



# **Business Plan Chá Brasilis**

**Tatiana do Nascimento**

Trabalho de projeto apresentado ao Instituto Politécnico de Bragança  
Para obtenção do grau de mestre em Empreendedorismo e Inovação

**Orientação:**

Professor Doutor António Borges Fernandes

Professora Doutora Ana Sofia Cardim Barata

**Bragança, maio, 2023.**



## **Business Plan Chá Brasilis**

**Tatiana do Nascimento**

**Orientação:**

Professor Doutor António Borges Fernandes

Professora Doutora Ana Sofia Cardim Barata

**Bragança, maio, 2023.**

## Resumo

A ideia do presente projeto consiste na criação de uma loja *online* e de um Salão de Chá, em Portugal. A proposta de valor deste negócio é totalmente diferenciada do que existe atualmente no mercado. O *slogan* do projeto será: “Usufrua desta Experiência”, através da qual se irá proporcionar de facto uma experiência única por meio do paladar. A diferenciação da ideia de negócio consiste na oferta de valor agregado à venda de chás, através de melhor saúde, bem-estar e qualidade de vida. Para tal, a oferta em chás e infusões irá ser bastante diversificada. A visão é tornar-se referência de uma experiência diferenciada, proporcionando aos clientes, não somente bebidas ou alimentos, mas também um ambiente único, tanto na experiência digital (através da loja *online*), como presencial (no salão de chá, cuja abertura se encontra prevista para uma fase posterior do projeto). Tudo será regido com valores primordiais que envolvem ética, verdade, confiança e valorização de todos. Porém, para este projeto ter sucesso, a ideia é iniciar com a criação da loja *online*, chamada Chá Brasilis, através da qual serão oferecidas, aos potenciais clientes, diversas opções de ervas para infusões, assim como uma forte divulgação dos benefícios e propriedades associadas aos produtos comercializados. Assim, o projeto apresenta uma satisfatória viabilidade económica e financeira na medida que apresenta uma TIR de 42% e um VAL de 26.206€ considerando uma taxa média ponderada de capital de 1% e um PRI de 2 anos, 7 meses e 3 dias. Posteriormente, cerca de um ano e meio após o lançamento da loja virtual, pretende-se desenvolver um espaço físico, o qual será um salão de chá. De salientar que, inicialmente, o estudo de mercado incidirá na região de Bragança, que irá trazer o mesmo nome da loja virtual, Chá Brasilis, reafirmando assim a marca criada. Espera-se que esta estratégia venha a ter grandes possibilidades de sucesso, pois “as diferenças entre as lojas virtuais e as lojas físicas além das estratégias inovadoras de marketing neste novo ambiente devem estar mudando hábitos e estilos de compra” (Caro & Mazzon, 2010, p. 4).

**Palavras-Chave:** Ideia, chá, negócio, viabilidade económica e financeira, loja virtual.

## **Abstract**

The idea of this project is the creation of an Online Store and a Tea Room, in Portugal. The value proposition of these businesses is totally different from what currently exists in the market. The project's slogan will be: "Enjoy this Experience", through which a unique experience will be provided through the palate. The differentiation of the business idea consists of offering added value to the sale of teas, through better health, well-being, and quality of life. To this end, the offer of teas and infusions will be quite diversified. The vision is to be a reference for a differentiated experience, providing customers not only with drinks or food, but also a unique environment, both in the digital experience (through the online store) and in person (in the tearoom). Everything will be governed by primordial values that involve ethics, truth, trust, and appreciation of all. However, for this project to be successful, the idea is to start with the creation of an online store, called Chá Brasilis, through which potential customers will be offered various herbal options, as well as a strong dissemination of the benefits and properties associated with marketed products. Thus, the project is economically and financially viable as it has an IRR of 42% and a NPV of €26,206 considering a weighted average capital rate of 1% and a PRI of 2 years, 7 months and 3 days. Subsequently, about a year and a half, after the launch of the virtual store, it is intended to develop a physical space, which will be a tearoom. It should be noted that, initially, the market study will focus on the region of Bragança, which will have the same name as the virtual store, Chá Brasilis, thus reaffirming the brand created. It is expected that this strategy will have great possibilities of success, because "the differences between virtual stores and physical stores, in addition to innovative marketing strategies in this new environment, must be changing shopping habits and Styles (Caro & Mazzon, 2010, p. 4).

**Keywords:** Idea, tea, business, economic and financial viability, online store.

## Resumen

La idea de este proyecto es la creación de una Tienda Online y un Salón de Té, en Portugal. La propuesta de valor de estos negocios es totalmente diferente a la que existe actualmente en el mercado. El lema del proyecto será: “Disfruta de esta Experiencia”, a través del cual se brindará una experiencia única a través del paladar. La diferenciación de la idea de negocio consiste en ofrecer valor agregado a la venta de tés, a través de una mejor salud, bienestar y calidad de vida. Para ello, se diversificará bastante la oferta de tés e infusiones. La visión es ser un referente de experiencia diferenciada, brindando a los clientes no solo bebidas o alimentos, sino también un entorno único, tanto en la experiencia digital (a través de la tienda online) como en la presencial (en el salón de té). Todo se regirá por valores primordiales que involucran la ética, la verdad, la confianza y el aprecio de todos. Sin embargo, para que este proyecto tenga éxito, la idea es comenzar con la creación de una tienda en línea, denominada Chá Brasilis, a través de la cual se ofrecerá a los clientes potenciales diversas opciones de hierbas, así como una fuerte difusión de los beneficios y propiedades asociados con los productos comercializados. Así, el proyecto es viable económica y financieramente al tener una TIR del 42% y un VAN de 26.206€ considerando una tasa de capital media ponderada del 1% y un PRI de 2 años, 7 meses y 3 días. Posteriormente, aproximadamente un año y medio después del lanzamiento de la tienda virtual, se pretende desarrollar un espacio físico, que será un salón de té. Cabe señalar que, inicialmente, el estudio de mercado se centrará en la región de Bragança, que tendrá el mismo nombre que la tienda virtual, Chá Brasilis, reafirmando así la marca creada. Se espera que esta estrategia tenga grandes posibilidades de éxito, pues “las diferencias entre tiendas virtuales y tiendas físicas, además de estrategias de marketing innovadoras en este nuevo entorno, deben ir cambiando hábitos y estilos de compra” (Caro & Mazzon, 2010, p. 4).

**Palabras clave:** Idea, té, negocio, viabilidad económica y financiera, tienda online.

Com a ajuda da Inteligência Inestimável de Deus e de todas as Forças do Bem que Regem o Universo, que este trabalho foi concluído de forma satisfatória. Agradeço e dedico este plano de negócios a Eles.

Dedicatória

## Agradecimentos

A realização deste trabalho de mestrado contou com importantes suportes e acima de tudo incentivos, aos quais serei eternamente grata.

Ao Professor Doutor António Borges Fernandes e a Professora Doutora Ana Sofia Cardim Barata, pela incrível orientação, disponibilidade, ajuda em todas as dúvidas e principalmente pela transmissão de conhecimento de forma clara, objetiva e sincera, pois todos estes pontos foram cruciais para conclusão deste projeto.

Aos Professores(as) Doutores(as), que me acompanharam nesta incrível jornada que foi a realização do Mestrado no Curso de Empreendedorismo e Inovação, no Instituto Politécnico de Bragança (IPB), aqui em Portugal, todos com imensa disponibilidade para ensinar, sanar dúvidas, ofertar conhecimento e inspiração para que o meu brilho nos olhos com o campo do empreendedorismo crescesse muito mais. Faço toda a questão de citar cada um dos nomes destes profissionais incríveis nestas linhas para que fique registada minha gratidão: António Borges Fernandes; José Carlos Lopes; Alcina Maria Almeida Rodrigues Nunes; Oliva Maria Dourado Martins; Carlos Alberto de Mesquita Pinto Bessa; Vítor Fernando Fontes Costa; Nuno Filipe Lopes Moutinho; Fernando Jorge Lobo Marques; Amélia Maria Martins Pires; Jorge Manuel Afonso Alves; Elsa Cristina Dantas Ramalhosa; Ana Isabel Pinheiro Nunes Pereira; Maria Filomena Filipe Barreiro; José Luís Sousa Magalhães Lima; Josiana Vaz; João Paulo Almeida; Vera Alexandra Ferro Lebres.

Ao meu marido, grande e melhor amigo, meu principal pilar e pai da nossa filha, a Rana, que estamos gerando, Rafael de Jesus Dias, que aceitou mudar totalmente a sua vida e unir a existência dele a minha, mudando de país e me acompanhando a Portugal para realizar meu sonho de cursar o mestrado cá. Por todos os dias me motivar a acreditar mais e mais em mim mesma, demonstrando uma admiração imensa pela minha pessoa e que me faz sentir imensamente revigorada a cada amanhecer, Gratidão!

A amiga, parceira e porque não dizer, praticamente uma mãe portuguesa, que a vida me trouxe a Paula Afonso, que sempre apoiou, orientou, cuidou e incentivou, enaltecendo todos os meus pontos fortes de forma motivadora.

E por fim, tenho em meu coração que sozinha nada disto seria possível e quero também dirigir um agradecimento todo especial aos meus irmãos Tiago Rocha do Nascimento e Calisto Rocha do Nascimento Júnior e aos meus pais Calisto Rocha do Nascimento e a Maria de Fatima Oliveira do Nascimento, enaltecendo que meus pais desde criança foram meus modelos de coragem, me mostrando com muitas atitudes, que se eu pretendia conquistar o mundo eu deveria enfrentar tudo e

todos, principalmente os meus medos e me dirigir para onde eu acreditasse que meus objetivos e sonhos estivessem a morar.

## Abreviaturas e/ou Acrónimos

4 P's – Preço, Promoção, Praça e Produto

AMA – *American Marketing Association*

B2B – *Business-to-Business*

B2C – *Business to Consumer*

BSC – *Balanced Scorecard*

CAE – Código de Atividade Económica

CMVMC – Custos das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas Custo de Mercadorias Vendidas e Materiais Consumidos

EAD – Ensino à Distância

EUA – Estados Unidos da América

FSE – Fornecimentos e Serviços Externos

GEM – Global Entrepreneurship Monitor

IAPMEI – Agência para a Competitividade e Inovação

IIPA – *INTERNATIONAL INTELLECTUAL PROPERTY ALLIANCE*®

IPB – Instituto Politécnico de Bragança

IVA – Imposto de Valor Acrescentado

PC – Preço de Compra

PESTEL – *Political, Economic, Social, Technological, Environmental and Legal*

PRI – Prazo de Retorno do Investimento

PV – Preço de Venda

RME – Rede Mulher Empreendedora

ROE - (Rentabilidade do Capital Próprio)

ROIC - (Rentabilidade do Capital Investido)

SWOT – *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*

TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação

TIR – Taxa Interna de Rentabilidade

VAL – Valor Atualizado Líquido

WACC - (Custo médio ponderado do Capital)

# Índice

Resumo .....	i
Abstract .....	ii
Resumen .....	iii
Agradecimentos .....	v
Abreviaturas e/ou Acrónimos .....	vii
Lista de Figuras .....	x
Lista de Tabelas.....	xi
Introdução.....	1
1. Contextualização Teórica.....	6
2. Plano de Negócios .....	9
2.1. Sumário executivo.....	9
2.2. Descrição da empresa.....	10
2.2.1 Promotores e sócios .....	11
2.2.2 Produtos e Serviços.....	12
2.2.3 Missão e Visão .....	14
2.2.4 Objetivos .....	16
2.2.5 Análise S.W.O.T. ....	17
2.3. Análise do mercado.....	18
2.3.1 Mercado alvo .....	19
2.3.2 Avaliação do mercado.....	21
2.3.3 Segmentos de mercado .....	23
2.3.4 Evolução do mercado .....	24
2.4. Marketing / Estratégia de Vendas .....	25
2.4.1 Estratégia de Marketing .....	26
2.4.2 Pricing .....	26
2.4.3 Promoção e Publicidade .....	27
2.5. Patentes, copyrights e marcas.....	29

2.6. Recursos Humanos e Operações .....	30
2.6.1 Organigrama da empresa .....	30
2.6.2 Pessoal.....	30
2.7. Plano Financeiro .....	32
2.7.1 Pressupostos.....	33
2.7.2 Investimento .....	33
2.7.3 Demonstração dos Resultados .....	34
2.7.4 Balanços.....	37
2.7.5 Mapa dos Fluxos de Caixa / Demonstração dos Fluxos de Caixa .....	38
2.7.5 Avaliação.....	39
2.7.6 Análise de Sensibilidade e Cenários .....	41
2.7.6.1 Análise de Sensibilidade.....	41
2.7.6.2 Análise de Cenários .....	47
Conclusões.....	48
Apêndice.....	53

## Lista de Figuras

Figura 1: Dimensão do mercado, em litros de chá consumidos.....	18
Figura 2: Análise do público interessado (por gênero e por intervalo etário).....	19
Figura 3: Análise de idade do público no geral .....	20
Figura 4: Análise de gênero do público em geral .....	20
Figura 5: Análise das Cinco Forças de Porter.....	21
Figura 6: Divulgação da Chá Brasilis no mercado brasileiro.....	28

## Lista de Tabelas

Tabela 1: Chás categoria Normais .....	12
Tabela 2: Chás categoria Exóticos .....	13
Tabela 3: Vendas e Serviços Prestados .....	13
Tabela 4: Produtos complementares a serem comercializados.....	14
Tabela 5: Análise SWOT da empresa Chá Brasília .....	17
Tabela 6: Análise PESTEL.....	22
Tabela 7: Gastos com o Pessoal.....	32
Tabela 8: Investimento em Necessidades de Fundo de Maneio.....	34
Tabela 9: Demonstração de Resultados.....	35
Tabela 10: Margem de Lucro .....	35
Tabela 11: Fornecimentos e Serviços Externos.....	36
Tabela 12: Balanço .....	37
Tabela 13: Rácios Financeiros .....	38
Tabela 14: Mapa de Tesouraria.....	39
Tabela 15: Avaliação.....	40
Tabela 16: Sensibilidade do CMVMC .....	42
Tabela 17: Sensibilidade dos Gastos com o Pessoal.....	42
Tabela 18: Sensibilidade dos FSE.....	43
Tabela 19: Sensibilidade das Quantidades.....	43
Tabela 20: Sensibilidade do PV.....	43
Tabela 21: Sensibilidade das Quantidades Vendidas com o preço de venda .....	45
Tabela 22: Sensibilidade das quantidades vendidas com o CMVMC .....	46
Tabela 23: Resumo do Cenário.....	47

## Introdução

A presente dissertação apresenta o plano de negócios desenvolvido no âmbito do curso de Mestrado em Empreendedorismo e Inovação do Instituto Politécnico de Bragança (IPB) para abertura de uma loja *online* em Portugal, a qual tem o propósito de fomentar um conceito de saúde, bem-estar e qualidade de vida, oferecendo, aos seus clientes, uma experiência diferenciada por meio do paladar. O nome deste negócio será Chá Brasilis e tem como base um projeto que já se encontra em funcionamento no Brasil. Os produtos comercializados serão, plantas, flores e ervas para preparação de chás e infusões. Além deste primeiro objetivo, este plano de negócios também apresentará um plano futuro, que será a abertura de um salão de chá, prevendo-se o seu desenvolvimento somente após um ano e meio ou dois anos após o funcionamento da loja *online*, salientando que, ambos os negócios adotarão o nome de Chá Brasilis e a metodologia que será utilizada para obtenção de dados e viabilização dos estabelecimentos, será a realização de inquéritos online com o público no geral.

No ambiente *online*, os potenciais clientes terão acesso a uma ampla variedade de produtos, assim como ao conhecimento diferenciado sobre as histórias, curiosidades e benefícios de cada um dos chás e infusões comercializados, com o intuito de cativar o cliente com um universo único e encantador que existe por trás destes itens.

As plantas foram os primeiros recursos utilizados pelos povos como parte integral da fitoterapia. A fitoterapia, etimologicamente deriva dos termos gregos *therapeia* (tratamento) e *phyton* (vegetal). Significa o estudo de plantas consideradas medicinais e da sua aplicação no tratamento de doenças. Com o passar dos anos, o uso das plantas como agentes terapêuticos, contribuiu muito para o desenvolvimento de novos fármacos pelo que, tornou-se imprescindível conhecer os seus princípios ativos, os mecanismos de ação subjacentes, os efeitos secundários e as possíveis interações com os fármacos, para que pudessem ser empregues de forma segura no complemento de terapias convencionais. Muitos metabolitos secundários [flavonoides] derivados de plantas são conhecidos por possuírem importantes atividades farmacológicas ao atuarem sobre o sistema biológico como antioxidantes e anti-inflamatórios (Silva, 2012, p.7).

Um ponto que merece destaque novamente, é que a loja virtual, que será o primeiro passo a ser implementado em Portugal, já existe no Brasil e pode ser considerada um negócio de sucesso, pois vem apresentando bons resultados, no que tange o acesso às diversas regiões do país.

Este trabalho foi fundamentado com base nas noções de empreendedorismo e inovação, pois esta é a linha que orienta cada um dos passos apresentados em cada secção deste projeto.

Os economistas percebem que o empreendedor é essencial ao processo de desenvolvimento económico e em seus modelos estão levando em conta os sistemas de valores da sociedade, em que são fundamentais os comportamentos individuais dos seus integrantes. Em outras palavras, não haverá desenvolvimento económico sem que na sua base existam líderes empreendedores (Baggio, 2020, p.25).

Quando se aborda um plano de negócios, diversos pontos são estudados e destacados, como o sumário executivo no qual é exposta a proposta de valor da Chá Brasilis, apresentando uma ideia geral de qual é a proposta deste negócio e os seus aspetos mais interessantes e planeados. Saliendo que, assim como afirmam os autores Cruz e Silva (2015, p.2), “O planeamento é um conjunto de procedimentos, estratégias e atitudes administrativas realizadas no presente, que terão influência na tomada de decisões futuras, a fim de que estas sejam mais eficientes e eficazes.” Esta afirmação possibilita compreender a importância de termos, numa fase inicial, um plano de negócios estruturado e detalhado, pois “o plano de negócio é a definição da empresa, antes mesmo da sua existência” (Cruz & Silva, 2015, p.4).

Sequencialmente, é realizada a descrição da empresa, ao longo da qual é aprofundando cada detalhe do negócio a fim de cativar o leitor e gerar interesse nesta futura marca. Adicionalmente, apresenta-se a secção dos promotores e sócios, possibilitando assim o conhecimento pessoal de quem propôs esta ideia de negócio. No próximo passo, o leitor poderá conhecer alguns dos produtos cuja introdução no mercado se encontra planeada para este projeto e os aspetos cruciais para a criação de um negócio, tais como, por exemplo, a missão e a visão, a análise *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats* (SWOT) deste plano, um breve resumo da análise *Political, Economic, Social, Technological, Environmental and Legal* (PESTEL) e os objetivos gerais inerentes à implementação da globalidade do projeto.

O modelo SWOT é uma técnica de monitoramento e de verificação de ambientes interno e externo que utiliza sistemas de informações essenciais para a análise e o planeamento empresariais, o que permite o desenvolvimento de estratégias que irão auxiliar a tomada de decisões. A técnica SWOT é utilizada para identificar os pontos fortes e fracos internos de uma empresa e as oportunidades e ameaças impostas pelo ambiente externo. Isso é realizado para se obter informações sobre questões-chave para a organização, fazendo com que possa se posicionar e tirar vantagem de determinadas oportunidades do ambiente ou até evitar as ameaças que são identificadas na análise. A técnica de análise de ambientes faz com que se uniformize o entendimento das variáveis ambientais possibilitando que a informação ambiental chegue ao processo decisório o que pode levar a organização ao sucesso mais facilmente (Valim et al., 2010, p.3).

