

ISAE/FGV – INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA

ANA PAULA HEIER

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA IMPLANTAÇÃO DE UMA SORVETERIA EM FOZ DO
IGUAÇU**

CURITIBA

2015

ANA PAULA HEIER

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA IMPLANTAÇÃO DE UMA SORVETERIA EM FOZ DO
IGUAÇU**

Trabalho de Conclusão de Curso do MBA em
Gestão Estratégica de Empresas, apresentado à
ISAE/FGV- Instituto Superior de Administração e
Economia.

***Orientador: Professor MSC. Clodoaldo Lopes do
Carmo***

CURITIBA

2015

RESUMO

A elaboração deste projeto tem como finalidade pesquisar, analisar e desenvolver um plano de negócio para a implantação de uma sorveteria de paletas mexicanas, no bairro Centro, em Foz do Iguaçu - Paraná – Brasil. Está composto, inicialmente, de fundamentação teórica.

A metodologia utilizada foi preliminarmente exploratória e predominantemente descritiva conclusiva, fazendo uso do método da comunicação e da observação, além de intensa pesquisa bibliográfica. O desenvolvimento do projeto inicia com os aspectos mercadológicos, onde são identificados os aspectos do mercado concorrente e estabelecido o local ideal para a instalação do empreendimento. Nos aspectos jurídicos e legais encontram-se os passos necessários para a constituição legal de uma microempresa enquadrada no Simples Federal. Nos aspectos administrativos, foram definidos os cargos e funções dos sócios e colaboradores, nos aspectos relacionados à publicidade e propaganda foi definido o planejamento e objetivos de alcance do público-alvo.

E por fim, nos aspectos econômico-financeiros, foi levantado e avaliado o investimento necessário para iniciar o empreendimento. Concluiu-se, assim, que a implantação da Paleteca no bairro Centro, em Foz do Iguaçu, não é viável.

PALAVRAS-CHAVE: Plano de negócio, Empreendedorismo, Sorveteria.

ABSTRACT

The purpose of this project aims to research, analyze and develop a business plan for the deployment of an ice cream parlor Mexican palettes, downtown district of Foz do Iguacu - Paraná - Brazil. It consists initially of theoretical foundation.

The methodology was preliminary exploratory and conclusive predominantly descriptive, using the communication method and observation, as well as intense literature. The development project begins with the marketing aspects, which are identified aspects of the competing market and established the ideal place for the installation of the project. The Justice and legal aspects are necessary steps for the legal establishment of a micro enterprise framed in the Federal Simple. In administrative matters, the duties and functions of members and employees were set, the aspects related to marketing and advertising was defined planning and audience reach goals.

Finally, the economic and financial aspects, was raised and assessed the investment needed to start the project. It was concluded therefore that the implementation of Paletca in center district of Foz do Iguacu, it is not feasible.

KEYWORDS: Business plan, Entrepreneurship, Ice Cream.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Cartilha - O Que é Franquia? – Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior...	17
Figura 2: Logomarca Paleteca	18
Figura 3: Evolução do Mercado Brasileiro de Sorvetes, SICONGEL	19
Figura 4: Paleteca, Sabores Recheados.	32
Figura 5: Paleteca, Sabores Cremosos.....	33
Figura 6: Paleteca, Sabores de Fruta.	33
Figura 7: Paleteca, Sabores Diet.....	34
Figura 8: Projeto Paleteca Frontal, Arq. Flavia Amaral	37
Figura 9: Projeto Paleteca Lateral Direta, Arq. Flavia Amaral	38
Figura 10: Projeto Paleteca Lateral Esquerda, Arq. Flavia Amaral.....	38
Figura 11: Projeto Paleteca, Arq. Flavia Amaral.....	38

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Matriz F.O.F.A. Paleteca	25
Tabela 2: Análise da Concorrência	30
Tabela 3: Preços dos Sorvetes Paleteca	31
Tabela 4: Estratégias Promocionais	35
Tabela 5: Investimento Inicial	41
Tabela 6: Despesas	42
Tabela 7: Encargos Sociais Mensal	42
Tabela 8: Capital de Giro	42
Tabela 9: Estimativa de receita mensal	43
Tabela 10: Custos dos Produtos	43
Tabela 11: Depreciação	44
Tabela 12: Simples Federal	44
Tabela 13: DRE Mensal	45
Tabela 14: DRE Anual	45
Tabela 15: Fluxo de Caixa	46
Tabela 16: Margem de Contribuição Mensal	47
Tabela 17: Ponto de Equilíbrio	47
Tabela 18: Período de Payback	47
Tabela 19: Lucratividade	48
Tabela 20: Rentabilidade	48

SUMÁRIO

I.	INTRODUÇÃO.....	10
II.	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	12
2.1	O sorvete.....	12
2.2	Empreendedorismo.....	14
2.3	Requisitos do Empreendedor.....	14
2.4	Plano de negócio.....	16
2.5	Franquia.....	16
III.	DESCRIÇÃO DA EMPRESA	17
3.1	A Empresa e a marca.....	18
3.2	O ramo de alimentos e suas oportunidades.....	18
3.3	A Fábrica	20
3.4	Fornecimento de produtos Paleteca.....	20
3.5	O licenciamento Paleteca.....	21
3.6	O investimento.....	22
3.7	Como se tornar um licenciado	22
3.8	Lojas em operação.....	22
IV.	DESENVOLVIMENTO DO PLANO DE NEGÓCIO	25
4.1	Avaliação Estratégica	25
4.2	Plano de Marketing.....	26
4.2.1	Mercado.....	26
4.2.2	Localização.....	28
4.2.3	Clima	28
4.2.4	Economia.....	29
4.2.5	Segmento da Alimentação	29
4.2.6	Mercado Concorrente	29
4.2.7	Preço.....	31
4.2.8	Produtos e Serviços	31
4.2.9	Estratégias Promocionais.....	34
4.2.10	Público Alvo.....	37
4.3	Plano Operacional	37
4.3.1	Instalações	37
4.3.2	Pessoal	39

4.4	Plano Financeiro.....	40
4.4.1	Aspectos jurídicos e legais	40
4.4.2	Identificação da empresa	40
4.4.3	Aspectos econômico-financeiros	40
4.4.5	Receita e custo do produto.....	43
4.4.6	Depreciação	44
4.4.7	Demonstração de resultados	44
4.4.8	Fluxo de caixa.....	46
4.4.9	Ponto de Equilíbrio.....	47
3.4.10	Payback.....	47
V.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	49
VI.	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	51

SUMÁRIO EXECUTIVO

A empresa a ser constituída, uma franquia da Sorveteria Paleteca a partir da licenciatura. É uma empresa brasileira com propostas inovadoras, focada na fabricação e venda de alimentos diferenciados, as paletas mexicanas por meio de lojas próprias e franquias. Tem como negócio a “as paletas típicas mexicanas, uma espécie de picolé artesanal”. As paletas são saudáveis, produzidas à base de frutas naturais e sem adição de conservantes ou corantes. A Paleteca tem como Missão: Oferecer produtos de qualidade, um atendimento especializado, uma parceria respeitosa e um sincero respeito com os seus clientes e parceiros. Proporcionando assim momentos de grande alegria e satisfação de dos clientes ao saborear os produtos Paleteca.

Na perspectiva financeira, as expectativas são boas e o negócio é considerado viável e atrativo. O licenciamento da Paleteca é um modelo de negócio onde o licenciado recebe o direito de usar a marca, comprar os produtos, utilizar o conhecimento e experiência e adquirir todo o material de venda e marketing desenvolvido para a marca. Ao se tornar um licenciado Paleteca, o empreendedor recebe um manual de operação com as informações necessárias para a montagem e operação da loja ou quiosque. Para ser um licenciado Paleteca, há a taxa de licenciamento de R\$15.000,00, válido por um período de quatro anos renováveis. Não há pagamento de royalties.

O investimento inicial ficou estipulado em aproximadamente R\$ 152.300,00, contemplando: taxa de Licenciamento, projeto arquitetônico, utensílios da cozinha, abertura da empresa e gastos com licenças, reforma e adequação do imóvel, expositor (vitrine), freezers e câmara fria, balcão refrigerado (vitrine de exposição), treinamento inicial e uniformes, estoque inicial de produtos, sistema de caixa, informática e capital de giro inicial, sem considerar o ponto comercial. O ponto de equilíbrio contábil anual ficou em R\$ 49.905,49, e o retorno sobre o investimento em 7 anos.

I. INTRODUÇÃO

O empreendedor não é apenas aquele que cria um novo produto ou abre uma nova empresa, mas também aquele que põe seus sonhos em prática. Para que esse sonho vire realidade é necessário que se planeje. Por isso, o plano de negócio é fundamental para o empreendedor colocar o seu sonho em prática. É através do planejamento que as ideias começam a ganhar forma para que possam, de fato, se transformar em oportunidades de negócio.

