

Fábrica de produtos de chocolate



EXPEDIENTE

Presidente do Conselho Deliberativo

José Zeferino Pedrozo

Diretor Presidente

Décio Lima

Diretor Técnico

Bruno Quick

Diretor de Administração e Finanças

Margarete Coelho

Gerente

Eduardo Curado Matta

Gerente-Adjunta

Anna Patrícia Teixeira Barbosa

Gestor Nacional

Luciana Macedo de Almeida

Autor

Sebrae

Coordenação do Projeto Gráfico

Renata Aspin

Projeto Gráfico

Nikolas Furquim Zalewski

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| Apresentação de Negócio..... | 1 |
| Mercado..... | 1 |
| Localização..... | 4 |
| Exigências Legais e Específicas..... | 4 |
| Estrutura..... | 6 |
| Pessoal..... | 7 |
| Equipamentos..... | 8 |
| Matéria Prima/Mercadoria..... | 8 |
| Organização do Processo Produtivo..... | 9 |
| Automação..... | 10 |
| Canais de Distribuição..... | 11 |
| Investimentos..... | 11 |
| Capital de Giro..... | 13 |
| Custos..... | 14 |
| Diversificação/Agregação de Valor..... | 15 |
| Divulgação..... | 16 |
| Informações Fiscais e Tributárias..... | 16 |
| Eventos..... | 18 |
| Entidades em Geral..... | 18 |
| Normas Técnicas..... | 19 |
| Glossário..... | 20 |
| Dicas de Negócio..... | 22 |
| Características Específicas do Empreendedor..... | 22 |
| Bibliografia Complementar..... | 23 |
| Fonte de Recurso..... | 24 |
| Planejamento Financeiro..... | 25 |
| Produtos e Serviços - Sebrae..... | 26 |

1. Apresentação de Negócio

Uma fábrica de produtos de chocolates é um tipo de atuação que vai modificar uma matéria-prima em outros produtos que serão comercializados. O produto é consumido no mundo todo e, para muitos, não se trata só de um alimento, mas de uma verdadeira fonte de energia ou até mesmo de um ótimo calmante para aliviar o estresse do dia-a-dia.

Atualmente, o chocolate no Brasil é considerado um alimento moderno e sua popularidade entre os consumidores resultou em seções dedicadas exclusivamente a ele, em todas as redes de supermercado do país.

Com base na tecnologia usada na produção, a atividade de fabricar produtos de chocolate pode ser artesanal ou fabril. O chocolate é um produto a ser vendido no setor de alimentação e tudo o que está relacionado a este segmento tem apresentado bons números nos últimos anos.

Conheça mais sobre a produção de chocolate clicando aqui.

2. Mercado

O mercado de Chocolates no Brasil

Segundo a ABICAB (Associação Brasileira das Indústrias de Cacau, Chocolate, Amendoim e Balas e derivados), o Brasil é o terceiro maior produtor de chocolate do mundo, sendo também um grande produtor de Cacau. Atualmente o mercado de chocolates tem presenciado um forte aquecimento, principalmente pelo maior poder aquisitivo da população que agora pode investir neste alimento tão desejado.

O investimento no mercado de chocolates tem se tornado um excelente negócio, visto que a lucratividade é alta, e com o aquecimento do mercado durante a época da Páscoa, o retorno é rápido e certo. Agora, para quem já produz chocolates o interessante é produzir cada vez mais com criatividade, explorando produtos da culinária regional e criando combinações que incentivem o consumidor, deixando a cada mordida um gostinho de quero-mais.

O Brasil está entre os maiores fabricantes e consumidores de chocolate do mundo. Além de grandes indústrias voltadas para esse ramo, contamos ainda com a produção de pequenas fábricas que, esbanjando qualidade e sofisticação, atendem a um grande número de festas, buffets e promovem a distribuição em estabelecimentos locais. Para aqueles que pretendem montar sua própria chocolataria e ter um negócio de sucesso.

Fonte: Universidade Online de Viçosa - <https://www.uov.com.br/cursos-online-pequenas-industrias/como-montar-uma-pequena-fabrica-de-produtos-de-chocolate> - 2018

O doce mercado de chocolate no Brasil

No mundo, o país que mais consome chocolate é o britânico, com consumo médio per capita

de 8,4 quilos de chocolate em 2017 (últimos divulgados pela Mintel). Em seguida, os suíços, com consumo de 8,3 quilos e a Alemanha, com 8,2 quilos. Já os brasileiros, registram consumo por pessoa bastante tímido, de 1,2 quilos ao ano.

O consumo de chocolate faz parte da vida do brasileiro que segundo a entidade do setor, Abicab, 75% da população o consomem, 56% são mulheres e 35% não o trocariam por outro alimento. O preferido entre os brasileiros é o chocolate ao leite, em segundo lugar o branco e por fim, o meio amargo.

88% dos brasileiros compram chocolates para consumo próprio e as datas de maior compra são a Páscoa, Natal e Dia dos namorados e São Paulo é o estado de maior importância para este mercado no Brasil.

As embalagens e o tipo de chocolate representam a maior preocupação da população brasileira na hora de presentear, sendo representada por 57% da população e em segundo e terceiro lugar a marca e o preço, respectivamente.

Em relação ao canal de compra do produto, os supermercados e hipermercados permanecem sendo os de maior acesso aos brasileiros, representando 76%. E quando o assunto é o tipo de chocolate a preferência são os bombons, pela praticidade de levá-los na bolsa, no bolso, colocá-los em gavetas e pelo controle alimentar – não ingerindo em demasia principalmente no horário de almoço por exemplo.

Fonte: Negócios em Movimento - <https://www.negociosemovimento.com.br/economia/o-doce-mercado-de-chocolate-no-brasil/> - Por Cristiane Mancini - 17 de abril de 2019

*Cristiane Mancini é economista e mestre em economia pela PUC-SP e docente das Faculdades Integradas Rio Branco

Mercado Concorrente

Para o brasileiro não existe dificuldades quando o assunto é compra. Isso porque o País possui uma vasta possibilidade de onde adquirir um chocolate. De supermercados até farmácias e pequenas vendinhas e desde mercados mais formais até os menos formais e artesanais espalhados por todo o Brasil.

Quando se trata do mercado informal, o produto pode ser comercializado através das mais diversas formas como Instagram, Facebook ou até mesmo em escolas e no ambiente corporativo. Já no mercado formal, o mercado brasileiro é composto entre fabricantes/varejistas pela Cacau Show, Copenhagen, Brasil Cacau (mesmo grupo), Nestlé (Garoto) e Kraft Foods (Lacta).

A Cacau Show ganhou mercado por popularizar chocolates de melhor qualidade a preços convidativos, apesar de estarem distantes de chocolates premium ou gourmet. Neste mesmo sentido, a chegada da Lindt no Brasil fez com seus chocolates tão desejados fossem adquiridos em território nacional e não somente para aqueles que tinham a possibilidade de fazer viagens ao exterior.

Outro mercado em constante ascensão são os chocolates orgânicos e feitos com alfarroba. Apesar de mais caros são produtos que saciam a vontade daqueles que procuram por um

doce e possuem uma preocupação com a intolerância a algum ingrediente.

A qualidade, questões fitossanitárias e alta carga tributária continuam sendo grandes desafios para o doce setor.

