização de óleos essenciais em processos terapêuticos como realização de massagens, aplicação de cremes com princípio ativo desses óleos, óleos corporais, óleos de banho ou ainda por meio de respiração dos vapores através de aromatizadores de ambiente. O termo Aromaterapia foi criado em 1920 por René Maurice Gattefossé, químico francês descobriu por acidente, devido a uma queimadura e ao mergulho de sua mão em recipiente com óleo essencial de Lavanda, que a substância tinha alguma propriedade curativa. A sua queimadura não infeccionou, não gerou bolhas e melhorou rapidamente. Gattefossé buscou então estudar mais as propriedades terapêuticas de óleos essenciais e anos depois, em 1928, publicou o livro “Aromaterapia: Os óleos essenciais, hormônios vegetais”.

A empresa Ser Essência define os seguintes princípios fundamentais de existência:

Visão: Incentivar o autocuidado pessoal através da cosmética natural e aromaterapia, e apresentar seus benefícios para uma maior quantidade de pessoas.

Missão: Produzir e comercializar cosméticos naturais e produtos aromáticos, oferecendo junto muita informação, permitindo às pessoas realizarem um consumo cada vez mais consciente, preservando sua saúde e o meio-ambiente.

Valores: Excelência em qualidade, respeito ao cliente, consumo consciente, abertura, respeito à saúde das pessoas e ao meio-ambiente.

A empresa Ser Essência atua em todo Brasil, no segmento de vendas no varejo. Suas vantagens competitivas principais são: qualidade dos produtos, formulações customizadas, agregação de valor aos produtos através da informações quanto a usos e benefícios potenciais, como exemplo, a redução da intoxicação das pessoas e meio-ambiente com o uso de produtos cosméticos livres de derivados petroquímicos e sintéticos em geral.

A empresa acompanha o crescimento do mercado brasileiro de cosméticos naturais e almeja um posicionamento ao final do seu primeiro ano de atividades que permita um faturamento bruto de pelo menos R\$ 500.000,00 nesse nicho de Mercado.

## **3 ANÁLISE DE MERCADO**

### **Análise setorial**

#### **Aspectos gerais**

O setor de cosméticos possui um mercado consumidor muito amplo e que gera historicamente um faturamento bilionário, o qual continua em constante crescimento. Dados do Instituto Euromonitor apontaram que o setor de cosméticos no Brasil faturou em 2011 US\$ 43 bilhões, apresentando um crescimento de 18,9% naquele período. Nos últimos 16 anos este mercado cresceu 360%, segundo a ABIHPEC – Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos, o que demonstra um crescimento médio anual na casa dos dois dígitos.

Esse mercado vem se mostrando também bastante dinâmico, com uma constante mudança de perfil dos consumidores. Assim o mercado vem se fragmentando cada vez mais. As preferências dos consumidores vêm se aprimorando e muitas empresas têm optado em focar sua atuação em nichos específicos desse grande mercado dos cosméticos.

O ramo de cosméticos naturais e orgânicos é um exemplo dessa especialização que as empresas têm buscado. Esse ramo tem despontado e está também se expandindo. O público tem se mostrado a cada ano mais interessado por produtos cosméticos com menor carga de componentes químicos artificiais e derivados de petróleo, ou seja, que apresentam menor toxicidade e potencial alérgico ou até cancerígeno. Além disso, esse público também vem se tornando mais consciente de que muito desses produtos naturais tem agregadas potenciais propriedades terapêuticas, outro fator de atração para esses consumidores.

Esse mercado está em constante crescimento na última década, sendo que pesquisas recentes divulgadas pelo Instituto Euromonitor sinalizam para o nicho de produtos naturais um forte crescimento do consumo no segmento chamado de beleza Premium. Em 2015 atingiu-se uma alta recorde de 6% no consumo desse tipo de produto, caracterizado por produtos com insumos naturais e orgânicos, de alta qualidade e soluções personalizadas.

#### **Fornecedores**

Os fornecedores necessários para uma empresa de cosméticos naturais são

principalmente os produtores e distribuidores dos insumos ou matérias-primas, tais como óleos essenciais, óleos vegetais, cremes-base, embalagens, etc. São empresas da área de produção e comercialização de produtos químicos, que atendem além do mercado produtor de cosméticos, a indústria alimentícia entre outras. Esses fornecedores podem ser nacionais ou internacionais e para o nicho de mercado de produtos naturais e orgânicos fatores tais como certificação são fundamentais. Isso permite a empresa garantir a pureza, qualidade e procedência dos produtos produzidos a partir de tais insumos, para o consumidor final.

As certificações de cosméticos orgânicos são feitas por agências específicas. No Brasil podemos citar algumas:

- Instituto Biodinâmico (IBD Certificações), localizado em Botucatu, no interior do estado de São Paulo. Credenciado pela Federação Internacional de Movimentos de Agricultura Orgânica (Ifoam), além de ser credenciado pela Comunidade Européia, por meio do órgão alemão Deutsche Akkreditierungsrat (DAR);

- Ecocert Brasil, localizado em Florianópolis (SC), é uma representação da empresa francesa Ecocert, que faz parte do European Cosmetics Standards Working Group (Cosmos), e é formado também pelas instituições BDIH (Alemanha), Cosmebio (França), Icea (Itália) e Soil Association (Inglaterra), que buscam harmonizar os padrões de cosméticos orgânicos.

Há vários fornecedores de produtos químicos nacionais com certificação para orgânicos, os quais podem ser localizados rapidamente através de catálogos online nas páginas dos próprios órgãos certificadores citados acima.

## **Clientes**

Os clientes em potencial da Ser Essência são pessoas que buscam algo além da simples solução de temas estéticos a qualquer custo. São consumidores que estão despertando sua consciência para os impactos negativos do consumo de cosméticos tradicionais em sua saúde e na natureza. Esses consumidores são, de acordo com o Instituto de Marketing Natural, um grupo consumidor formado por pessoas de uma faixa etária intermediária a mais avançada e com níveis cultural, financeiro e educacional mais elevado, que estão buscando alternativas que ofereçam menores efeitos adversos, menor toxicidade, menores impacto no meio ambiente em sua fabricação além de um menor sofrimento animal ou até mesmo eliminação do uso de animais em pesquisas e

desenvolvimento de novos produtos.

É um público que busca também informação antes de decidir pela compra, que segue blogueiros e outros gurus do consumo natural e das terapias holísticas tais como a aromaterapia.

Mesmo sendo esse o público consumidor natural desses produtos, existe também entre consumidores ocasionais o interesse em conhecer uma nova marca, que apresente uma proposta de engajamento, os quais em algum momento acabam também se mostrando dispostos a comprar e experimentar por curiosidade.

### **Novos entrantes**

O mercado em expansão para cosméticos e em especial cosméticos naturais e orgânicos são atrativos reais para novos empreendedores. O relativo baixo investimento inicial e estrutura relativamente simples necessária para empreender nesse segmento também são fatores incentivadores aos novos entrantes. Sendo assim, é natural que esse mercado esteja recebendo novas empresas ano a ano.

O que se percebe, no entanto, devido à grande variedade de possibilidades em termos de produtos e serviços que os consumidores têm procurado, é que os novos entrantes têm preferido nichos bem específicos para se posicionar no início de suas atividades, uma estratégia bem conhecida e válida de posicionamento.

As barreiras e dificuldades enfrentadas por essas novas empresas estão principalmente na questão da legislação regulatória brasileira das atividades de produção e comercialização de cosméticos e também da burocracia e controle exercidos pelos órgãos de fiscalização tais como ANVISA, por exemplo, na liberação de novos produtos para fabricação e venda.

Mesmo assim, segundo dados da ABIHPEC de 2014, já são mais de 2400 empresas atuando no setor de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos no mercado brasileiro, com a grande maioria delas sendo empresas de pequeno e médio porte.