Aliando o espírito empreendedor aos conhecimentos acadêmicos, este plano de negócio tem como objetivo transformar uma ideia em oportunidade. O objetivo é pesquisar, analisar e desenvolver um plano de negócio para a abertura de uma Franquia de Paletas Mexicanas, a Paleteca na cidade de Foz do Iguaçu – Paraná – Brasil. Para isso serão abordados pontos como: análise do panorama do comércio da cidade de Foz do Iguaçu, o comportamento do consumidor de Foz do Iguaçu e o Mercado de Turismo, identificar aspectos mercadológicos dos consumidores, fornecedores e concorrentes, realizar uma análise do perfil do empreendedor e verificar a viabilidade da empresa considerando: investimento inicial, estimativa de custos e receita, ponto de equilíbrio e período de recuperação do investimento.

A sorveteria Paleteca, foi definida como ponto de partida para a análise por apresentar propostas de investimento diferenciada frente à concorrência, assim levar para Foz do Iguaçu um sorvete diferenciado em um ambiente descontraído. A Paleteca, surgiu a ideia de apresentar um lugar divertido e aconchegante a um público mais jovem. Aproveitando um grande momento vivido pela cozinha mexicana no Brasil, com altas taxas de frequência e fidelidade, especialmente pelo público jovem. Numa época em que as pessoas estão cada vez mais conscientes em relação à alimentação, procurando consumir produtos naturais, os produtos da Paleteca apresentam-se como uma excelente alternativa aos picolés industrializados, pois são naturais e dos mais variados sabores. A empresa tem como intenção criar uma proposta de um serviço baseado na alegria, bom humor e simpatia, para encantar seus clientes e com o compromisso de fazer e vender as melhores paletas com dedicação, seriedade e amor.

Para a realização deste plano de negócio, aproveitou-se a metodologia e um sonho para estabelecer um caminho a ser alcançado. Assim, como problema de pesquisa, surge o seguinte questionamento: É viável financeiramente a abertura da franquia Paleteca em Foz do Iguaçu – Paraná – Brasil?

Para a escolha do tema, para que a realização da pesquisa seja justificada, devem-se observar alguns fatores, sendo eles a viabilidade, a importância e a originalidade da pesquisa que será executada.

Segundo Castro (1977), um tema deve ser original, importante e viável. É necessário que ele satisfaça a esses três critérios para que seja, de fato, uma pesquisa completa e válida.

Dizemos que um tema é importante quando esta de alguma forma ligado a uma questão crucial que polariza ou afeta um segmento substancial da sociedade. Um tema pode também ser importante se esta ligado a uma questão teórica que merece atenção continuada na literatura especializada. A situação mais delicada e difícil teria a ver com os temas novos que contem o potencial de virem a interessar ou afetar muita gente. (CASTRO, 1977, p. 56)

O tema em questão, estudo de viabilidade para a implantação da Sorveteria Paleteca, em Foz do Iguaçu, é importante, pois fornecerá resposta à implementação, ou não, desse empreendimento.

Quanto à originalidade, diz-se que um tema é original quando "seus resultados têm o potencial para nos surpreender. O fato de não haver sido feito não confere necessariamente originalidade a um tema" (CASTRO, 1977, p. 57). Nesse caso, pode-se dizer que o tema é original, pois a cidade de Foz do Iguaçu não possui estabelecimentos com a mesma proposta.

Por último, tem-se a viabilidade. De acordo com Mattar (1999), a viabilidade de um projeto esta ligada a diversos fatores, entre eles: prazo, recursos financeiros, competência do futuro autor, disponibilidade potencial de informações e estado de teorização a esse respeito. Esse estudo é viável, pois conta com inúmeras bibliografias de apoio e o público pesquisado é de fácil acesso. O projeto contou ainda com o prazo suficiente para sua realização e os recursos financeiros não se caracterizaram como empecilho para a sua efetivação. Além desses três fatores, viabilidade, importância e originalidade, é interessante também considerar a oportunidade, ou seja, o motivo da realização do estudo no dado momento. Dessa forma, esse estudo se torna oportuno por fornecer uma maior segurança para a abertura do negócio, já que apresenta aspectos mercadológicos, jurídico-legais, administrativos, econômicos e financeiros necessários para a sua concretização.

Este projeto é composto inicialmente pela Introdução seguida pela Fundamentação Teórica, que apresenta informações pertinentes ao entendimento do projeto e o desenvolvimento do Plano de

Negócio, que contempla a descrição da empresa, os aspectos de marketing e de mercado, questões operacionais relacionadas a instalação e pessoas e os aspectos econômico-financeiros do empreendimento e a avaliação estratégica do negócio. Por fim, nas Considerações Finais, encontram-se as conclusões obtidas durante o desenvolvimento do projeto.

II. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O presente capítulo tem como objetivo agregar informações e dados visando um maior entendimento dos temas abordados no trabalho, conforme um referencial teórico.

2.1 *O sorvete*

Ninguém sabe ao certo como o sorvete se originou. Acredita-se que tenha sido criados pelos chineses há quatro mil anos. Era uma pasta de leite e arroz colocada na neve para solidificar. No verão, a neve era armazenada em rudimentares câmaras frigoríficas subterrâneas com grossas paredes de pedra. (DUARTE, 1995).

A cerca de mil e novecentos anos atrás, o Imperador Nero mandava seus escravos as montanhas para que buscassem a neve que seria utilizada no congelamento de mel, polpa de frutas ou sucos. (MADISON, 2006).

Madison (2006) afirma que foi Alexandre, O Grande, o introdutor do sorvete na Europa (356-323 a.C.). Ele teria trazido do Oriente uma mistura de salada de frutas embebida em mel, guardada em potes de barro enterrados no chão e mantidos frios com a neve do inverno. Posteriormente, no século XVI, Marco Polo teria levado, do Oriente para a Europa, a receita do sorvete feito com água, muito semelhante ao atual.

Já Duarte (1995), acredita que o introdutor do sorvete na Europa foi Marco Polo, o que fez dos italianos os principais artesões de sorvete do século XVI, destacando Bernardo Buontalenti.

A introdução do sorvete na França é atribuída à Catarina de Médicis, no século XVII. Ela foi levada da Itália para a França pelo monarca Francisco I para se casar com o seu filho, o Duque de Orleans. Em 1660, Procópio Cohall inaugurou, em Paris, a primeira sorveteria do mundo. (MADISON, 2006).

Em 1630, a neta de Catarina de Médicis casou-se com Carlos I da Inglaterra, introduzindo, assim, o sorvete entre os ingleses que, mais tarde, o levaram para os Estados Unidos.

Em 1846, a norte-americana Nancy Johnson inventa uma das primeiras máquinas industriais de sorvete. Era um congelador que funcionava com uma manivela que, quando girada manualmente, agitava uma mistura de vários ingredientes. Na parte de baixo havia uma camada de sal e gelo que a congelava. Mas foi em 1851 que o leiteiro Jacob Fussel abre, em Baltimore, Estados Unidos, a primeira fábrica *de* sorvetes para produção *em* larga escala. Segundo Duarte (1995), a primeira sorveteria brasileira foi inaugurada em 1835, no Rio de Janeiro, por um italiano chamado Basili. Mas, para Madison (2006), o sorvete chegou ao Brasil num navio americano.

A primeira sorveteria brasileira nasceu em 1835, quando um navio americano aportou no Rio de Janeiro com 270 toneladas de gelo. Dois comerciantes compraram o carregamento e passaram a vender sorvetes de frutas. Na época, não havia como conservar o sorvete gelado, por isso ele tinha que ser consumido logo após o preparo. As sorveterias anunciavam a hora certa de toma-lo. No Brasil, o sorvete chegou a ser considerado o precursor do movimento de liberação feminina. Para saboreá-lo, a mulher praticou um de seus primeiros atos de rebeldia contra a estrutura social vigente, invadindo bares e confeitarias, lugares ocupados até então quase que exclusivamente pelos homens. Evoluindo a passos curtos, esta guloseima só teve distribuição no país em escala industrial em 1941, quando foi fundada na cidade do Rio de Janeiro a U.S. Harkson do *Brasil*, nos galpões alugados da *falida* fábrica de sorvetes Gato Preto. Seu primeiro lançamento, já com o selo Kibon, foi o Eski-bon. Desde então, a população foi se tomando cada vez mais adepta: dados recentes apontam que o país consome cerca de 200 mil toneladas de sorvete por ano. (MADISON, 2006)

Segundo a Associação Brasileira das Indústrias de Sorvete (ABIS), a Nova Zelândia é o país com o maior índice de consumo anual de sorvete (26,30 litros/habitante), seguido pelos Estados Unidos (22,50 litros/habitante) e Canadá e Austrália (17,80 litros/habitante cada um). O Brasil, por sua vez, apresenta uma média anual de apenas 2,71 litros/habitante, considerada baixa em relação aos outros países e que o coloca em 12º lugar no ranque dos maiores consumidores.

2.2 *Empreendedorismo*

A palavra empreendedor vem do francês *entrepreneur*, aquele que assume riscos e começa algo novo. (DORNELAS, 2001). Assim, segundo Dornelas (2001), empreendedores são pessoas curiosas que, através da busca de informações, detectam oportunidades e criam um negócio assumindo riscos calculados. Pode-se dizer, então, que a atividade empreendedora consiste em transformar ideias em oportunidades.

Conforme Filion (2000), as ideias diferem-se das oportunidades por serem gerais e abstratas, enquanto as oportunidades representam uma possibilidade efetiva de realização do negócio, ou seja, oportunidades de negócios são ideias concretizadas.