Mercado Fornecedor

A relação com o mercado fornecedor também deve se basear na sustentabilidade. Podem-se priorizar fornecedores locais como organizações regionais e cooperativas para que a economia da região seja beneficiada com as atividades da empresa, uma prática socialmente justa. Da mesma forma, a preocupação com o meio ambiente também deve ser levada em consideração a partir da escolha por empresas, cujas políticas e diretrizes sociais e ambientais estejam alinhadas com as suas, não sendo somente informações para autovalorização da marca. A questão da sustentabilidade econômica também deve ser observada nas negociações com os fornecedores.

Fatores que devem ser analisados para a escolha de um fornecedor:

- Distância física;
- Referências;
- Custo do frete;
- Qualidade;
- Capacidade de fornecimento;
- Preço;
- Prazo;
- Forma de pagamento e de entrega.

Assim resumidamente podemos destacar as seguintes oportunidades e ameaças:

Oportunidades

- Mercado em expansão;
- Investimento em qualidade e sofisticação;
- Ascensão são os chocolates orgânicos;
- Diferenciação pelos serviços.

Ameaças

- Instabilidade econômica e política no país;
- Concorrência;

- Alto custo de investimento.

3. Localização

Pontos de atenção na escolha do imóvel onde a empresa será instalada:

A relação entre receitas e despesas estimadas precisa ser compatível com os objetivos definidos pelo empreendedor. É preciso estar atento ao custo do aluguel, prazo do contrato, reajustes e reformas a fazer.

Certifique-se de que o imóvel atende às necessidades operacionais quanto à localização, capacidade de instalação, serviços de água, luz, esgoto, telefone, transporte etc.

Verifique se existem facilidades de acesso, estacionamento e outras comodidades que possam tornar mais conveniente e menos onerosa a adaptação do imóvel.

Cuidado com imóveis situados em locais sujeitos a inundação ou próximos às zonas de risco. Consulte a vizinhança a respeito.

Confira a planta do imóvel aprovada pela Prefeitura, e veja se não houve nenhuma obra posterior, aumentando, modificando ou diminuindo a área, que deverá estar devidamente regularizada.

As atividades econômicas da maioria das cidades são regulamentadas pelo Plano Diretor Urbano (PDU), que determina o tipo de atividade que pode funcionar em determinado endereço. A consulta de local junto à Prefeitura deve atentar para:

- Se o imóvel está regularizado, ou seja, se possui HABITE-SE;
- Se as atividades a serem desenvolvidas no local respeitam a Lei de Zoneamento do Município, pois alguns tipos de negócios não são permitidos em qualquer bairro;
- Se os pagamentos do IPTU referente ao imóvel estão em dia;
- No caso de serem instaladas placas de identificação do estabelecimento, letreiros e outdoors, será necessário verificar o que determina a legislação local sobre o licenciamento das mesmas;
- Exigências da legislação local e do Corpo de Bombeiros Militar.

A legislação local permite o licenciamento das placas de sinalização, ou a legislação pertinente sobre a ordenação dos elementos que compõem a paisagem urbana do município. Em resumo, encontrar um bom ponto de venda para o seu negócio é algo bastante complexo, pois somente por meio da interação e compreensão de múltiplos elementos é que se poderá avaliar o impacto e a utilização eficiente da localização empresarial.

4. Exigências Legais e Específicas

Para abrir uma empresa, o empreendedor poderá ter seu registro de forma individual ou em

um dos enquadramentos jurídicos de sociedade. Ele deverá avaliar as opções que melhor atendem suas expectativas e o perfil do negócio pretendido. Leia mais sobre este assunto no capítulo 'Informações Fiscais e Tributárias'.

O contador, profissional legalmente habilitado para elaborar os atos constitutivos da empresa e conhecedor da legislação tributária, poderá auxiliar o empreendedor neste processo.

Para abertura e registro da empresa é necessário realizar os seguintes procedimentos:

- Registro na Junta Comercial;
- Registro na Secretaria da Receita Federal (CNPJ);
- Registro na prefeitura municipal, para obter o alvará de funcionamento;
- Cadastramento junto à Caixa Econômica Federal no sistema "Conectividade Social – INSS/FGTS";
- Registro no Corpo de Bombeiros Militar: órgão que verifica se a empresa atende as exigências mínimas de segurança e de proteção contra incêndio, para que seja concedido o "Habite-se" pela prefeitura.

Importante:

- Para a instalação do negócio é necessário realizar consulta prévia de endereço na Prefeitura Municipal/Administração Regional, sobre a Lei de Zoneamento.
- É necessário observar as regras de proteção ao consumidor, estabelecidas pelo Código de Defesa do Consumidor (CDC).
- A Lei 123/2006 (Estatuto da Micro e Pequena Empresa) e suas alterações estabelecem o tratamento diferenciado e simplificado para micro e pequenas empresas. Isso confere vantagens aos empreendedores, inclusive quanto à redução ou isenção das taxas de registros, licenças etc.
- Lei 13.874/2019, de 20 de setembro de 2019, que estabelece medidas de desburocratização e simplificação de processos para empresas e empreendedores, como: carteira profissional digital, abertura de bancos aos sábados, dispensa de alvará para atividades de baixo risco, a responsabilidade de pessoa jurídica e de pessoa física diante do negócio, entre outros.
- As leis, decretos, portarias, resoluções frequentemente sofrem revisões (atualizações), em virtude de novos acontecimentos ou pela necessidade de melhorar interpretações em relação ao seu conteúdo, função, abrangência ou penalidade. Portanto as leis citadas neste material estão atualizadas, mas a qualquer momento podem mudar. Para saber se estão utilizando a atual fiquem atentos as indicações de revisões, digitando as características da lei, exemplo: 'Decreto-Lei nº. 986", sem a data, em um site de busca e aparecerá nas 10 primeiras opções (links para acesso web), com as sugestões mais recentes.

As principais exigências legais aplicáveis a este segmento são:

- Resolução RDC ANVISA/MS nº 359, de 23 de dezembro de 2003. Regulamento Técnico de Porções de Alimentos Embalados para Fins de Rotulagem Nutricional. Diário Oficial da União. Brasília, DF, 26 dez 2003.
- Resolução RDC ANVISA/MS nº 360, de 23 de dezembro de 2003. Regulamento Técnico sobre Rotulagem Nutricional de Alimentos Embalados, tornando obrigatória a rotulagem nutricional. Diário Oficial da União. Brasília, DF, 26 dez 2003.
- Resolução ANVISA RDC nº 264, de 22 de setembro de 2005 - Aprova o "regulamento técnico para chocolate e produtos de cacau".
- Resolução ANVISA RDC nº 265, de 22 de setembro de 2005 - Aprova o "regulamento técnico para balas, bombons e gomas de mascar".
- Resolução RDC nº 3, de 15 de janeiro de 2007 - Aprova o Regulamento Técnico sobre Aditivos Aromatizantes, que consta como Anexo da presente Resolução. Recomenda-se consultar o Manual de Orientação às indústrias de Alimentos – “Rotulagem Nutricional Obrigatória, publicado pelas entidades: Ministério da Saúde, Agência Nacional de Vigilância Sanitária e Universidade de Brasília, em 2005, disponível no site da ANVISA: www.anvisa.gov.br.