### **Macroambiente**

A análise do macroambiente, em seus aspectos mais importantes relacionados com um novo negócio do setor de cosméticos, pode ser assim estratificada:

- Variáveis econômicas: um cenário de retração de mercado consumidor devido a crises econômicas, desemprego, inflação, podem impactar o percentual que os potenciais consumidores gastam com itens não essenciais como cosméticos. No momento atual, apesar da depressão e desemprego, as pesquisas ainda demonstram um leve crescimento de vendas, o que reforça o momento como oportuno para empreender no nicho de mercado definido, das classes A, B e C e pessoas que já consomem de forma consciente produtos naturais.
- Variáveis sociais: melhorias nas condições de vida em geral, tais como melhor educação, saúde e segurança podem potencializar o consumo consciente de produtos naturais. A tendência desse mercado consumidor nacional é amadurecer-se e expandir a participação de produtos naturais, como já acontece em países europeus por exemplo.
- Variáveis tecnológicas: buscar implementar nos produtos produzidos inovações tecnológicas, ou mesmo implementar processos mais modernos disponível é um fator de competitividade importante a ser considerado. Aqui a grande chance é transformar o preparo customizado artesanal em algo profissional, mas com o mesmo apelo de exclusividade.
- Variáveis culturais: aqui claramente é possível observar a conexão entre o “Green way of life” e o consumo de produtos naturais, o veganismo ascendente em parte da população está potencializando essa variável de forma bem favorável. Nesse aspecto, claramente o meio e as tendências são positivas no sentido da expansão do debate em mídia e divulgação dos benefícios dos cosméticos naturais.
- Variáveis legais: a legislação atual que rege o mercado de fabricação e venda de cosméticos tem importantes restrições que necessitam ser consideradas antes da estruturação do negócio em si, substâncias proibidas ou controladas, processos produtivos não aprovados em algum órgão de controle como Anvisa, controles sanitários específicos, etc. Exemplos são as Leis Lei nº 11.951/2009 que dispõe sobre o controle sanitário do comércio de cosméticos, Lei nº 10.742/2003 que dispõe sobre a vigilância sobre cosméticos, entre tantas outras. No endereço eletrônico da Anvisa essas informações estão todas concentradas para apoiar o empresário na regularização de sua atividade empreendedora.
- Variáveis demográficas: a distribuição da população, por região geográfica, idade, sexo, irão influenciar o potencial mercado consumidor e isso deve ser considerado um fator

importante na evolução do negócio. No caso da Ser Essência, a variável é o atual público consumidor online, que vem se expandindo entre os consumidores de terceira idade, com a facilidade de acesso e melhor entendimento da tecnologia de smartphones, por exemplo, ou seja, as perspectivas nesse aspecto são positivas.

- Variáveis ecológicas: como a empresa e suas atividades irão impactar ou ser impactadas pelas condições do ambiente natural da região onde está instalada. A Ser Essência irá ter uma produção inicial em baixa escala, logo não gerará impactos em termos de ruído, movimentação de cargas, rejeitos industriais que não sejam absorvidos pela infraestrutura urbana disponível no bairro escolhido para início das atividades. O bairro inclusive já possui diversos outros barracões com atividades industriais.

### **Oportunidades e ameaças**

As oportunidades estão principalmente no crescimento esperado para o mercado desse setor, o que indica aumento de demanda e novos clientes. A demanda crescente por produtos customizados também é algo a ser explorado de forma a fidelizar o cliente.

As principais ameaças vêm de variáveis macroeconômicas como câmbio, há também a concorrência crescente devido à atratividade do setor e as alterações da legislação vigente. Há também um modelo regulatório bastante rígido para o setor, o que garante que as empresas estejam legalizadas para funcionar.

## **Análise de demanda**

### **Abordagem *top-down***

A abordagem conhecida como *top-down* em geral proporciona uma perspectiva mais abrangente e conseqüentemente otimista das possibilidades das parcelas do mercado a ser alcançado. Nessa abordagem leva-se em conta o mercado total possível da área alvo do negócio, com dados estatísticos e históricos de faturamento, valor do ticket médio e número de consumidores estimados divulgados por institutos de pesquisa etc.

O mercado brasileiro de cosméticos naturais está acompanhando a tendência de crescimento do mercado de cosméticos tradicionais e, segundo estudo do Organic Monitor,

o setor de cosméticos naturais e orgânicos já representa uma fatia de aproximadamente 2% do mercado total, com produtos naturais abrangendo desde xampus, cremes, óleos e espumas para banho e um amplo leque de produtos de maquiagem. Esse percentual já equivale a um faturamento que praticamente chega à ordem de US\$ 1 bilhão de dólares ao ano.

Segundo o presidente da ABIHPEC, João Carlos Basílio: "o consumidor de cosméticos está em busca de inovações, seu bolso está comportando produtos com maior valor agregado e a indústria nacional não está nesse momento conseguindo competir com alguns importados." Portanto o espaço para empreender em busca de ofertar produtos com características diferenciadas tais como os naturais e orgânicos e atender essa demanda não suprida nacionalmente, está aberto.

Segundo ainda a ABIHPEC, as mulheres brasileiras gastam, aproximadamente, R\$ 150,00 por mês com produtos de beleza, que consideram poderosos aliados para elevar sua auto-estima.

Se levarmos em conta esses dados acima de faturamento anual do setor e do ticket médio mensal das consumidoras, estamos falando de um mercado alvo potencial para os cosméticos naturais e orgânicos de algo em torno de 1,8 milhões de consumidores.

Com base nos dados de pesquisas de faturamento do setor, de valor de ticket médio e estimativa de tamanho do mercado consumidor, citados acima pela ABIHPEC, as seguintes premissas podem ser admitidas como objetivos da empresa no seu primeiro ano de funcionamento:

- Faturamento: O objetivo da empresa Ser Essência no primeiro ano de funcionamento é ser responsável por atingir uma parcela de mercado de 0,5% desses 1,8 milhões de consumidores, ou algo próximo de 9000 clientes;
- O ticket médio anual do consumidor da Ser Essência será de R\$ 100,00, ou seja, 5% do ticket médio anual levantado para esse mercado, uma projeção bem conservadora;
- O consequente faturamento bruto anual será da ordem de R\$ 900.000,00 no primeiro ano, que significam um fluxo médio de aproximadamente 25 pedidos por dia de R\$ 100,00.

### **Abordagem *bottom-up***

Em uma abordagem *bottom-up*, observam-se restrições tais como a capacidade de produção de fato instalada e o mercado consumidor possível de ser atingido com as estratégias de marketing que serão efetivamente definidas e aplicadas. É em geral considerada uma análise mais realista. Baseando-se em (Clemente, 2002) para projetar os percentuais relativos dos cenários, com adaptações a fim de simplificar o cálculo, pode-se admitir o cenário realista como sendo de 65% da projeção otimista, o que no caso da Ser Essência, significaria, mantendo-se as demais premissas da análise *top-down*:

- Faturamento atingiria no primeiro ano de 65% de R\$ 900.000, ou seja, da ordem de R\$ 585.000,00;
- Volume de vendas diário médio próximo de R\$ 1600,00, equivalente a uma média diária de 16 pedidos com ticket médio de R\$ 100,00.