Pesquisa que mede as taxas de empreendedorismo mundial, realizada em 2006, pela *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), colocou o Brasil como um dos líderes em empreendedorismo por necessidade entre os 42 países pesquisados.

No empreendedorismo por necessidade, houve uma pequena variação: em 2005, a taxa era de 5,3% e passou para 5,6% em 2006 (6,5 milhões de iniciativas). No ranking, o Brasil passou de 4º para 6º colocada. Proporcionalmente, é possível dizer que no Brasil, para cada indivíduo que empreende por oportunidade, existe outro que o faz por necessidade. (XEYLA, 2007)

2.3 *Requisitos do Empreendedor*

O empreendedor é geralmente um agente econômico especial, às vezes sonhador, que tem a capacidade de transformar boas ideias em um negócio rentável. É importante lembrar que ninguém

nasce com todas as habilidades desejáveis de um empreendedor, ou seja, muitas das características pessoais positivas são adquiridas ou lapidadas com o passar do tempo, seja pela vivência, seja por estudo e observação daquilo que acontece no mundo a sua volta. No entanto, é sempre aconselhável que se disponha de um mínimo de conhecimentos gerenciais e técnicos para levar a frente um empreendimento. Dentre os aspectos fundamentais da personalidade desejados de um empreendedor destacam-se:

- **Criatividade:** aceitar desafios e buscar soluções viáveis para o equacionamento de problemas.
- **Liderança:** capacidade de inspirar confiança, motivar, delegar responsabilidades, formar equipe, criar um clima de moral elevado, saber compartilhar ideias, ouvir, aceitar opiniões, elogiar e criticar pessoas.
- **Perseverança:** capacidade de manter-se firme num dado propósito, sem deixar de enxergar os limites de sua possibilidade, buscar metas viáveis até mesmo em situações adversas.
- **Flexibilidade:** poder de controle os seus impulsos para ajustar-se quando a situação demandar mudanças, rever posições estar aberto para estudar e aprender sempre.
- **Vontade de Trabalhar:** dedicação plena e entusiasmada ao seu negócio com tempo e envolvimento pessoal, um negócio é tocado com inspiração, mas também com muita transpiração.
- **Motivação:** vontade de encontrar a realização pessoal no trabalho e seus resultados.
- **Formação permanente:** capacidade de buscar um processo de permanente atualização de informações sobre o mercado no qual ele se insere, tendências econômicas em todos os níveis, e atualização profissional sobre novas técnicas gerenciais.
- **Organização:** compreender as relações internas para ordenar o processo produtivo e administrativo de forma lógica e racional, entender as alterações ocorridas no meio ambiente externo de forma a estruturar a empresa para melhor lidar com estas mudanças.
- **Senso crítico:** capacidade de se antecipar aos problemas principais, analisando-os friamente através de questionamentos que levem a indicações de possíveis alternativas de solução.

O empreendedor necessita possuir uma visão global do negócio, que implica tanto o conhecimento do mercado fornecedor, quanto do mercado final, canais e regras de convivência com o mundo dos negócios. É importante que o empreendedor defina a sua estratégia de atuação de tal

modo a garantir de um lado o fornecimento de sua matéria prima e insumos indispensáveis e de outro, os canais de comercialização.

2.4 *Plano de negócio*

Segundo Cunha & Faria (1997), "plano de negócio é a formalização de todo conjunto de dados e informações sobre o futuro empreendimento, definindo suas principais características e condições, possibilitando a análise de sua viabilidade e os seus riscos, bem como facilitando sua implementação" É por isso que os planos de negócios podem ser considerados a principal ferramenta do empreendedor. Através deles os empreendedores planejam e analisam a viabilidade de seu empreendimento antes de colocá-lo em prática, diminuindo, assim, as chances do negócio dar errado.

No plano de negócio fica evidenciado o mercado no qual o negócio está inserido. Através de um estudo de mercado, serão definidos os consumidores, fornecedores, concorrentes e localização (aspectos mercadológicos). É realizado, também, um estudo de viabilidade quanto aos aspectos jurídico-legais, administrativos e econômico-financeiros.

2.5 *Franquia*

Franquia Empresarial, segundo definição contida no art. 2º da Lei nº 8.955, de 15 de dezembro de 1994, que regulamentou a franchising no Brasil, é o sistema pelo qual um Franqueador cede ao Franqueado o direito de uso de marca ou patente, associado ao direito de distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços e, eventualmente, também o direito de uso de tecnologia de implantação e administração de negócio ou sistema operacionais desenvolvidos ou detidos pelo Franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto, fique caracterizado vínculo empregatício". É um sistema muito popular, porque permite que com um investimento reduzido, uma pessoa possa abrir o seu próprio negócio. O modelo de negócios de franquias é muito comum na indústria da alimentação, por exemplo, onde restaurantes com muito sucesso permitem a pessoas que abram uma franquias suas, aproveitando a fama estabelecida e a rede de clientes.

Na franchising existe o franqueador e o franqueado. O franqueador é a entidade dona da empresa, que concede o direito da utilização da marca. O franqueado é a pessoa ou grupo que

deseja abrir a franquia. Todas as condições são estabelecidas no contrato entre o franqueador e franqueado. O franqueado investe algum dinheiro para ter o direito de usar o nome e os métodos do franqueador, aprendendo também com a sua experiência. Essa é a taxa inicial, também conhecida como franchising fee, valor que é pago pelo franqueado quando o contrato é assinado. No franchising é comum o pagamento de *royalties*, uma taxa que é paga de forma periódica pelo franqueado ao franqueador. Esse valor é uma porcentagem do faturamento bruto obtido pela franquia. Além disso, também existe uma taxa relativa à publicidade e propaganda, que é paga pelo franqueado ao franqueador, e serve para contribuir com o franqueador pelo investimento feito para promover o produto ou serviço em questão.

O que diferencia o “sistema de franquias” de “permissão”, “concessão e “licenciamento” são:

Permissão	Concessão	Franquias	Licenciamento
Delegação a título precário, mediante licitação, de prestação de serviços públicos, feita pelo poder concedente à pessoa física ou jurídica que demonstre capacidade para seu desempenho, por sua conta e risco (lei 8987/95).	Delegação de serviço público, feita pelo poder concedente, mediante licitação, na modalidade de concorrência, à pessoa jurídica ou consórcio de empresa que demonstre capacidade para seu desempenho, por sua conta e risco e por prazo determinado (lei 8987/95).	Sistema pelo qual um franqueador autoriza por meio de contrato, um franqueado a usar marcas e outros objetos de propriedade intelectual, sempre associados ao direito de produção ou distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços, e também ao direito de uso de métodos e sistemas de implantação e administração de negócio ou sistema operacional desenvolvidos ou detidos pelo franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto, se caracterize relação de consumo, formação de um mesmo grupo econômico ou vínculo empregatício, seja em relação ao franqueado ou seus empregados, ainda que durante o período de treinamento (lei 8955/94).	É o contrato que se destina a autorizar o uso por Terceiros de marca ou outros direitos de propriedade intelectual nos termos da lei (lei 9279/96).

Figura 1: Cartilha - O Que é Franquia? – Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior.

III. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

O empreendimento proposto, a sorveteria Paleteca, caracteriza-se como um estabelecimento de comércio de sorvete, “as paletas típicas mexicanas, uma espécie de picolé artesanal”, que pretende comercializar as paletas e bebidas de boa qualidade.

A ideia de uma sorveteria moderna com ar mexicano, que ofereça, além de sorvetes, um *happy hour*, surgiu da necessidade de apresentar um lugar divertido e acolhedor. O empreendimento

deverá funcionar de segunda a sábado das 11:00 às 20:00 horas e aos domingos das 14:00 às 20:00 horas. Esse horário foi assim determinado para que possa aproveitar o potencial que o local oferece.

3.1 *A Empresa e a marca*

A Paleteca foi criada no Rio de Janeiro em 2013 com a instalação da sua loja piloto em Ipanema na Av. Visconde de Pirajá, 595. A ideia surgiu do enorme sucesso que este tipo de sorvete tem no México e nos países da América Central. A marca Paleteca tem origem na palavra paleta usada no México para designar o nosso conhecido picolé ou o sorvete servido em um palito que pode ser de plástico ou madeira. A intenção como o nome Paleteca é levar o cliente rapidamente a associar como o produto, a paleta e a origem do produto já que a sonoridade lembra o espanhol a língua oficial do México.

A marca Paleteca tem registro no INPI desde 17/10/2013 sob o número 840680414. A administração da Paleteca é composta por profissionais experientes no varejo e no ramo de alimentação.



Figura 2: Logomarca Paleteca

3.2 *O ramo de alimentos e suas oportunidades*

Dentre todos os segmentos do varejo o ramo de alimentos é aquele onde existem mais oportunidades para quem já tem experiência ou está começando. Essa situação por outro lado, também indica que esse é um dos ramos mais competitivos e por isso só tem sucesso quem pesquisa, planeja e executa um bom plano de negócio.

De acordo com o SICONGEL (Sindicato da indústria de congelados e sorvetes), o segmento de sorvetes cresceu 82% em produção e consumo de 2002 a 2012 pela inclusão de novos consumidores que antes só podiam gastar seus recursos com alimentos básicos. Com o aumento do

poder aquisitivo essas famílias puderam ampliar seu cardápio, não só nas compras para a casa como também na alimentação fora dela.