5. Estrutura

Manter um padrão adequado para o espaço de produção de chocolates é algo imprescindível para o bom desempenho do estabelecimento, esteja ele voltado diretamente para o atendimento ao público ou não. Este bom desempenho está relacionado à aplicação do que recomendam as normas de segurança, boas práticas de fabricação e principalmente pela vigilância sanitária, representada no Brasil pelo órgão ANVISA (Agência Nacional de Vigilância Sanitária). Quesitos como organização espacial e higiene são fundamentais ao bom desempenho de indústrias do setor alimentício. Tais quesitos visam à qualidade do produto oferecido, otimização da produção e uso das matérias-primas, prevenção de problemas com a saúde pública e a segurança do trabalhador.

Assim, para se determinar a estrutura necessária para a fabricação de chocolates é primordial estimar o volume de produção e a diversificação de produtos a serem produzidos, e que atendam aos quesitos do mercado. Por tudo isso, é aconselhável separar as áreas destinadas à produção, estocagem de matéria-prima e de produtos acabados, da área de comercialização.

Uma estrutura básica, que compreende a área de produção, o depósito de matéria-prima, uma área destinada ao estoque de produtos acabados, loja de venda no varejo e um pequeno escritório. A sugestão ideal é uma área de 80m², a ser utilizada da seguinte forma:

- **Produção:** deve contar com uma área de 30m², aproximadamente, para acomodar os fogões, fornos, geladeiras, pias, armários de utensílios, bancadas e mesas de trabalho, que devem ser organizados de forma a permitir livre circulação dos empregados e evitar que o calor dos fogões comprometa o desempenho dos aparelhos de resfriamento/congelamento.
- **Depósito de Matéria-Prima:** Deve ter área suficiente para acomodar os diversos tipos de

produtos de forma adequada, ou seja, ambiente seco, arejado e limpo. Alguns produtos requerem resfriamento ou congelamento, o que indica a necessidade de ambiente especial para esses equipamentos de estocagem. Essa área demandará um espaço total de aproximadamente 20m².

- **Loja de Venda no Varejo:** Deve contar com um espaço mínimo de 30m². A montagem da loja vai requerer prateleiras e estantes e será necessário um layout que facilite o serviço ao cliente e proporcione um visual agradável e estimulante para as compras.

No caso de produção e venda por encomenda, há a necessidade de montar um pequeno escritório para atender clientes, fornecedores e realizar atividades administrativas em geral.

6. Pessoal

Toda empresa moderna, independentemente do porte, estrutura-se em torno do cliente e em sua completa satisfação, que somente é possível com a criação de condições de excelência competitiva, o que é um fator de alta sensibilidade. A organização das áreas define quem realiza o trabalho, ou seja, as atividades e funções na empresa. Embora nos estágios iniciais a empresa seja a face de seu proprietário, com poucos funcionários, determinadas funções existem e devem ser cuidadas por um responsável.

Inicialmente na fabricação de chocolate as funções básicas resumem-se em produção, finanças e vendas, com os desdobramentos e níveis limitados à realidade e ao estágio da empresa. Neste caso há três considerações básicas com relação aos colaboradores, partindo-se do pressuposto de que a vocação e os objetivos da empresa estejam bem definidos:

- Necessidade real da função e desempenho necessário e esperado;
- Contratação de pessoas que apresentem condições técnicas, experiência e habilidades coerentes com a função, ou que tenham potencial de desenvolvimento;
- Acompanhamento e incentivo à motivação, ao desenvolvimento e ao desempenho requeridos pela função e valorização do trabalho.

Para a estrutura da fábrica caseira de chocolate exige a seguinte equipe:

- **Gerente:** pode ser o proprietário. Deve ter conhecimento de gestão e do processo produtivo. Também é o responsável pelas atividades administrativas, financeiras, controle de estoque, questões legais e supervisão das regras de higiene.
- **Chocolateiro:** responsável pelo processo produtivo de elaboração dos chocolates de acordo com o cardápio definido.
- **Ajudante de Cozinha:** responsável por lavar e manipular alimentos, manter os alimentos de forma limpa e organizada e supervisionar a disposição dos utensílios. Ocupa uma função subordinada ao do cozinheiro.

7. Equipamentos

Os equipamentos e as suas quantidades dependem exclusivamente do tamanho do seu negócio.

É muito importante que você lembre disso na hora de começar o seu projeto, aqui você está aprendendo como montar uma fábrica de chocolate no geral, é impossível falar de cada caso.

Por isso que tudo que é dito aqui precisa ser moldado de acordo com as suas necessidades e possibilidades.

Observe abaixo:

Moldadora rotativa;

Tambor de resfriamento;

Tacho resfriador fixo;

Tacho cozinhador reversível;

Tacho cozinhador fixo;

Temperadeira contínua;

Eletrodomésticos (geladeira, fogões, fornos, freezers);

Máquina de ralar chocolate;

Balanças eletrônicas;

Estufas;

Banho-maria elétrico;

Mesa de aço inox;

Termômetro ambiente e culinário;

Acessórios de cozinha (talheres, facas, copos, assadeiras, vasilhas, embalagens);

E outros!

Fonte: Montar um Negócio - <https://www.montarumnegocio.com/como-montar-uma-fabrica-de-chocolate/> -

8. Matéria Prima/Mercadoria

A gestão de estoques apresenta particularidades de acordo com o tipo do negócio –

indústria, comércio ou prestação de serviço. De qualquer forma, deve-se buscar a eficiência nesta gestão, sendo que o estoque de mercadorias deve ser suficiente para o adequado funcionamento da empresa, mas mínimo, para reduzir o impacto no capital de giro.

Fique atento, pois a falta de mercadorias pode representar a perda de uma venda. Por outro lado, possuir mercadorias estocadas por muito tempo é deixar dinheiro parado. É essencial o bom desempenho na gestão de estoques, com foco no equilíbrio entre oferta e demanda.

Esse equilíbrio deve ser sistematicamente conferido, com base, entre outros, nestes três indicadores de desempenho:

1 - Giro dos Estoques: número de vezes que o capital investido em estoques é recuperado por meio das vendas. É medido em base anual e tem a característica de representar o que aconteceu no passado. Quanto maior for a frequência de entregas dos fornecedores, em menores lotes, maior será o índice de giro dos estoques, também chamado de índice de rotação de estoques.

2 - Cobertura dos Estoques: indicação do período de tempo que o estoque, em determinado momento, consegue cobrir as vendas futuras, sem que haja suprimento.

3 - Nível de Serviço ao Cliente: demonstra o número de oportunidades de venda que podem ter sido perdidas, no varejo de pronta entrega (segmento em que o cliente quer receber a mercadoria ou o serviço imediatamente após a escolha), pelo fato de não existir a mercadoria em estoque ou não se poder executar o serviço com prontidão.

A mercadoria comercializada na fábrica de produtos de chocolate são bombons, caixas de chocolates finos, variedades de chocolates com recheios diversificados, etc.

9. Organização do Processo Produtivo

O Processo Produtivo de produtos do chocolate passa pelas seguintes etapas:

Fonte: ViagemTurismo - <https://viagemeturismo.abril.com.br/materias/conheca-os-museus-de-chocolate-mais-tradicionais-do-mundo/> - 2017

- Compra da Matéria-Prima;
- Processamento do Produto;
- Atendimento ao Cliente.

Em relação ao processamento do produto, os passos são:

- 1) O chocolate (em barras) deve ser ralado;
- 2) Derreter o chocolate. Parece muito simples, mas seguindo as técnicas adequadas.
- 3) Temperagem é a mais importante, depois de derretido e muito bem misturado, deve-se jogar esse chocolate sobre uma pedra (mármore ou granito) longe da cuba da pia, pois a umidade pode comprometer o produto.