Ainda no âmbito das análises e dando espaço para a análise PESTEL, se pode dizer que seu direcionamento é visto numa perspectiva macro, pois observa aspetos mais amplos que envolvem, por

exemplo, situações do cenário político do país ou dos países onde o negócio for atuar, analisa também questões econômicas, sociais, tecnológicas, ambientais e legais, mostrando assim um panorama profundo e rico para o desenvolvimento empresarial.

A análise PESTEL é, provavelmente, uma das ferramentas estratégicas mais conhecidas do nosso tempo. Com a ajuda da análise PESTEL, é possível descrever o ambiente de negócios (o ambiente macro) no que diz respeito às condições específicas do mercado, (prováveis) desenvolvimentos e seus efeitos e criar uma base bem fundamentada para a tomada de decisões para a gestão. Uma vez que o ambiente macro tem um impacto significativo no desenvolvimento da estratégia de uma empresa ao se esforçar nos diferentes mercados os fatores influenciadores da análise PESTEL serão apresentados aqui. PESTEL significa os fatores políticos (políticos), econômicos (econômicos), socioculturais (sociais), tecnológicos (tecnológicos), ecológico-geográficos (ambientais) e legais (legais) que afetam a empresa quando se trata do desenvolvimento ou processamento de mercados (Theobald, 2018, p.3).

Posteriormente o leitor irá conhecer todas as seções que envolvem a análise do mercado, que é um dos pontos fundamentais onde será visualizada a análise de Porter, tendo como objeto de estudo a Chá Brasilis. Nesta seção ainda será possível conhecer o público-alvo deste projeto, bem como o mercado no qual o mesmo será implementado. Ainda neste quesito será estudada a evolução de mercado na qual será possível compreender todos os direcionamentos da loja *online* e previsões para implementação do espaço físico.

Em essência, o trabalho do estrategista é entender e lidar com a concorrência. Frequentemente, entretanto, os gerentes definem a competição de forma muito restrita, como se ela ocorresse apenas entre os atuais concorrentes diretos. No entanto, a competição por lucros vai além dos rivais estabelecidos da indústria para incluir também quatro outras forças competitivas: clientes, fornecedores, entrantes potenciais e produtos substitutos. A rivalidade estendida que resulta de todas as cinco forças define a estrutura de uma indústria e molda a natureza da interação competitiva dentro de uma indústria. Por mais diferentes que os setores possam parecer na superfície, os impulsores subjacentes da lucratividade são os mesmos. A indústria automobilística global, por exemplo, parece não ter nada em comum com o mercado mundial de obras de arte ou com a fortemente regulamentada indústria de prestação de serviços de saúde na Europa. Mas, para entender a concorrência e a lucratividade do setor em cada um desses três casos, é preciso analisar a estrutura subjacente do setor em termos das cinco forças (Syst et al., 2008, p.26).

Na seção seguinte será conhecida toda a parte que tange a estratégia de marketing e vendas da Chá Brasilis, com explicações de todos os pontos que direcionam este setor, como por exemplo, promoção e publicidade e questões de cunho legais, como entendimentos sobre marcas, patentes e *copyrights*.

Devemos neste ponto ressaltar quase que obrigatoriamente a imensa importância que cada um destes itens tem para conquista e principalmente para a fidelização dos clientes do presente projeto.

As mudanças na forma de se relacionar vêm se alterando na mesma cadência que a teoria de Marketing. No começo do século XX, o marketing era basicamente orientado para a produção. As empresas daquela época sabiam que os produtos produzidos seriam vendidos, independente dos atributos do produto ou das necessidades dos consumidores. Infelizmente, até os dias de hoje ainda existem várias empresas que utilizam técnicas de venda e as denominam de marketing. O estereótipo do vendedor “empurrando” produtos aos consumidores é comum de se encontrar nestas empresas. Muitas delas perpetuam esta ênfase nas vendas compensando e premiando executivos com base na quantidade de coisas que eles vendem, ao invés de avaliar, por exemplo, qual o grau de lealdade do consumidor. A orientação com ênfase na satisfação dos clientes pregada pelo marketing tem levado muitas empresas a atingir seus objetivos. Esta orientação busca produzir o que os clientes querem e precisam. Muitos denominam esta orientação de conceito de marketing que é baseada em três pilares: orientação para o cliente, coordenação e integração de todas as atividades de marketing e foco na criação de valor para os *stakeholders*. O conceito de marketing está em linha com o famoso modelo dos 4 P’s (preço, promoção, praça e produto) criado por Perreault e McCarthy na primeira edição do livro “Basics of Marketing” – livro que já está na sua 15ª edição (2004). As implicações deste modelo para o estudo e aplicação de marketing mostram que o marketing é muito mais que vendas e propaganda (Claro, 2005, p.4).

Seguidamente, ocorrerá a apresentação de toda parte de recursos humanos e operações, demonstrando o organograma inicial da empresa, descrevendo o pessoal e o plano de formação da equipa. Sempre que o assunto é o público interno de uma organização a atenção deve ser imensa, pois este é a primeira audiência que deve ser conquistada quando buscamos o sucesso de um projeto, afinal quando existe uma equipa que veste a camisola da empresa fica muito mais fácil atrair, manter e ter bons clientes.

A área de recursos humanos deixou de ser um mero departamento de pessoal para se tornar o personagem principal de transformação dentro da organização. Há pouco tempo, o departamento de recursos humanos atuava de forma mecanicista, no qual a visão do trabalhador prevalecia sob a obediência, a execução da tarefa, e ao chefe, o controle centralizado. Hoje o cenário é diferente: os trabalhadores são chamados de colaboradores, e os chefes de gestores. Pode-se afirmar que gerir pessoas não é mais um fator de uma visão mecanicista, sistemática, metódica, ou mesmo sinônimo de controle, tarefa e obediência. É sim discutir e entender o disparate entre as técnicas tidas como obsoletas e tradicionais, com as modernas, juntamente com a gestão da participação e do conhecimento. A gestão de pessoas visa à valorização dos profissionais e do ser humano, diferentemente do setor de recursos

humanos, que visava à técnica e ao mecanicismo do profissional (Sovienski & Stigar, 2008, p.53).

Seguindo a sequência, este plano de negócio culminará em um ponto extremamente importante que trata do plano financeiro, apresentando de forma minuciosa todos os pressupostos, as demonstrações de resultados, o balanço, o mapa dos fluxos de caixa e a sua demonstração também. Segundo o artigo de Araújo Procópio e Neto Assaf (2010) as finanças empresariais, fazem uma ligação entre a teoria contábilística e a administração financeira, principalmente no aspecto de valorização dos recursos que envolvem o patrimônio de uma entidade. Constata-se a importância da execução da contabilidade voltada para atender às expectativas dos utilizadores (acionistas) e não somente para a medição do lucro e rentabilidade.

Por fim, ainda de forma sequencial, teremos a avaliação e a conclusão a que foi possível chegar com todos os dados obtidos e detalhados. Portanto, esperamos que a vossa leitura seja interessante, enriquecedora e traga a verdadeira noção do que os autores pretendem com este plano de negócios.

## 1. Contextualização Teórica

O empreendedorismo é o ponto focal que contextualiza todo o presente trabalho e, segundo Baggio (2020), o empreendedorismo pode ser percebido como uma arte, pois envolve criatividade e motivação. Este autor ainda afirma que o ato de empreender é realizado com prazer, pois envolve união e inovação para a realização de projetos pessoais ou organizacionais, sendo assim um desafio constante que oferece oportunidades, mas também riscos. Além disso Baggio (2020) afirma que, para atingir o sucesso, é necessário ter proatividade perante questões que necessitem de resolução.

Em contrapartida o relatório Global Entrepreneurship Monitor (GEM) Brasil (2019) apresenta uma visão do empreendedorismo, no qual o mesmo figura como qualquer tentativa de criar um novo negócio ou novo empreendimento, apresentando, como exemplo, uma atividade autônoma, ou uma nova empresa ou até mesmo a expansão de um empreendimento que já exista e que seja gerido por uma pessoa ou um grupo de pessoas ou até mesmo por empresas já consolidadas.

O empreendedorismo é uma atividade que se encontra cada dia mais em evidência, porque esta prática é vista como uma “profissão” do futuro, devido à constante inovação que exige. Nessa mesma direção de pensamento, McGrath e MacMillan (2000) afirmam que, do ponto de vista estratégico, é importante a incorporação de um *mind-set* empreendedor, particularmente, em ambientes de competitividade e mudanças rápidas. Relacionando o mercado de trabalho com atitudes empreendedoras, podemos observar que aqueles que apresentam um perfil empreendedor e inovador, na busca por soluções ou nas atividades diárias, têm maior destaque e melhores retornos. Nessa linha de pensamento, Harper (2008) enfatiza que o empreendedorismo vai além da criação de empresas, sendo a entidade patronal uma entre várias estruturas de governança para gerir as operações econômicas. Ainda para este autor, o empreendedorismo pode ser mais amplamente transmitido entre os indivíduos, inclusive dentro de empresas já existentes.

Ainda para Harper (2008), basicamente o empreendedorismo combina a descoberta e a criação de novas resoluções e finalidades. Segundo este autor, a descoberta empreendedora é definida como um processo que soluciona problemas na busca por lucro, que acontece em condições estruturais incertas, exigindo a utilização de imaginação e critério crítico na identificação de problemas (que são as oportunidades) e na geração de soluções que serão testadas.

O empreendedorismo é mais do que uma bússola orientadora para este projeto, ou qualquer outro que se venha potencialmente a desenvolver no seu seguimento, pois, é também a direção que aparentemente guiará as profissões futuras, seja na abertura de novos negócios, ou na atuação interna. Atualmente, mais do que nunca, é comum que os colaboradores demonstrem interesse em criar formas de atuação, novas maneiras de resolver problemas e até mesmo soluções inovadoras para as companhias que atuam, sem a pretensão de ter o seu próprio negócio ou marca. Portanto, é possível

observar a imensa proporção que o empreendedorismo vem tomando e a tendência é que este poder seja cada vez mais expandido de forma extremamente positiva.

Outro aspecto que pode ser ressaltado quando o assunto é o futuro do empreendedorismo é que esse desejo de realizar coisas e mudar o meio onde se vive pode ser algo inato, que já vem com a pessoa em seu caráter e em suas origens. Porém, atualmente, muito mais do que no passado, essas habilidades têm sido fomentadas no ambiente acadêmico desde muito cedo, sendo este um sinal de que de alguma forma a sociedade também está a buscar disseminar o empreendedorismo pela sua população, com foco, muito provável, em seguir o que as tendências apontam de um mundo com pessoas mais empreendedoras.

O empreendedorismo sem dúvidas contribui para a contextualizar este trabalho, porém, conhecer, mesmo que de forma breve, a história do produto que será comercializado e que dá nome a este trabalho (Chá Brasilis) afirma-se fundamental. Uma explicação, que pode ser encontrada no trabalho do autor Boiko (2011), que ajuda a compreender o nome deste projeto (Chá Brasilis) é a de que em português moderno, a palavra “chá” representa qualquer bebida preparada a partir da infusão em água quente, pois é comum solicitar-se o pedido de um “chá de hortelã”, ou um “chá de erva-mate”, ou de “chá de maçã”, entre tantos outros, mas originalmente a palavra referia-se a uma planta específica, a planta do chá *Camellia sinensis*, que é um arbusto ou pequena árvore da família das camélias da qual das folhas se produz o chá preto da Inglaterra, o chá verde do Japão, o chá oolong da China e diversas outras bebidas.

Embora a expressão “cerimônia do chá” seja consagrada em língua portuguesa, ela é uma tradução bastante adaptada; o nome em japonês, *cha-no-yu* 茶の湯, significa simplesmente “água quente para o chá”. A cerimônia talvez possa ser descrita como uma combinação de encontro social, apreciação artística, e treinamento mental ou *shūgyō*; é importante ressaltar que a cerimônia não possui nenhum “segredo” oculto ou esotérico, mas é um mundo completo em si mesmo. Na versão atual, um anfitrião recebe uma pequena quantidade de convidados (tipicamente um a cinco) em uma cabana especialmente construída para a prática do chá, a sala de chá ou *chashitsu* 茶室, situada em um jardim típico ou *roji* 路地. Uma vez cruzado o portão do *roji*, os convidados deixam para fora a vida mundana e se dedicam apenas ao chá. O anfitrião prepara carvão cerimonialmente para os convidados, alimenta-os com uma refeição elegante e frugal (*kaiseki* 懐石, de origem zen-budista), e depois prepara e serve o chá. Todos os movimentos de anfitrião e convidados são prescritos e treinados, os utensílios são cuidadosamente escolhidos para a ocasião, bem como a decoração artística de caligrafia, pintura, flores. Existem algumas dezenas de estilos de chá ainda hoje; no estilo *Urasenke*, o mais difundido, os praticantes aprendem mais de 130 variedades de cerimônia. *Tanikawa Tetsuzō* descreveu o *chanoyu* como uma arte performática, como teatro ou dança (Boiko, 2011, pp.3-4).

Além disso, conhecer o histórico do chá em Portugal torna-se importante, pois será o mercado de atuação da Chá Brasilis e segundo o autor Silva, R. (2014), responsável pelo estudo “O Chá Em Portugal: História e Hábitos de Consumo”, Portugal e a China ocupam uma posição importante na história Ocidental e Oriental, ainda afirmando que este valor é acrescido devido ao facto destas duas nações registarem um historial de contactos de mais de quase cinco séculos. Silva, R. (2014), afirma que, os descobrimentos, que deram espaço ao horizonte do mundo aos portugueses e, por outro lado, a abertura da China Imperialista ao mundo exterior e o “resultado da chegada de jesuítas europeus que, não só introduziram na China conceitos e doutrinas cristãs, novidades ao nível da ciência, tecnologia e arte, mas também levaram para a Europa vários novos conhecimentos e produtos então desconhecidos ou raros no Ocidente, entre os quais se encontrava o chá.” (Silva, R. 2014, p.2).

Silva, R. (2014) ainda conta que, de facto o cultivo de chá, mais especificamente da *Camellia Sinensis* é referência inegável em diversas documentações sobre os Açores. Informando que esta bebida cultivada na Ilha de S. Miguel foi durante diversos anos, sendo esta a única plantação de chá na Europa. Trazendo para momentos mais próximos, da altura deste estudo, Silva, R. (2014) diz que apesar de todas as dificuldades, que sempre foram superadas, a fábrica Gorreana continua com a produção, à qual se juntou, em 2001, a fábrica Porto Formoso. Este autor ainda chega a questionar qual é o lugar do chá cá em Portugal, que é apresentado com um país amante da cafeína, mas que, no entanto, se orgulha de ter introduzido em Inglaterra o hábito de tomar chá o conhecido ritual *five o'clock tea*. Uma interessantíssima curiosidade que Silva, R. (2014) apresenta é sobre a Infanta portuguesa D. Catarina de Bragança, e que muitos desconhecem, uma vez que:

Atribui-se à infanta portuguesa D. Catarina de Bragança (1638-1707) a introdução do hábito de tomar chá (*five o'clock tea*), pois, embora o chá já se encontrasse à venda por toda a cidade de Londres e não só, coube-lhe a ela dar-lhe uma aura de nobreza ao instituí-lo na corte, o que equivalia a uma aprovação oficial. O consumo de chá já estaria em voga entre os círculos aristocráticos, onde Catarina terá crescido e adquirido o hábito de tomar chá, por volta de meados do século XVII.

## 2. Plano de Negócios

Quando um plano de negócios é planeado, na maioria dos casos, pensa-se em como os modelos de negócio podem gerar círculos virtuosos. Com este pensamento, este projeto foi baseado em um plano de negócios com informações sólidas e detalhadas.

Nem todos os modelos de negócios funcionam igualmente bem, é claro. Os bons compartilham certas características: eles se alinham com os objetivos da empresa, são autorreforço, e são robustos. Acima de tudo, sucesso os modelos de negócios geram círculos virtuosos, ou *loops de feedback*, que se autorreforçam. Este é o aspeto mais poderoso e negligenciado dos modelos de negócios (Masanell & Ricart, 2011, p.104).

Quando o assunto é o plano de negócios, é muito comum surgirem diversas dúvidas e saber se de fato o empreendedor está a desenhar o caminho correto, o que pode ser uma incógnita. Porém, o estudo e a análise de diversas perspectivas distintas, ajuda a decidir o rumo correto a ser seguido. Assim, como afirma Sahlman (2008), o que há de errado com a maioria dos planos de negócios é algo direto e objetivo. O autor, Sahlman (2008), afirma que a maioria inclui informações desnecessárias, gastando apenas tinta, pois se dedicam a incluir números e dedicam pouquíssimo tempo às informações que realmente deveriam importar para investidores inteligentes. O que é dito é que todo investidor experiente sabe, as projeções financeiras para uma nova empresa – especialmente as detalhadas, mês a mês, que se estendem por mais de um ano – são um ato de imaginação. Um empreendimento empresarial enfrenta muitas incógnitas para prever receitas, e mais ainda para conseguir prever de forma adequada os seus lucros.

### 2.1. Sumário executivo

A ideia do presente projeto consiste na criação de uma loja *online* e, posteriormente, de um salão de chá, em Portugal. A proposta de valor deste negócio é totalmente diferenciada do que existe atualmente no mercado. O *slogan* do projeto será “Usufrua desta experiência”, através da qual se irá proporcionar, de facto, uma experiência única por meio do paladar.

A diferenciação da ideia de negócio consiste na oferta de valor agregado à venda de chás, através de melhor saúde, bem-estar e qualidade de vida. Para tal, a oferta em chás e infusões irá ser bastante diversificada. A visão é tornar-se referência de uma experiência diferenciada, proporcionando aos clientes não somente bebidas ou alimentos, mas também um ambiente único, tanto na experiência digital (através da loja *online*), como presencial (no futuro salão de chá). Tudo será regido com valores primordiais que envolvem ética, verdade, confiança e valorização de todos.

## 2.2. Descrição da empresa

A Chá Brasilis é uma ideia de negócio que surgiu ainda no Brasil, devido ao fato da sua principal promotora, Tatiana do Nascimento, ter desenvolvido esta mesma atividade, por vários anos, na área do empreendedorismo feminino. Através da sua experiência, constatou que as ideias de negócio desenvolvidas com uma boa base, com paixão e investimento, tanto em tempo como em capital, na maioria das vezes, resultam de uma forma positiva, criando valor, gerando emprego e libertando recursos.

Subsequentemente, a promotora iniciou um estudo profundo das suas aptidões e até mesmo da história familiar, que acabou por culminar na proposta do projeto Chá Brasilis. Assim, este projeto centra-se na intenção de oferecer ao público, em geral, a possibilidade de reavivar as suas culturas familiares e até mesmo trazer novos conhecimentos sobre o mundo das plantas, flores e ervas que, quando consumidas no formato de chás, podem trazer benefícios adicionais para a saúde e bem-estar. Esta convicção dos benefícios dos chás tem como base estudos que “mostram a relação inversa existente entre o consumo de chá e a incidência de doenças degenerativas como câncer e doenças do coração” (Braibante et al., 2014 p.171).