EVOLUÇÃO DO MERCADO BRASILEIRO DE SORVETES

ANO	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<i>PRODUÇÃO (MILHÕES de L)</i>	491,2	526,7	502,2	507,5	518,0	558,1	653,1	743,7	784,4	894,7	934,5	952,6
<i>EXPORTAÇÃO (MILHÕES de L)</i>	3,1	0,8	0,4	0,7	0,3	0,2	0,2	0,2	0,3	0,3	0,1	0,1
<i>IMPORTAÇÃO (MILHÕES de L)</i>	0,9	1,0	0,2	0,4	1,4	2,0	3,7	3,7	2,6	13,2	7,9	3,8
<i>CONSUMO (MILHÕES de L)</i>	489,0	526,9	501,9	507,1	519,1	559,9	656,6	747,2	786,7	907,5	942,3	956,3
<i>CONSUMO PERCAPITA (Litros/HAB)</i>	2,8	3,0	2,8	2,8	2,8	3,0	3,5	3,9	4,1	4,6	4,8	4,8
<i>(US\$/HAB)</i>	4,6	3,9	4,1	4,5	5,8	7,1	9,8	13,0	12,8	16,7	19,7	19,9
<i>Pop. (em milh. de hab. - IBGE)</i>	172,7	175,1	177,6	179,9	182,1	184,3	186,5	188,8	191,1	193,2	195,4	197,7

FONTE: ABIA, Secex

Figura 3: Evolução do Mercado Brasileiro de Sorvetes, SICONGEL

Essa tendência de crescimento deve continuar nos próximos anos, não como na primeira década deste século. Mas, ainda assim será um crescimento que permitirá a expansão das empresas já consolidadas e inclusão de novos empreendedores. O interessante nesse ramo é que há oportunidades para o pequeno investidor e também para as grandes empresas.

Como em qualquer atividade empresarial o planejamento é fundamental e no ramo de sorvetes esse cuidado é ainda mais importante pela sazonalidade do negócio. Nos meses de verão as vendas aumentam muito e no inverno há uma natural retração, principalmente nos estados do Sudeste e Sul. Por esta razão, é fundamental ter a orientação e a experiência de quem já conhece o mercado para planejar a sua operação de forma a garantir a lucratividade ao longo de todo o ano.

As paletas ainda são uma novidade para muitas cidades no Brasil e essa oportunidade pode ser aproveitada para garantir bons lucros. Será normal no futuro que a concorrência aumente pelo próprio sucesso da Paletarias e aqueles que começarem agora terão a vantagem do conhecimento e do faturamento maior por estarem sozinhos ou com poucos concorrentes no mercado.

3.3 *A Fábrica*

A sede da Paleteca esta localizada na cidade de Curitiba, no bairro Alto. Suas instalações próprias exigiram um investimento de R\$ 5 milhões e contam com duas câmeras frias, sendo uma para a produção e outra para a estocagem de produtos acabados e matéria prima.

A produção é artesanal para preservar a qualidade e o sabor diferenciado dos produtos Paleteca. Somente a etapa de embalagem utiliza equipamentos automatizados para garantir a uniformidade e a proteção das paletas. O primeiro passo para a produção das paletas começa pelo recebimento das polpas congeladas de fornecedores selecionados. Após a abertura das embalagens as polpas são avaliadas e somente após a aprovação vão para o processo de produção.

As polpas passam por um processo de trituração e na sequência são adicionados os ingredientes que dão a liga e a estabilidade ao produto. Após essa etapa, o líquido é despejado nas formas das paletas. Na sequência, os palitos que previamente foram colocados em um gabarito, são introduzidos na forma que vai diretamente para o congelamento a - 25° C.

A embalagem é a etapa seguinte após as paletas estarem na temperatura ideal, entre -18° C e - 25° C. Depois de embaladas as paletas são acondicionadas em caixas com um único sabor 40 unidades.

A fábrica atualmente tem capacidade de produção de 400 mil paletas por mês e há espaço para uma rápida expansão permitindo em pouco tempo dobrar esse volume.

3.4 *Fornecimento de produtos Paleteca*

O sistema de licenciamento apresenta vantagens para o empreendedor. No contrato de Fornecimento está claro e garantido que todo licenciado terá exclusividade e receberá os produtos Paleteca dentro dos prazos definidos pelos roteiros de entrega. Não ter que se preocupar se o fornecedor irá entregar o seu pedido completo e no prazo, saber que não faltarão produtos e que os seus clientes serão sempre atendidos dá tranquilidade para o empreendedor se dedicar a vender, que é o mais importante.

Os pedidos são feitos diretamente para a fábrica Paleteca por telefone ou e-mail e são despachados em caminhões frigoríficos em caixas com 40 paletas de cada sabor. Normalmente o estoque de cada loja deve permitir 15 dias de operação de forma que as entregas podem ser programadas para duas vezes ao mês.

3.5 *O licenciamento Paleteca*

A opção de licenciamento para uma operação como a da Paleteca é uma novidade para produto como as paletas, sendo mais comum para o ramo de alimentação o formato de franquia. Quem acompanha esse mercado, entretanto, sabe que o formato de franquia limita as ações do investidor e impõem cobranças mensais de royalties e fundo de marketing, atreladas ao faturamento que sobrecarrega financeiramente quem está começando um negócio, ainda mais em um mercado tão competitivo como o de alimentos.

Pensando na formação de uma rede lojas sólidas financeiramente e na fórmula onde todos devem ganhar, a Paleteca optou pelo sistema de licenciamento. O formato é simples, o licenciado utiliza a marca, os produtos, a tecnologia e toda a experiência de vendas sem ter que pagar mensalmente por isso. A única cobrança é a taxa de licenciamento de R\$ 15.000,00 (quinze mil reais) que pode ser paga em três parcelas mensais consecutivas. Não haverá a cobrança de Royalties e o Fundo de Marketing é fixo em R\$ 800,00 (oitocentos reais) mensais, não há, portanto uma cobrança mensal baseada no faturamento da loja ou quiosque licenciada.

O licenciado, durante a vigência de 4 anos do contrato de Licenciamento, tem o direito de usar a marca dentro de padrões pré-definidos e a garantia do fornecimento exclusivo dos produtos Paleteca, através do contrato de Fornecimento. Além disso, cada licenciado recebe um “Manual de Operações da Loja” e pode enviar para a nossa loja escola em Curitiba os seus funcionários para um treinamento operacional. Também tem acesso a todos os materiais de publicidade e ações de marketing produzidos pela Paleteca para divulgar a sua loja em sua cidade. O mais importante, porém, é a garantia de fornecimento das paletas produzidas em nossa fábrica e a exclusividade dos nossos sabores diferenciados. É fácil imaginar o quanto as paleterias vão crescer nos próximos anos e são poucas as marcas que se preocuparam em montar uma fábrica para atender a essa crescente demanda. Por isso, ter a garantia da entrega, com preços justos dá ao proprietário de uma loja licenciada Paleteca a tranquilidade necessária para se dedicar a vender com uma boa rentabilidade.

O licenciamento é estabelecido através do contrato Licenciamento entre a Paleteca e o licenciado pelo prazo de 4 (quatro) anos, prorrogável por mais 4 anos. As cláusulas desse contrato padrão são equilibradas e estabelecem as condições ideais para que tanto o licenciador (a Paleteca) e o licenciado possam desenvolver suas atividades com rentabilidade e respeito mútuo.

3.6 *O investimento*

São duas opções de negócio para comercializar os produtos Paleteca, o quiosque e a loja. O quiosque exige um investimento menor e pode ser rapidamente instalado em locais fechados. A loja por outro lado, por envolver um espaço maior com a necessária adequação do imóvel para a os padrões Paleta requer um maior investimento.

Determinar exatamente o investimento necessário para montar uma loja Paleteca é impossível pois, os valores variam muito em função do tamanho da loja, local, valor do ponto comercial, etc. Entretanto, existem alguns investimentos que são obrigatórios e outros que na média podemos determinar para dar uma ideia ao interessado em uma licença Paleteca do capital necessário para começar uma loja.

Dentre esses investimentos aquele que poderá mais variar é a reforma do imóvel. Sendo esse valor o maior dessa relação é recomendável, portanto, considerar os custos acima como um exemplo de uma loja padrão e não uma lista definitiva do capital para a montagem de uma loja licenciada.

3.7 *Como se tornar um licenciado*

O processo de licenciamento é simples, mas, inicialmente são avaliados alguns aspectos. Durante o período de qualificação é analisado e definido sobre o local, investimentos, prazos, fornecimento de produtos, etc. Após todas essas etapas os contratos (Fornecimento e Licenciamento) poderão ser assinados por ambas às partes e se dará início ao processo de implantação do quiosque ou loja.