4) Criação dos produtos que podem ser:

Ovo de Páscoa: aplicar três camadas de chocolate. A cada camada retirar o excesso, cobrir com papel manteiga e levar à geladeira, virado para baixo. Na última camada fazer as bordas.

Ovo Recheado: aplicar duas camadas de chocolate, uma de recheio, e vedar com outra camada de chocolate. Fechar bem para que o recheio não escape.

Bombons: para as casquinhas, duas camadas de chocolate é o suficiente. Aplicar o recheio e tampar com o chocolate. As camadas devem ser bem finas.

Banhos (trufa, pão-de-mel): mergulhar a peça no chocolate e retirar com um garfo próprio para essa operação.

5) Embalar com papel chumbo para vedar bem e conservar a qualidade até a hora do consumo.

Quase mil objetos expostos no Museu Choco-Story (Bélgica) em três espaços remontam a história da origem e da evolução do chocolate, além de revelarem detalhes do processo de produção e das características típicas do produto na Bélgica.

10. Automação

Investir em softwares para automatizar as empresas não é mais tendência, é uma necessidade. Antes de se decidir pelo sistema a ser utilizado, o empreendedor deve avaliar o preço cobrado, o serviço de manutenção, a conformidade em relação à legislação fiscal municipal e estadual, a facilidade de suporte e as atualizações oferecidas pelo fornecedor, verificando ainda se possui funcionalidades, tais como:

- Controle de mercadorias;
- Controle de taxa de serviço;
- Controle dos dados sobre faturamento/vendas, gestão de caixa e bancos (conta corrente) e estoque;
- Emissão de pedidos, notas fiscais, boletos bancários;
- Organização de compras e contas a pagar;
- Relatórios e gráficos gerenciais para análise real do faturamento da loja. A loja física como conhecemos hoje está mudando.

A tendência é a interação cada vez maior por meio de ambientes virtuais.

Já existe no mercado uma ampla seleção de softwares e plataformas digitais que ajudam o empresário com rastreabilidade, inspeção de qualidade, cálculos de produção, administração de vendas, monitoramento de funcionários e clientes, integração entre ambientes físicos e

virtuais e resolver questões de logística.

Algumas soluções em softwares específicos para o setor de alimentos e bebidas, disponíveis na internet:

Para indústria:

Maxiproduct: É um sistema completo para a gestão da indústria de alimentos, inclusive atacados e distribuidores.

Softexpert: Trata-se de uma solução integrada que atende os requisitos de conformidade e ao mesmo tempo reduz os custos que podem ser substanciais.

Elipse: Alimentos, Bebidas e Agronegócio - Produção, conservação e embalagem - Com mais de 400 interfaces de comunicação, as soluções Elipse possibilitam integrar diversos equipamentos e sistemas na mesma aplicação, independente do fabricante.

ERP para alimentos e bebidas: fornece uma visão de 360 graus da cadeia de fornecimento e capacidade de produção, permitindo a tomada de decisão com base em informações e o atendimento das desafiantes demandas dos clientes – diariamente.

Zenon: melhora a competitividade de produção na indústria de alimentos e bebidas. Zenon é flexível para usar, abrir e é escalonável. Os conceitos Indústria 4.0 e industrial IoT podem ser implementados com esse sistema de operação.

11. Canais de Distribuição

Canais de distribuição são os meios pelos quais você entrega o seu produto até o cliente final. Em outras palavras, é como você faz com que seus produtos fiquem disponíveis para o consumidor final.

Os canais de distribuição estão diretamente envolvidos com a prestação de informações sobre o produto, customização, garantia de qualidade, oferta de produtos complementares, assistência técnica, pós-venda e logística. Em resumo, é tudo que possa garantir a disponibilidade do produto para o consumidor.

A empresa pode optar por distribuição via canal direto ou indireto. O canal de distribuição direto é quando a própria empresa é responsável pela entrega de seus produtos, sem que haja nenhum intermediário envolvido nesse processo.

Já no canal indireto a empresa repassa seus produtos a um intermediário responsável por entregar os produtos da indústria para o consumidor. O intermediário pode ser um varejista, atacadista, distribuidor ou qualquer outro envolvido no processo de distribuição de produtos.

O canal de distribuição da fábrica de produtos de chocolate é a própria loja da fábrica e supermercados, bares, restaurantes, festas, etc.

12. Investimentos

O valor a ser investido num novo negócio envolve um conjunto de fatores, identificados ao

longo do processo de instalação do empreendimento. O investimento para o início das atividades varia de acordo com o porte do empreendimento e os produtos e serviços que serão oferecidos.

Uma fábrica de produtos de chocolate estabelecida em uma área de 80 m² exige um investimento inicial estimado de R\$ 70 mil reais, a ser alocado nos seguintes itens:

1 - Investimentos Fixos

1.1 - Máquinas e Equipamentos

Item

Valor Unitário

Moldadora rotativa, tambor de resfriamento, tacho resfriador fixo, etc.

R\$ 13.000,00

Balanças, termômetros, Eletrodomésticos (geladeira, fogões, fornos, freezers);

R\$ 12.000,00

1.2 - Equipamentos de Informática

Item

Valor Unitário

Telefone, Computador e Impressora

R\$ 3.000,00

1.3 - Móveis e Utensílios

Item

Valor Unitário

Balcão expositores, mesa de inox, etc.

R\$ 9.000,00

Mobiliário do Escritório

R\$ 2.000,00

2 - Investimentos Pré-Operacionais

Item

Valor Unitário

Reformas

R\$ 10.000,00

Registro da empresa

R\$ 2.000,00

3 - Investimentos Financeiros

Item

Valor Unitário

Capital de giro (2 meses de custeio fixo)

R\$ 9.000,00

Formação Estoque Inicial (2 meses)

R\$ 10.000,00

Investimento total (1+2+3)

R\$ 70.000,00

Previsão de Faturamento

Faturamento mensal

R\$ 65.000,00

* os itens descritos nas tabelas são exemplos que devem ser considerados, porém existem outros que devem ser também detalhados, para o seu negócio.

**Acesse <http://simulador.ms.sebrae.com.br> e veja exemplos de pesquisas estimando valores e faça a sua simulação.

***Os custos dos itens descritos na tabela são meras estimativas, pois estes dependem de tamanho do negócio, fornecedores, regiões do país, etc.

Antes de montar sua empresa, é fundamental que o empreendedor elabore um Plano de Negócios, onde os valores necessários à estruturação da empresa podem ser mais detalhados, em função: regionalidade, dificuldades financeiras, objetivos estabelecidos de retorno e alcance de mercado. O capital de giro necessário para os primeiros meses de funcionamento do negócio também deve ser considerado neste planejamento.

Nessa etapa, é indicado que o empreendedor procure o Sebrae para consultoria adequada ao seu negócio, levando em conta suas particularidades. O empreendedor também poderá basear-se nas orientações propostas por metodologias de modelagem de negócios, em que é possível analisar o mercado no qual estará inserido, mapeando o segmento de clientes, os atores com quem se relacionará, as atividades chave, as parcerias necessárias, sua estrutura de custos e fontes de receita.