O chá é a bebida mais comum depois da água. É extraído das folhas de *Camellia sinensis* (família: *Theaceae*). É consumido em diferentes formas, nomeadamente, chá *oolong*, verde, preto e Ilex dependendo do tratamento pós-colheita e dos componentes químicos. Sendo rico em antioxidantes naturais, o chá é relatado para ser usado no tratamento de câncer de cólon, esôfago e pulmão, bem como cálculos urinários, cáries dentárias, etc. A presente revisão enfoca os efeitos benéficos do consumo de chá na saúde humana (Sharma et al., 2007, p.785).

Desta forma, afirma-se que o presente projeto tem o propósito de desenvolver e de proporcionar uma experiência diferenciadora e única. Por esta razão, surgiu a loja *online* no Brasil, a qual, após dois anos de existência, tem apresentado bons resultados, permitindo a expansão do projeto para Portugal.

Neste seguimento, o primeiro objetivo deste projeto foi obter informações de mercado, de forma profunda e realista, através do desenvolvimento de uma pesquisa de mercado, que teve como alvo o consumidor português e aqueles que residem em Portugal. Para tal, recorreu-se ao inquérito por questionário, ferramenta que permitiu, através da realização de perguntas objetivas, a compreensão do gosto dos potenciais clientes e da perceção de quem de fato é o público-alvo. Este inquérito foi aplicado de forma virtual para que se pudesse ter o maior alcance possível, contou com 154 respondentes e será uma forte ferramenta para criação da loja *online* e também do futuro salão de chá.

Quanto ao salão de chá, pretende-se, após um ano e meio a dois anos, da abertura da loja virtual, começar a dedicar esforços para abertura deste espaço físico que contará com uma estrutura acolhedora e ao mesmo tempo tecnológica. Porém, futuramente, se irá realizar novas pesquisas de mercado para atender a necessidade do público da região onde o salão de chá será implantado, pois

informações atualizadas serão necessárias. Assim, como dito por Souza e Coelho (1999, p.1), “cenários bem construídos permitem visualizar as possíveis posições futuras e caminhos disponíveis para deslocar-se para uma nova posição no mesmo cenário ou em direção a novos cenários.”

De salientar que, inicialmente, o estudo de mercado incidiu maioritariamente sobre a região de Bragança e irá trazer o mesmo nome da loja virtual, Chá Brasilis, assim reafirmando a marca criada. Espera-se que esta estratégia venha a ter grandes possibilidades de sucesso, pois “as diferenças entre as lojas virtuais e as lojas físicas, além das estratégias inovadoras de marketing neste novo ambiente, devem estar mudando hábitos e estilos de compra” (Caro & Mazzon, 2010, p. 4). Neste ambiente físico, irá ser oferecido, aos potenciais clientes, um atendimento personalizado, no qual os mesmos terão acesso a *tablets* ou mesas táteis, em pontos específicos da loja, para consulta da história e explicação dos benefícios das plantas, ervas ou flores utilizadas nas infusões, além de poderem realizar os seus pedidos através destes equipamentos informáticos.

Outra estratégia, em relação ao espaço físico, será oferecer um atendimento personalizado. Além de deixar o cliente livre para conhecer o ambiente e ter a opção do *self-service*, com a oferta de *dispensers*, através dos quais o mesmo poderá servir-se de pequenas doses de chás, para provar os produtos e escolher o que mais agrada ao seu paladar, para assim efetuar o pedido final.

A maior parte das empresas, no mundo inteiro, têm adotado diversas estratégias para abordar e manter os seus clientes. Nesse sentido e com a crescente competitividade de mercado, o atendimento personalizado ao cliente é, nos dias de hoje, fulcral de forma a possuir e manter a preferência dos clientes (Santos, 2011, p.9).

### **2.2.1 Promotores e sócios**

A promotora deste projeto é a estudante do curso de Mestrado de Empreendedorismo e Inovação, Tatiana do Nascimento. Esta estudante tem mais de 16 anos de experiência profissional, integrando com sucesso projetos e gerando relações interpessoais na área de comunicação, com uma atitude proativa. Atualmente, é mestranda do Curso de Empreendedorismo e Inovação no IPB, em Portugal. Profissionalmente, atuou como Líder de Tutoria de Ensino à Distância, gerenciando o trabalho de uma equipe extremamente eficiente e focada na implantação, atendimento e qualidade do Ensino à Distância (EAD). Anteriormente, atuou como coordenadora sénior de comunicação, na Rede Mulher Empreendedora (RME), gerenciando todos os eventos nacionais, elaborando todos os planos de relacionamento e coordenando projetos de comunicação e marketing, lidando com as diversas expectativas regionais, aumentando assim a visibilidade e poder de mercado da empresa.

Apaixonada por relacionamento interpessoal de pessoas e gestão de comunicação/marketing digital, pois acredita que, quando as pessoas desenvolvem suas competências atingem níveis mais elevados.

Além disso é Jornalista, Especialista em Educação Sociedade e Relações Étnico Raciais, Especialista em Ensino à Distância e Especialista em Administração, Estratégia e Inteligência de Mercado.

### 2.2.2 Produtos e Serviços

De seguida, descrevem-se os principais produtos e serviços disponibilizados pela Chá Brasilis aos seus clientes: A tabela seguinte (Tabela 1), evidencia alguns tipos de chás da categoria designada como normais, que serão comercializados na loja *online* da empresa Chá Brasilis.

**Tabela 1:** Chás categoria Normais

<b>Tipos de Chás</b>	<b>Unidade para Venda</b>	<b>Preço médio (em euros)</b>
Chá de Bétula	50 gramas	5,00 €
Chá de Casca de Laranja	50 gramas	5,00 €
Chá de Capim Colônia	50 gramas	5,00 €
Chá de Erva Baleeira	50 gramas	5,00 €
Chá de Gengibre Raiz Seca	50 gramas	5,00 €
Chá Preto	50 gramas	5,00 €
Chá de Java	50 gramas	5,00 €
Chá de Rosa Purpura	50 gramas	5,00 €
Chá de Hibisco	50 gramas	5,00 €
Chá de Cavalinha	50 gramas	5,00 €

Fonte: Elaboração própria.

Dado que o preço médio de venda dos diversos tipos de chás ser muito semelhante, no estudo económico e financeiro optou-se por considerar apenas dois tipos de categorias de Chás Exóticos e Normais. O empreendimento tem o propósito de trazer diversificação de tipos de chás e por esta razão terá duas categorias de produtos no espaço virtual, portanto, a segunda categoria que se apresenta é a dos tipos de Chás Exóticos, que trata de produtos que são encontrados com um pouco mais de dificuldade no mercado, ou quando encontrados com maior oferta, são mais caros, devido aos tratamentos pelos quais passam para oferta de produtos de qualidade ou devido a sua sazonalidade. A tabela seguinte (Tabela 2) evidencia alguns tipos de chás, da categoria Exóticos que serão comercializados na loja *online* da empresa Chá Brasilis.

**Tabela 2:** Chás categoria Exóticos

Tipos de chás (Exóticos)	Unidade para venda	Preço médio (em euros)
Chá de Alfazema Azul	50 gramas	7,00 €
Chá de Espinheira Santa	50 gramas	7,00 €
Chá de Sabugueiro	50 gramas	7,00 €
Chá de Jasmim	50 gramas	7,00 €
Chá de Garcinia	50 gramas	7,00 €

Fonte: Elaboração própria.

Na tabela que se segue (Tabela 3) obtida a partir do preenchimento do instrumento em Excel desenvolvido pela Agência para a Competitividade e Inovação (IAPMEI), é possível verificar a previsão das vendas destas duas categorias de chás citadas, que são as Normais e Exóticos, apresentando adicionalmente, o valor de vendas previsionais para cada ano de atuação do negócio, com a previsão das quantidades que serão vendidas por ano, tudo isto levando em conta as percentagens anuais de crescimento estipuladas.

**Tabela 3:** Vendas e Serviços Prestados

Vendas e Serviços prestados	2024	2025	2026	2027	2028	2029	
<b>Total de Vendas e Serviços prestados</b>	<b>40.400</b>	<b>102.778</b>	<b>117.578</b>	<b>125.926</b>	<b>128.444</b>	<b>131.013</b>	
<b>Total IVA Vendas e Serviços prestados</b>	<b>9.292</b>	<b>23.639</b>	<b>27.043</b>	<b>28.963</b>	<b>29.542</b>	<b>30.133</b>	
<b>Vendas de Mercadorias</b>	<b>40.400</b>	<b>102.778</b>	<b>117.578</b>	<b>125.926</b>	<b>128.444</b>	<b>131.013</b>	
IVA Vendas de Mercadorias	9.292	23.639	27.043	28.963	29.542	30.133	
<b>Vendas de Mercadorias</b>	<b>Chá a granel Exóticos 50 gramas</b>	<b>15400</b>	<b>39178</b>	<b>44819</b>	<b>48001</b>	<b>48961</b>	<b>49941</b>
<b>IVA Vendas de Mercadorias</b>	<b>3542</b>	<b>9011</b>	<b>10308</b>	<b>11040</b>	<b>11261</b>	<b>11486</b>	
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna O)	2200	5280	5808	6098	6098	6098	
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)	7	7	8	8	8	8	
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna O)	0,00%	20,00%	10,00%	5,00%	0,00%	0,00%	
<b>Vendas de Mercadorias</b>	<b>Chá a granel Normais 50 gramas</b>	<b>25.000</b>	<b>63.600</b>	<b>72.758</b>	<b>77.924</b>	<b>79.483</b>	<b>81.072</b>
<b>IVA Vendas de Mercadorias</b>	<b>5.750</b>	<b>14.628</b>	<b>16.734</b>	<b>17.923</b>	<b>18.281</b>	<b>18.647</b>	
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna O)	5.000	12.000	13.200	13.860	13.860	13.860	
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)	5	5	6	6	6	6	
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna O)	0,00%	20,00%	10,00%	5,00%	0,00%	0,00%	

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI.

De destacar que a Chá Brasilis tem a pretensão de, numa fase posterior do desenvolvimento do projeto, ter um espaço físico com produtos que atraiam o público no geral. Sendo assim, foi criada uma lista

com produtos que conforme pesquisa de mercado realizada se mostraram de interesse dos potenciais clientes. A tabela seguinte (Tabela 4), apresenta alguns tipos de produtos que serão ofertados pela empresa no seu espaço físico, aquando da sua abertura, que está prevista para ocorrer um ano e meio a dois anos após o início do funcionamento do negócio virtual.

**Tabela 4:** Produtos complementares a serem comercializados

<b>Produtos Complementares</b>	<b>Preço médio (em euros)</b>
Chás a granel. Categoria Normais (50 Gramas)	5,00 €
Chás a granel. Categoria Exóticos (50 Gramas)	7,00 €
Café	1,10 €
Cappuccino	1,30 €
Chocolate	1,35 €
Vinhos Especiais (Taça)	4,00 €
Licores (dose)	3,00€
Cervejas Artesanais (Caneca)	2,30€
Salgados (coxinhas, esfihas, enroladinhos, rissóis entre outros, tipicamente portugueses e brasileiros)	1,70€
Doces (Pastel de Nata)	1,80€
Pão de Queijo	1,70€

Fonte: Elaboração própria.

### 2.2.3 Missão e Visão

Quando se refere à missão de uma empresa ou organização, devem observar-se diversos aspetos que podem levar ao sucesso ou ao fracasso da mesma.

Irigaray et al. (2016) neste sentido, afirmam que a apropriação de rituais ocorre de forma frequente quando falamos do discurso empresarial, assim como em outras doutrinas. Os rituais definem os sinais que devem acompanhar os discursos, ditando regras aos indivíduos que os pronunciam. “Se porventura as regras não forem adotadas, o discurso perde em eficácia. Sendo assim, desta forma, o discurso empresarial pode ser associado ao princípio de restrição do discurso” (Irigaray et al., 2016, p.925).

Além disso, Irigaray et al. (2016) asseguram que podem ser notados em diferentes esferas do ambiente corporativo que os rituais são parte fundamental da cultura das organizações. Na linguagem, nota-se que é empregue uma espécie de dialeto próprio, repleto de siglas e estrangeirismos, o que pode tornar em muitas vezes tal comunicação ininteligível para quem não faz parte da mesma. Desta forma, pode-se afirmar que a própria formalização de uma missão organizacional também pode ser vista como um ritual, ou seja, uma prática mimética para restringir as possibilidades de reflexão dos trabalhadores e da restante sociedade sobre seu propósito fundamental.

O conceito de missão pode ser entendido por duas perspectivas teóricas distintas. A primeira reflete um olhar funcionalista, que observa as empresas por seus aspectos formais, racionais e objetivos, como, por exemplo, a estrutura hierárquica, a divisão de cargos e os planos de negócio. “A segunda, por sua vez, considera as organizações enquanto sistemas de significados socialmente construídos, focando o estudo em seus aspectos subjetivos, afetivos, como as crenças, a cultura organizacional e a construção de relações informais de trabalho” (Irigaray et al., 2016, p. 925).

Sob a ótica funcionalista, a missão tem por objetivo estabelecer a base de racionalidade das empresas, o ponto de partida para a definição de seu propósito e de seus objetivos. Dessa forma, um negócio não é definido pelo seu nome, estatutos e artigos de incorporação, mas pela sua missão (Irigaray et al., 2016, p.926).

Este projeto surgiu após uma análise profunda das aptidões da sua proponente, Tatiana do Nascimento, pelo que o projeto e missão da empresa seguem também estas aptidões.

...as empresas são como as pessoas, precisam de uma missão para a construção de sua identidade e o seu futuro. Discute que muitos entendem mal a natureza e a importância da missão, ou ainda, não a consideram, que talvez essa seja a razão principal do fracasso das empresas (Laruccia, 2012, p. 51).

No meio organizacional, podemos interpretar a missão como a linha mestra de atuação de uma empresa, a fim de que a mesma mantenha não apenas uma coerência com seus pressupostos de criação como possa se alinhar aos objetivos de atuação definidos (Scorsolini-Comin, 2012, p. 328).

Desta forma, é missão da Chá Brasilis proporcionar uma experiência única por meio do paladar! Trazendo saúde, bem-estar e qualidade de vida com a oferta de diversos tipos de chás e infusões.

Segundo Laruccia (2012), para se desenvolver uma visão corporativa, deve também ser desenvolvido um conjunto de princípios e crenças que, conjuntamente com a declaração da missão, ajudará a alcançar essa visão. Esse conjunto de princípios deve ser coerente para uma organização prosperar. Certamente, todas as organizações têm um guia de princípios, podendo os mesmos estar mais ou menos explicitados. De qualquer modo, esses princípios, estando implícitos, podem ser contraproduativos ou prejudiciais, se estiverem em conflito com a visão. Muitas empresas passam por uma transição sem analisar estes princípios básicos fundamentais, tornando-se muito perigosos - como a navegação por um canal estreito sem o auxílio de mapas ou sem piloto. O melhor é fazer abertamente, para que todos participem e entendam.

A Chá Brasilis tem como visão, tornar-se uma referência de uma experiência diferenciada, ofertando aos seus clientes, não somente bebidas ou produtos alimentícios, mas também um ambiente único, tanto *online*, como presencial.

Uma outra maneira de saber o que significa uma missão é considerá-la como parte do conjunto de princípios fundamentais que um negócio opera. O que também pode incluir uma visão, meta, lista de objetivos, declaração de ética, política ambiental, políticas operacionais e uma filosofia básica de negócio - entre muitas outras declarações. Podemos pensar em uma declaração de missão como parte de uma visão empresarial rumo ao sucesso - comunicando aos empregados, clientes e ao público a forma como a companhia alcançará esse sucesso (Laruccia, 2012, p. 54).

#### **2.2.4 Objetivos**

São objetivos principais da Chá Brasilis os que de seguida se descrevem:

- Os objetivos globais:  
Os objetivos globais deste projeto envolvem tornar o consumo de chás e infusões algo popular e que esteja agregado a fomentar um conceito de saúde, bem-estar e qualidade de vida trazendo também conhecimento ao consumidor das origens históricas de cada planta, flor ou erva.
- O objetivo para o volume de negócios:  
Com relação ao volume de negócios deste projeto, o propósito é que inicialmente a loja *online* seja capaz de atender a Portugal como um todo, desta forma será possível ter um volume de negócios amplo e bem rotativo.
- Objetivo para os Recursos Humanos:  
No que respeita aos objetivos de recursos humanos o projeto, na sua fase inicial, conta apenas com o trabalho desenvolvido pela promotora, que assegurará a gestão operacional e financeira do mesmo.
- O objetivo para a qualidade:  
O foco deste projeto, com relação à qualidade é ser referência com uma oferta de produtos de qualidade elevada e extensa validade.
- O objetivo para os clientes/comunicação:  
Relativamente aos clientes, este projeto terá foco na valorização, com excelência no atendimento ofertado para atender as demandas de cada consumidor O público-alvo são as mulheres na faixa etária dos 30 aos 60 anos, que tenham por hábito o consumo de chás ou que tenham interesse em viver uma vida mais saudável, investindo no seu bem-estar.  
Quanto aos objetivos que este projeto tem no que respeita ao campo da comunicação, o intuito é fazer com que a marca e seus produtos sejam reconhecidos a nível nacional e para isso

serão realizados investimentos em *mídias* sociais, como, Facebook, Instagram entre outras, além de ferramentas do motor de pesquisa Google, como por exemplo, *Ad Words*.

### 2.2.5 Análise S.W.O.T.

Esta análise realiza-se através do estudo de parâmetros que apoiam as empresas a chegar à informação que auxilia nas suas decisões, ajustamentos e mudanças de direção (se necessário) para se ter uma organização mais competitiva e sustentável. Efetivamente, “quando desempenhada corretamente, a análise SWOT, pode impulsionar o processo de criação de um plano de marketing consistente” (Ferrell & Hartline, 2012, p. 62).

A análise SWOT envolve os ambientes interno e externo da empresa, o modelo trata das forças e fraquezas em dimensões-chave como desempenho, recursos financeiros, recursos humanos, instalações e capacidade de produção, participação de mercado, percepções do consumidor sobre a qualidade, preço e disponibilidade do produto, e comunicação organizacional (Ferrell & Hartline, 2012, p. 62).

Assim como afirmam Ferrell e Hartline (2012, p. 67) “o papel da análise SWOT é captar as informações da análise ambiental e separá-las em assuntos internos (forças e fraquezas) e externos (oportunidades e ameaças)”. Na tabela seguinte (Tabela 5) encontra-se a análise SWOT da empresa Chá Brasilis.

**Tabela 5:** Análise SWOT da empresa Chá Brasilis

<b>Análise Interna</b>	
<b>Forças</b>	<b>Fraquezas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Know-how</i> e competências em comunicação da promotora;</li> <li>• Forte envolvimento e dedicação exclusiva ao projeto por parte da promotora;</li> <li>• Constante inovação em produtos, por exemplo, oferta de novos tipos de chás e infusões;</li> <li>• Elevada consciência para a necessidade de desenvolvimento de processos de comunicação e marketing;</li> <li>• Preços competitivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espaço novo sem clientes fidelizados;</li> <li>• Reduzida procura espontânea pelos produtos, devido à falta de conhecimento das variedades existentes;</li> <li>• Investimento inicial;</li> <li>• Necessidade de um investimento adicional em marketing e comunicação para tornar a loja <i>online</i> conhecida.</li> </ul>
<b>Análise externa</b>	
<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento da consciência por uma alimentação saudável;</li> <li>• Retoma da economia nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espaços tradicionais já conhecidos e com clientes fidelizados;</li> <li>• Novos espaços/lojas <i>online</i> com a mesma proposta e com mais recursos financeiros.</li> </ul>

Fonte: Elaboração própria.