3.8 *Lojas em operação*

A Paleteca já possui as seguintes lojas em operação:

Paraná

- Curitiba
 - Shopping Omar - Rua Comendador Araújo, 268
 - Hiper Condor Champagnat

- Hiper Condor Água Verde
- Hiper Condor Novo Mundo
- Shopping & Sports - Rua Francisco Derosso, 3488
- Caiobá
 - Av. Atlântica, 256
- São José dos Pinhais
 - Hipe Condor São José dos Pinhais
- Ponta Grossa
 - Av. Bonifácio Vilela, 58
- Maringá
 - Maringá Park Shopping

Santa Catarina

- Florianópolis
 - Av. Nossa Senhora da Conceição, 30

Rio de Janeiro

- Rio de Janeiro
 - Ipanema - Av. Visconde de Pirajá, 595
 - Carioca Shopping
 - Shopping Tijuca
 - Ilha Plaza Shopping

Minas Gerais

- Belo Horizonte
 - Boulevard Shopping - Av. Dos Andradas, 3000
 - Shopping Del Rey - Av. Presidente Carlos Luz, 3001
- Contagem
 - Itaú Power Shopping - Av. General David Sarnoff, 5160

São Paulo

- Santo André

- ABC Plaza Shopping
- Osasco
 - Osasco Plaza Shopping
- Campinas
 - Campinas Shopping
- Barueri
 - Shopping Tamboré
- São Paulo
 - Shopping Ibirapuera

IV. DESENVOLVIMENTO DO PLANO DE NEGÓCIO

O plano de negócio contempla os aspectos mercadológicos, jurídicos e legais, administrativos e econômico-financeiros do empreendimento, sendo elaborado conforme os interesses do empreendedor.

4.1 Avaliação Estratégica

Para realização da avaliação foi aplicado a análise da matriz F.O.F.A. (Força, Oportunidades, Fraquezas, Ameaças) a matriz é um instrumento de análise simples e valiosa. O objetivo é detectar pontos fortes e fracos, com a finalidade de tornar a empresa mais eficiente e competitiva, corrigindo assim suas deficiências. Com esta análise poderá avaliar os aspectos favoráveis e desfavoráveis do negócio, dos proprietários e do mercado. A matriz é construída em quadrantes, ou seja, em quadro quadrados iguais. Em cada quadrado são registrados fatores positivos e negativos para a implantação do negócio.

Forças Preço de venda competitivo Equipe Treinada e motivada Localização Central Ambiente aconchegante Qualidade do produto Diversidade de Sabores Dias quentes Pessoas com sede	Oportunidade Clima da cidade Turismo Eventos Corporativos e Sociais Criar eventos temáticos na sorveteria Parcerias com Buffet de Festas Distribuição de sorvetes nos pontos turísticos com freezers
Fraquezas Falta de experiência no ramo Custo de transporte do produto Dependência do clima Pessoas em dieta	Ameaças Mão de obra qualificada Aumento dos Impostos/Inflação Novos concorrentes Preço dos concorrentes

Tabela 1: Matriz F.O.F.A. Paleteca

Analisando a matriz é possível identificar aspectos favoráveis e desfavoráveis do negócio e dos proprietários. A sorveteria é mais forte no calor, mas no inverno também tem uma oportunidade, pois a temperatura média da cidade fica em torno de 20°C, o que pode acontecer se a pessoa estiver com sede depois de andar pelo centro. Hoje jovens são os maiores clientes, mas também a busca por qualidade atrai clientes adultos, mesmo em dias amenos. Por ser uma cidade

turística, Foz do Iguaçu recebe o ano todo pessoas do mundo todo, uma grande oportunidade de negócio é distribuir freezers nos principais pontos turísticos da cidade, mantendo a loja. O custo seria de compra de mais freezers e o valor do custo unitário da paleta diminuiria, pois pode fazer um pedido maior. A parceria e participação em eventos sociais e corporativos teria que ser bem avaliado, pois se precisar de pessoas para realizar a distribuição das paletas seria necessário um novo funcionário ou a contratação de *freelances*, caso não necessite desta entrega, é possível somente fazer a distribuição das paletas para o contratante do evento. Entre as fraquezas levantadas, a principal seria a falta de experiência do empreendedor, porém a mais simples de ser sanada. Pois a empreendedora pode fazer cursos na área de Empreendedorismo e se dedicar ao novo negócio. Já o custo do transporte do produto ela não tem atuação direta, ela investindo nas oportunidades de mercado, conseguindo vender mais paletas o custo de frete diminui. As ameaças devem ser monitoradas, principalmente a entrada de novos concorrentes no mercado. A estratégia para manter o posicionamento da Paleteca frente à concorrência atual e futura é de fortalecer seu produto, as paletas típicas mexicanas, com os atributos específicos, benefícios que oferecem, ocasiões de uso dos produtos. De olho no crescimento do mercado de sorvetes no Brasil, numa época em que as pessoas estão cada vez mais conscientes em relação à alimentação, os produtos Paleteca apresentam-se como uma excelente alternativa aos picolés industrializados, com tamanho superior e uma combinação irresistível de sabores e recheios.

4.2 *Plano de Marketing*

4.2.1 Mercado

O mercado alvo compõe-se de consumidores das classes A, B e C. O mercado será dividido em 2: os clientes que irão comprar na loja e os clientes que levarão o produto para casa. Os consumidores da classe A serão os maiores clientes da sorveteria (loja). O mercado para estes produtos está diretamente correlacionado a duas variáveis básicas, preço e qualidade, sendo que o preço é requisito básico para a primeira compra e qualidade é requisito para que o produto seja bem aceito e sempre comprado por seus clientes. Se desejar atingir o público alvo da classe A, a qualidade será o fator mais importante. Se desejar atingir o público alvo da classe C, o preço será o fator mais importante.

Em primeiro lugar é importante ressaltar que a entrada em um mercado, já de certa forma ocupado por produtos concorrentes, vai requerer estratégias bem definidas e bem trabalhadas de vendas. Portanto, ter um produto de qualidade pelo menos igual ou superior as marcas comercializadas no mercado é de fundamental importância.

Em segundo lugar, inegavelmente, a concorrência no mercado desses produtos, que não podem ter uma grande diversificação ou que, pela escala pequena, não suportam investimentos de marketing, a força de vendas é dada por via do preço. Nesse caso, o conhecimento da concorrência, assim como suas características de vendas e abrangência de mercado são essenciais para que se viabilize o lado mercadológico do produto.

O município de Foz do Iguaçu no estado do Paraná, é o sétimo mais populoso, com 263.647 habitantes, conforme estimativa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Sua área é de 617,701 km², dos quais 61,200 km² estão em perímetro urbano. Segundo o artigo publicado pela revista Exame em março de 2014 é o terceiro destino de turistas estrangeiros no país e o primeiro da região sul.

Conhecida internacionalmente pelas Cataratas do Iguaçu, uma das vencedoras do concurso que escolheu as 7 Maravilhas da Natureza e pela Usina Hidrelétrica de Itaipu, a segunda maior do mundo em tamanho e primeira em geração de energia, que em 1996 foi considerada uma das 7 Maravilhas do Mundo Moderno pela Sociedade Americana de Engenheiros Civis.

A cidade tem uma temperatura média anual de 20,4°C. A vegetação do município é de Mata Atlântica e cerrado. Com uma taxa de urbanização da ordem de 99,00%. O seu Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) é de 0,751. Integra uma área urbana com mais de 700 mil habitantes, constituída também por Ciudad del Este, no Paraguai e Puerto Iguazú, na Argentina, países com os quais a cidade faz fronteira.

O produto será vendido em loja própria, com estrutura e conforto suficientes para atender os clientes almejados (classe A, B ou C). Segundo pesquisa realizada pela Prefeitura de Foz do Iguaçu em 2003, relacionada ao perfil da população de Foz do Iguaçu, em função das regiões e quantitativo populacional, identificado o perfil de moradores da região do Centro, onde será a sorveteria é;

- População de 33.554 habitantes;
- 20.109 Edificações (Creches, Escolas, Barracões, Associações, Unidades de Saúde, Hospitais, Quadras Poliesportivas, etc.), sendo 14.801 residências e 3.045 Comerciais;
- 26.116 Estudantes;

- Perfil Socioeconômico da população: Centro financeiro e comercial, administrativo e gastronômico;
- Características gerais da região: Localiza-se a Capitania Fluvial do Rio Paraná (Marinha), Prefeitura Municipal, Polícia Federal e Igreja Matriz.

4.2.2 Localização

A sorveteria Paleteca disponibilizará uma área de 70m² e fica localizada na rua R. Mal. Floriano Peixoto, 1120 - Sala 4. A escolha do local deve-se ao fato de ser uma região de fácil acesso e por ficar próximo a vários estabelecimentos comerciais, colégios e por apresentar grande tráfego de carros e pedestres.

Segundo o censo realizado em 2000 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Foz do Iguaçu possui uma população de 256.088 habitantes. A região Central (33.554 hab.), 12 % da população de Foz do Iguaçu. Esta região possui 20 bairros, 14.801 residências, 3.045 estabelecimentos comerciais e entre barracões, escolas, associações e creches são 2.263. Na região totalizam 26.116 alunos. O perfil socioeconômico da população é um centro financeiro e comercial, administrativo e gastronômico, a Prefeitura, Polícia Federal e Igreja Matriz estão na região. O fluxo aumenta muito com as pessoas vindas das mais variadas regiões da cidade durante o dia. Por isso, acredita-se que a sorveteria *Paleteca* será frequentada, principalmente, por jovens, o bairro apresenta um grande potencial de consumo de sorvete.