13. Capital de Giro

Capital de giro é o montante de recursos financeiros que a empresa precisa manter para garantir fluidez dos ciclos de caixa. O capital de giro funciona com uma quantia imobilizada no caixa (inclusive banco) da empresa para suportar as oscilações de caixa.

Item

Quantidade

Valor Unitário

Reserva de Caixa

1

R\$ 19.000,00

* Esta é meramente uma estimativa de valor, o seu capital de giro deve variar entre 20 e 30% do valor do investimento para operação. No exemplo temos um Investimento estimado (tópico anterior) de R\$ 70.000,00. Assim uma reserva (capital de giro e estoque inicial) de R\$ 19.000,00

Quanto maior o prazo concedido aos clientes para pagamento e quanto maior o prazo de estocagem, maior será a necessidade de capital de giro do negócio. Portanto, manter estoques mínimos regulados e saber o limite de prazo a conceder ao cliente pode amenizar a necessidade de imobilização de dinheiro em caixa. Prazos médios recebidos de fornecedores também devem ser considerados nesse cálculo: quanto maiores os prazos, menor será a necessidade de capital de giro.

O empreendedor deverá ter um controle orçamentário rígido, de forma a não consumir recursos sem previsão, inclusive valores além do pró-labore. No início, todo o recurso que entrar na empresa nela deverá permanecer, possibilitando o crescimento e a expansão do negócio. O ideal é preservar recursos próprios para capital de giro e deixar financiamentos (se houver) para máquinas e equipamentos.

Sempre será muito útil que se tenha certo montante de recursos financeiros reservados para que o negócio possa fluir sem sobressaltos, especialmente no início do projeto. No entanto, ter esse recurso disponível não é suficiente porquanto ser premissa sua boa gestão, ou seja, somente deverá ser utilizado para honrar compromissos imediatos ou lidar com problemas de última hora.

14. Custos

Os custos dentro de um negócio são empregados tanto na elaboração dos serviços ou produtos quanto na manutenção do pleno funcionamento da empresa. Entre essas despesas, estão o que chamamos de custos fixos e custos variáveis.

Custos Variáveis

São aqueles que variam diretamente com a quantidade produzida ou vendida, na mesma proporção.

Custos de Materiais

Item

Quantidade

Valor Unitário

Matéria-Prima ou mercadoria

40

R\$ 10.000,00

Custos dos Impostos

Item

%

Valor Unitário

Simplex

9 % do faturamento bruto (R\$ 65.000,00)

R\$ 5.850,00

Custos com Vendas

Item

%

Valor Unitário

Propaganda

1 % do faturamento bruto (R\$ 65.000,00)

R\$ 650,00

Custos Fixos

São os gastos que permanecem constantes, independente de aumentos ou diminuições na quantidade produzida e vendida. Os custos fixos fazem parte da estrutura do negócio.

Salários e Encargos

Função

Quantidade

Salário Unitário

Salários, comissões e encargos.

3

R\$ 6.000,00

Depreciação

Ativos fixos

Valor total

Vida útil (anos)

Depreciação

Máquinas e equipamentos

R\$ 25.000,00

10

R\$ 208,00

Equipamentos informática

R\$ 3.000,00

5

R\$ 50,00

Móveis e utensílios

R\$ 11.000,00

5

R\$ 183,00

Despesas Fixas e Administrativas

Item

Valor Unitário

Aluguel, condomínio e segurança

R\$ 3.500,00

Água, luz, telefone e internet

R\$ 1.000,00

Material de limpeza, higiene e escritório

R\$ 800,00

Assessoria contábil

R\$ 980,00

15. Diversificação/Aggregação de Valor

Agregar valor significa oferecer produtos e serviços complementares ao produto principal, diferenciando-se da concorrência e atraindo o público-alvo. Não basta possuir algo que os produtos concorrentes não oferecem. É necessário que esse algo mais seja reconhecido pelo cliente como uma vantagem competitiva e aumente o seu nível de satisfação com o produto ou serviço prestado.

As pesquisas quantitativas e qualitativas podem ajudar na identificação de benefícios de

valor agregado. No caso de um churrasquinho, há várias oportunidades de diferenciação, tais como:

Diferenciação da estrutura da fábrica;

Ações promocionais com degustação;

Participação em eventos;

Qualidade da matéria-prima;

Opções inovadoras de produtos;

Relacionamento com os clientes;

Atendimento diferenciado.

O empreendedor deve manter-se sempre atualizado com as novas tendências, novas técnicas, novos utensílios e produtos, através da leitura de colunas de jornais e revistas especializadas, programas de televisão ou através da Internet.

16. Divulgação

A propaganda é um importante instrumento para tornar a empresa e seus serviços conhecidos pelos clientes potenciais. A divulgação pode ser realizada através de vários canais de comunicação. Abaixo, sugerem-se algumas ações eficientes:

- Divulgar em redes sociais, tais como; Facebook, LinkedIn, Instagram, Google+, Twitter.
- Divulgar através de e-mail marketing e mensagens de WhatsApp;
- Divulgar em sites especializados;
- Confeccionar folders e flyers para a distribuição em locais de interesse;
- Anunciar em jornais e revistas;
- Montar uma web site com a oferta de produtos para alavancar as vendas;
- Divulgar em empresas.

17. Informações Fiscais e Tributárias

Optantes do Simples Nacional

Este segmento de empresa poderá optar pelo Simples Nacional - Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições, instituído pela Lei Complementar nº 123/2006. Os pequenos negócios podem optar pelo Simples, desde que sua categoria esteja contemplada no regime, a receita bruta anual de sua atividade não ultrapasse R\$ 360 mil para microempresa e R\$ 4,8 milhões para empresa de pequeno porte e sejam respeitados os

demais requisitos previstos na Lei.

Nesse regime, o empreendedor de ME e EPP poderá recolher os seguintes tributos e contribuições, por meio de apenas um documento fiscal – o DAS (Documento de Arrecadação do Simples Nacional), que é gerado no Portal do SIMPLES Nacional (<http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional>):

- IRPJ (Imposto de Renda da Pessoa Jurídica);
- CSLL (Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido);
- PIS (Programa de Integração Social);
- COFINS (Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social);
- CPP (Contribuição Previdenciária Patronal);
- ICMS (Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços): para empresas do comércio
- ISS (Imposto Sobre Serviços): para empresas que prestam serviços;
- IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados): para indústrias.

Conforme a Lei Complementar nº 123/2006, as alíquotas do Simples Nacional variam de acordo com as tabelas I a VI, dependendo das atividades exercidas e da receita bruta auferida pelo negócio. No caso de início de atividade no próprio ano-calendário da opção pelo Simples Nacional, para efeito de determinação da alíquota no primeiro mês de atividade, os valores de receita bruta acumulada devem ser proporcionais ao número de meses de atividade no período. Se o Estado em que o empreendedor estiver exercendo a atividade conceder benefícios tributários para o ICMS (desde que a atividade seja tributada por esse imposto), a alíquota poderá ser reduzida conforme o caso. a esfera Federal poderá ocorrer redução quando se tratar de PIS e/ou COFINS.