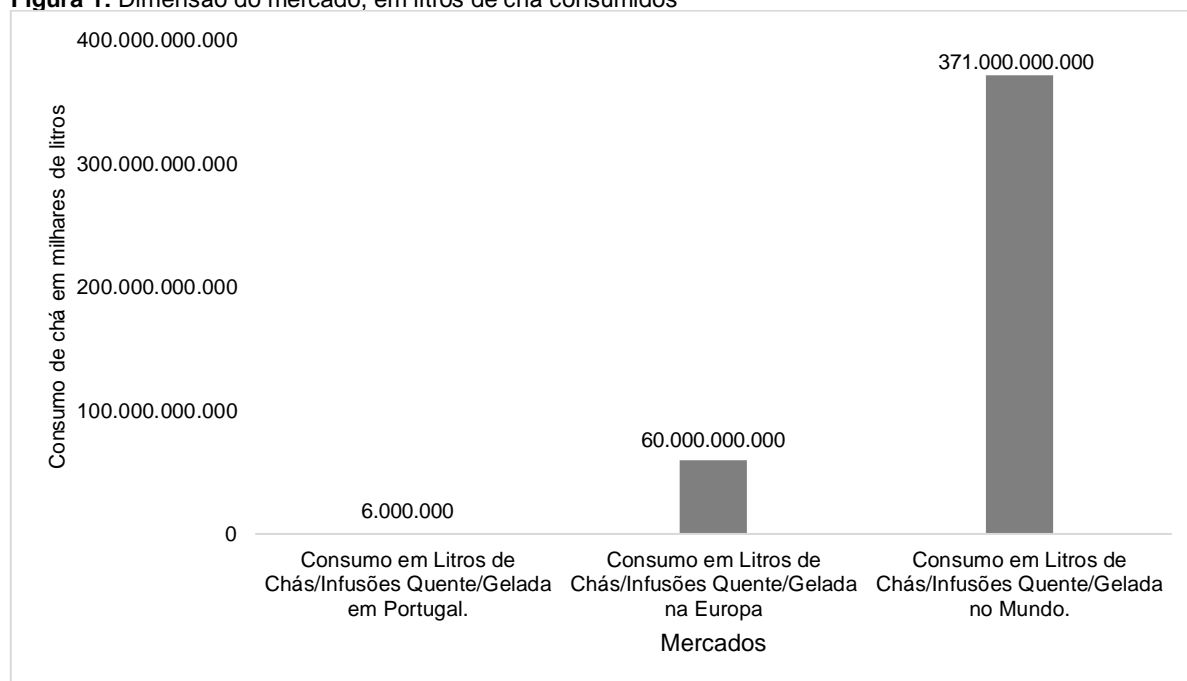
### 2.3. Análise do mercado

O mercado sofre cada vez mais mudanças. Pode dizer-se que tal se deve, entre outros fatores, ao processo de globalização. Por esta razão, e tendo por objetivo a adaptação a tantas mudanças, é aconselhável que as empresas estejam preparadas, sendo para tal necessário muito planejamento e análise de mercado. “Novos negócios e ideias surgem a todo o momento, mas é preciso uma pesquisa detalhada, objetivos e meios bem definidos para alcançá-los, antes de iniciarem efetivamente suas operações, para assim, garantirem maior assertividade e sucesso nas tomadas de decisões” (Cruz & Silva, 2015, p.1).

#### Dimensão de Mercado por Ano

Segundo Leone (1991), a dimensão do mercado acaba por definir a dimensão da empresa. Além disso, ainda de acordo com o mesmo autor (Leone, 1991) é observado que pequenos negócios costumam atender mercados restritos o que faz com que acabem por produzir produtos especializados ou serviços específicos. Esta é a perspectiva proposta pela Chá Brasilis. A figura seguinte (Figura 1) evidencia a dimensão do mercado português e outros, por ano para empresa Chás Brasilis.

**Figura 1:** Dimensão do mercado, em litros de chá consumidos

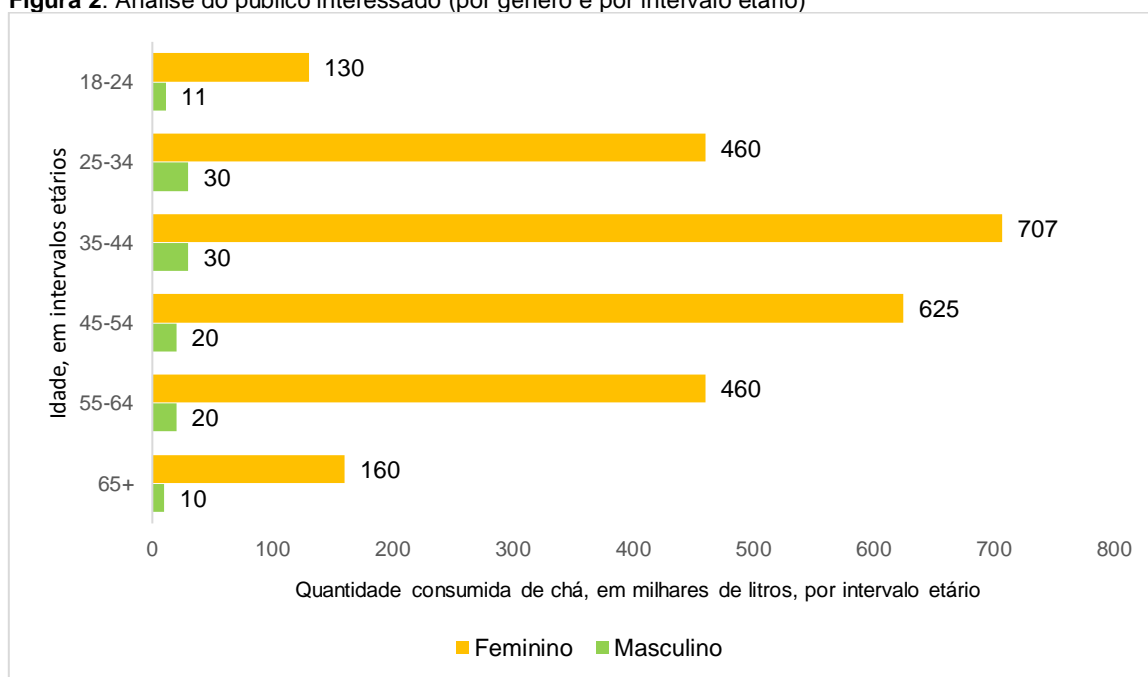


Fonte: Euromonitor International, “Global Tea: Consumer Trends Converge Around Brewed Beverages”.

### 2.3.1 Mercado alvo

O objetivo deste projeto é atingir o público em geral, porém, tem a intenção de levar em consideração uma consulta de mercado que decorreu durante os meses de fevereiro e março do corrente ano (2023), através da qual é possível ter acesso a alguns dados, como por exemplo, estado civil, dados de agregado familiar, localização de residência dos respondentes, habilitações literárias, entre outras informações, que podem ser consultados no apêndice deste trabalho. Seguidamente, apresenta-se uma consulta realizada via Google ADS (trata-se de uma ferramenta de divulgação de produtos e serviços disponibilizada pela empresa Google), que aponta que o público em Portugal que tem maior interesse e maior abrangência, no âmbito do consumo de chás, infusões, entre outros produtos similares, são pessoas com idade compreendida entre os 35 e os 44 anos sendo, na sua maioria, mulheres, tal como se descreve na figura seguinte (Figura 2) que evidencia a dimensão do mercado português por gênero e por intervalo etário, para a empresa Chá Brasilis.

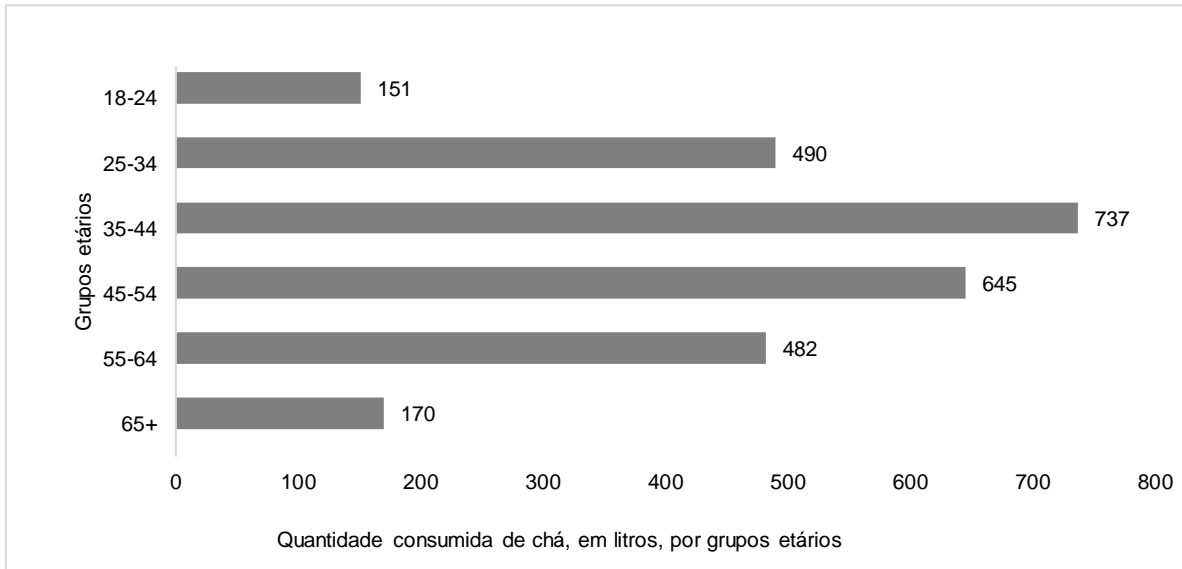
**Figura 2:** Análise do público interessado (por gênero e por intervalo etário)



Fonte: Google ADS.

Conhecer a quantidade consumida de chá, em litros, por grupo etários, de uma forma geral, também foi pensado neste projeto, assim como mostra na figura seguinte (Figura 3), que evidencia a dimensão do mercado português por idade.

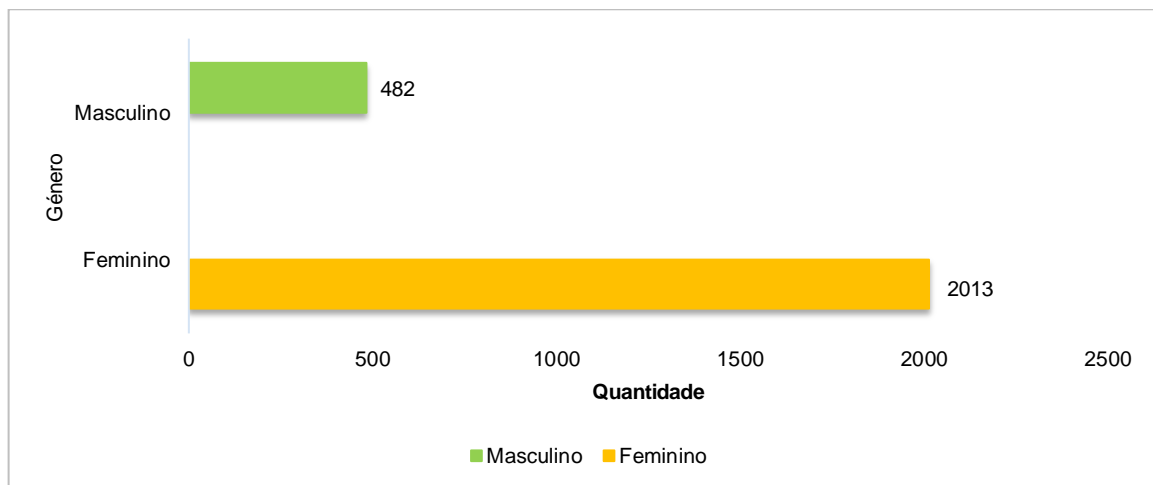
**Figura 3:** Análise de idade do público no geral



Fonte: Euromonitor International, "Global Tea: Consumer Trends Converge Around Brewed Beverages".

A apresentação do público-alvo por sexo apresentando a quantidade no geral reveste-se também de interesse para a análise, pelo modelo de negócio pensado neste projeto, assim como se mostra na figura seguinte (Figura 4), que evidencia a possível dimensão de mercado português por gênero da empresa Chá Brasilis.

**Figura 4:** Análise de gênero do público em geral



Fonte: Google ADS.

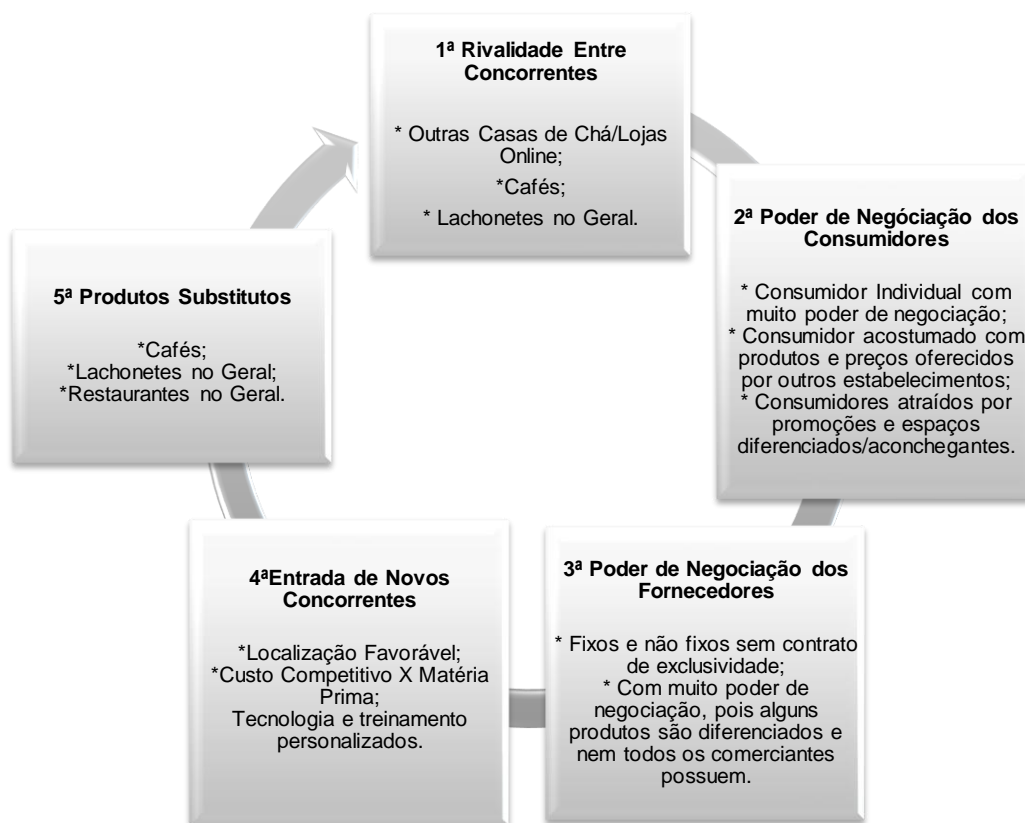
Este projeto tem também a pretensão de atender ao público *Business to Business* (B2B), nomeadamente, no que respeita ao fornecimento a empresas que necessitem de plantas, ervas ou

folhas de flores secas para as mais diversas finalidades. Subsequentemente, a proposta deste projeto pretende atender tanto ao público *Business to Consumer* (B2C) quanto ao B2B.

### 2.3.2 Avaliação do mercado

O modelo das Cinco Forças de Porter foi utilizado neste projeto para efetuar uma avaliação do mercado. Assim, na figura que segue (Figura 5) é possível observar a análise das Cinco Forças de Porter para o presente projeto de investimento. Este modelo foi proposto por Michael Porter e tem como principais objetivos estudar a fundo os concorrentes do mercado que se pretende integrar; os clientes de forma ampla, estudando o poder de negociação deste público e seus pontos de interesse. Procura também proporcionar uma visão aprofundada dos fornecedores e suas várias características, além de ser possível, com uma recolha de dados aprofundada vislumbrar os novos concorrentes e os possíveis produtos substitutos. Segundo Stonehouse e Snowdon (2007), Porter oferece um modelo de estratégia que é global com base no quadro de estratégia genérico. Estes autores argumentam que a liderança ou diferenciação em custo genérico de estratégias podem ser operadas numa escala global. Assim, tanto a liderança em custo global ou a diferenciação global, podem atingir um mercado global inteiro ou um segmento específico.

**Figura 5:** Análise das Cinco Forças de Porter



Fonte: Elaboração própria.

Obviamente, o sucesso de tais estratégias dependerá do mercado ser global. Porém, quando as condições inerentes ao mercado global não existem, uma estratégia centrada no país, ou mesmo numa região, pode ser aplicada com base na capacidade de resposta às necessidades locais.

A análise PESTEL também foi realizada neste projeto como se pode verificar pela análise da tabela seguinte (Tabela 6). Assim, como afirma Theobald (2018), a análise PESTEL é certamente uma das ferramentas estratégicas mais conhecidas dos tempos atuais. A autora diz que com o auxílio desta análise é possível conhecer o ambiente de negócio (o ambiente macro) no que se refere a condições específicas de mercado, prováveis desenvolvimentos, assim como descrever seus efeitos, constituindo-se como uma base bem fundamentada para a tomada de decisão e desenvolvimento dos objetivos organizacionais.

Sendo que, uma vez que o ambiente macro tem um impacto relevante no desenvolvimento da estratégia de um negócio, os fatores de influência da análise PESTEL devem ser apresentados. Na literalidade, PESTEL significa o acrónimo para os setores Político, Económico, Sociocultural/Social, Tecnológico, Ecológico-geográfico/Ambiental, bem como fatores de influência Legal, com os quais a empresa vai interagir, quando se trata do desenvolvimento ou entrada num dado mercado.

Os autores Agyekum et al. (2021), afirmam que a análise PESTEL é uma abordagem multifacetada para avaliar as forças gerais, com o objetivo de entender melhor a orientação estratégica de uma empresa e para ajudar na tomada de decisões bem avaliadas e informadas sobre as atividades organizacionais. Como forma estruturada de organizar os fatores ambientais, a análise PESTEL é utilizada para verificar e mapear como o ambiente externo influencia uma indústria.

**Tabela 6:** Análise PESTEL

<b>P</b>	<b>E</b>	<b>S</b>	<b>T</b>	<b>E</b>	<b>L</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevada carga fiscal;</li> <li>• Apoio para abertura de e-commerce para vendas internacionais (situação futura);</li> <li>• Políticas Governamentais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nas situações de crescimento do PIB pode aumentar o ritmo de expansão da empresa;</li> <li>• Inflação;</li> <li>• Economia Local;</li> <li>• Desemprego, diminuindo compras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendências de Estilo de Vida;</li> <li>• Mudanças de gerações;</li> <li>• Aumento da escolaridade da população, beneficiando assim o negócio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalização, uso frequente de meios online para compra;</li> <li>• Informação e comunicação;</li> <li>• Desenvolvimento de tecnologia que auxiliam nas vendas online.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Devido à crise energética na Europa será importante a Chá Brasilis realizar ações de apoio a preservação do meio ambiente;</li> <li>• Sustentabilidade ambiental e ecológica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Legislação em vigor;</li> <li>• Legislação futura;</li> <li>• Órgãos e processos regulatórios;</li> <li>• Proteção do consumidor;</li> <li>• Normas de saúde e segurança;</li> <li>• Regulamentos fiscais.</li> </ul>

Fonte: Elaboração própria.