4.2.3 Clima

O clima de Foz do Iguaçu é subtropical úmido mesotérmico. A cidade tem uma das maiores amplitudes térmicas anuais do estado, cerca de 14°C de diferença média entre o inverno e o verão, isto se deve a uma menor influência da maritimidade do que a que ocorre em outros municípios. Por isso os verões costumam ser muito quentes, com máximas médias em torno dos 35°C e sensação térmica chegando a cerca de 40°C, e os invernos apesar de, na média, serem considerados amenos, ainda sim propiciarem quedas bruscas de temperaturas que podem fazer a temperatura cair abaixo de zero durante a passagem de frentes frias com a massas de ar polar na retaguarda. As chuvas costumam ser bem distribuídas durante o ano, com uma pequena redução no inverno, e a precipitação anual varia em torno dos 1800 mm.

4.2.4 Economia

As principais fontes de renda de Foz do Iguaçu são o turismo, que alavanca também o comércio e a prestação de serviços na região, e a geração de energia elétrica. Foz do Iguaçu é conhecida internacionalmente por suas atrações, que trazem visitantes do Brasil e do mundo. Além dos tradicionais atrativos da cidade, outro fator de atração de turistas é a possibilidade de compra de produtos com preços reduzidos em Ciudad del Este. Durante todo o ano é grande o fluxo de sacoleiros (como são conhecidas as pessoas que compram em grande quantidade no Paraguai para revender no Brasil) que atravessam a Ponte da Amizade apenas para comprar, uma vez que normalmente pernoitam em Foz.

4.2.5 Segmento da Alimentação

O segmento de alimentação é um dos que vem crescendo nos últimos anos com mais constância no Brasil. Existe uma tendência na qual os alimentos que não fazem parte da cesta básica tenham sua venda feita para pessoas que gostam de saborear alimentos especiais no conforto de seu lar ou em seus momentos de lazer. Os clientes de sorvete são aqueles que estão em busca do lazer e diversão de ir a uma sorveteria ou ao simples prazer de comprar um bom sorvete e levá-lo para casa.

4.2.6 Mercado Concorrente

As Paletérias ganham espaço no mercado premium de sorvetes, são inspiradas nas paletas mexicanas, marcas concorrem com gelaterias e começam a tirar espaço das redes de frozen iogurte. No mercado de sorvetes vem ocorrendo duas situações que impulsionam ainda mais fenômenos como o das paletérias, que são o interesse por produtos gourmet e a preocupação e busca crescente por saúde. Os concorrentes de uma sorveteria são todos os estabelecimentos que vendem sorvete ou picolé, e dividem-se entre indiretos e diretos. Na análise do bairro Centro, foram identificados como concorrentes indiretos todos os estabelecimentos que vendem picolés ou sorvetes, embalados ou em potes (Nestlé, Kibon, entre outros), como mercados, bancas de revistas, farmácias, restaurantes, bares e lanchonetes. Na pesquisa, os mercados se mostraram os principais concorrentes indiretos da sorveteria Paleteca.

Para compor a análise dos concorrentes diretos foram selecionados quatro estabelecimentos: Oficina do Sorvete, Sorvete Expresso Italiano, Chiquinho Sorvetes e Los Paleteros.

Aspectos Analisados	Oficina do Sorvete	Sorvete Expresso Italiano	Chiquinho Sorvetes	Los Paleteros
Localização	Av: Jorge Shimmelpfeng, 244 - Centro.	Av. Juscelino Kubitschek, 421 - Centro	Av. Brasil, 294 - Centro	Quiosque Cataratas JL Shopping
Produto	Produto Natural e Artesanal	Sorvete em bola	Sorvete em bola cremoso	Paletas Mexicanas
	Taças de Sorvetes, Buffet de Sorvetes, Oficina de Café, Frozzen Iougurte, picolés, potes, tortinhas.	Buffet de sorvetes	Casquinha, Cream tasty, petit gateau, mix fruit, milk shake	Sabores Frutados, Cremosos, Recheados e Premium
Horário de funcionamento	de segunda à sexta das 13h às 00h, sábado das 13h às 01h e domingo das 13h às 00:30h	de terça à sexta das 13h às 22h, sábado das 13h às 22h e domingo das 13h às 20:30h	de segunda a sábado das 11h às 22h e domingo das 13h às 20h	De segunda a sábado das: 11h00 às 23h00 e domingos e feriados das: 11h00 às 23h00
Marca	Marca própria	Marca Própria	Franquia	Franquia
Preço	Cardápio diversificado e preços diversos	Preço do sorvete em kg (R\$25,00)	Cardápio diversificado e preços diversos	R\$ 7,00 Paletas de Frutas R\$ 8,00 Paletas Recheadas

Tabela 2: Análise da Concorrência

Com o comparativo dos concorrentes diretos, podemos verificar que o concorrente mais próximo e com produtos semelhantes é Los Paleteros que possui o quiosque no Shopping Cataratas. O cliente que já está no shopping ou que tem intenção de ir ao Shopping irá consumir Los Paleteros, porém aquelas pessoas que estão passando na rua a pé ou de carro podem parar para se refrescar e comprar a paleta da Paleteca. Os horários de funcionamento são diferenciados das lojas nas ruas do que a do Shopping, porém o público é o que se diferencia, são clientes que vão as lojas buscam por um passeio diferenciado. A Los Paleteros é uma das empresas que vem crescendo sua participação no mercado. A marca tem 84 unidades em funcionamento com quatro anos de atividade, sendo 4 lojas próprias, 35 unidades franqueadas e 45 quiosques franqueados pelo Brasil. As demais sorveterias tem um ambiente diferenciado, com outra proposta, diversidade de produtos e o buffet de sorvetes. Os preços são muito próximos, o diferencial é a proposta dos produtos e a localização.

4.2.7 Preço

Os preços das paletas se baseiam nos custos de produção, transporte na margem de lucro pretendida e nos preços praticados no mercado. O preço dos sorvetes Paleteca é compatível com o preço praticado pelo mercado pelos concorrentes diretos. Os valores são tabelados para todas as franquias.

Sorvete	Preço
FRUTAS	R\$ 7,00
RECHEADOS	R\$ 8,00
SABORES ESPECIAIS	R\$ 8,00

Tabela 3: Preços dos Sorvetes Paleteca

4.2.8 Produtos e Serviços

A linha de produtos Paleteca é formada por 16 sabores distribuídos entre frutas, recheados e sabores especiais. As paletas de fruta são preparadas com a polpa da fruta e não recebem aditivos para sabor, somente são adicionados os ingredientes necessários para dar estabilidade e durabilidade ao produto, itens tradicionais no preparo de sorvetes. Os sabores podem variar de acordo com a demanda, disponibilidade das frutas e novos lançamentos. As paletas recheadas são preparadas com adição no centro de leite condensado ou outro creme que combine com o sabor da paleta. A ideia é ter um produto que traga uma nova experiência de sabor ao cliente e agrade principalmente as crianças pela sua doçura e novidade.

Os sabores especiais são um desenvolvimento especial da Paleteca, que sempre busca novos produtos e clientes em processo contínuo de aprimoramento da sua linha de produtos.

Atualmente são os seguintes sabores;



Figura 4: Paleteca, Sabores Recheados.



Figura 5: Paleteca, Sabores Cremosos.



Figura 6: Paleteca, Sabores de Fruta.



Figura 7: Paleteca, Sabores Diet.

Os serviços oferecidos são a participação em eventos, a Paleteca além das lojas também atua em eventos empresariais ou particulares. O atendimento pode ser em festas, seja formatura, casamento, show, aniversário, feira e eventos empresariais. É possível levar os carrinhos ou freezers, do tamanho ideal para a festa.

4.2.9 Estratégias Promocionais

A promoção é toda ação que tem como objetivo apresentar, informar, convencer ou lembrar o cliente de comprar os seus produtos ou serviços e não os dos concorrentes. As estratégias a serem utilizadas para divulgar a sorveteria será a utilização das redes sociais, participação em eventos sociais com a venda da paleta e o anuncio em rádio.

Ação	Duração da Ação	Resultado Esperado	Investimento (R\$)
Facebook	Indeterminada	Alcance de 2.000 seguidores	R\$ 89,90
Instagram	Indeterminada	Alcance de 2.000 seguidores	Sem investimento
Eventos Sociais	Indeterminado	Apresentação da Paletca para todos os participantes do evento	Funcionário e Transporte
Panfletagem Direcionada	No lançamento e depois de 3 meses da abertura da loja.	Abordagem a novos clientes e a entrega de	R\$ 425,10
Flyer	3 meses	Impressão de 3500	R\$ 500,00

Tabela 4: Estratégias Promocionais

Redes Sociais: Números indicam muito, quanto mais curtidas e seguidor tiver, mais bem divulgados serão as publicações. A proposta de investir nas redes sociais Facebook e Instagram é uma forma barata de estar presente no dia a dia dos principais clientes. O objetivo é inserir fotos dos produtos e frequentadores da Paletca e ganha destaques e confiabilidade gerando interações positivas.