Se a receita bruta anual não ultrapassar R\$ 81 mil, o empreendedor poderá optar pelo registro como Microempreendedor Individual (MEI), desde que ele não seja dono ou sócio de outra empresa e tenha até um funcionário. Para se enquadrar no MEI, sua atividade deve constar na tabela da Resolução CGSN nº 94/2011 - Anexo XIII (http://www.portaldoempreendedor.gov.br/legislacao/resolucoes/arquivos/ANEXO_XIII.pdf)

Neste caso, os recolhimentos dos tributos e contribuições serão efetuados em valores fixos mensais conforme abaixo:

I) Sem empregado

- 5% do salário mínimo vigente - a título de contribuição previdenciária
- R\$ 1 de ICMS – Imposto sobre Circulação de Mercadorias (para empresas de comércio e indústria)
- R\$ 5 de ISS – Imposto sobre Serviços (para empresas de prestadoras de serviços)

II) Com um empregado (o MEI poderá ter um empregado, desde que ele receba o salário mínimo ou piso da categoria)

O empreendedor recolherá mensalmente, além dos valores acima, os seguintes percentuais:

- Retém do empregado 8% de INSS sobre a remuneração;
- Desembolsa 3% de INSS patronal sobre a remuneração do empregado.

Recomendamos que o empreendedor consulte sempre um contador, para que ele o oriente sobre o enquadramento jurídico e o regime de tributação mais adequado ao seu caso.

18. Eventos

União Brasileira de Feiras e Eventos – <http://www.ubrafe.org.br>

FIPAN – Feira Nacional da Panificação, Confeitaria, do Varejo Independente e de Alimentos

<http://www.fipan.com.br>

FISPAL Food Service - Feira Internacional de Produtos e Serviços para Alimentação - www.fispal.com

CHOCOFEST - Feira Nacional de Chocolates/Doces e Afins

<http://www.chocofest.com.br>

19. Entidades em Geral

Associação Brasileira da Indústria de Chocolate, Cacau, Balas e Derivados - Abicab

www.abicab.org.br

Instituto de Tecnologia de Alimentos - Itai

www.ital.sp.gov.br

Sistema Nacional de Defesa do Consumidor – SNDC

portal.mj.gov.br

Ministério da Saúde

portalsaude.saude.gov.br

Agência Nacional de Vigilância Sanitária – Anvisa

portal.anvisa.gov.br

Associação Brasileira da Indústria de Máquinas e Equipamentos - Abimaq

www.abimaq.org.br

20. Normas Técnicas

Norma técnica é um documento, estabelecido por consenso e aprovado por um organismo reconhecido que fornece para um uso comum e repetitivo regras, diretrizes ou características para atividades ou seus resultados, visando a obtenção de um grau ótimo de ordenação em um dado contexto. (ABNT NBR ISO/IEC Guia 2).

Participam da elaboração de uma norma técnica a sociedade, em geral, representada por: fabricantes, consumidores e organismos neutros (governo, instituto de pesquisa, universidade e pessoa física).

Toda norma técnica é publicada exclusivamente pela ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas, por ser o foro único de normalização do País.

1. Normas específicas para uma Fábrica de Produtos de Chocolate:

Não existem normas específicas para este negócio.

2. Normas aplicáveis na execução de uma Fábrica de Produtos de Chocolate:

ABNT NBR 15635:2008 - Serviços de alimentação - Requisitos de boas práticas higiênico-sanitárias e controles operacionais essenciais.

Esta Norma especifica os requisitos de boas práticas e dos controles operacionais essenciais a serem seguidos por estabelecimentos que desejam comprovar e documentar que produzem alimentos em condições higiênico sanitárias adequadas para o consumo.

ABNT NBR ISO 22000:2006 – Versão Corrigida: 2006 - Sistemas de gestão da segurança de alimentos - Requisitos para qualquer organização na cadeia produtiva de alimentos.

Esta Norma especifica requisitos para o sistema de gestão da segurança de alimentos, onde uma organização na cadeia produtiva de alimentos precisa demonstrar sua habilidade em controlar os perigos, a fim de garantir que o alimento está seguro no momento do consumo humano.

Nota do Técnico: As 2 normas acima citadas, são importantes para serviços de alimentação em geral.

ABNT NBR 15842:2010 - Qualidade de serviço para pequeno comércio – Requisitos gerais.

Esta Norma estabelece os requisitos de qualidade para as atividades de venda e serviços adicionais nos estabelecimentos de pequeno comércio, que permitam satisfazer as expectativas do cliente.

ABNT NBR 12693:2010 – Sistemas de proteção por extintores de incêndio.

Esta Norma estabelece os requisitos exigíveis para projeto, seleção e instalação de

extintores de incêndio portáteis e sobre rodas, em edificações e áreas de risco, para combate a princípio de incêndio.

ABNT NBR 5410:2004 Versão Corrigida: 2008 - Instalações elétricas de baixa tensão.

Esta Norma estabelece as condições a que devem satisfazer as instalações elétricas de baixa tensão, a fim de garantir a segurança de pessoas e animais, o funcionamento adequado da instalação e a conservação dos bens.

ABNT NBR ISO IEC 8995-1:2013 - Iluminação de ambientes de trabalho - Parte 1: Interior.

Esta Norma especifica os requisitos de iluminação para locais de trabalho internos e os requisitos para que as pessoas desempenhem tarefas visuais de maneira eficiente, com conforto e segurança durante todo o período de trabalho. ABNT NBR 5626:1998 - Instalação predial de água fria.

Esta Norma estabelece exigências e recomendações relativas ao projeto, execução e manutenção da instalação predial de água fria. As exigências e recomendações aqui estabelecidas emanam fundamentalmente do respeito aos princípios de bom desempenho da instalação e da garantia de potabilidade da água no caso de instalação de água potável.

ABNT NBR 5419:2005 - Proteção de estruturas contra descargas atmosféricas.

Esta Norma fixa as condições de projeto, instalação e manutenção de sistemas de proteção contra descargas atmosféricas (SPDA), para proteger as edificações e estruturas definidas em 1.2 contra a incidência direta dos raios. A proteção se aplica também contra a incidência direta dos raios sobre os equipamentos e pessoas que se encontrem no interior destas edificações e estruturas ou no interior da proteção impostas pelo SPDA instalado.

ABNT NBR IEC 60839-1-1:2010 - Sistemas de alarme - Parte 1: Requisitos gerais - Seção 1: Geral.

Esta Norma especifica os requisitos gerais para o projeto, instalação, comissionamento (controle após instalação), operação, ensaio de manutenção e registros de sistemas de alarme manual e automático empregados para a proteção de pessoas, de propriedade e do ambiente.

21. Glossário

Chocolate Dietético: Também chamado diet, é formulado para atender a certos tipos de patologia, como por exemplo, o diabetes.

Chocolate Nobre: É aquele o contém alto percentual de manteiga de cacau em sua composição. É o único chocolate verdadeiro. Para garantir a facilidade de manuseio, brilho e uma textura que o faça derreter na boca o chocolate deve passar pela temperagem, antes do emprego.

Chocolate “que sua”: É aquele que ficou mais tempo que o necessário dentro da geladeira. Depois de seco, ele ficará manchado.

Fracionados (Cobertura): Como os hidrogenados, também são coberturas.

Hidrogenados (cobertura): Os hidrogenados levam o título de cobertura. São aqueles onde a manteiga de cacau foi substituída por óleo extraído da soja e, portanto, não é considerado um chocolate nobre.

Secagem do Chocolate: Deve ser feita gradualmente, sempre em geladeira. Nunca use o freezer, pois o choque térmico que ele provoca faz a fôrma suar e essa umidade vai comprometer o produto.