Esta ferramenta fornece uma visão ampla dos fatores macro ambientais que uma empresa precisa considerar em sua tomada de decisão. Ao levar em consideração os principais fatores externos de mudança, a análise PESTEL pode incentivar as empresas a considerar metas de longo prazo e a escolher estratégias sustentáveis de investimento e inovação empresarial.

### 2.3.3 Segmentos de mercado

O segmento de mercado precisa de ser pensado de forma detalhada, a fim de garantir o sucesso e aplicação do modelo de negócio. Assim, como afirmam Oliveira et al. (2012), diversos aspectos precisam de ser avaliados, tais como a perspectiva financeira da estratégia, permitindo assim a medição e avaliação dos resultados que o negócio proporciona e proporcionará. Adicionalmente, é preciso ver quais são as necessidades para o crescimento e o desenvolvimento da organização, assim como para satisfazer os anseios dos sócios ou acionistas.

Também é de suma importância a perspectiva dos clientes, pois é através desta que se identificam os segmentos de mercado visados e as medidas para o êxito da organização no segmento definido. Estes autores ainda reiteram também a importância da identificação dos fatores que são importantes na percepção dos clientes, lembrando que este aspecto é uma das dimensões do *Balanced Scorecard* (BSC). Além disso, afirmam que esta preocupação, em geral, situa-se em torno de quatro categorias: tempo, qualidade, desempenho e serviço.

O mercado do presente projeto tem alguns segmentos já definidos que são: direcionar-se para o público de idade compreendida entre os 30 e os 60 anos, na sua maioria do sexo feminino, compreendendo o grupo-alvo que tem um rendimento médio e que sejam residentes em Portugal.

Ainda buscando apresentar melhor o seguimento para este projeto, usa-se como base o que descrito no Dicionário de Termos de *Marketing, da American Marketing Association (AMA)*, de acordo com o qual, esta associação define a segmentação de mercado como "o processo de subdividir um mercado em subconjuntos distintos de clientes que tendem a comportar-se da mesma maneira ou a ter necessidades semelhantes. Cada subconjunto pode ser pensado como um objetivo a ser alcançado com uma estratégia de *marketing* diferente" (AMA, 2020).

Segundo Thompson (2005), um mercado não é um totalmente homogêneo, pois é composto por centenas, milhares e até mesmo milhões de indivíduos, empresas ou organizações que são diferentes umas das outras. Estas diferenças têm por base fatores como a sua localização, o *status* socioeconómico, a cultura, as preferências de compra, o estilo, a personalidade, o poder de compra, entre outros. Adicionalmente, este mesmo autor menciona ainda que, toda essa diversidade torna praticamente impossível implementar um esforço de pesquisa, ou de *marketing* para todo o mercado,

afirmando que isto ocorre por duas razões fundamentais: primeiro, o alto custo que isso acarretaria e segundo, porque não seria obtido o resultado desejado, de forma a obtenção de lucro para a empresa.

Portanto, Thompson (2005), alega que devido a estas razões, surge uma necessidade urgente de dividir o mercado em grupos, cujos membros possuem certas características comuns que os tomam semelhantes e permitem que os empreendimentos possam definir estratégias para projetar e implementar um mix de marketing para cada um dos grupos, mas a um custo muito menor e com resultados mais satisfatórios do que se direcionassem para todo o mercado. Sendo assim, pode-se notar que a tarefa de dividir o mercado em grupos com características homogêneas é denominada com o nome de segmentação de mercado, sendo constituídos em uma ferramenta estratégica de marketing para direcionar da melhor maneira os esforços e precisão, além de otimizar recursos e obter melhores resultados antes, durante a após a implementação de um negócio promissor.

Como conclusão desta subsecção destacam-se as palavras dos autores Hill e Jones (2011) que, no que respeita à segmentação de mercado, considerando que é a forma como uma empresa decidem agrupar os clientes, com base em diferenças significativas em suas necessidades ou preferências, com o objetivo de obter uma vantagem competitiva.

### **2.3.4 Evolução do mercado**

O mercado de atuação deste projeto será o de chás e infusões em Portugal, inicialmente com foco na atuação *online*, situação esta que irá estender-se nos primeiros anos de existência da empresa Chá Brasilis. Conforme o planejamento apresentado neste projeto, após um ano e meio a dois anos de existência da loja *online*, encontra-se prevista a abertura de um espaço físico, diferenciado e acolhedor. A região de abertura do espaço físico da Chá Brasilis será estudada, decorrente da elaboração de um estudo de mercado a realizar na altura da sua implementação, de forma *online* e também com um estudo aprofundado da evolução do mercado, procurando compreender a evolução do mercado de chás e infusões em Portugal nesta situação futura.

Além desta ideia futura da realização do estudo de mercado para definição da localização do espaço físico da Chá Brasilis, foi realizado um inquérito com o público no geral. Desta forma, foi possível medir o grau de interesse dos clientes com os produtos que a Chá Brasilis irá ofertar, com o propósito de ajudar a implementar novos produtos e realizar a continuidade do investimento de forma direcionada. Os dados completos deste estudo podem ser conferidos no apêndice deste projeto.

É de suma importância conhecer o mercado português de chás e infusões, uma vez que a Chá Brasilis irá atuar neste setor, a identificação e o conhecimento dos fornecedores é fundamental, mas para além, disso é importante identificar os cinco maiores exportadores de chá a nível mundial. Por está razão, o estudo intitulado de “O Chá Em Portugal: História e Hábitos de Consumo” do autor Silva, R. (2014),

torna-se fundamental, pois auxilia nesse objetivo. O autor afirma que os maiores importadores de chás são também seus grandes consumidores, sendo que o costume de beber chá faz já parte da cultura do país.

No ano de 2010 a primeira posição no campo da importação de chás, estava a Rússia tendo importado 181.619 toneladas de chá, seguida do Reino Unido, com 149.821 toneladas e dos Estados Unidos, com 126.868 toneladas. Silva, R. (2014), conclui assim, que os maiores centros de produção de chá estão localizados em países que estão em desenvolvimento da Ásia e Sul de África, sendo também estes os principais exportadores de chá para a Europa e América do Norte. Além disso, outros importantes destinos são o Norte de África e Médio Oriente, onde países de tradição muçulmana, como os Emirados Árabes Unidos e Marrocos, que é também o principal importador mundial de chá verde, que preferem o consumo de chá, como alternativa às bebidas alcoólicas.

Quando o assunto é a produção de chás em Portugal, o mesmo estudo citado anteriormente de Silva, R. (2014) continua a auxiliar, pois informa que em Portugal o chá é produzido por duas fábricas localizadas na ilha de São Miguel, nos Açores, sendo que uma é de maior escala, que é a Gorreana, e outra de menor escala, que é a Porto Formoso. A produção maioritariamente é de chá preto de diferentes tipos, seguindo-se a produção de chá verde. O autor diz que, na altura em que o estudo foi realizado, em 2014, o mercado se encontrava em expansão, apesar da produção estar à mercê das condições climáticas, pois, por exemplo, no ano 2011, devido às más condições climáticas, foram apenas produzidas 22 toneladas de chá verde e 17 toneladas de chá preto.

#### **2.4. Marketing / Estratégia de Vendas**

Quando uma empresa é criada, um dos principais focos é a venda (ou a prestação de serviços), pois tal objetivo será fundamental para manter todo e qualquer negócio comercial em amplo funcionamento. A fim de atingir este tão almejado objetivo, é importante que os empresários/gestores tenham noções específicas de como realizar uma adequada estratégia de marketing, uma vez que é através dela que se irão potencializar as vendas. Além disso, é imprescindível que uma estratégia de vendas seja igualmente adotada e aprimorada, com direcionamento correto para o público-alvo do mercado escolhido.

Sobre estratégia de vendas, no livro de Paul et al. (2003, p.1203) é explicado que consiste em “produzir bens e serviços, ir até os clientes e levá-los a comprar”. Portanto trata-se da ação e efeito de vender, realizar uma transação, onde se transfere algo próprio para domínio alheio, sendo assim uma operação bilateral.

### **2.4.1 Estratégia de Marketing**

A Chá Brasilis pretende atuar através da utilização das estratégias de marketing existentes no mercado e as principais ações serão divulgação em Mídias Sociais, Google ADS, com gestão de tráfego, vídeos no Youtube entre outras.

O uso das estratégias digitais em campanhas de comunicação e marketing das empresas tem se diversificado pelo uso sistemático de ferramentas, como a integração da mobilidade e portabilidade de acesso à *web* e com a otimização dos sistemas de busca, instituindo novos pilares de comunicação integrada. Nas últimas décadas, assistimos a evolução e o crescimento das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) com a ascensão e popularidade do telefone móvel, a democratização dos meios de comunicação especialmente via Internet, e o advento de novas arquiteturas tecnológicas de comunicação em rede. O ritmo das inovações tecnológicas é um fator a ser considerado, principalmente com os avanços da tecnologia *mobile* de acesso à *web*, com *gadgets* que operam por meio de diversas plataformas de suporte, com capacidade de transmitir informação em tempo real e de qualquer lugar que o usuário precisar. A velocidade e volatilidade de informações ocasionam rápida obsolescência de produtos e processos, fazendo crescer o grau de incerteza e complexidade na escolha de estratégias mercadológicas compatíveis com a perspectiva dos negócios. Nesse ambiente extremamente dinâmico, percebem-se mudanças significativas no comportamento do consumidor, o que torna necessário que se obtenha maior conhecimento das variações de comportamento e do processo de tomada de decisão de consumo (Okada & Souza, 2011, p.47).

### **2.4.2 Pricing**

O *Pricing* do projeto Chá Brasilis será definido com base em pesquisas de mercado, observando inicialmente os valores praticados pelos fornecedores, os custos fixos e posteriormente analisando os valores praticados pelos concorrentes do mesmo segmento.

Assim, como afirma Whalen (2003), a precificação na economia é, aparentemente, bastante simples, pois mesmo para as empresas mais competitivas no mercado, nenhuma decisão precisa de ser realizada, porque o preço acaba por ser definido pelo mercado e pelas suas variações.

Todos os dias, os gerentes de negócios respondem a uma série de perguntas: jurídicas, de pessoal, regulatórias e a lista continua. Há uma pergunta que eles devem responder - a Chave Pergunta de negócios – que, em última análise, impulsiona os negócios: “Quanto eu cobro?” Ela precisa de um número para colocar na etiqueta que acompanha o produto para que o consumidor possa decidir se compra ou não o produto. Esse preço, esse número, tem de ser o “melhor” para capturar mais consumidores e fazer mais vendas. Caso contrário, o gerente de negócios ficará desempregado e o negócio pode não existir mais. Muito repousa sobre esse

preço, esse número. O que cobrar, como precificar o produto, é o mais difícil do negócio questões para lidar porque muitas vezes não está claro o quanto as pessoas estão dispostas e capazes para pagar por um produto. Isso vale tanto para produtos existentes quanto para novos produtos. Para no primeiro, o preço de mercado atual pode não ser o melhor. pode ser muito baixo então dinheiro é “deixado na mesa” (ou seja, uma receita maior pode ser obtida sem alterar a estrutura de custo do produto) ou pode ser muito alto para que as vendas sejam desnecessariamente perdidas. Para o caso de um produto novo, muitas vezes faltam informações sobre por onde começar a definir o preço e, portanto, a precificação de novos produtos oferece desafios únicos. Os profissionais de marketing baseiam seus planos de marketing nos “P” do marketing, um mnemônico inteligente para as principais ferramentas disponíveis para marketing (Paczkowski R., 2020).

### **2.4.3 Promoção e Publicidade**

A promoção e publicidade inerentes a este projeto pretendem ser realizadas sob a supervisão da promotora da ideia de negócio, Tatiana do Nascimento, devido à formação que possui e aos conhecimentos adquiridos através das suas diversas vivências profissionais.

Na figura seguinte (Figura 6) apresenta-se a forma de divulgação que a marca Chá Brasilis tem desenvolvido no Brasil. Pretende-se desenvolver materiais semelhantes, com a devida adaptação ao mercado português.

Figura 6: Divulgação da Chá Brasilis no mercado brasileiro



Fonte: Instagram e Youtube da Chá Brasilis, Brasil.

Construir uma marca forte é de essencial importância. Neste sentido, Biel (1993) afirma em seu livro, que a equidade de uma marca é um conceito nascido na década de 1980, que tem despertado intenso interesse entre gestores de marketing e de negócios de uma ampla variedade de setores. Tanto que o *Marketing Science Institute*, um consórcio de mais de 50 empresas líderes, considera a equidade da marca uma de suas principais prioridades de pesquisa. Portanto esta é a razão de esforços substanciais sobre os quais diversa investigação tem sido realizada para definir, medir e compreender os antecedentes e as consequências da construção de marcas fortes.

#### 2.4.4 Estratégia das Vendas

A proposta do projeto da Chá Brasilis é ter foco nas estratégias de venda que mais se adequem ao tipo de negócio escolhido. Assim como afirmam Ferraz et al. (2021), todas as empresas têm o objetivo de vender mais e atender melhor os clientes, para que com isso, consigam gerar mais lucro aumentando as vendas. Estes autores reiteram ainda que, quer sejam pequenos, médios ou grandes negócios, um dos maiores desafios será conseguir manter-se o ritmo e atingir as metas definidas para as vendas. Reforça-se que para chegar a isso é necessária a estruturação da estratégia de vendas, que é o fator responsável por atingir metas e alcançar objetivos de vendas, por meio de dinâmicas direcionadas para o estabelecimento ou ramo de seguimento, com inteligência comercial.

Estes autores ainda frisam que é necessário ofertar produtos e serviços que atendam com rigor padrões de qualidade e que visem satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes. Dizendo que, a venda é o ato de transferir a propriedade de alguma coisa, seja um bem ou uma mercadoria, para uma outra pessoa, mediante o pagamento de um preço já previamente estipulado.

## **2.5. Patentes, *copyrights* e marcas**

Assim como afirmam Gomes et al. (2007), desde as últimas décadas do século XX que têm ocorrido mudanças significativas e profundas na estrutura econômica decorrentes das inovações sociais, econômicas, políticas, institucionais, organizacionais e tecnológicas, cujas transformações impulsionaram e, porque não dizer, impuseram a transição para a sociedade do conhecimento. Este texto ainda conta que nesta nova forma de contexto, caracterizada pela acrescida competitividade nos mercados, a criação e divulgação de informação e o conhecimento assumem um papel estratégico nas organizações.

Como resultado, a sociedade do conhecimento veio introduzir uma nova cultura de produto e de serviço na economia, na qual, em detrimento do produto tradicional, baseado na mão-de-obra mais intensiva e na matéria-prima, se valoriza mais a natureza imaterial do produto, a diferenciação e o conhecimento intensivo, sendo este último acolhido como facto distintivo no posicionamento das organizações perante a nova economia. Sendo assim, ao abordar a literatura sobre a temática, os conceitos de informação e conhecimento são utilizados constantemente, que apesar de se relacionarem, comportam realidades distintas, pelo que é essencial a sua distinção.

Quando se aborda este assunto é importante falar sobre o trabalho da indústria criativa, pois este mercado é afetado como um todo, seja positivamente, quando tudo ocorre corretamente, seja, negativamente, quando ações ilegais são praticadas. Prova disto é o que afirma a autora Blue (2009), dizendo que as indústrias norte-americanas baseadas em direitos autorais são uma das que mais cresce e são mais dinâmicas, reforçando assim o que se afirmou sobre o mercado ficar bem quando tudo está a correr positivamente. Apesar disto, a mesma autora reitera que, nos Estados Unidos, em contrapartida, as tecnologias de reprodução baratas e acessíveis acabam facilitando o roubo e pirataria de materiais protegidos por direitos autorais em outros países.

As estatísticas indicam que esta forma de pirataria global de direitos autorais custou à economia dos Estados Unidos da América (EUA), no mínimo, 58 bilhões de dólares em produção, isto somente no ano de 2006. Além disso, esta situação também custou o emprego de mais de 373 mil pessoas. Blue (2009), fala sobre os objetivos da *International Intellectual Property Alliance*® (IIPA), que em países estrangeiros incluem a estabelecimento de regimes legais e de aplicação de direitos autorais que dissuadam a pirataria criando desta forma uma estrutura adequada para o comércio de produtos

criativos dos membros do IIPA, assim como promovem o desenvolvimento tecnológico e cultural incentivando assim o investimento e o emprego nas indústrias criativas.

## **2.6. Recursos Humanos e Operações**

Os recursos humanos e suas operações precisam de ter espaço garantido nas organizações, pois esse aspecto faz com que as relações entre organização e colaboradores seja fadada ao sucesso. “A gestão de recursos humanos é tão importante para o bom desempenho das organizações manufatureiras quanto às melhores atualizações tecnológicas por elas adotadas” (Jabbour et al., 2012, p.347).

### **2.6.1 Organograma da empresa**

Inicialmente, este projeto terá a atuação apenas da promotora da ideia de negócio, Tatiana do Nascimento, que será a responsável por desempenhar, simultaneamente, as atividades operacionais e de gestão. O propósito futuro é que este negócio, a partir do momento que tiver a possibilidade de contar com colaboradores, pratique o modo de hierarquia horizontal, através da qual, apesar de existirem superiores de cargo, todos têm a possibilidade de expor suas ideias e aplicar ações, trabalhando com o espírito de intraempreendedorismo.

Com o foco na ideia da gestão horizontal, segundo Nili (2020), os diretores exercem uma influência crescente, pois tomam decisões cruciais sobre assuntos corporativos e de gestão. O autor diz ainda que a literatura robusta reconhece o importante papel dos diretores e seus exímios incentivos de desempenho. Afirmando que os estudiosos temem que “diretores ocupados” - aqueles que atuam em vários conselhos corporativos - podem enfrentar com o tempo restrições que afetam seu desempenho, como por exemplo, pouca atenção.

Portanto este artigo os denomina “diretores horizontais” e holofotes, pela primeira vez, as questões legais e políticas que eles levantam ao serem discutidas por todos. O recurso "horizontal" de diretorias, termo frequentemente utilizado no contexto anti truste, poderia sufocar a concorrência e efetivamente consolidar indústrias, mas corre o risco de ser negligenciado por estudiosos, profissionais e reguladores.

### **2.6.2 Pessoal**

Inicialmente, o quadro de pessoal deste projeto será reduzido e contará apenas com a sua promotora. Porém, a Chá Brasilis tem o propósito de ampliar gradativamente esta situação, com um foco em criar um ambiente e uma equipa feliz e produtiva. Sendo assim, a partir do ano de 2027, ocorrerá a entrada de um novo trabalhador para auxiliar no crescimento da empresa.

Os trabalhadores não são apenas técnicos ou recursos, são seres humanos dotados de uma série de fatores, inteligência, razão, emoção, sentimentos, que precisam ser mais valorizados no seu todo, ou seja, de forma integral, holística. Esses trabalhadores, se vistos como parceiros, corresponsáveis pela empresa, terão maior produtividade e desenvolvimento, estarão preocupados e envolvidos com as metas, com os resultados, com os clientes, com a empresa, com os colegas de trabalho, com o próprio bem-estar social, pessoal e dos demais ao seu redor (Sovienski & Stigar, 2008).

Os dados previstos para a rubrica Gastos com o Pessoal consideram as despesas inerentes ao número de trabalhadores por categoria e por cada ano, em que o projeto é avaliado. Além disso, são incluídos o salário base mensal e o valor do subsídio de refeição no ano inicial que será de 6 € diários. Adicionalmente, podem também ser incluídos outros valores de outras remunerações, considerando um valor médio mensal no ano inicial. Esses dados do projeto da Chá Brasilis podem ser contemplados na tabela seguinte (Tabela 7).