Eventos Sociais: Considerada o terceiro pólo hoteleiro do Brasil, Foz do Iguaçu está preparada para receber importantes eventos de todos os portes e segmentos se tornando um grande complexo do turismo de eventos. A cada ano, os hotéis, principalmente quatro e cinco estrelas, investem na estruturação, ampliação e melhorias dos equipamentos tecnológicos para sediar o turismo de eventos, negócios e incentivo. O resultado do investimento nessa área fez a porcentagem aumentar consideravelmente. Segundo dados do Iguassu Convention Bureau & Visitors – ICVB, na última década o turismo de eventos cresceu entre 10% e 12%. Os centros de convenções dos hotéis são amplos e modernos que abrigam convenções, feiras nacionais e internacionais, congressos e seminários, de pequeno, médio e grande porte, com capacidade de até 6 mil pessoas. Foz do Iguaçu realiza mais de 400 eventos por ano, os quais geram:

- Aproximadamente um evento novo a cada 1 dia.
- Mais de 85.000 m² para realização de eventos
- Circulam pelos eventos 3 milhões de pessoas, entre profissionais e compradores, sendo 50% público regional, 40% nacional e 10% estrangeiro.

A cidade possui diversos espaços para eventos, vários deles localizados em hotéis. Os eventos sociais poderão ser: Casamentos, Aniversários, Empresariais. O objetivo de realizar estes eventos é de lançar, vender e divulgar os produtos e serviços da Paleteca, estreitar relacionamentos com parceiros de negócios e clientes, criar, desenvolver e fortalecer a imagem da Paleteca.

Panfletagem: Hoje com a grande concorrência entre as empresas em todos os ramos, as mesmas investem tudo o que podem e às vezes até o que não tem para tentar conquistar mais e mais clientes, elas tentam aumentar a receita que consecutivamente aumentam os investimentos com propaganda e publicidade tornando isso um ciclo. Uma das formas mais baratas que existe de divulgação é a confecção e distribuição de pequenos folhetos de propaganda (panfletos, folders, flyers, etc...) em praças e ruas de grande movimento. Muitas perguntas são feitas quando se opta por panfletagem, tais como: Mas será que este tipo de propaganda funciona? Quantas vezes você pegou um folheto desse e leu ou se interessou por algo que viu ali? Quais as Vantagens e quais as desvantagens? A vantagem é que se consegue atingir todo tipo de público, a um baixo custo. A desvantagem é que apesar de atingir um grande número de pessoas, não se tem o retorno esperado, na procura do que se anuncia, além da maioria das prefeituras, exigirem autorização para panfletar. Existem três tipos de panfletagem: Tradicional, Dirigida e Abordada.

A Panfletagem Tradicional tem como objetivo entregar o folder ou o *flyer* em uma maior quantidade de clientes possíveis. Este tipo de panfletagem é válido quando a empresa visa todo e qualquer tipo de público. A Panfletagem Direcionada visa entregar a um alvo específico, exemplo: mulheres, crianças, idosos, universitários, etc. Quando se tem algo a vender para um determinado tipo de público é viável que se faça esse tipo de panfletagem, o retorno é rápido, pois será atingido o alvo certo para a venda de seu produto. A Panfletagem Abordada, ao entregar, aborda-se o receptor, explicando-lhe o conteúdo promocional, aguçando seu interesse pela campanha apresentada. Na maioria das vezes este tipo de panfletagem traz um grande retorno quando distribuída em local certo. Seja na panfletagem tradicional, direcionada, ou abordada, a entrega poderá ser feita em logradouros públicos, em residências, em semáforos ou em qualquer outro local a escolha da empresa a realizar a divulgação.

4.2.10 Público Alvo

Esta é uma das etapas mais importantes da elaboração do plano. Afinal, sem clientes não há negócios. Os clientes não compram apenas produtos, mas soluções para algo que precisam ou desejam. O público alvo é principalmente o consumidor dos 16 aos 35 anos, das classes A-B-C, homens e mulheres, que residam ou trabalhem na região do Centro de Foz do Iguaçu. Pois nesta região Central há cerca de 33.554 habitantes, ou seja, 12 % da população de Foz do Iguaçu. Esta região possui 20 bairros, 14.801 residências, 3.045 estabelecimentos comerciais e entre barracões, escolas, associações e creches são 2.263. Na região totalizam 26.116 alunos.

A qualidade do produto, seus sabores e o diferencial do ambiente, a loja climatizada levará o cliente a consumir a paleta da Paleteca. O preço da paleta não é o diferencial, pois é o mesmo de seu concorrente, o destaque fica para a localização e a qualidade do produto.

4.3 *Plano Operacional*

4.3.1 Instalações

A sorveteria será mantida na mais perfeita condição de ordem e higiene, inclusive no que se refere ao pessoal e ao material. De acordo com a legislação Portaria nº 379, de 26 de abril de 1999, que Aprova o Regulamento Técnico referente a Gelados Comestíveis, Preparados, Pós para o Preparo e Bases para Gelados Comestíveis, ficam estabelecidas, entre outras coisas, as instalações mínimas necessárias para funcionamento de uma sorveteria. Para se adequar nos padrões da Paleteca e de Vigilância Sanitária, segue o projeto:

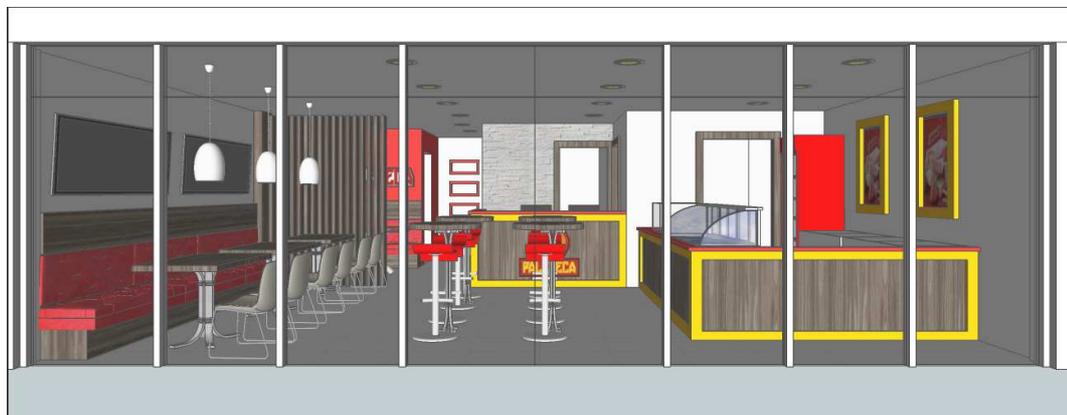


Figura 8: Projeto Paleteca Frontal, Arq. Flavia Amaral



Figura 9: Projeto Paletca Lateral Direta, Arq. Flavia Amaral



Figura 10: Projeto Paletca Lateral Esquerda, Arq. Flavia Amaral



Figura 11: Projeto Paletca, Arq. Flavia Amaral

4.3.2 Pessoal

A sorveteria Paleteca terá seu quadro de funcionários formado pela sócia, três atendentes e um contador terceirizado. A Diretoria Administrativa/Financeira será ocupada por Vanessa Vasques Alves. A sorveteria ficará aberta das 11h às 20h, será dividido em dois turnos, com duas atendentes em cada um. Uma será a atendente chefe, que ficará responsável por coordenar as atividades do seu turno e responderá pelo caixa na ausência da Diretora Administrativa/Financeira. O primeiro turno será das 11:00 às 19:30 horas, o segundo turno das 11:30 às 20:00 horas. O número de funcionários em cada turno poderá ser modificado conforme a necessidade. Dessa forma, os cargos e funções dos colaboradores da sorveteria Paleteca podem ser representados da seguinte maneira:

a) Diretora Administrativa/Financeira:

- responsável pela operacionalização da empresa;
- planejar, organizar, controlar e decidir os objetivos da empresa;
- realizar a compra dos materiais (insumos, limpeza, expediente, entre outros);
- atender no caixa;
- apurar os resultados diariamente;
- elaborar o fluxo de caixa.
- responsável pela divulgação da empresa;
- contratação de promoção de eventos;
- garantir o bom relacionamento com os clientes;
- fiscalizar os padrões de atendimento, higiene e qualidade;
- acompanhar as tendências de mercado;
- recepção e acomodação dos clientes e assistência aos pedidos.

b) Atendente Chefe:

- responsável pelo atendimento aos clientes;
- servir os sorvetes oferecidos;
- controlar a necessidade de compra de materiais;
- manter o ambiente limpo;
- responder pelo caixa na ausência da Diretora Administrativa/Financeira.

c) Atendente:

- responsável por servir os clientes;
- arrumação e limpeza do balcão, estrutura física e das mesas.

4.4 Plano Financeiro

4.4.1 Aspectos jurídicos e legais

Nessa etapa serão apresentados os aspectos jurídicos e legais de uma empresa que são constituídos, basicamente, do registro nos respectivos órgãos federal, estadual e municipal, bem como do contrato de constituição social.

4.4.2 Identificação da empresa

Denominação social: VASQUES ALVES ALIMENTOS LTDA.

Nome fantasia: Paleteca :: Paletas Mexicanas

Porte: Microempresa enquadrada no Simples Federal

Constituição jurídica: Sociedade Limitada

Sócio: Vanessa Vasques Alves

Ramo: Comércio

Tipo de negócio: Sorveteria

Endereço: R. Mal. Floriano Peixoto, 1120 - Sala 4 – Centro – Foz do Iguaçu - PR.