### **Análise de concorrência**

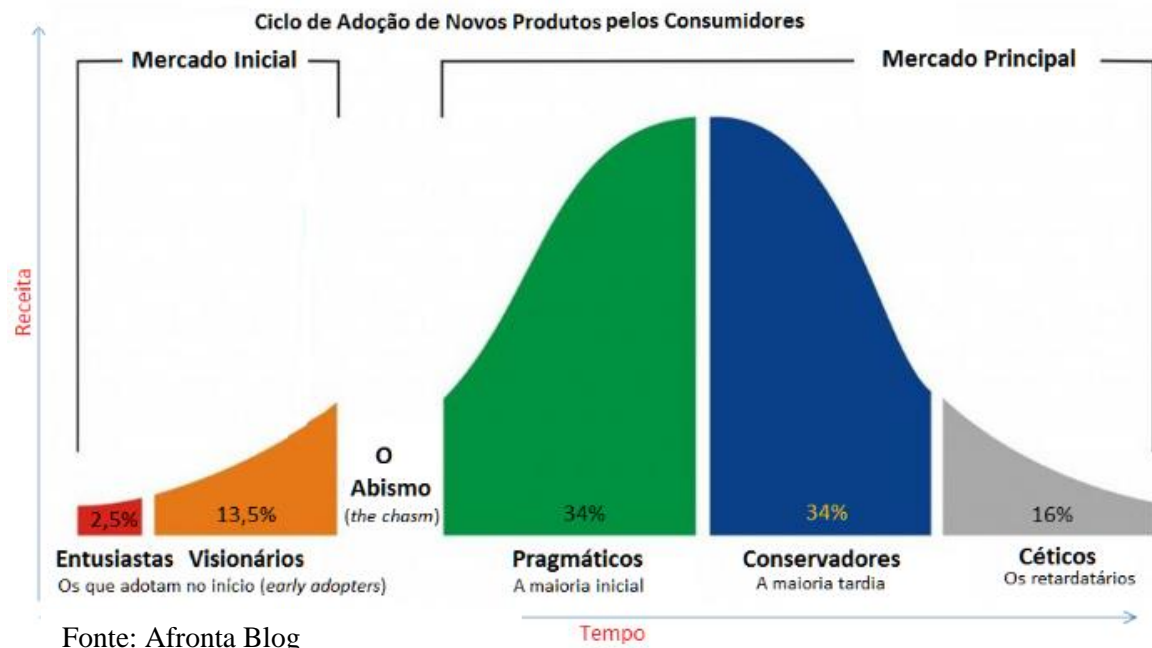
O ramo de negócio de produção e comercialização de cosméticos naturais e orgânicos no Brasil já apresenta um número interessante de concorrentes. São de forma geral empresas que iniciaram suas atividades nos últimos dez anos e que ainda estão buscando um crescimento e afirmação no mercado. Empresas que ainda tem uma escala de produção relativamente pequena e que vem apresentando crescimento considerável e re-investindo no negocio para aprimorar tecnologias e diversificar suas linhas de produto.

Como o potencial de consumo futuro só tende a crescer tendo em vista o cenário de outros países onde a tendência está mais avançada, o Brasil é um país onde o momento de investir nesse ramo é extremamente propício, onde os consumidores estão ainda tateando e definindo suas preferências de marca e consolidando seu modo de consumo mais consciente. Se observarmos o mercado consumidor brasileiro desses produtos cosméticos naturais de acordo com a teoria dos estágios para a difusão e adoção de quaisquer novos produtos, previsto por (Rogers, 1962) e revisitado mais recentemente por gurus como o pesquisador Simon Sinek, temos que a massa crítica de consumidores iniciais de qualquer produto é de 16% do total de consumidores. No caso dos cosméticos naturais e orgânicos essa marca ainda está para ser atingida, ou seja, vemos que atualmente ainda é um mercado



predominantemente de consumidores inovadores, também conhecidos como entusiastas e visionários.

A grande maioria (68%), ou os consumidores pragmáticos e conservadores ainda não foi convencida ou conquistada. Esse é um cenário bastante positivo para empreender nesse ramo, inclusive observando e aprendendo com os atuais players, percebendo suas falhas para passar a frente deles, evitando os mesmos erros deles.



*Figura 1 - adaptação da curva de difusão da inovação*

Do total de empresas do ramo cosmético brasileiro, quase 90% são micro, pequenas e médias empresas. Em termos de faturamento, 15 grandes empresas detêm 71% do faturamento do setor. Mais de 1500 empresas disputam uma parcela de 25% do mercado.

Analisando um pouco da concorrência já estabelecida no mercado mais específico dos cosméticos naturais, podemos citar algumas empresas em especial:

- Bio Essência: Já está mais de 15 anos no mercado de cosméticos naturais baseados em óleos essenciais. Comercializa seus produtos em loja online e via redes de lojas parceiras pelo Brasil, tais como as Lojas Mundo verde.
- Arte dos Aromas: Empresa que fabrica e vende produtos naturais e orgânicos certificados e tem uma linha de produtos cosméticos bastante ampla, para pele, cabelo, batons etc. A empresa vende online no próprio site e também via rede de lojas credenciadas pelo Brasil.

- **Cativa Natureza:** Empresa que produz e vende cosméticos veganos certificados, possui loja online e lojas físicas, inclusive uma loja móvel. Tem uma linha também bastante variada de produtos.
- **Almanati:** Empresa que produz e comercializa online produtos naturais com predominância de uso da Aloe Vera em suas formulações.
- **Surya Brasil:** Empresa já bem difundida no mercado de produtos naturais, estando a mais de 20 anos oferecendo produtos orgânicos. Conta com lojas físicas no Brasil e alguns outros países como Estados Unidos, além de loja online. Ampla gama de produtos em seu portfólio.

Todas as empresas citadas têm estilos de marketing, metodologias de produção e focos de atuação no mercado bastante similares. Todas buscam ter um catálogo de produtos de qualidade, oferecidos de forma principal para venda online e também disponibilizado em lojas de produtos naturais parceiras, para aquele consumidor com uma necessidade de experiência sensorial com o produto antes da compra.

## 4 OFERTA DA EMPRESA

### Descrição Detalhada

A empresa Ser Essência atenderá o público consumidor oferecendo produtos cosméticos naturais e orgânicos em especial aqueles elaborados com base em óleos essenciais que serão desenvolvidos de acordo com os princípios da Aromaterapia.

Os produtos ofertados pela empresa Ser Essência serão produtos próprios e também haverá revenda de produtos de linhas consagradas no mercado dos óleos essenciais, de marcas líderes. A empresa também irá elaborar uma linha de produtos customizados sob encomenda, que serão produzidos a partir de necessidades detalhadas pelos clientes.

Os produtos de fabricação própria serão desenvolvidos a partir de matérias primas de fornecedores certificados. Os produtos serão todos regulamentados conforme procedimentos da ANVISA. A linha de produtos próprios será formada na sua maior parte por composições (sinergias) de óleos essenciais com propriedades e benefícios os mais variados.

A Ser Essência terá operações no Brasil, oferecendo seus produtos via plataforma de venda online (primeira etapa) e venda direta (segunda etapa de expansão, com equipes de venda e parcerias com revendedores, que não é o foco do presente plano de negócios).

A empresa será constituída por dois sócios-proprietários, em regime de sociedade por cotas de responsabilidade limitada. A empresa por seu faturamento inicial se enquadrará no regime fiscal do simples nacional. A sede da empresa com local para administração, fabricação, armazenagem e expedição será localizada no município de Curitiba, em área própria, uma pequena construção de aproximadamente 80m<sup>2</sup> anexa a moradia de uma das sócias, no bairro Boqueirão.

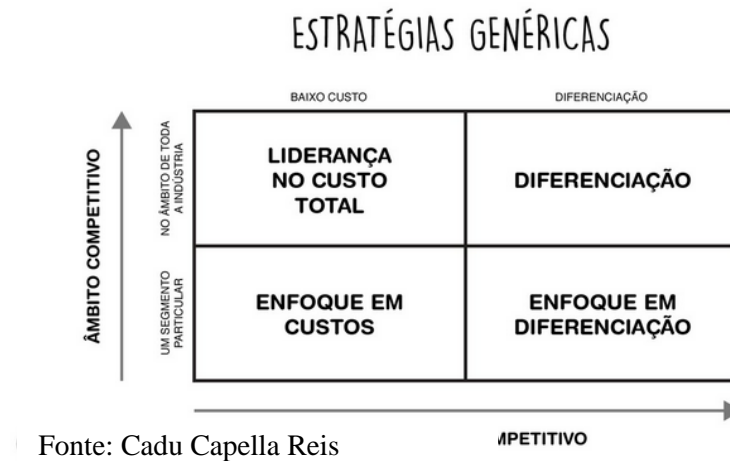
### Posicionamento

O posicionamento estratégico da empresa, com base nas estratégias genéricas descritas por Michael Porter, será caracterizado pelo foco em diferenciação.