**Tabela 7: Gastos com o Pessoal**

Gastos com Pessoal			2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Gastos com Pessoal</b>			<b>8.577</b>	<b>17.692</b>	<b>18.223</b>	<b>36.447</b>	<b>37.540</b>	<b>38.573</b>
<b>Nº Trabalhadores</b>			<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
Gerência			1	1	1	1	1	1
Administrativo						1	1	1
<b>Remuneração Base Total (Inclui IHT, diuturnidades)</b>			<b>6.300</b>	<b>12.978</b>	<b>13.637</b>	<b>26.772</b>	<b>27.575</b>	<b>28.402</b>
	% C. Fixo	Valor Mensal						
Gerência	100%	900	6.300	12.978	13.637	13.778	14.181	14.607
Administrativo		850				13.003	13.394	13.795
<b>Subsídio de Alimentação Total</b>			<b>693</b>	<b>1.492</b>	<b>1.537</b>	<b>3.029</b>	<b>3.120</b>	<b>3.120</b>
	% C. Fixo	Valor Mensal						
	100%	6	693	1.492	1.537	3.029	3.120	3.120
<b>Segurança Social</b>			<b>2.189</b>	<b>4.510</b>	<b>4.645</b>	<b>9.303</b>	<b>9.582</b>	<b>9.870</b>
TSU Empresa			1.496	3.082	3.175	6.358	6.549	6.746
TSU Colaboradores			693	1.428	1.470	2.945	3.033	3.124
<b>IRS</b>			<b>945</b>	<b>1.947</b>	<b>2.005</b>	<b>4.016</b>	<b>4.136</b>	<b>4.260</b>
IRS			945	1.947	2.005	4.016	4.136	4.260
<b>Fundos de Compensação</b>			<b>5</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>21</b>
Fundos de Compensação			5	10	10	20	21	21
<b>Seguros de Acidente de Trabalho</b>			<b>63</b>	<b>130</b>	<b>134</b>	<b>268</b>	<b>276</b>	<b>284</b>
Seguros de Acidente de Trabalho			63	130	134	268	276	284

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI.

## 2.7. Plano Financeiro

O plano financeiro apresenta todas as informações da ideia de negócio da Chá Brasilis. A empresa irá iniciar a sua atividade com a venda de chás e infusões através de uma loja virtual e, posteriormente, dependendo do sucesso da referida loja, a pretensão de abrir um salão de chá, com o mesmo nome, o qual corresponde a um novo projeto de investimento.

Tal como afirmam os autores Salazar et al. (2012), o efeito das decisões financeiras, na competitividade empresarial, é um tema que os investigadores ainda não estudaram em profundidade. Apesar da sua importância e da necessidade de adequar as estratégias financeiras a uma característica da organização, poucos estudos têm-se concentrado em analisar a tomada de decisão e seus impactos na competitividade das pequenas empresas. O ambiente financeiro de uma empresa é um fator

importante para o sucesso da organização, especialmente as micro e pequenas empresas forçadas, pela limitação financeira, a serem altamente eficientes alocando seus escassos recursos para garantir a sobrevivência e gerar lucros.

### **2.7.1 Pressupostos**

O processo de trabalho foi elaborado tendo como início da atividade da empresa no mês de julho do ano de 2024 (6 meses) e término no ano de 2029. Todo o plano de negócios foi desenvolvido no ficheiro em Excel desenvolvido pela IAPMEI. Estima-se que o ano cruzeiro seja em 2027 e o Código de Atividade Económica (CAE) utilizado para esse projeto será o 46370 - Comércio por grosso de café, chá, cacau e especiarias.

Além disso, na presente viabilidade econômica e financeira, consideram-se os aspetos legais, jurídicos e fiscais aplicados em Portugal. A inflação estimada por ano, sendo que para os seis meses de atuação em 2024 temos a previsão de 6%, no ano de 2025 temos a previsão de 4%, em 2026 se segue em 4%, decrescendo para 2% em 2027, e seguindo neste mesmo índice em 2028 e 2029. Considera-se ainda uma taxa de crescimento de remunerações de pessoal prevista de 3% ao ano. Sobre a taxa de crescimento de vendas no ano inicial que é 2024, a taxa é 0%, em 2025 será de 20%, no ano de 2026 de 10%, em 2027 de 5% e em 2028 e 2029 ficará em 0%.

### **2.7.2 Investimento**

O investimento a realizar totaliza 20.150€ distribuído por 10.000€ na adaptação do espaço físico no qual são preparadas as encomendas, 3.150€ de equipamento básico, como por exemplo, balanças comerciais com taça de silicone para pesar as ervas, seladoras para saco plástico para manter os produtos em perfeito estado de conservação, mini seladora de caixas para que os produtos sejam transportados em segurança até o destino dos consumidores, 2.000€ de equipamento administrativo e 5.000€ de outros ativos intangíveis, como marca, licenças, *softwares* para produção dos selos e materiais publicitários e também *softwares* para funcionamento da loja *online*.

Para além do investimento no capital fixo a empresa necessita efetuar investimento em fundo de maneiio para o seu normal funcionamento. Assim, na tabela seguinte (Tabela 8), apresenta-se a determinação do investimento necessário em necessidades de fundo de maneiio. Este investimento foi determinado com base no recebimento na hora da venda, como um prazo médio de rotação de inventário de 30 dias e com um prazo médio de pagamento igualmente de 30 dias.

**Tabela 8:** Investimento em Necessidades de Fundo de Maneio

Descrição	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Necessidades de Fundo de Maneio</b>	<b>3 882</b>	<b>4 197</b>	<b>4 802</b>	<b>5 143</b>	<b>5 246</b>	<b>5 351</b>
Clientes	-	-	-	-	-	-
Inventários	3 300	4 197	4 802	5 143	5 246	5 351
EOEP	582	-	-	-	-	-
IVA	582	-	-	-	-	-
Outros créditos a receber						
Diferimentos						
<b>Recursos de Fundo de Maneio</b>	<b>914</b>	<b>2 124</b>	<b>2 418</b>	<b>3 545</b>	<b>3 645</b>	<b>3 738</b>
Fornecedores	-	-	-	-	-	-
EOEP	914	2 124	2 418	3 545	3 645	3 738
IRS	270	278	286	574	591	609
IVA	0	1 183	1 449	1 604	1 646	1 679
TSU	626	644	664	1 329	1 369	1 410
FCT	18	19	19	38	39	41
Outras dívidas a pagar						
Diferimentos						
<b>Fundo de Maneio</b>	<b>2 969</b>	<b>2 073</b>	<b>2 384</b>	<b>1 597</b>	<b>1 601</b>	<b>1 613</b>
<b>Varição Fundo de Maneio</b>	<b>2 969</b>	<b>(895)</b>	<b>310</b>	<b>(786)</b>	<b>3</b>	<b>12</b>

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI.

### 2.7.3 Demonstração dos Resultados

Seguidamente, apresenta-se na tabela seguinte (Tabela 9) a demonstrações de resultados, para os anos horizonte do projeto, que será analisada pela sequência, iniciando-se nas Vendas e Prestação de Serviços; seguem-se os Custos das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas (CMVMC), os Fornecimentos e Serviços Externos (FSE) e os Gastos com o Pessoal.

Assim, nesta subsecção são apresentadas as despesas operacionais necessárias para o funcionamento da loja *online* para venda de chás e infusões. Todas as previsões dos gastos que serão realizados constam neste documento, com o objetivo final de geração de receita. Porém, consideram-se as volatilidades detetadas do mercado que podem fazer com que os números que hoje, considerados precisos, sejam incertos no futuro. Por essa razão, esses gastos sempre devem estar atualizados acompanhando assim as mudanças mercadológicas.

**Tabela 9:** Demonstração de Resultados

<b>P&amp;L (Demonstração de Resultados)</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
Vendas e Serviços prestados	40.400	102.778	117.578	125.926	128.444	131.013
CMVMC	-20.074	-51.069	-58.423	-62.572	-63.823	-65.099
FSE	-9.828	-20.835	-21.669	-22.102	-22.544	-22.995
Gastos com o Pessoal	-8.557	-17.692	-18.223	-36.447	-37.540	-38.573
Outros Rendimentos	-	-	82	343	394	423
<b>EBITDA (Resultado antes de Depreciações, Gastos de Financiamento e Impostos)</b>	<b>1.941</b>	<b>13.181</b>	<b>19.344</b>	<b>5.148</b>	<b>4.931</b>	<b>4.768</b>
Gastos/Reversões de Depreciação e Amortização	-1.929	-3.783	-3.708	-2.542	-1.375	-1.375
<b>EBIT (Resultado Operacional)</b>	<b>11</b>	<b>9.397</b>	<b>15.636</b>	<b>2.606</b>	<b>3.556</b>	<b>3.393</b>
Juros e Gastos Similares Suportados	-780	-1.030	-669	-557	-446	-334
<b>EBT (Resultado Antes de Impostos)</b>	<b>-769</b>	<b>8.368</b>	<b>14.968</b>	<b>2.049</b>	<b>3.110</b>	<b>3.059</b>
Imposto	-	-1.596	-3.143	-430	-653	-642
IRC	-	-1.596	-3.143	-430	-653	-642
<b>Resultado Líquido</b>	<b>-769</b>	<b>6.772</b>	<b>11.824</b>	<b>1.619</b>	<b>2.457</b>	<b>2.417</b>

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI.

Portanto, em relação às Vendas e Serviços Prestados indicadas na tabela anteriormente vista (Tabela 3), verifica-se que os valores são crescentes até ao ano 2027, considerado o ano cruzeiro, mantendo-se constantes em termos de quantidades a partir deste. Quanto ao CMVMC, é prática da empresa utilizar uma margem de lucro sobre o preço de venda próxima dos 50% ao longo de todos os anos em análise. Na tabela seguinte (Tabela 10) apresenta-se a margem de lucro sobre o preço de venda prevista para este projeto, na qual são mostrados especificamente os preços de venda, os preços de compra e a margem sobre preço de venda.

Na sequência é demonstrada a quantidade de vendas previstas para o primeiro ano de atuação, o valor total de vendas deste ano Inicial e por fim a margem de lucro deste período, que foi obtida devido a soma dos valores das vendas dos Chás Exóticos e dos Chás Normais, tomando o devido cuidado em mostrar cada categoria do produto e os valores finais. Além disso, é contemplada a Margem de Lucro final, que é a soma de ambas margens das duas categorias de produtos.

**Tabela 10:** Margem de Lucro

<b>Descrição</b>	<b>PV</b>	<b>PC</b>	<b>Margem sobre PV</b>	<b>Quantidade Vendidas 2024</b>	<b>Volume Negócios 2024</b>	<b>Margem sobre PV</b>
Chás Exóticos	7,00 €	3,95 €	44%	2200	15.400,00 €	38%
Chás Normais	5,00 €	2,28 €	54%	5000	25.000,00 €	62%
<b>Total</b>			<b>50,31%</b>		<b>40.400,00 €</b>	<b>50,00%</b>

Fonte: Elaboração própria.

Em relação aos FSE, tal como se verifica na tabela seguinte (Tabela 11) os valores tendem a aumentar, a cada ano de análise, em resultado do aumento da atividade.

**Tabela 11:** Fornecimentos e Serviços Externos

Descrição	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Total FSE</b>	<b>9.828</b>	<b>20.835</b>	<b>21.669</b>	<b>22.102</b>	<b>22.544</b>	<b>22.995</b>
<b>IVA dos FSE</b>	<b>2.164</b>	<b>4.587</b>	<b>4.771</b>	<b>4.866</b>	<b>4.964</b>	<b>5.063</b>
<b>Serviços Especializados</b>	<b>2.862</b>	<b>6.067</b>	<b>6.310</b>	<b>6.436</b>	<b>6.565</b>	<b>6.696</b>
Trabalhos Especializados	270	572	595	607	619	632
Publicidade e Propaganda	648	1.374	1.429	1.457	1.486	1.516
Honorários	1.944	4.121	4.286	4.372	4.459	4.548
<b>Materiais</b>	<b>162</b>	<b>343</b>	<b>357</b>	<b>364</b>	<b>372</b>	<b>379</b>
Ferramentas e Utensílios de Desgaste Rápido	130	275	286	291	297	303
Material de Escritório	32	69	71	73	74	76
<b>Energia e Fluidos</b>	<b>778</b>	<b>1.649</b>	<b>1.714</b>	<b>1.749</b>	<b>1.784</b>	<b>1.819</b>
Eletricidade	648	1.374	1.429	1.457	1.486	1.516
Água	130	275	286	291	297	303
<b>Deslocações, Estadas e Transportes</b>	<b>1.620</b>	<b>3.434</b>	<b>3.572</b>	<b>3.643</b>	<b>3.716</b>	<b>3.790</b>
Deslocações e Estadas	648	1.374	1.429	1.457	1.486	1.516
Transportes de Mercadorias	972	2.061	2.143	2.186	2.230	2.274
<b>Serviços Diversos</b>	<b>4.277</b>	<b>9.067</b>	<b>9.429</b>	<b>9.618</b>	<b>9.810</b>	<b>10.007</b>
Rendas e Alugueres	1.944	4.121	4.286	4.372	4.459	4.548
Comunicação	778	1.649	1.714	1.749	1.784	1.819
Seguros	324	687	714	729	743	758
Contencioso e Notariado	130	275	286	291	297	303
Despesas de Representação	648	1.374	1.429	1.457	1.486	1.516
Limpeza, Higiene e Conforto	454	962	1.000	1.020	1.041	1.061
<b>Outros Serviços</b>	<b>130</b>	<b>275</b>	<b>286</b>	<b>291</b>	<b>297</b>	<b>303</b>
Outros Serviços	130	275	286	291	297	303

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI.

Por fim, quando observado o quadro de pessoal, verifica-se um aumento significativo em 2027 (ano cruzeiro) em resultado da contratação de mais um posto de trabalho como se verifica na tabela vista anteriormente (Tabela 7).

As previsões dos resultados líquidos são crescentes até ao ano cruzeiro 2027, mas com a contratação de mais um posto de trabalho os resultados diminuem, mas recuperam a tendência de crescimento nos anos seguintes.

## 2.7.4 Balanços

A empresa apresenta um balanço previsional (Tabela 12), com um peso significativo do ativo não corrente de 70% o que, em termos de gestão da empresa, é bastante positivo dado que é este ativo o maior responsável pela rentabilidade da empresa.

**Tabela 12:** Balanço

Balanço	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Ativo</b>						
<b>Ativo não corrente</b>	<b>18.279</b>	<b>14.616</b>	<b>11.031</b>	<b>8.737</b>	<b>7.617</b>	<b>6.505</b>
Ativos fixos tangíveis	14.054	11.938	9.896	8.188	6.813	5.438
Ativos intangíveis	4.167	2.500	833	-	-	-
Outros investimentos financeiros	58	178	302	550	805	1.067
<b>Ativo corrente</b>	<b>7.801</b>	<b>13.304</b>	<b>26.958</b>	<b>29.855</b>	<b>31.390</b>	<b>32.872</b>
Inventários	3.300	4.197	4.802	5.143	5.246	5.351
EOEP	582	-	-	-	-	-
Caixa e depósitos bancários	3.919	9.107	22.156	24.712	26.144	27.522
<b>Total do Ativo</b>	<b>26.081</b>	<b>27.920</b>	<b>37.989</b>	<b>38.592</b>	<b>39.007</b>	<b>39.377</b>
<b>Capital Próprio</b>	<b>6.167</b>	<b>12.939</b>	<b>24.856</b>	<b>26.475</b>	<b>28.933</b>	<b>31.353</b>
Prestações suplementares	6.936	6.936	7.029	7.029	7.030	7.033
Resultados Transitados	-	-769	6.003	17.828	19.446	21.903
Resultado Líquido	-769	6.772	11.824	1.619	2.457	2.417
<b>Passivo</b>						
<b>Passivo não corrente</b>	<b>8.857</b>	<b>10.714</b>	<b>8.571</b>	<b>6.429</b>	<b>4.286</b>	<b>4.286</b>
Financiamentos obtidos (MLP)	8.857	10.714	8.571	6.429	4.286	4.286
<b>Passivo corrente</b>	<b>11.056</b>	<b>4.267</b>	<b>4.561</b>	<b>5.688</b>	<b>5.788</b>	<b>3.738</b>
EOEP	914	2.124	2.418	3.545	3.645	3.738
Financiamentos obtidos (CP)	10.143	2.143	2.143	2.143	2.143	-
<b>Total Passivo</b>	<b>19.914</b>	<b>14.981</b>	<b>13.133</b>	<b>12.117</b>	<b>10.074</b>	<b>8.024</b>
<b>Total Capital Próprio + Passivo</b>	<b>26.081</b>	<b>27.920</b>	<b>37.989</b>	<b>38.592</b>	<b>39.007</b>	<b>39.377</b>

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI.

Dada a estrutura de financiamento do investimento, a empresa apresenta uma autonomia financeira de 24% em 2024 chegando aos 80% no último ano de previsão (2029), tal como se pode verificar pela tabela que segue (Tabela 13). Em termos de rentabilidade verifica-se uma quebra no ano 2027 pela razão apontada anteriormente que se prende com a contratação de mais um posto de trabalho. No entanto, os valores apresentados são satisfatórios.

**Tabela 13: Rácios Financeiros**

Rácios Financeiros	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Rácios Financeiros</b>						
<b>Rentabilidade do Negócio</b>						
Margem Operacional	5%	13%	16%	4%	4%	4%
Margem Líquida		7%	10%	1%	2%	2%
Rentabilidade do Ativo		24%	31%	4%	6%	6%
<b>Atividade operacional</b>						
Turnover do ativo	155%	368%	310%	326%	329%	333%
<b>Retorno</b>						
ROIC (Rentabilidade do Capital Investido)	0%	28%	33%	6%	7%	7%
ROE (Rentabilidade do Capital Próprio)		52%	48%	6%	8%	8%
<b>Liquidez</b>						
Liquidez geral	71%	312%	591%	525%	542%	879%
<b>Financeiros</b>						
Autonomia Financeira	24%	46%	65%	69%	74%	80%
Endividamento	76%	54%	35%	31%	26%	20%
Solvabilidade	131%	186%	289%	318%	387%	491%

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI.

### 2.7.5 Mapa dos Fluxos de Caixa / Demonstração dos Fluxos de Caixa

No mapa de tesouraria é possível apreciar que os Cash Flows operacionais, com exceção do ano 2024, conseguem ser positivos assim como o inflow, quando se trata do todo e o outflow também consta como positivo. Quando se foca no Cash Flow de Financiamento no ano inicial está positivo, apesar de nos anos seguintes se mostrar negativo, quanto ao inflow deste ponto ele se apresenta positivo no ano inicial e segue positivo. Sobre o Cash Flow de Investimento este item aparece apenas no primeiro ano tanto neste ponto quando no outflow também. Finalizamos verificando que o Cash de início do ano, no primeiro ano é de zero, mas nos anos seguintes é positivo e crescente e quanto ao Cash, no final de cada ano, apesar de ser negativo no primeiro ano, nos próximos se mantém positivo e em aumento. Todos os dados podem ser contemplados na tabela seguinte (Tabela 14).