Temperagem: É o nome técnico do processo de derretimento e resfriamento do chocolate nobre (inclusive o diet), antes de ele ser empregado.

Banho-Maria: Nome dado ao processo de aquecimento ou cozimento indireto do alimento, por meio de água.

Chocolate Amargo ou Meio-Amargo: Elaborado com os grãos de cacau torrados sem adição de leite, apenas açúcar e manteiga de cacau.

Chocolate ao Leite: Elaborado com leite ou leite em pó acrescido ao cacau. As normas européias estabelecem um mínimo de 25% de puro cacau, para que seja considerado chocolate.

Chocolate Branco: Diferente dos demais chocolates, é feito com a manteiga de cacau, leite e açúcar podendo ser acrescentados aromas, como o de baunilha. Foi inventado na Suíça após a I Guerra Mundial.

Chocolate Dietético: Também chamado diet, é formulado para atender a certos tipos de patologia, como por exemplo, o diabetes.

Conchagem: Processo chave usado na fabricação do chocolate, onde o gosto e o aroma característico do chocolate são desenvolvidos.

Manteiga de Cacau: É a gordura do cacau, é a parte líquida extraída no processo de prensagem e fundamental na composição do chocolate.

Massa de Cacau (ou torta de cacau): É a parte sólida resultante do processo de prensagem e que vai dar origem ao chocolate, seja em forma de barra ou mesmo em pó.

Prensagem: Processo onde os grãos de cacau, já sem a casca, são prensados para se obter dois produtos: a manteiga de cacau e a massa ou torta de cacau (ambos usados na fabricação do chocolate final).

Theobroma Cacau: Nome científico do fruto do cacauzeiro, o Cacau. Palavra de origem grega, Theobroma significa “alimento dos deuses”.

Theobromina: Substância alcalóide, encontrada no Cacau (Theobroma), e por isso, encontrada no chocolate.

22. Dicas de Negócio

- Ao trabalhar com o chocolate, use vasilhas refratárias, que são mais resistentes. Lembre-se de que todo o material que for usado com o chocolate deverá ser limpo e bem seco;
- Colheres de pau não devem ser utilizadas para uso do chocolate, pois elas retêm gostos e podem passar o sabor de outros alimentos para o chocolate. Mesmo sendo separadas para uso exclusivo do chocolate, costumam oxidar, prejudicando o produto final;
- Nunca misture parafina ao chocolate. Além de diminuir a qualidade de seu produto, ela faz mal à saúde, já que é derivada do petróleo, não sendo recomendada a sua ingestão;

Fonte: Cursos CPT - <https://www.cpt.com.br/cursos-comofazer/artigos/temperagem-do-chocolate-resfriamento-e-dicas-importantes> - 2019

- Ao dar o choque térmico (temperagem) no chocolate, procure fazê-lo no local mais fresco de sua casa e nos horários mais frescos do dia (pela manhã ou ao anoitecer). Isso porque, mesmo que o choque seja dado corretamente, a temperatura externa poderá reaquecer o chocolate;
- Para evitar o desperdício, o trabalho com o chocolate pode ser feito sobre papel manteiga. As sobras podem ser reaproveitadas em recheios;
- É higiênico trabalhar com luvas descartáveis, que evitam indesejáveis impressões digitais causadas pelo calor das mãos;
- Os cabelos devem ser presos em uma touca ou rede, para evitar qualquer tipo de contaminação;
- Nunca adicione gordura hidrogenada, óleo ou manteiga ao chocolate. Apesar de facilitarem o preparo, comprometem a aparência, a estabilidade e o sabor do produto final;
- Não faça outras coisas, enquanto trabalha com o chocolate, pois ele exige atenção constante para não passar do ponto de derretimento.

Seguindo as dicas acima, sua produção obterá sucesso e atrairá mais clientes!

Fonte: Cursos CPT - <https://www.cpt.com.br/cursos-comofazer/artigos/temperagem-do-chocolate-resfriamento-e-dicas-importantes> - 2019

23. Características Específicas do Empreendedor

O empreendedor de sucesso possui características extras, além dos atributos de um administrador, e alguns atributos pessoais que, somados a características sociológicas e ambientais, permitem o nascimento de uma nova empresa.

As principais características dos empreendedores de sucesso são:

- São visionários;

- Sabem tomar decisões;
- São indivíduos que fazem a diferença;
- Sabem explorar ao máximo as oportunidades;
- São determinados e dinâmicos;
- São dedicados;
- São otimistas e apaixonados pelo que fazem;
- São independentes e constroem o próprio destino;
- São líderes e formadores de equipes;
- São bem relacionados (networking);
- São organizados;
- Planejam;
- Possuem conhecimento;
- Assumem riscos calculados;
- Criam valor para a sociedade;

O sucesso de qualquer trabalho depende de “um certo” conhecimento prévio. Com o chocolate não é diferente. Neste caso, conhecer um pouco de “cozinha”, ter disponibilidade de tempo, experiência e muita paciência são ingredientes que guardam tanto o segredo do sucesso quanto encontrar o ponto certo do chocolate.

Além disso, na hora de comercializar seus produtos, o empreendedor deverá demonstrar habilidade para ouvir e atender os clientes, orientar dos clientes, demonstrar boa vontade, persistência e paciência, saber negociar, equilíbrio emocional, identificar as necessidades dos clientes, ser proativo e agil no atendimento.

24. Bibliografia Complementar

ABREU ES, TORRES EAFS. **Restaurante “por quilo”: vale o quanto pesa? Uma avaliação do padrão alimentar em restaurantes de São Paulo, SP.** Nutrire. 2003; 25:7-22.

AVELAR AE, REZENDE DC. **Hábitos alimentares fora do lar: um estudo de caso em Lavras – MG.** Organ Rurais Agroind. 2013;15(1):137-52.

BORBA, O.R. **A comunicação mercadológica no segmento do chocolate com ênfase no lojista e atacadista.** Dissertação (Mestrado) – Universidade Municipal de São Caetano do Sul. São Caetano do Sul, 2012.

CARVALHO, J. **As 7 empresas que dominam os negócios do chocolate no Brasil** - Doce concorrência. Revista Exame. São Paulo, 23 abr. 2014. Negócios. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/as-7-empresas-que-dominam-o-negocio-do-chocolate-do-brasil> Acesso em: 25 out. 2014.

CHRISTENSEN, Clayton M., DYER, Jeff e GREGERSEN, Hal **“DNA do Inovador: dominando as 5 habilidades dos inovadores e ruptura”**, Editora HSM, 25 mar 2019

DAVILA, Tony. EPSTEIN, Marc J e SHELTON Robert. **“As Regras da Inovação: Como Gerenciar, Como Medir e Como Lucrar”**, Editora Bookman, Edição: 1 (1 de janeiro de 2007), 336 p.

DEFANTE, L.R.; BARBOZA, M.M.; SAUER, L.; LIMA-FILHO, D.E.R. **Influência da higiene na escolha de restaurantes comerciais pelos consumidores**. Revista Brasileira de Administração Científica, v. 3, n. 3, p. 56-69, 2012.

DIAS, C.A.; OLIVEIRA, R.G. **Localização do Ponto de Venda: O marketing em boa companhia**. São Paulo: Editora Laços, 2013.

DIAZ, C.A.P., PIRES, S.I.R. **Variação da Demanda ao Longo da Cadeia de Suprimentos: O Efeito da Amplificação da Demanda**, XXIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Ouro Preto – MG, 2003.