A empresa concentrará seus esforços na busca de oferecer produtos de nicho, atendendo as necessidades de consumidores principalmente das classes A, B e C que buscam:

- Consumo consciente de cosméticos naturais e orgânicos;
- Produtos com algum grau de customização.

Essa proposta torna parte dos produtos ofertados únicos, agregando valor a esses produtos de forma a diminuir também a sensibilidade desses produtos a preço e criar o ambiente propício para a fidelização dos clientes.



*Figura 2: Estratégias Genéricas de Porter*

### **Estratégia de Marketing**

A estratégia de marketing, considerando a visão clássica dos 4P's, seguirá as seguintes características:

**Preço:** Os preços serão de início, nivelados com os demais cosméticos naturais similares do mercado. Para as customizações serão oferecidos orçamentos individuais, mantendo uma margem de lucro sobre o produto e sobre a elaboração da customização.

**Produto:** O diferencial oferecido serão as formulações exclusivas, sob encomenda, além de formulações pré-preparadas com foco em demandas conhecidas do mercado que tem sido precariamente atendidas ou não atendidas pela concorrência.

**Praça:** A Ser Essência terá sua sede na cidade de Curitiba, mas atenderá a todo o território nacional através de plataforma de comércio eletrônico via internet e entrega via correios. Não haverá loja física na primeira etapa do empreendimento (primeiro ano).

**Promoção:** A estratégia a ser aplicada no plano de marketing, no estágio inicial de vida da empresa e dos produtos exclusivos, será baseada na divulgação dos produtos via mídias sociais tais como: Fanpage no Facebook, grupos e blogs de temas correlatos, Canal da empresa no Youtube, publicidade paga direcionada também nessas mídias sócias e em pesquisas do Google, envio de produtos para blogueiros testarem e avaliarem. O marketing sensorial através de campanhas específicas via presença em eventos setoriais também fará

parte da estratégia a ser implantada, principalmente na cidade de Curitiba e redondezas.

### **Análise SWOT**

A análise do ambiente interno é o passo inicial dessa análise, com o objetivo de encontrarmos, dentro do domínio sobre o qual a empresa tem controle e pode intervir, suas forças e fraquezas.

Após esse olhar crítico para dentro, a análise parte para observar o ambiente externo à empresa, em busca de um mapeamento de oportunidades e ameaças.

Forças	Fraquezas
<input type="checkbox"/> qualidade das matérias-primas <input type="checkbox"/> prazo de entrega <input type="checkbox"/> quadro de funcionários enxuto <input type="checkbox"/> conhecimento técnico <input type="checkbox"/> eficiência de pós-venda <input type="checkbox"/> foco no cliente e suas necessidades <input type="checkbox"/> preço competitivo <input type="checkbox"/> valor agregado ao produto (informações)	<input type="checkbox"/> marca desconhecida <input type="checkbox"/> baixa precisão da demanda inicial <input type="checkbox"/> relacionamento com fornecedores <input type="checkbox"/> inexperiência operacional
Oportunidades	Ameaças
<input type="checkbox"/> não há concorrência especializada no mercado-alvo <input type="checkbox"/> tendência de forte crescimento nos próximos anos <input type="checkbox"/> ambiente cultural (tendências de consumo) e ambiental favorável <input type="checkbox"/> leis e normas protegem atuação formal <input type="checkbox"/> customização visando fidelização <input type="checkbox"/> aumento do PIB e aquecimento da economia <input type="checkbox"/> Aumento da curiosidade das classes D e E nesse tipo de produto	<input type="checkbox"/> aumento do número de competidores <input type="checkbox"/> variações no custo da matéria-prima <input type="checkbox"/> burocracia excessiva dos órgãos de fiscalização <input type="checkbox"/> alteração da legislação <input type="checkbox"/> variação cambial facilitando importações <input type="checkbox"/> alteração da legislação

*Tabela 1: Análise SWOT*

## 5 PLANO OPERACIONAL

### Infra-estrutura

A infra-estrutura básica será composta pelos seguintes itens, equipamentos e móveis listados a seguir. Os detalhes das quantidades se encontram no capítulo Plano Financeiro, na lista de itens do Investimento inicial.

- Casa (imóvel próprio de um dos sócios) com em torno de 90 m<sup>2</sup>, com ambientes separados para:
  - Escritório (12 m<sup>2</sup>)
  - Sanitário / Vestiário (12m<sup>2</sup>)
  - Copa / Refeitório (12 m<sup>2</sup>)
  - Laboratório / Produção / Controle Qualidade (24 m<sup>2</sup>)
  - Sala de limpeza equipamentos (10 m<sup>2</sup>)
  - Almoxarifado / Embalagem / Expedição (12 m<sup>2</sup>)
  - Lavanderia / Serviços Gerais (8 m<sup>2</sup>)
- Notebooks;
- Mesas de escritório
- Impressora multifuncional
- Cadeiras de escritório
- Página Internet para comércio eletrônico
- Armários de escritório
- Armário de vestiário
- Bancadas de manipulação de cosméticos
- Misturador
- Agitador
- Destilador
- Balanças de precisão
- Vidraria (béqueres, pipetas, etc.)
- Envasador
- Estantes de armazenagem de produtos e matérias primas

### **Tecnologia e Processo Produtivo**

As tecnologias empregadas nos processos administrativos, produtivos, vendas e distribuição são de domínio público em sua maioria. No entanto, as receitas com composições específicas das sinergias de óleos essenciais são conhecimento desenvolvido pela própria empresa.

O processo produtivo pode de forma simplificada ser assim descrito:

- Recebimento dos insumos (matéria prima, embalagens e outros materiais), inspecionada (controle de qualidade);
- Armazenagem dos insumos;
- Produção (com infra-estrutura – água, energia elétrica, equipamentos);
- controle de qualidade;
- Envaze;
- Embalagem e rotulagem;
- Armazenagem de produto acabado;
- Expedição.

### **Logística**

O modelo de venda e distribuição adotado, com comércio eletrônico via internet, permite que não exista intermediário, procedendo-se a venda direta ao consumidor.

Os operadores logísticos parceiros para o modelo de negócio em questão são empresas como Correios e outras empresas especializadas em entregas de pequenos objetos. Serão disponibilizadas para o consumidor algumas opções de serviços, sendo sempre alguma de entrega expressa (Sedex, por exemplo) e outro mais em conta com tempo de entrega maior (PAC, por exemplo).

### **Fornecedores**

A relação com os fornecedores na questão de pedidos se dará com a lógica de buscar uma cobertura de estoque mínima adequada à demanda e que permita manter um nível de serviço de excelência com o cliente (envio imediato sempre que possível). Com base na expectativa de demanda levantada para o início das operações da empresa, será buscado um estoque inicial que atenda algo próximo de 30 a 60 dias de produção, dependendo da perecibilidade das matérias-primas em questão.

Será objetivado o desenvolvimento de fornecedores dentro de um raio de distância

menor possível da empresa (região metropolitana de Curitiba). Quando isso não for possível para insumos específicos também serão buscados fornecedores nacionais e internacionais que atendam aos requisitos de qualidade e preço.

Haverá um período de testes com vários fornecedores em paralelo até se consolidar uma cadeia de fornecimento para o negócio.