**Tabela 14:** Mapa de Tesouraria

Mapa de Tesouraria	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Cash Flow operacional</b>	<b>1.248</b>	<b>12.360</b>	<b>15.767</b>	<b>5.256</b>	<b>4.019</b>	<b>3.851</b>
<b>Inflow</b>	49.692	126.999	144.703	155.232	158.380	161.569
Clientes	49.692	126.416	144.620	154.888	157.986	161.146
Outros créditos a receber	-	-	82	343	394	423
EOEP	-	582	-	-	-	-
<b>Outflow</b>	48.444	114.639	128.935	149.975	154.361	157.718
Fornecedores	40.742	89.342	99.044	104.351	106.137	108.259
Gastos com Pessoal	5.418	11.226	11.563	23.108	23.801	24.422
IRS	675	1.669	1.719	3.442	3.545	3.652
IVA	-	5.916	7.246	8.022	8.230	8.394
TSU	1.564	3.866	3.982	7.974	8.213	8.460
FCT	45	111	115	229	236	243
IRC	-	1.596	3.143	430	653	642
IRS	-	270	278	286	574	591
IVA	-	0	1.183	1.449	1.604	1.646
TSU	-	626	644	664	1.329	1.369
FCT	-	18	19	19	38	39
<b>Cash Flow de Financiamento</b>	<b>21.156</b>	<b>-7172</b>	<b>-2718</b>	<b>-2700</b>	<b>-2588</b>	<b>-2474</b>
<b>Inflow</b>	21.936	-	93	0	1	4
Capital e Prestações Suplementares	6.936	-	93	0	1	4
Financiamentos	15.000	-	-	-	-	-
<b>Outflow</b>	780	7.172	2.811	2.700	2.589	2.477
Amortização de dívida	-	6.143	2.143	2.143	2.143	2.143
Juros e Gastos Similares Suportados	780	1.030	669	557	446	334
<b>Cash Flow de Investimento</b>	<b>-22.485</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Inflow</b>						
<b>Outflow</b>						
Ativos fixos	22.485	-	-	-	-	-
<b>Cash no início do ano</b>	<b>0</b>	<b>3.919</b>	<b>9.107</b>	<b>22.156</b>	<b>24.712</b>	<b>26.144</b>
<b>Cash no final do ano</b>	<b>-81</b>	<b>9.107</b>	<b>22.156</b>	<b>24.712</b>	<b>26.144</b>	<b>27.522</b>
<b>Necessidades de Tesouraria</b>	<b>4.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI

## 2.7.5 Avaliação

A avaliação da viabilidade económica e financeira do presente projeto é feita através do cálculo dos indicadores Valor Atual Líquido (VAL), Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) e o Prazo de Retorno do Investimento (PRI).

Na determinação dos *Cash-Flows*, para determinar a referida viabilidade do projeto, teve-se em conta a análise de 6 anos, do ano 2024 até ao ano 2029. No entanto, uma vez que a empresa continua a operar, após o ano 2029, foi considerado um valor residual de 7.050€. Em alternativa à atribuição deste valor residual pode considerar-se uma renda perpétua sendo os valores obtidos muito superiores aos anteriores. Contudo, dado que as empresas têm uma vida média entende-se mais sensato a análise da viabilidade económica e financeira através do valor residual, como pode ser visto na tabela seguinte (Tabela 15).

**Tabela 15:** Avaliação

Descrição	2024	2025	2026	2027	2028	2029
+ EBIT	11	9.397	15.636	2.606	3.556	3.393
- Imposto	-164	-1.812	-3.284	-547	-747	-713
+ Depreciações e Amortizações	1.929	3.783	3.708	2.542	1.375	1.375
- Variação Fundo de Maneio	-2.969	895	-310	786	-3	-12
- CAPEX	-20.150	-	-	-	-	-
<b>Cash Flow Operacional</b>	<b>-21.342</b>	<b>12.264</b>	<b>15.751</b>	<b>5.387</b>	<b>4.181</b>	<b>4.044</b>
Valor residual						7.050
<b>FCFF com VR</b>	<b>-21.342</b>	<b>12.264</b>	<b>15.751</b>	<b>5.387</b>	<b>4.181</b>	<b>11.094</b>
Perpetuidade						1.096.224
<b>FCFF com perpetuidade</b>	<b>-21.342</b>	<b>12.264</b>	<b>15.751</b>	<b>5.387</b>	<b>4.181</b>	<b>1.100.268</b>
Factor de atualização - WACC	1	0,99	0,98	0,97	0,97	0,96
	n/a	n/a	0,59	1,2	2,86	0,01
<b>FCFF descontado VR</b>	<b>-21.342</b>	<b>12.158</b>	<b>15.480</b>	<b>5.249</b>	<b>4.038</b>	<b>10.623</b>
<b>FCFF descontado acumulado VR</b>	<b>-21.342</b>	<b>-9.184</b>	<b>6.296</b>	<b>11.544</b>	<b>15.583</b>	<b>26.206</b>
<b>FCFF descontada perpetuidade</b>	<b>-21.342</b>	<b>12.158</b>	<b>15.480</b>	<b>5.249</b>	<b>4.038</b>	<b>1.053.593</b>
<b>FCFF descontado acumulado perpetuidade</b>	<b>-21.342</b>	<b>-9.184</b>	<b>6.296</b>	<b>11.544</b>	<b>15.583</b>	<b>1.069.176</b>
	n/a	n/a	0,59	1,2	2,86	1,47
<b>ANÁLISE DE VIABILIDADE</b>	<b>C/ Valor Residual</b>	<b>C/ Perpetuidade</b>				
<b>VAL</b>	<b>26.206</b>	<b>1.069.176</b>				
<b>TIR</b>	<b>42%</b>	<b>143%</b>				
<b>Payback</b>	<b>2,59</b>	<b>2,59</b>	anos			
<b>Valor Residual</b>	<b>7.050</b>					
<b>Valor da perpetuidade</b>	<b>1.096.224</b>					

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI.

## **2.7.6 Análise de Sensibilidade e Cenários**

Com o auxílio do método de verificação de sensibilidade é possível comparar as diversas situações às quais o negócio estará submetido, como por exemplo, se qualquer alteração de preços de compra ou venda ocorrer, tanto quando o assunto for um aumento ou diminuição das quantidades vendidas.

Além de ser possível realizar comparações entre situações distintas, mas que auxiliam na verificação de quais atitudes devem ser administradas se um deles ocorrer, como por exemplo, se a quantidade de produtos vendidas aumentar ou diminuir quanto o preço de venda deve ser alterado para manter a rentabilidade do negócio. Também será possível visualizar as comparações de cenários pessimista, otimista e neutro uma vez que numa empresa as variáveis não variam de forma isolada, mas sim todas em simultâneo.

A fim de auxiliar no entendimento é preciso ressaltar que, na primeira linha, de cada uma das tabelas, consta o número 0, célula que vai variar, sucedido pela percentagem de 41,80% que representa a TIR, obtida para este projeto e que será utilizada como referência para as tabelas de sensibilidade. Esta taxa foi obtida por meio das diversas suposições que constam neste projeto. Nas subsecções que se seguem teremos algumas tabelas com essas demonstrações.

### **2.7.6.1 Análise de Sensibilidade**

Na tabela (Tabela 16) é possível observa a sensibilidade dos CMVMC. Como se pode verificar, inicialmente se esses valores diminuïrem, por exemplo, em -16% a TIR passa a ser de 104,33%. Porém, se o CMVMC aumentar em 2% a TIR diminui para 34,8% e isso se deve ao fato das mercadorias e dos materiais serem considerados de baixo custo. Deste modo verifica-se que o projeto é muito sensível a variações do CMVMC e por consequência na respetiva margem de lucro.

Segue-se a análise de sensibilidade dos Gastos com Pessoal, através da qual se pode notar que, por exemplo, se os gastos com pessoal caïrem -15% a TIR irá aumentar para 64,12%, mas se os respetivos gastos aumentarem os mesmos 15% observa-se que a TIR passa para 18,23% como se verifica na Tabela (Tabela 17).

**Tabela 16:** Sensibilidade do CMVMC

Sensibilidade do CMVMC	
0	41,80%
-16%	104,33%
-14%	96,01%
-12%	87,92%
-10%	79,96%
-8%	72,11%
-6%	64,43%
-4%	56,88%
-2%	49,30%
0%	41,80%
2%	34,28%
4%	26,63%
6%	17,86%
8%	8,27%
10%	-2,62%
12%	-16,18%
14%	-36,74%
16%	-69,54%

Fonte: Elaboração própria.

**Tabela 17:** Sensibilidade dos Gastos com o Pessoal

Sensibilidade dos Gastos com Pessoal	
0	41,80%
-30%	87,26%
-25%	79,42%
-20%	71,69%
-15%	64,12%
-10%	56,67%
-5%	49,20%
0%	41,80%
5%	34,39%
10%	26,86%
15%	18,23%
20%	8,83%
25%	-1,82%
30%	-14,93%

Fonte: Elaboração própria.

Em relação aos custos com FSE pode-se notar que, se estes valores diminuïrem -20% a TIR passará para 70,89%, mas se esses valores aumentarem em 20% a TIR neste ponto terá uma queda para 10,99%. Estas sensibilidades podem ser notadas na Tabela (Tabela 18).

Sobre a sensibilidade das quantidades vendidas, se diminuir a quantidade vendida em -5% a TIR ainda se mantê em 64,43% e se aumentar em 5% a TIR será de 49,30%. Esses são alguns dos dados que podem ser vistos na Tabela (Tabela 19) abaixo.

**Tabela 18:** Sensibilidade dos FSE

Sensibilidade dos FSE	
0	41,80%
-30%	86,22%
-25%	78,50%
-20%	70,89%
-15%	63,47%
-10%	56,21%
-5%	48,97%
0%	41,80%
5%	34,67%
10%	27,50%
15%	19,60%
20%	10,99%
25%	1,46%
30%	-9,47%

Fonte: Elaboração própria.

**Tabela 19:** Sensibilidade das Quantidades

Sensibilidade das Quantidades	
0	41,80%
-30%	104,33%
-25%	96,01%
-20%	87,92%
-15%	79,96%
-10%	72,11%
-5%	64,43%
0%	56,88%
5%	49,30%
10%	41,80%
15%	34,28%
20%	26,63%
25%	17,86%
30%	8,27%

Fonte: Elaboração própria.

Relativamente à sensibilidade do Preço de Venda se o valor diminuir em -6% a TIR cai para -18,20%, mas se o valor aumentar em 2% a TIR subirá para 56,34%. Na tabela (Tabela 20) é possível verificar muitas outras variações observando-se que esta variável é muito sensível logo requer um cuidado acrescido aquando da implementação do projeto.

**Tabela 20:** Sensibilidade do PV

Sensibilidade do PV	
0	41,80%
-6%	-18,20%
-4%	8,31%
-2%	26,88%
0%	41,80%
2%	56,34%
4%	70,76%
6%	85,54%
8%	100,62%
10%	116,35%
12%	132,96%
14%	150,66%
16%	169,69%

Fonte: Elaboração própria.

Assim, o projeto apresenta uma elevada sensibilidade às variações das quantidades vendidas, à margem de comercialização, assim como ao preço de venda, sendo necessário uma maior preocupação do controlo destas variáveis na execução do projeto. As variáveis FSE e gastos com pessoal também apresentam alguma sensibilidade, no entanto, não tão acentuada como as anteriores.

Como as variáveis não sofrem variações de forma isolada, mas sim em grupo, fez-se a análise de sensibilidade considerando a variação de duas a duas variáveis. A tabela Quantidades Vendidas X Preço de Venda, indica a variação das variáveis quantidades vendidas e preço de venda. Sendo assim, se por exemplo, o preço de venda diminuir em -6% para se manter a TIR, as quantidades vendidas têm de aumentar cerca de 15%. Foram realizadas diversas comparações que podem ser conferidas na Tabela 21: Sensibilidade das Quantidades Vendidas com o preço de venda e na Tabela 22: Sensibilidade das quantidades vendidas com o CMVMC que se seguem.

A comparação seguinte envolverá as Quantidades Vendidas e o Custo de Mercadorias Vendidas e Materiais Consumidos. Portanto, se por exemplo, a o CMVMC decair em -8% ainda é possível manter-se a TIR em 53%, mesmo se a quantidade vendida cair em -5%. Diversas sensibilidades deste tipo podem ser vistas nas tabelas seguintes.

**Tabela 21:** Sensibilidade das Quantidades Vendidas com o preço de venda

		Quantidade Vendidas														
		41,78%	0%	-30%	-25%	-20%	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%	20%	25%	30%
Preço de Venda	0%	42%	"_"	"_"	"_"	"_"	-4%	23%	42%	59%	76%	94%	111%	130%	149%	
	-16%	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	-45%	-11%	
	-14%	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	-29%	-2%	15%
	-12%	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	-20%	4%	21%	35%
	-10%	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	-16%	8%	26%	39%	53%
	-8%	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	-16%	10%	28%	43%	57%	70%
	-6%	-18%	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	-18%	10%	29%	45%	59%	74%	88%
	-4%	8%	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	-25%	8%	29%	45%	61%	76%	91%	107%	
	-2%	27%	"_"	"_"	"_"	"_"	-47%	4%	27%	44%	61%	77%	93%	110%	127%	
	0%	42%	"_"	"_"	"_"	"_"	-4%	23%	42%	59%	76%	94%	111%	130%	149%	
	2%	56%	"_"	"_"	"_"	-17%	17%	38%	56%	74%	92%	111%	130%	151%	173%	
	4%	71%	"_"	"_"	-62%	7%	32%	52%	71%	90%	109%	129%	151%	174%	199%	
	6%	85%	"_"	"_"	-7%	24%	46%	66%	85%	106%	127%	149%	173%	199%	228%	
	8%	101%	"_"	-49%	13%	38%	59%	80%	101%	122%	145%	170%	198%	228%	261%	
	10%	116%	"_"	-5%	28%	51%	72%	94%	116%	140%	165%	194%	225%	260%	299%	
	12%	133%	-68%	14%	41%	64%	86%	109%	133%	159%	187%	219%	255%	296%	343%	
	14%	150%	-8%	29%	53%	76%	100%	124%	150%	179%	212%	248%	289%	338%	394%	
16%	169%	11%	41%	65%	89%	114%	140%	169%	202%	238%	280%	329%	386%	455%		

Fonte: Elaboração própria.

**Tabela 22:** Sensibilidade das quantidades vendidas com o CMVMC

		Quantidade Vendidas														
		41,78%	0%	-30%	-25%	-20%	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%	20%	25%	30%
Preço de Venda	0%	42%	"_"	"_"	"_"	"_"	-4%	23%	42%	59%	76%	94%	111%	130%	149%	
	-16%	104%	"_"	-75%	13%	39%	61%	83%	104%	127%	151%	178%	207%	240%	277%	
	-14%	96%	"_"	"_"	4%	32%	54%	75%	96%	118%	141%	166%	193%	223%	257%	
	-12%	88%	"_"	"_"	-8%	25%	47%	67%	88%	109%	130%	154%	179%	207%	238%	
	-10%	80%	"_"	"_"	-26%	17%	40%	60%	80%	100%	121%	143%	166%	192%	220%	
	-8%	72%	"_"	"_"	-72%	7%	33%	53%	72%	91%	111%	132%	154%	178%	204%	
	-6%	64%	"_"	"_"	"_"	-3%	25%	45%	64%	83%	102%	122%	143%	165%	189%	
	-4%	57%	"_"	"_"	"_"	-18%	17%	38%	57%	75%	93%	112%	132%	152%	175%	
	-2%	49%	"_"	"_"	"_"	-46%	7%	31%	49%	67%	85%	103%	121%	141%	162%	
	0%	42%	"_"	"_"	"_"	"_"	-4%	23%	42%	59%	76%	94%	111%	130%	149%	
	2%	34%	"_"	"_"	"_"	"_"	-18%	14%	34%	51%	68%	85%	102%	119%	137%	
	4%	27%	"_"	"_"	"_"	"_"	-43%	4%	27%	44%	60%	76%	92%	109%	126%	
	6%	18%	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	-8%	18%	36%	52%	68%	83%	99%	115%	
	8%	8%	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	-23%	8%	28%	44%	59%	74%	89%	105%	
	10%	-3%	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	-53%	-3%	20%	36%	51%	66%	80%	95%	
	12%	-16%	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	-16%	10%	28%	43%	57%	71%	85%	
	14%	-36%	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	-36%	0%	20%	35%	49%	63%	76%	
16%	-69%	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	"_"	-69%	-13%	10%	27%	41%	54%	67%		

Fonte: Elaboração própria.

### 2.7.6.2 Análise de Cenários

Ainda é cabível realizar uma análise de cenário através da qual é possível contemplar as visões de cenários onde todas as variáveis indicadas anteriormente sofrem variações. Assim, foi elaborado um cenário pessimista, no qual os valores de CMVMC aumentam em 0,2, os Gastos com o Pessoal também sofrem aumento, mas de 0,1 e os gastos com FSE também são aumentados em 0,1. Quanto à quantidade de produtos vendidos, ainda no cenário pessimista, há um decréscimo de -0,2 e o preço de vendas diminui em -0,1. Todos esses dados somados geraram um cenário de VAL, TIR e PRI, extremamente negativos, sendo o VAL de -169.257,21 €, inviabilizando totalmente o projeto.

Em contrapartida, com relação à criação de um possível cenário otimista, o CMVMC foi diminuído em -0,1, os gastos com pessoal também foram reduzidos em -0,05 e o FSE também sofreram uma diminuição de -0,05. Porém, a quantidade vendida teve um crescimento de 0,04 e o PV teve acréscimo de 0,03, gerando desta forma um VAL, uma TIR e PRI extremamente positivos e rentáveis o que tornaria o projeto bem mais lucrativo, sendo VAL = 87.806,60 €, TIR = 136,62% e PRI = 1,76.

Por fim, quanto ao cenário neutro, nenhum dado do projeto foi alterado, mantendo o mesmo como planeado, gerando assim os mesmos valores de VAL, TIR e PRI que já foram apresentados neste projeto. Sendo assim, os dados descritos podem ser vistos conforme a tabela (Tabela 23).

**Tabela 23:** Resumo do Cenário

Sumário do cenário	Valores atuais	Cenário pessimista	Cenário Otimista	Cenário Neutro
<b>Células variáveis:</b>				
Sen_CMVMC	0	0,2	-0,1	0
Gastos_pessoal	0	0,1	-0,05	0
Gastos_FSE	0	0,1	-0,05	0
Quant.	0	-0,2	0,04	0
PV	0	-0,1	0,03	0
<b>Células de resultado:</b>				
VAL	26.206,22 €	-169.257,21 €	87.806,60 €	26.206,22 €
TIR	41,80%	"-"	136,62%	41,80%
PRI	2,59	"-"	1,76	2,59

Notas: A coluna 'Valores atuais' representa os valores das células quando o Relatório de sumário do cenário foi criado.

Alterações de células para cada cenário aparecem destacadas a cinzento.

Fonte: Elaboração própria.

## Conclusões

No início deste projeto para criação de um plano de negócios de uma loja *online* para venda de chás e infusões e, futuramente, um salão de chá, foi assumido o compromisso de conhecer o mercado de atuação, o público-alvo de ambos os empreendimentos, aprofundar o máximo possível neste cenário comercial, abrangendo setores como marketing, região de instalação e finanças.

Após uma breve revisão de literatura, descreve-se a história e benefícios do consumo de plantas, flores e ervas para confeção de chás e infusões, conceitos e definições de empreendedorismo e inovação. Indica-se ainda as boas orientações sobre recursos humanos e gestão de pessoas, estratégias de vendas, estratégias de marketing e de relacionamento onde se incluem análises como a SWOT e PESTEL, história sobre a evolução da percepção dos consumidores, entendimentos sobre pequenas e médias empresas, conceitos sobre missão e visão empresarial, finanças empresariais e contabilísticas, técnicas de atendimento personalizado, entre diversas outras dimensões.