DOLABELLA, Fernando. **Oficina do Empreendedor**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

DOLABELA, Fernando. **O Segredo de Luisa**. 14. ed. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999. Editora Abril.

LEMES JUNIOR, Antônio Barbosa; PISA, Beatriz Jackiu. **Administrando micro e pequenas empresas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

25. Fonte de Recurso

Provido de recursos federais, os recursos geridos pelo BNDES (Banco Nacional do Desenvolvimento) destinam-se ao financiamento de investimentos de longo prazo e, de forma complementar, capital de giro ou custeio. A contratação e a liberação dos recursos são feitas mediante diversos bancos comerciais, bancos de investimento e bancos múltiplos. Como exemplos de instituições repassadoras, citam-se: Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal, Bancos estaduais, Bancos de desenvolvimento regionais, Banco Santander, Bradesco, Itaú, entre outros.

Dentre os principais programas de financiamento disponíveis à maioria dos empreendimentos, destacam-se:

- BNDES Finame: financiamento para produção e aquisição de máquinas e equipamentos novos, de fabricação nacional;
- BNDES Automático: financiamento a projetos gerais de investimento (equipamentos, obras

civis, capital de giro etc.);

- BNDES: Investimentos: Aporte maior que o automático, faz financiamento a projetos gerais de investimento (equipamentos, obras civis, capital de giro etc.),

- BNDES: Inovação financiamento a projetos inovadores (equipamentos, obras civis, capital de giro etc.),

Para mais informações, consultar o site do BNDES.

O empreendedor pode buscar junto às agências de fomento linhas de crédito que possam ser utilizadas para ajudá-lo no início do negócio. Algumas instituições financeiras também possuem linhas de crédito voltadas para o pequeno negócio e que são lastreadas pelo Fundo de Aval às Micro e Pequenas Empresas (Fampe), em que o Sebrae pode ser avalista complementar de financiamentos para pequenos negócios, desde que atendidas alguns requisitos preliminares.

Maiores informações podem ser obtidas na página do Sebrae na web:

<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/fundo-de-aval-do-sebrae-oferece-garantia-para-ospequenos-negocios,ac58742e7e294410VgnVCM2000003c74010aRCRD>

26. Planejamento Financeiro

Ao empreendedor não basta vocação e força de vontade para que o negócio seja um sucesso.

Independentemente do segmento ou tamanho da empresa, necessário que haja um controle financeiro adequado que permita a mitigação de riscos de insolvência em razão do descasamento contínuo de entradas e saídas de recursos. Abaixo, estão listadas algumas sugestões que auxiliarão na gestão financeira do negócio:

Fluxo de Caixa

O controle ideal sobre as despesas da empresa é realizado por meio do acompanhamento contínuo da entrada e da saída de dinheiro através do fluxo de caixa. Esse controle permite ao empreendedor visão ampla da situação financeira do negócio, facilitando a contabilização dos ganhos e gestão da movimentação financeira.

À medida que a empresa for crescendo, dificultando o controle manual do fluxo de caixa, tornando difícil o acompanhamento de todas as movimentações financeiras, o empreendedor poderá investir na aquisição de softwares de gerenciamento.

Princípio da Entidade

O patrimônio da empresa não se mistura com o de seu proprietário. Portanto, jamais se deve confundir a conta pessoal com a conta empresarial, isso seria uma falha de gestão gravíssima que pode levar o negócio à bancarrota. Ao não separar as duas contas, a lucratividade do negócio tende a não ser atingida, sendo ainda mais difícil reinvestir os recursos, gerados pela própria operação. É o caminho certo para o fracasso empresarial.

Despesas

O empreendedor deve estar sempre atento para as despesas de rotina como água, luz, material de escritório, internet, produtos de limpeza e manutenção de equipamentos. Embora pequenas, o seu controle é essencial para que não reduzam a lucratividade do negócio.

Reservas/Provisões

Esse recurso funcionará como um fundo de reserva, o qual será composto por um percentual do lucro mensal - sempre que for auferido. Para o fundo de reserva em questão, poderá ser estabelecido um teto máximo. Quando atingido, não haverá necessidade de novas alocações de recursos, voltando a fazê-las apenas no caso de recomposição da reserva utilizada. Esse recurso provisionado poderá ser usado para cobrir eventuais desembolsos que ocorram ao longo do ano.

Empréstimos

Poderão ocorrer situações em que o empresário necessitará de recursos para alavancar os negócios. No entanto, não deverá optar pela primeira proposta, mas estar atento ao que o mercado oferece, pesquisando todas as opções disponíveis. Deve ter cuidado especialmente com as condições de pagamento, juros e taxas de administração. A palavra-chave é renegociação, de forma a evitar maior incidência de juros.

Objetivos

Definidos os objetivos, deve-se elaborar e implementar os planos de ação, visando amenizar erros ou definir ajustes que facilitem a consecução dos objetivos financeiros estabelecidos.

Utilização de Softwares

As novas tecnologias são de grande valia para a realização das atividades de gerenciamento, pois possibilitam um controle rápido e eficaz. O empreendedor poderá consultar no mercado as mais variadas ferramentas e escolher a que mais adequada for a suas necessidades.

27. Produtos e Serviços - Sebrae

Aproveite as ferramentas de gestão e conhecimento criadas para ajudar a impulsionar o seu negócio. Para consultar a programação disponível em seu estado, entre em contato pelo telefone 0800 570 0800.

Confira as principais opções de orientação empresarial e capacitações oferecidas pelo Sebrae:

Cursos online e gratuitos - <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/cursosonline>

Para desenvolver o comportamento empreendedor

Empretec: Metodologia da Organização das Nações Unidas (ONU) que proporciona o

amadurecimento de características empreendedoras, aumentando a competitividade e as chances de permanência no mercado: <http://goo.gl/SD5GQ9>

Para quem quer começar o próprio negócio

As soluções abaixo são úteis para quem quer iniciar um negócio. Pessoas que não possuem negócio próprio, mas que querem estruturar uma empresa. Ou pessoas que tem experiência em trabalhar por conta própria e querem se formalizar.

Plano de Negócios: O plano irá orientá-lo na busca de informações detalhadas sobre o ramo, os produtos e os serviços a serem oferecidos, além de clientes, concorrentes, fornecedores e pontos fortes e fracos, construindo a viabilidade da ideia e na gestão da empresa: <http://goo.gl/odLojT>

Para quem quer inovar

Ferramenta Canvas online e gratuita - A metodologia Canvas ajuda o empreendedor a identificar como pode se diferenciar e inovar no mercado: <https://www.sebraecanvas.com/#/>

Sebraetec: O Programa Sebraetec oferece serviços especializados e customizados para implantar soluções em sete áreas de inovação: <http://goo.gl/kO3Wiy>

ALI: O Programa Agentes Locais de Inovação (ALI) é um acordo de cooperação técnica com o CNPq, com o objetivo de promover a prática continuada de ações de inovação nas empresas de pequeno porte: <http://goo.gl/3kMRUh>

Para quem busca informações

Informações mercadológicas e sobre negócios são imprescindíveis na tomada de decisão, Nos sites abaixo encontrarão muitas respostas.

<https://sebraeinteligenciasetorial.com.br/>

<https://datasebrae.com.br/>

<http://sebraemercados.com.br/sim/>