Os fornecedores no caso de uma empresa de cosméticos fornecem os seguintes tipos de insumos: extratos vegetais, óleos essenciais, espessantes, antiespumantes, emolientes, solubilizantes, emulsionantes, embalagens, entre outros.

Alguns exemplos de fornecedores bem conhecidos dentro do cenário nacional de cosméticos naturais:

- Ferquima Óleos Essenciais e Vegetais
- Barry Callebaut Brasil
- Destilaria Bauru
- Dierberger
- Via Sustentis

### **Organização / RH**

A organização do trabalho e formação da equipe operacional da empresa em sua fase inicial será a mais enxuta possível. De início a empresa contará com quatro funcionários: dois gerentes (as duas sócias) sendo um gerente administrativo (responsável pela gestão da empresa) e um gerente comercial (responsável pelo plano de marketing, atendimento online aos clientes e ações de divulgação), um químico (responsável pelo processo produtivo em pequena escala no começo do negócio, testes de produtos e também responsável técnico) e um auxiliar de produção (para apoio na produção, almoxarifado, embalagem e expedição).

Atividades tais como, serviços gerais, segurança patrimonial, contabilidade e folha de pagamentos serão terceirizadas.

A remuneração será fixa e mensal, e serão oferecidos como benefícios adicionais: convenio saúde e vale refeição.



## 6 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro apresenta o comportamento financeiro estimado para a empresa Ser Essência com o estudo e definições de premissas de comportamento e posterior análise crítica de parâmetros tais como: investimento inicial, fluxo de caixa, demonstrativo de resultados e projeções de cenários que permitem uma análise de sensibilidade. A partir da apresentação de todos esses dados, será possível visualizar a viabilidade ou não do proposto negócio.

A projeção de investimentos iniciais é de R\$ 53.605,00 em infra-estrutura, sendo assim possível equipar e organizar a estrutura física da empresa. O capital de giro inicial está sendo definido em R\$ 10.000,00 advindos de recursos próprios das sócias para o empreendimento. As duas sócias terão participação idêntica no investimento inicial, assim o regime societário será de sociedade limitada.

Abaixo se apresenta uma tabela demonstrativa da previsão de demanda inicial de equipamentos, móveis, materiais auxiliares diversos e outras despesas iniciais e pré-operacionais além de despesas em marketing para montar a micro-empresa, e que compõem o montante de investimentos iniciais:

<b>INVESTIMENTO INICIAL</b>			
<b>Descrição</b>	<b>Qtdade</b>	<b>Valor Unit. (R\$)</b>	<b>Valor Total (R\$)</b>
<b>Equipamentos e Máquinas</b>			
<b>Escritório Adm</b>			
Computador	2	1.500,00	3.000,00
Multifuncional (Impress + Copiadora)	1	700,00	700,00
Telefone s/ fio	1	80,00	80,00
Adaptação de Instalações Elétricas / telefônica	1	200,00	200,00
Ar condicionado (12.000 BTUs)	1	2.000,00	2.000,00
<b>Copa - Refeitório</b>			
Bebedouro de Mesa	1	50,00	50,00
Cafeteira elétrica	1	200,00	200,00
Geladeira 240l	1	600,00	600,00
Microondas	1	400,00	400,00
Extintor de Incêndio	1	200,00	200,00
<b>Sanitário / Vestiário</b>			
Chuveiro	1	100,00	100,00
<b>Produção e Controle Qualidade</b>			
Fogão Industrial 2 bocas	1	300,00	300,00

Misturador / batedeira Industrial	2	4.000,00	8.000,00
Agitadores	2	900,00	1.800,00
Destilador de óleos	2	1.500,00	3.000,00
Balança precisão	2	150,00	300,00
Destilador de água (2 litros/hora)	1	600,00	600,00
Phmetro	2	300,00	600,00
Exaustor	2	200,00	400,00
Desumidificador do ar ambiente	1	380,00	380,00
Extintor de Incêndio	1	200,00	200,00
Ar condicionado (12.000 BTUs)	1	1.500,00	1.500,00
<b>Sala Limpeza Vidraria e Equipamentos</b>			
Autoclave para esterilização	1	700,00	700,00
Estufa de esterilização e secagem	1	800,00	800,00
<b>Lavanderia Serviços Gerais e Dep. Mat. Limpeza</b>			
Maquina lavar	1	800,00	800,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>26.910,00</b>

*Tabela 2. Investimento Inicial – Equipamentos e Máquinas*

<b>INVESTIMENTO INICIAL</b>			
<b>Descrição</b>	<b>Qtidade</b>	<b>Valor Unit. (R\$)</b>	<b>Valor Total (R\$)</b>
<b>Móveis e Utensílios</b>			
<b>Escritório Adm</b>			
Mesa de escritório	2	300,00	600,00
Armário arquivo	2	300,00	600,00
Cadeiras de escritório giratórias	2	200,00	400,00
Cadeiras de escritório fixas	2	100,00	200,00
Lixeira	2	10,00	20,00
Kit mat. escritório	1	150,00	150,00
<b>Copa - Refeitório</b>			
Balcão com pia, torneira e armário	1	400,00	400,00
Mesa copa com cadeiras	1	400,00	400,00
Balcão com armário baixo	1	250,00	250,00
Kit talheres, copos, etc.	1	150,00	150,00
Dispensador para Toalha Interfolhas	1	40,00	40,00
Dispensador para Sabonete Líquido	1	30,00	30,00
Dispensador para Álcool Gel	1	30,00	30,00
Dispensador para Copos	1	20,00	20,00
Lixeira	2	30,00	60,00
<b>Sanitário / Vestiário</b>			
Armário metálico para pertences e EPIs	1	400,00	400,00
Balcão com pia e torneira	1	300,00	300,00
Espelho parede	1	200,00	200,00
Banco madeira	1	100,00	100,00
Dispensador para Toalha Interfolhas	1	40,00	40,00

Dispensador para Sabonete Líquido	1	30,00	30,00
Dispensador para Álcool Gel	1	30,00	30,00
Box chuveiro	1	150,00	150,00
<b>Produção e Controle de Qualidade</b>			
Bancada de granito simples	3	600,00	1.800,00
Béqueres (2 cada tamanho - 8 tamanhos)	32	12,50	400,00
Pipetas, Provetas, Cálices vários volumes	2	580,00	1.160,00
Bastões de vidro	10	1,00	10,00
Espatuladoras	10	2,10	21,00
Lixeira (aço inox 20 litros)	4	160,00	640,00
<b>Sala de Limpeza</b>			
Balcão granito com pia, torneira	1	600,00	600,00
Dispensador para Toalha Interfolhas	1	40,00	40,00
Dispensador para Sabonete Líquido	1	30,00	30,00
Dispensador para Álcool Gel	1	30,00	30,00
Luva descartável (cx 100 unidades)	2	25,00	50,00
Máscara descartável (pct 100 unidades)	4	10,00	40,00
Touca sanfonada descartável (pacote com 100)	4	10,00	40,00
Óculos de proteção	4	5,00	20,00
Avental manga longa descartável (pct)	2	15,00	30,00
Par de sapatos fechado	4	50,00	200,00
Banqueta	3	50,00	150,00
Armário	1	460,00	460,00
Mesa Avulsa	1	250,00	250,00
<b>Almoxarifado</b>			
Estantes em aço (com 06 prateleiras)	6	130,00	780,00
Mesa com cadeira	1	200,00	200,00
Balcão para a pesagem de matéria-prima	1	250,00	250,00
Lixeira (aço inox 20 litros)	1	160,00	160,00
Mesa Avulsa	1	250,00	250,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>12.211,00</b>