O trabalho empírico envolveu uma consulta de mercado com o intuito de responder aos objetivos propostos que consistem na análise da viabilidade econômica e financeira do comércio *online* de chá. Deste estudo foi possível retirar alguns resultados. Assim, em um primeiro momento foi possível entender que o público-alvo será mais abrangente do que o previsto e que as preferências de produtos seguem de forma linear com o que foi pensado em um primeiro esboço, além também de ser possível perceber que o consumidor estará disposto a adquirir os itens pelos valores definidos no plano financeiro.

Ainda é possível concluir que mesmo que a participação de potenciais clientes do sexo masculino tenha sido considerável na pesquisa, o público de maior interesse na proposta é de fato o feminino, que se mostrou interessado, até mesmo abrangendo uma faixa etária mais baixa do que a inicialmente estudada, o que aumentou o leque de potenciais consumidores, pois a idade dos mesmos ficou mais alargada.

Conclui-se também que as questões de marketing e publicidade serão fundamentais para atração e fidelização dos clientes e os meios digitais serão fundamentais nesta ação. Afinal, a decisão de consumo está ligada com a geração de interesse da marca para com os seus clientes. Além disso este projeto apresenta resultados que podem ser de grande valia para essas ações de marketing, afinal se o público será composto maioritariamente por mulheres o foco deverá ser racional, mas com a inclusão do apelo emocional que terá grande validade.

Para finalizar observa-se que o plano financeiro tomou como base dados reais de mercado e apresentou resultados positivos e incentivadores, pois quando se fala da loja virtual se observa um baixo investimento e um rendimento muito positivo. Deste modo, o investimento apresenta bons

indicadores de viabilidade uma vez que o VAL é igual a 26.231€, a TIR igual a 42% e o investimento recupera-se em 2 anos, 7 meses e 3 dias.

Com relação ao espaço físico, que será o salão de chá, esta parte financeira não foi explorada, pois considerou-se que seria irreal estimar valores que contemplam o cenário da economia atual para abertura de um espaço somente daqui um ano e meio a dois anos e, desta forma, o projeto não seria de facto fiel.

Investigações futuras podem abranger de forma mais aprofundada o espaço físico e até mesmo ser preponderantes com relação ao local que de fato o espaço deve ser constituído, pois inicialmente como a pesquisa realizada seria imprudente determinar esta localidade. Afinal os respondentes, apesar de serem de diversas regiões de Portugal, se centraram de forma quase geral em Bragança e regiões próximas, que é onde se encontra a residência da proponente deste plano de negócios e é também o local de sua instituição de ensino.

Por fim, conclui-se que após a análise geral do plano de negócios, do projeto da loja virtual e salão de chá, da Chá Brasilis, o projeto é promissor e pode-se perceber que todos os trabalhos desenvolvidos ao longo do curso de Mestrado em Empreendedorismo e Inovação, foram cruciais para o direcionamento apresentado até o momento, a fim de possibilitar o recebimento de orientações, de forma qualitativa e quantitativa. Ampliando desta forma os pontos financeiros, o olhar sobre o marketing e publicidade, enriquecendo a pesquisa de mercado, incrementando o campo da inovação, fomentando a bagagem empreendedora e culminando assim na geração de um trabalho final que irá possibilitar de fato a abertura desses empreendimentos de forma segura e lucrativa.

## Referências

- Agyekum, E. B., Amjad, F., Mohsin, M., & Ansah, M. N. S. (2021). A bird's eye view of Ghana's renewable energy sector environment: A Multi-Criteria Decision-Making approach. *Utilities Policy*, 70(April),
- AMA. (2020). *Dictionary*. AMA Marketing Power. <https://ama-pdx.org/marketingpower-com/>
- Araújo Procópio, A. M., & Neto Assaf, A. (2010). Finanças Empresariais E a Contabilidade. *FACEF Pesquisa - Desenvolvimento e Gestão*, 7(3), 5–25.
- Baggio, A. F. (2020). Empreendedorismo 4.0: Conceitos E Definições. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas*, 05(01), 119–136.
- Biel, A. (1993). Brand Equity and advertising: an overview. In *Brand Equity & Advertising*.
- Blue, G. (2009). *INTERNATIONAL INTELLECTUAL PROPERTY ALLIANCE®*. May 2008.
- Boiko, L. (2011). *Breve história do chá no Japão*.
- Braibante, M. E. F., Silva, D. da, Braibante, H. T. S., & Pazinato, M. S. (2014). A Química dos Chás. *Química Nova Na Escola*, 36(3), 168–175.
- Caro, A., & Mazzon, J. A. (2010). *Comportamento do consumidor e a compra on-line: uma análise multicultural* (Vol. 129) [Universidade de São Paulo]. <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-05052010-114514/>
- Casadesus Masanell, R., & Ricart, J. E. (2011). Spotlight on business model innovation: How to Design A Winning Business Model. *Harvard Business Review*, February, 100–107.
- Claro, D. P. (2005). Marketing de relacionamento: conceitos e desafios para o sucesso do negócio. *Ibmec*, January, 21. <https://www.researchgate.net/publication/5104849> Marketing
- Cruz, B. C. da, & Silva, R. V. O. da. (2015). *Plano de negócios e planejamento: sua importância para o empreendimento related papers análise de swot : uma ferramenta na criação de uma estratégia empresarial sw... ant onio jose a perda da propriedade imobiliária motivada no abandono e sua arrecadação*. [www.unisalesiano.edu.br](http://www.unisalesiano.edu.br)
- de Oliveira, L. R., Medeiros, R. M., Terra, P. de B., & Quelhas, O. L. G. (2012). Sustainability: The evolution of concepts to implementation as strategy in organizations. *Producao*, 22(1), 70–82.
- Ferraz, R., Cristina De Proença, I., & Loureiro, A. V. (2021). *Estratégia De Vendas*. 62–73.
- Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2012). Estrategia de marketing. In *Revista digital Agenda Empresa.com* (Vol. 113).
- GEM Brasil, G. E. M., Passos, C. A. K., Rissete, C. R., Camargo, D. de, Machado, J. P., Felix, J. C., Réa, M. X., Meza, M. L. F. G. de, Junior, P. A. B., Silvestre, R. G. M., Cunha, S. K. da, Greco, S. M. de S. S., & Bulgacov, Y. L. M. (2019). Empreendedorismo no Brasil 2019. *Relatório Executivo*, 1–30. <https://ibqp.org.br/gem/download/>
- Gomes, P., Serra, S., & Ferreira, E. (2007). Medida E Divulgação Do Capital Intelectual: As Empresas Portuguesas Cotadas Na Euronext. *Revista Do Instituto Internacional de Costos*, jan./jun.(1), 89–115.
- Gunther McGrath, R., & C. MacMillan, I. (2000). *The entrepreneurial mindset*. Boston: Harvard Business School Press.

- Harper, D. A. (2008). Towards a theory of entrepreneurial teams. *Journal of Business Venturing*, <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0883902608000062>
- Hill, C. W. L., & Jones, G. R. (2011). *Administracion Estratégica* (C. L. Editores (ed.)). Cengage.
- Irigaray, H. A. R., Cunha, G. X., & Harten, B. A. (2016). Missão organizacional: o que a análise crítica do discurso revela? *Cadernos EBAPE.BR*, *14*(4), 920–933.
- Jabbour, C. J. C., De Souza Freitas, W. R., Teixeira, A. A., & De Sousa Jabbour, A. B. L. (2012). Gestão de recursos humanos e desempenho operacional: Evidências empíricasz. *Gestao e Producao*, *19*(2), 347–360.
- Laruccia, M. M. (2012). A Missão Empresarial. *Augusto Guzzo Revista Acadêmica*, *1*(1), 51. <https://doi.org/10.22287/ag.v1i1.63>
- Leone, N. M. de C. P. G. (1991). A dimensão física das pequenas e médias empresas (P.M.E's): à procura de um critério homogeneizador. *Revista de Administração de Empresas*, *31*(2), 53–59.
- Nili, Y. (2020). *Horizontal directors †*. *114*(5), 1179–1262.
- Okada, S. I., & Souza, E. M. S. de. (2011). Estratégias de Marketing Digital na Era da Busca. *Revista Brasileira de Marketing*, *10*(1), 46–72.
- Paczkowski R., W. (2020). Pricing Analytics. In *Suparyanto dan Rosad (2015 (Vol. 5, Issue 3)*.
- Paul, J., Churchill, & Peter, G. A. (2003). *Marketing - Criando Valor para Os Clientes* (S. Editora (ed.); 3ª edição).
- Sahlman, W. A. (2008). *How to Write a Great Business Plan* (2008 Harvard Business Review Press (ed.)).
- Salazar, A. L., Soto, R. C., & Mosqueda, R. E. (2012). The impact of financial decisions and strategy on small business competitiveness. *Global Journal of Business Research*, *6*(2), 93–103.
- Santos, J. X. F. (2011). *Atendimento Personalizado FNAC*. Universidade da Madeira.
- Scorsolini-Comin, F. (2012). Missão, Visão e Valores como Marcas do Discurso nas Organizações de Trabalho. In *Psico* (Vol. 43, Issue 3, pp. 325–333).
- Sharma, V. K., Bhattacharya, A., Kumar, A., & Sharma, H. K. (2007). Health Benefits of Tea Consumption. *Tropical Journal of Pharmaceutical Research*, *6*(3), 785.
- Silva, C. S. E. S. (2012). *Plantas utilizadas como chás com propriedades anti-inflamatórias*.
- Silva, R. (2014). *Rui Manuel Esteves da Silva O Chá Em Portugal: História e Hábitos de Consumo*. 100. <http://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/33070>
- Souza, M. C. A. F., & Coelho, J. M. (1999). A importância do planejamento estratégico para as empresas de pequeno porte. *VI Congresso Brasileiro de Custos – São Paulo, SP, Brasil*, 1–13.
- Sovienski, F., & Stigar, R. (2008). Recursos humanos x gestão de pessoas. *Revista Científica de Administração*, *10*(10), 51–61.
- Stonehouse, G., & Snowdon, B. (2007). Competitive advantage revisited Michael Porter on strategy and competitiveness. *Journal of Management Inquiry*, *16*(3), 256–273.
- Syst, M., Espino, V., Download, R., & Pack, P. D. F. (2008). *Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. Harvard business review*, *86*(1), 25-40.

Theobald, E. (2018). PESTEL - Analyse. *Management Monitor*, 1–7.

Thompson, I. (2005). *La Segmentación del Mercado*. 2–5.

Valim, A., Guidinelli, A., Gonçalves, C., Malavoti, J., Vital, L., & Pedroni, L. (2010). O Modelo Swot. *Administradores.Com.Br*, 1–7.

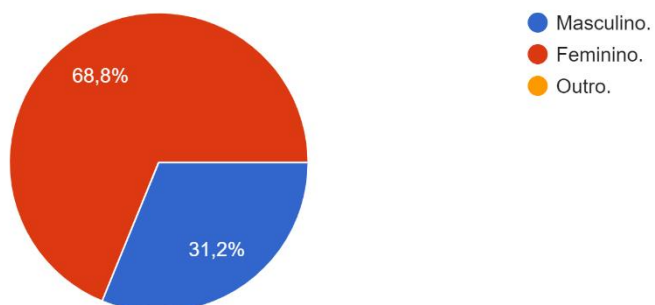
Whalen, C. J. (2003). A New Guide to Post Keynesian Economics. In *Journal of Economic Issues* (Vol. 37, Issue 3).

## Apêndice

### Questionário sobre a viabilidade económica e financeira de uma loja *on line*, com abertura posterior de um salão de chá.

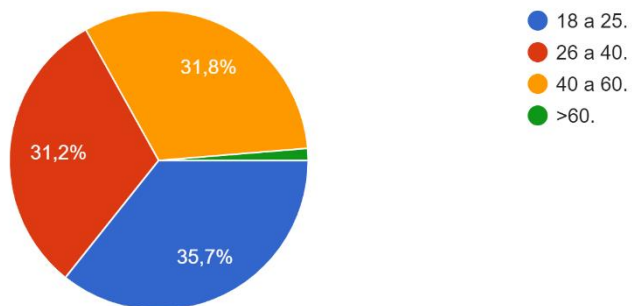
Indique seu género.

154 respostas



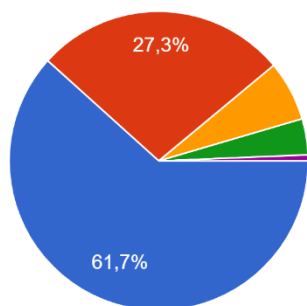
Indique sua faixa etária.

154 respostas



### Estado Civil.

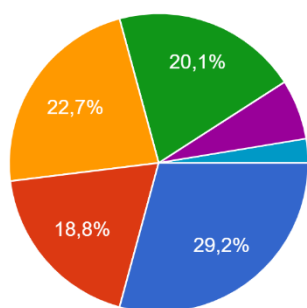
154 respostas



- Solteiro(a).
- Casado(a).
- Divorciado(a).
- União de Facto.
- Viúvo(a).

### Quantos elementos incluem o seu agregado familiar.

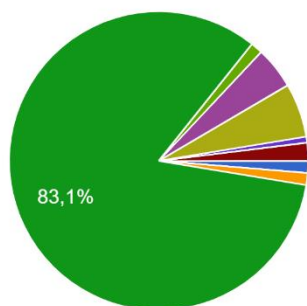
154 respostas



- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- > 5

### Qual o distrito onde tem sua residência habitual.

154 respostas

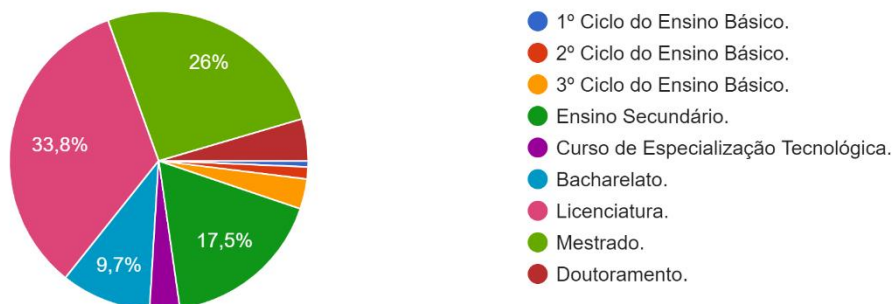


- Aveiro.
- Beja.
- Braga.
- Bragança.
- Castelo Branco.
- Coimbra.
- Évora.
- Faro.

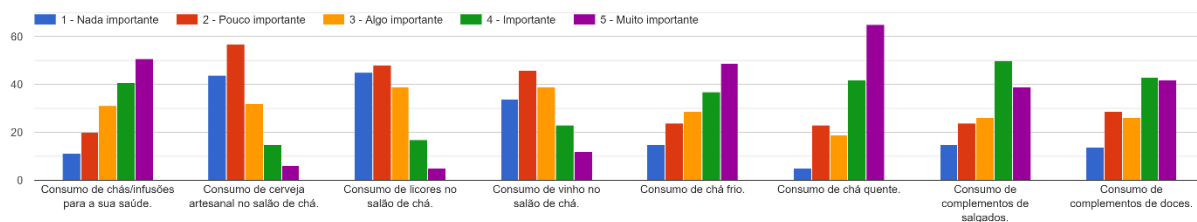
▲ 1/3 ▼

## Habilitações Literárias.

154 respostas

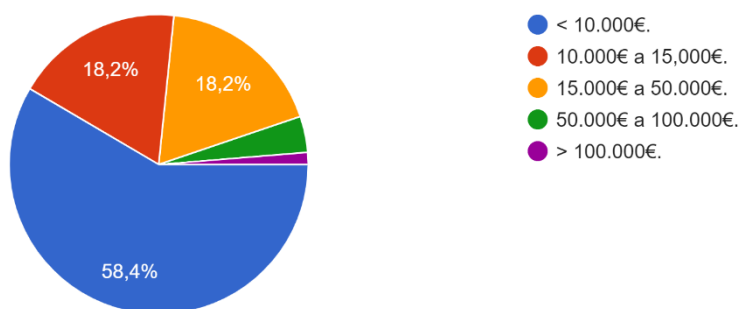


Qual a sua opinião relativamente às seguintes questões:



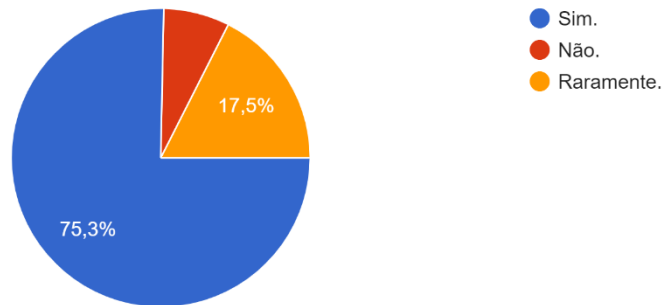
## Qual o rendimento anual do seu agregado familiar.

154 respostas



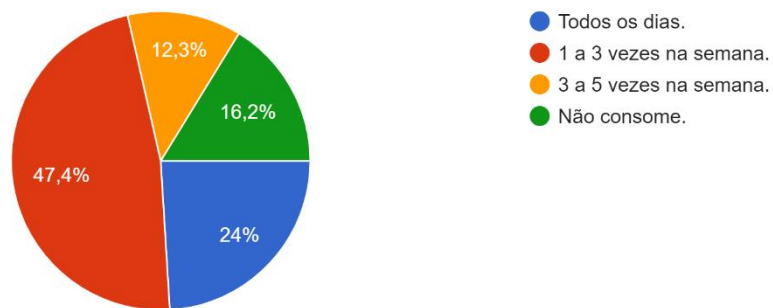
### Costuma realizar compras on line?

154 respostas



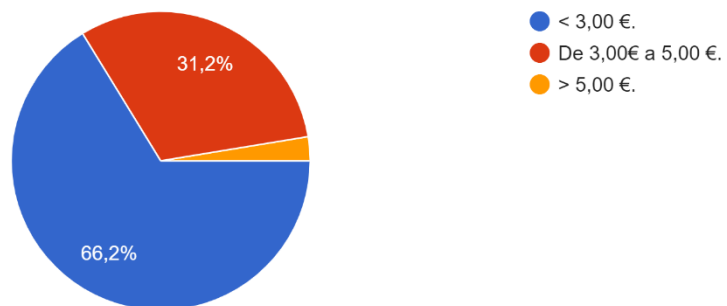
### Com que frequência consome chás/infusões em sua casa:

154 respostas



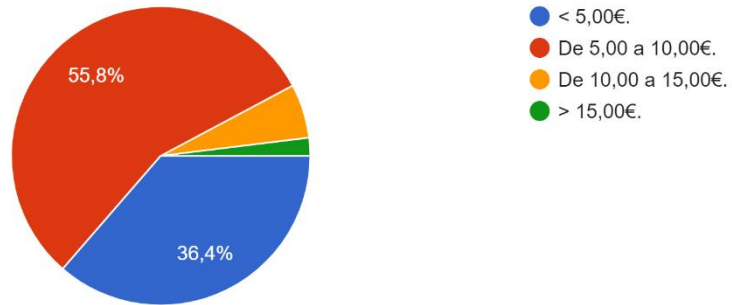
### Quanto estaria disposto a pagar por 50 gramas de um chá/infusão de sua preferência.

154 respostas



Quanto estaria disposto a gastar no salão de chá com ambiente acolhedor.

154 respostas



Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google. Denunciar abuso - Termos de Serviço - Política de Privacidade

Google Formulários