*Tabela 3. Investimento Inicial – Móveis e Utensílios*

<b>INVESTIMENTO INICIAL</b>			
<b>Descrição</b>	<b>Qtdade</b>	<b>Valor Unit. (R\$)</b>	<b>Valor Total (R\$)</b>
<b>Custos e Despesas Pré-Operacionais</b>			
Reforma da Sala Comercial (divisórias,	1	1.000,00	1.000,00
Construção do Site E-business	1	1.500,00	1.500,00
Autorização de Funcionamento – Anvisa	1	800,00	800,00
Alvará Sanitário - Vigilância Sanitária Municipal/	1	300,00	300,00
Crachás	4	3,50	14,00
Matéria-prima - óleos essenciais	1	2.000,00	2.000,00
Matéria-prima - óleos vegetais	1	500,00	500,00
Matéria-prima bases para creme	1	500,00	500,00

Matéria-prima bases para gel	1	500,00	500,00
Produtos para revenda - óleos essenciais	1	5.000,00	5.000,00
Embalagens	1	2.000,00	2.000,00
Capital de Giro	1	10.000,00	10.000,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>24.114,00</b>
<b>Despesas com Marketing e Divulgação</b>			
Folders	500	0,10	50,00
Cartões de visita	1000	0,10	100,00
Calendários de mesa;	100	1,20	120,00
Imã de geladeira	1000	0,10	100,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>370,00</b>

*Tabela 4. Investimento Inicial – Demais Despesas Pré-Operacionais*

Para a manutenção da operação da empresa, também estão estimadas nas tabelas a seguir as despesas fixas mensais, considerando para isso um cenário fixo de capacidade produtiva, ou seja, que a equipe definida irá suprir a produção planejada:

<b>DESPESAS FIXAS (MENSAL)</b>	
<b>Descrição</b>	<b>Valor Total (R\$)</b>
Honorários do Contador	1.000,00
Energia Elétrica	500,00
Água + Esgoto	400,00
Linha telefônica + Internet	200,00
Aluguel Sala Comercial + IPTU *	-
Suporte Informatica e Site	150,00
Aluguel Máquina para cartão de crédito	50,00
Gas	120,00
Serviços gerais+produtos de higiene e limpeza	1.200,00
serviço de vigilancia e monitoramento	300,00
Depreciação (Equipamentos/Móveis e Utensílios)	400,00
<b>TOTAL</b>	<b>4.320,00</b>

\* imóvel próprio

*Tabela 5. Despesas Fixas – Mensal*

<b>CUSTOS FIXOS COM MÃO DE OBRA (MENSAL)</b>			
<b>Descrição</b>	<b>Qtidade</b>	<b>Valor Unit. (R\$)</b>	<b>Valor Total (R\$)</b>
<b>Salários</b>			
Pró-Labore Gerente Administrativo	1	2.500,00	2.500,00
Pró-Labore Gerente Comercial	1	2.500,00	2.500,00
Químico	1	3.000,00	3.000,00
Auxiliar de Produção	1	1.250,00	1.250,00

<b>SUBTOTAL</b>			<b>9.250,00</b>
<b>Encargos e Provisões</b>			
FGTS (8%)	2		340,00
FGTS/Provisão de Multa-Rescisão (4%)	2		170,00
13º Salário (8,33%)	2		354,03
Férias (11,11%)	2		472,18
FGTS S/ Férias e 13º (2,33%)	2		99,03
Vale Transporte (2 VT/dia x 24 dias)	2		408,00
Vale Alimentação (R\$ 8,00/dia x 24 dias)	2		384,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>1.033,02</b>
<b>TOTAL</b>			<b>10.283,02</b>

*Tabela 6. Custos Fixos com Mão de Obra - Mensal*

Para estudar a viabilidade do negócio estão sendo simulados e projetados três cenários (otimista, realista e pessimista) para os custos variáveis, fluxo de caixa e DRE. Em seguida analisam-se o ponto de equilíbrio, rentabilidade e lucratividade para o cenário mais provável, o realista. Os valores percentuais para analisar cada cenário estão baseados em Clemente (2002), com simplificação para o presente caso, sendo assim, 100% otimista, 65% realista e 40% pessimista. Os valores de faturamento para cada cenário são baseados na projeção de faturamento da análise de demanda, resumido na tabela a seguir:

<b>PROJEÇÃO DE FATURAMENTO</b>			
<b>Descrição</b>	<b>Anual (R\$)</b>	<b>Mensal (R\$)</b>	<b>Diário (R\$)</b>
Cenário Otimista (100%, Top-Down)	900.000,00	75.000,00	2.500,00
Cenário Realista (65%, bottom-up)	585.000,00	48.750,00	1.625,00
Cenário Pessimista (40%)	360.000,00	30.000,00	1.000,00

*Tabela 7. Projeção de Faturamento*

Em relação à progressão dos custos variáveis, considerando-se que a participação no ticket médio diário dos produtos de revenda será de 30%, podemos fazer a seguinte estimativa de devolução dos custos variáveis, no cenário otimista:

<b>CUSTOS VARIÁVEIS MENSASIS - CENÁRIO OTIMISTA</b>	
<b>Descrição</b>	<b>Valor Total (R\$)</b>
Matéria-prima	3.750,00
Produtos para revenda (30% dos pedidos)	6.750,00
Embalagens	2.250,00

Despesas envio (motoboy)	1.500,00
Mat. consumíveis (expediente, descartáveis)	225,00
Manutenção de Equipamentos	375,00
<b>(=) SUBTOTAL</b>	<b>14.850,00</b>
<b>Impostos</b>	<b>1.039,50</b>
<b>TOTAL</b>	<b>15.889,50</b>

*Tabela 8. Custos Variáveis Mensais – Cenário Otimista*

Não está sendo considerado no presente plano efeito de sazonalidade de vendas.

No cenário de custos variáveis realista, os custos variáveis podem ser obtidos pela proporcionalidade que eles apresentam em relação ao faturamento projetado. Sendo assim, a tabela fica da seguinte forma:

<b>CUSTOS VARIÁVEIS MENSAIS - CENÁRIO REALISTA</b>	
<b>Descrição</b>	<b>Valor Total (R\$)</b>
Matéria-prima	2.437,50
Produtos para revenda (30% dos pedidos)	4.387,50
Embalagens	1.462,50
Despesas envio (motoboy)	975,00
Mat. consumíveis (expediente, descartáveis)	146,25
Manutenção de Equipamentos	243,75
<b>(=) SUBTOTAL</b>	<b>9.652,50</b>
<b>Impostos</b>	<b>675,68</b>
<b>TOTAL</b>	<b>10.328,18</b>

*Tabela 9. Custos Variáveis Mensais – Cenário Realista*

O cenário pessimista aplica a previsão de 40% sobre os custos variáveis em relação ao valor máximo (otimista), ou seja:

<b>CUSTOS VARIÁVEIS MENSAIS - CENÁRIO PESSIMISTA</b>	
<b>Descrição</b>	<b>Valor Total (R\$)</b>
Matéria-prima	1.500,00
Produtos para revenda (30% dos pedidos)	2.700,00
Embalagens	900,00
Despesas envio (motoboy)	600,00
Mat. consumíveis (expediente, descartáveis)	90,00
Manutenção de Equipamentos	150,00
<b>(=) SUBTOTAL</b>	<b>5.940,00</b>
<b>Impostos</b>	<b>415,80</b>
<b>TOTAL</b>	<b>6.355,80</b>

*Tabela 10. Custos Variáveis Mensais – Cenário Pessimista*

O cenário pessimista pode ser associado ao momento inicial de funcionamento de um empreendimento novo, o qual ainda não apresenta credibilidade junto ao Mercado consumidor e não possui um portfólio de clientes formado. Esse cenário é interessante no desenvolvimento do plano de negócios para produzir uma estimativa de, por exemplo, capital de giro inicial a ser levantado, que possa suportar a decolagem do empreendimento em seus primeiros meses de inserção no mercado.

Na seqüência da análise, desenvolvem-se projeções de Fluxo de Caixa no decorrer dos primeiros 12 meses, para os três cenários projetados.





<b>(-) Custos Variáveis</b>	9.652,50	9.652,50	9.652,50	9.652,50	9.652,50	9.652,50	9.652,50	9.652,50	9.652,50	9.652,50	9.652,50	9.652,50
<b>(=) TOTAL CUSTOS VARIÁVEIS</b>	9.652,50	9.652,50	9.652,50	9.652,50	9.652,50	9.652,50	9.652,50	9.652,50	9.652,50	9.652,50	9.652,50	9.652,50
<b>(-) Impostos (6%)</b>	2.925,00	2.925,00	2.925,00	2.925,00	2.925,00	2.925,00	2.925,00	2.925,00	2.925,00	2.925,00	2.925,00	2.925,00
<b>(=) SALDO FINAL</b>	31.569,48	53.138,96	74.708,44	96.277,92	117.847,40	139.416,88	160.986,36	182.555,84	204.125,32	225.694,80	247.264,28	268.833,76
<b>FLUXO DE CAIXA MENSAL (R\$) - CENÁRIO PESSIMISTA</b>												
	<b>jan</b>	<b>fev</b>	<b>mar</b>	<b>abr</b>	<b>mai</b>	<b>jun</b>	<b>jul</b>	<b>ago</b>	<b>set</b>	<b>out</b>	<b>nov</b>	<b>dez</b>
<b>Saldo de Caixa Inicial</b>	63.605,00											
<b>(-) Investimento Inicial</b>	53.605,00											
<b>(=) SALDO</b>	10.000,00	17.656,98	25.313,96	32.970,94	40.627,92	48.284,90	55.941,88	63.598,86	71.255,84	78.912,82	86.569,80	94.226,78
<b>Entradas de caixa</b>												
<b>(+) Receita de vendas e serviços</b>	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00
<b>(=) SALDO ENTRADAS</b>	40.000,00	47.656,98	55.313,96	62.970,94	70.627,92	78.284,90	85.941,88	93.598,86	101.255,84	108.912,82	116.569,80	124.226,78
<b>Saídas de Caixa</b>												
<b>(-) Despesas Fixas</b>	4.320,00	4.320,00	4.320,00	4.320,00	4.320,00	4.320,00	4.320,00	4.320,00	4.320,00	4.320,00	4.320,00	4.320,00
<b>(-) Salários + Encargos</b>	10.283,02	10.283,02	10.283,02	10.283,02	10.283,02	10.283,02	10.283,02	10.283,02	10.283,02	10.283,02	10.283,02	10.283,02
<b>(=) TOTAL DESPESAS FIXAS</b>	14.603,02	14.603,02	14.603,02	14.603,02	14.603,02	14.603,02	14.603,02	14.603,02	14.603,02	14.603,02	14.603,02	14.603,02
<b>(-) Custos Variáveis</b>	5.940,00	5.940,00	5.940,00	5.940,00	5.940,00	5.940,00	5.940,00	5.940,00	5.940,00	5.940,00	5.940,00	5.940,00
<b>(=) TOTAL CUSTOS VARIÁVEIS</b>	5.940,00	5.940,00	5.940,00	5.940,00	5.940,00	5.940,00	5.940,00	5.940,00	5.940,00	5.940,00	5.940,00	5.940,00
<b>(-) Impostos (6%)</b>	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
<b>(=) SALDO FINAL</b>	17.656,98	25.313,96	32.970,94	40.627,92	48.284,90	55.941,88	63.598,86	71.255,84	78.912,82	86.569,80	94.226,78	101.883,76

*Tabela 11. Fluxo de Caixa Mensal – Cenários Otimista, Realista e Pessimista*

Com objetivo de sintetizar o resultado financeiro, é apresentado a seguir também o DRE (Demonstrativo do Resultado do Exercício) anual para o cenário realista:

<b>DRE ANUAL - CENÁRIO REALISTA</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Valor Total (R\$)</b>	<b>%</b>
(+) RECEITA OPERACIONAL BRUTA	585.000,00	100
(-) TRIBUTOS (SIMPLES NACIONAL)	35.100,00	6
(=) RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	549.900,00	94
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	115.830,00	19,8
(=) LUCRO OPERACIONAL BRUTO (MARGEM BRUTA)	434.070,00	74,2
(-) DESPESAS FIXAS	123.396,24	21,1
<b>(=) RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO</b>	<b>310.673,76</b>	<b>53,1</b>

*Tabela 12. DRE Anual – Cenário Realista*

## 7 ANÁLISE DE VIABILIDADE

### Indicadores de viabilidade econômico-financeiros

#### Ponto de Equilíbrio Econômico

Com base no resultado do DRE é possível proceder à verificação do Ponto de Equilíbrio Econômico, informação útil para o empreendedor determinar o faturamento bruto mensal que a empresa precisa ter para que o resultado líquido do exercício seja zero, em outras palavras, o valor mínimo que a futura empresa deve conseguir faturar para cobrir os gastos, sem ter lucro ou prejuízo. O cálculo segue a fórmula:

$$PE = \text{Custo fixo} / \text{IMC (índice da margem de contribuição)}$$

Para o caso em análise da Ser Essência, o cálculo é assim desenvolvido:

CÁLCULO DO PONTO DE EQUILÍBRIO ECONÔMICO	
Descrição	Valor Total (R\$)
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	585.000,00
LUCRO OPER BRUTO (IMC)	434.070,00
LUCRO OPER BRUTO (IMC) em % da RECEITA BRUTA	74%
CUSTOS/DESPESAS FIXAS	123.396,24
<b>PONTO DE EQUILÍBRIO</b>	<b>166.302,21</b>

Tabela 13. Ponto de Equilíbrio Econômico

#### Payback

Payback simples: consiste na análise do tempo necessário para que o lucro líquido da empresa se iguale ao investimento inicial.

A fórmula a ser aplicada nesse cálculo é:

$$\text{Payback} = \text{Valor do Investimento} / \text{Lucro Líquido}$$

Aplicando-se o Payback simples para os três cenários propostos obtém-se:

<b>CÁLCULO DO PAYBACK SIMPLES</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Valor Total (R\$)</b>	<b>MESES</b>
INVESTIMENTO INICIAL (C/ CAP. GIRO)	63.605,00	
LUCRO LIQUIDO MENSAL (OTIMISTA)	41.046,98	
<b>PAYBACK (OTIMISTA)</b>		<b>2</b>
<b>LUCRO LIQUIDO MENSAL (REALISTA)</b>	<b>21.569,48</b>	
<b>PAYBACK (REALISTA)</b>		<b>3</b>
LUCRO LIQUIDO MENSAL (PESSIMISTA)	7.656,98	
<b>PAYBACK (PESSIMISTA)</b>		<b>8</b>

*Tabela 14. Payback Simples*

### **Valor presente líquido**

Valor presente líquido (VPL): representa os fluxos de caixa futuros trazidos e somados na data zero, subtraídos do investimento inicial.

$$VPL = \text{“valor presente das entradas de caixa”} - \text{“investimento inicial”}.$$

O VPL para início das operações, considerando um custo de capital de 15% a.a., é de R\$ 1.557.188,32

### **Taxa interna de retorno**

Taxa Interna de Retorno é a taxa de juros que torna o valor presente das entradas de caixa igual ao valor presente das saídas de caixa. Destáforma, a TIR é a taxa de desconto que faz com que o Valor Presente Líquido (VPL) do projeto seja zero.

.A taxa interna de retorno para o fluxo de caixa desse negócio é de 87,94%

### **Lucratividade**

A lucratividade indica quanto um negócio efetivamente ganhou em relação a tudo o que faturou. A fórmula é:

$$\text{Lucratividade} = \text{Lucro Líquido Mensal} / \text{Receita Bruta}$$

A lucratividade mensal no caso da empresa Ser Essência é de 44,25%

## Rentabilidade

A rentabilidade está ligada ao investimento inicial e em quanto de retorno ele é capaz de proporcionar para o negócio.

A rentabilidade é calculada levando em conta o lucro líquido, mas fazendo a relação com o investimento para se chegar ao resultado. Assim, a fórmula fica da seguinte maneira:

$$\text{Rentabilidade Mensal} = (\text{Lucro Líquido Mensal} / \text{Valor do Investimento}) \times 100$$

CÁLCULO DA RENTABILIDADE MENSAL (CENÁRIO REALISTA)		
Descrição	Valor Total (R\$)	%
INVESTIMENTO INICIAL (C/ CAP. GIRO)	63.605,00	
LUCRO LIQUIDO MENSAL (REALISTA)	21.569,48	
<b>RENTABILIDADE MENSAL</b>		<b>34%</b>

Tabela 15. Rentabilidade Mensal

## Análise de sensibilidade

Conforme já descrito no decorrer da análise financeira, levantou-se dados e efetuou-se cálculos para os cenários otimista, realista (mais provável) e pessimista.

Nessa análise de sensibilidade, condensamos essas informações com foco nas variáveis chave: faturamento e lucratividade. Em relação ao cenário provável, o faturamento mensal varia entre +54% e -38%. Já a lucratividade varia entre +23,68% e -42,33%.

Cenários	Variáveis Chave	Indicadores Financeiros		
	1.) Faturamento 2.) Lucratividade	Fluxo de Caixa	Payback Simples	VPL *
<b>Otimista</b>	1.) R\$ 75.000,00 2.) 54,73%	R\$ 502.563,76	1,5	R\$ 2.920.741,28
<b>Provável</b>	1.) R\$ 48.750,00 2.) 44,25%	R\$ 268.833,76	2,9	R\$ 1.557.188,32
<b>Pessimista</b>	1.) R\$ 30.000,00 2.) 25,52%	R\$ 101.883,76	8,3	R\$ 583.221,92

\* custo de capital de 15% a.a.

Tabela 16. Análise de sensibilidade

## 8 CONCLUSÃO

O presente plano de negócio foi elaborado com base em informações de mercado obtidas de fontes setoriais (ABIHPEC) e organizações internacionais que monitoram a evolução dos indicadores desse setor (Euromonitor) de cosméticos. A partir dessas informações foi possível a definição de premissas de objetivos para o primeiro ano de operação da empresa, como a parcela de mercado de 0,5% (9000 clientes), o ticket médio anual por cliente de R\$ 100,00 chegando à projeção otimista de faturamento bruto no primeiro ano da ordem de R\$ 900.000,00. A partir disso traçou-se um alvo mais realista (provável) de 65% desse montante, ou seja, um faturamento de R\$ 584.000,00 anuais com uma média diária de 16 pedidos com valor de ticket médio de R\$ 100,00.

A partir da construção desse cenário, e das análises operacionais e financeiras desenvolvidas, foi possível chegar à visualização de um resultado operacional bem interessante e sustentável que permitiu afirmar que a execução do plano seria bem sucedida. O capital inicial necessário para o empreendimento, da ordem de pouco mais de R\$ 63.000,00 teria um período de Payback estimado bastante curto, em torno de 3 meses no cenário provável. Sendo assim, concluiu-se pela recomendação do plano como um empreendimento de baixo risco e altamente rentável e uma boa oportunidade de investimento.

Nesse plano verificou-se o enorme potencial ainda pouco explorado do mercado nacional de produção e venda de cosméticos naturais, mercado esse com tendência de expansão futura ainda por vários anos, tendo em vista como referência outros países com mercados mais maduros.

O desenvolvimento do presente plano de negócio permitiu a aplicação prática e abrangente dos conhecimentos adquiridos durante o MBA em Gestão Estratégica de Empresas, enfatizando-se o planejamento estratégico, contabilidade, marketing, gestão de projetos, dentre outras.

## 9 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [1] Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC). Disponível na internet por http em: <<https://abihpec.org.br>>. Acesso em 03 abr.2017
- [2] Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa). Disponível na internet por http em: <<https://portal.anvisa.gov.br>>. Acesso em 03 abr.2017
- [3] Euromonitor International. Disponível na internet por http em: <[www.euromonitor.com](http://www.euromonitor.com)>. Acesso em 03 abr.2017
- [4] CosméticosBR. Disponível na internet por http em: <[www.cosmeticosbr.com.br](http://www.cosmeticosbr.com.br)>. Acesso em 04 abr.2017
- [5] Ecocert Brazil. Disponível na internet por http em: <[www.brazil.ecocert.com](http://www.brazil.ecocert.com)>. Acesso em 04 abr.2017
- [6] Brazil Beauty News. Disponível na internet por http em: <[http://www.brazilbeautynews.com/?lang=pt\\_br](http://www.brazilbeautynews.com/?lang=pt_br)>. Acesso em 04 abr.2017
- [7] OrganicsNet. Disponível na internet por http em: <[www.organicsnet.com.br](http://www.organicsnet.com.br)>. Acesso em 06 abr.2017
- [8] Lookaholic. Disponível na internet por http em: <<https://lookaholic.wordpress.com>>. Acesso em 06 abr.2017
- [9] Afronta Marketing. Disponível na internet por http em: <<https://afrontablog.com>>. Acesso em 07 abr.2017
- [10] Administradores - O Portal da Administração. Disponível na internet por http em: <[www.administradores.com.br](http://www.administradores.com.br)>. Acesso em 07 abr.2017
- [11] CLEMENTE, Ademir. Projetos empresariais e públicos. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2002
- [12] Quem Fornece | Fornecedores de todos os setores. Disponível na internet por http em: <<https://www.quemfornece.com>>. Acesso em 10 abr.2017
- [13] Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). Disponível na internet por http em: <[www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br)>. Acesso em 10 abr.2017
- [14] Jornal de Negócios. Disponível na internet por http em: <[www.jornaldenegocios.pt](http://www.jornaldenegocios.pt)>. Acesso em 07 abr.2017
- [15] Óleos Essenciais | O Guia do Brasil. Disponível na internet por http em: <[www.oleosessenciais.org](http://www.oleosessenciais.org)>. Acesso em 02 abr.2017

[16] Associação Brasileira das Indústrias de Óleos Essenciais, Produtos Químicos Aromáticos, Fragrâncias, Aromas e Afins (ABIFRA). Disponível na internet por http em: <[www.abifra.org.br](http://www.abifra.org.br)>. Acesso em 04 abr.2017

[17] Química Nova. Disponível na internet por http em: <[quimicanova.sbq.org.br](http://quimicanova.sbq.org.br)>. Acesso em 17 abr.2017

[18] Cosmetics Online Brasil. Disponível na internet por http em: <[www.cosmeticsonline.com.br](http://www.cosmeticsonline.com.br)>. Acesso em 20 abr.2017

[19] Associação Brasileira dos Distribuidores de Produtos Químicos e Petroquímicos (Associquim). Disponível na internet por http em: <[www.associquim.com.br](http://www.associquim.com.br)>. Acesso em 22 abr.2017

[20] QUÍMICA AMBIENTE. Disponível na internet por http em: <[quimicaambiente.blogspot.com](http://quimicaambiente.blogspot.com)>. Acesso em 25 abr.2017

[21] Lara Raissa Raupp | Administração & Negócios. Disponível na internet por http em: <<https://lararaupp.wordpress.com>>. Acesso em 27 abr.2017

[22] Serviço Brasileiro de Respostas Técnicas. Disponível na internet por http em: <<http://www.respostatecnica.org.br>>. Acesso em 01 mai.2017

---