4.4.3 Aspectos econômico-financeiros

A análise financeira mostrará o investimento necessário para abrir a sorveteria, seu lucro estimado, o ponto de equilíbrio e o tempo necessário para recuperar o capital inicialmente investido, levando em consideração informações adquiridas junto a Paleteca para o licenciamento.

4.4.4 Estimativa de Investimento Inicial

O investimento inicial é composto por investimento fixo, capital de giro e reserva. O investimento fixo é a soma do valor investido em reforma, decoração, equipamentos, móveis e utensílios. Os valores foram definidos através de pesquisa junto a Paleteca e sites da Internet, podendo ser visualizados a seguir, na Tabela 5:

INVESTIMENTO	R\$	%
Taxa de Licenciamento	R\$ 15.000,00	9,85%
Projeto arquitetônico	R\$ 7.000,00	4,60%
Utensílios da cozinha	R\$ 5.000,00	3,28%
Abertura da empresa e gastos com licenças	R\$ 1.500,00	0,98%
Reforma e adequação do imóvel	R\$ 40.000,00	26,26%
Expositor (vitrine)	R\$ 18.500,00	12,15%
Freezers e câmara fria	R\$ 20.500,00	13,46%
Balcão refrigerado (Vitrine de exposição)	R\$ 12.800,00	8,40%
Treinamento inicial e uniformes	R\$ 2.000,00	1,31%
Estoque Inicial de Produtos	R\$ 18.000,00	11,82%
Sistema de caixa, informática e adm.	R\$ 7.000,00	4,60%
Total Investimentos	R\$ 147.300,00	
Capital de Giro Inicial	R\$ 5.000,00	3,28%
Total:	R\$ 152.300,00	100%

Tabela 5: Investimento Inicial

DESPESAS	R\$	%	% Receita
Aluguel, condomínio e taxas	R\$ 2.700,00	16,61%	12,00%
Telefone + Internet	R\$ 203,00	0,69%	0,50%
Material de Limpeza	R\$ 121,80	0,42%	0,30%
Água + Luz	R\$ 1.218,00	4,15%	3,00%
Impostos	R\$ 3.069,36	10,46%	7,56%
Funcionários + Encargos	R\$ 8.120,00	27,68%	20,00%
Propaganda e promoções	R\$ 1.015,00	1,38%	2,5%
Manutenção Eventual	R\$ 203,00	0,69%	0,50%
Contador	R\$ 365,40	1,25%	0,90%
Reposição de Produtos / Matérias Primas	R\$ 10.150,00	34,60%	25,00%
Total de Despesas:	R\$ 27.165,56	100,00%	72,26%
Depreciação	R\$ 937,86	3,20%	2,31%

Tabela 6: Despesas

Os encargos sociais inclusos no custo fixo mensal apresentam-se especificados a seguir:

ENCARGOS SOCIAIS MENSAL	
Descrição	Valor (R\$)
INSS	698,15
FGTS	315,33
13º Salário	275,00
Férias	366,57
Total	R\$ 1.655,15

Tabela 7: Encargos Sociais Mensal

CAPITAL DE GIRO	
Descrição	(R\$)
Estoque inicial	R\$ 18.000,00
Custo Fixo mensal	R\$ 11.337,56
Subtotal	R\$ 29.337,56
Reserva (2x)	R\$ 58.675,12
Total	R\$ 88.012,68

Tabela 8: Capital de Giro

4.4.5 Receita e custo do produto

Na projeção de vendas, foram considerados três diferentes cenários (pessimista, realista e otimista) e os produtos principais que deverão ser servidos na sorveteria.

ESTIMATIVA DE RECEITA MENSAL							
Descrição	Preço de Venda	Pessimista 50%		Realista 75%		Otimista 100%	
		Vendas	Receitas	Vendas	Receitas	Vendas	Receitas
Paleta de Fruta	R\$ 7,00	5600,00	12,72	6531,00	12,72	7464,00	12,72
Paleta Diet	R\$ 7,00	8400,00	19,09	9800,00	19,09	11200,00	19,09
Paleta Cremosa	R\$ 7,00	12600,00	28,63	14700,00	28,63	16800,00	28,63
Paleta Recheada	R\$ 8,00	12000,00	27,27	14000,00	27,27	16000,00	27,27
Refrigerante	R\$ 3,00	3000,00	6,82	3510,00	6,84	4014,00	6,84
Água	R\$ 2,00	1200,00	2,73	1400,00	2,73	1600,00	2,73
Água gaseificada	R\$ 2,50	1210,00	2,75	1400,00	2,73	1600,00	2,73
Total		44.010,00		51.341,00		58.678,00	

Tabela 9: Estimativa de receita mensal

Os custos dos produtos foram calculados obedecendo aos mesmos critérios da estimativa de receita mensal.

CUSTOS DOS PRODUTOS							
Descrição	Custo MP (Un)	Pessimista 50%		Realista 75%		Otimista 100%	
		Quant	Total	Quant	Total	Quant	Total
Paleta de Fruta	3,40	800	2.720,00	933	3.172,20	1066	3.624,40
Paleta Diet	3,40	1200	4.080,00	1400	4.760,00	1600	5.440,00
Paleta Cremosa	3,40	1800	6.120,00	2100	7.140,00	2400	8.160,00
Paleta Recheada	3,50	1500	5.250,00	1750	6.125,00	2000	7.000,00
Refrigerante	1,10	1000	1100,00	1170	1287,00	1338	1471,80
Água	0,70	600	420,00	700	490,00	801	560,70
Água gaseificada	0,75	484	363,00	560	420,00	640	480,00
Total	-	484	20.053,00	-	23.394,20	-	26.736,90

Tabela 10: Custos dos Produtos

4.4.6 Depreciação

Para o cálculo da depreciação, foram utilizadas as taxas estabelecidas pela Receita Federal (RECEITA FEDERAL).

DEPRECIÇÃO				
Descrição	Valor (R\$)	Taxa anual de depreciação	Depreciação anual (R\$)	Depreciação mensal (R\$)
Expositor	18.500,00	10%	1.850,00	154,17
Freezers	20.500,00	10%	2.050,00	170,83
Balcão Refrigerado	12.800,00	10%	1280,00	106,67
Utensílios de cozinha	5.000,00	10%	500,00	41,67
Instalações	40.000,00	4%	1.600,00	133,33
Total	R\$ 96.800,00	-	R\$ 7.280,00	R\$ 606,67

Tabela 11: Depreciação

4.4.7 Demonstração de resultados

A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) mostra o lucro líquido do exercício nos três cenários: pessimista, realista e otimista. É interessante observar que o imposto irá variar conforme a receita anual, obedecendo à tabela estabelecida pelo Simples Federal.

SIMPLES FEDERAL						
Descrição	Pessimista		Realista		Otimista	
	Alíquota	Valor (R\$)	Alíquota	Valor (R\$)	Alíquota	Valor (R\$)
Contribuições Previdenciárias	4,00	1760,40	4,00	2053,64	4,00	2347,04
Total		R\$1760,40		R\$2053,64		R\$2347,04

Tabela 12: Simples Federal

DRE (Mensal)			
Descrição	Pessimista (R\$)	Realista (R\$)	Otimista (R\$)
Receita de Vendas	R\$ 44.010,00	R\$ 51.341,00	R\$ 58.676,00
(-) Custo dos produtos vendidos	R\$ 20.053,00	R\$ 23.394,20	R\$ 26.736,90
(=) Lucro bruto	R\$ 23.957,00	R\$ 27.946,80	R\$ 31.939,10
(-) Despesas Operacionais	R\$ 27.165,56	R\$ 27.165,56	R\$ 27.165,56
(-) Depreciação	R\$ 606,67	R\$ 606,67	R\$ 606,67
(=) LAIR	R\$ (3.815,23)	R\$ 174,57	R\$ 4.166,87
(-) Imposto (SIMPLES)	R\$ (1.760,40)	R\$ (2.053,64)	R\$ (2.347,04)
(=) Lucro líquido	R\$ (5.575,63)	R\$ (1.879,07)	R\$ 1.819,83

Tabela 13: DRE Mensal

Conforme Tabela 12, o Lucro Líquido Mensal será negativo no cenário Pessimista (R\$-5.575,63) e Realista (R\$-1.879,07), no cenário Otimista o lucro líquido é de R\$ 1.819,83.

DRE (Anual)			
Descrição	Pessimista (R\$)	Realista (R\$)	Otimista (R\$)
Receita de Vendas	R\$ 528.120,00	R\$ 616.092,00	R\$ 704.112,00
(-) Custo dos produtos vendidos	R\$ 240.636,00	R\$ 280.730,40	R\$ 320.842,80
(=) Lucro bruto	R\$ 287.484,00	R\$ 335.361,60	R\$ 383.269,20
(-) Despesas Operacionais	R\$ 325.986,72	R\$ 325.986,72	R\$ 325.986,72
(-) Depreciação	R\$ 7.280,04	R\$ 7.280,04	R\$ 7.280,04
(=) LAIR	R\$ (45.782,76)	R\$ 2.094,84	R\$ 50.002,44
(-) Imposto (SIMPLES)	R\$ (21.124,80)	R\$ (24.643,68)	R\$ (28.164,48)
(=) Lucro líquido	R\$ (66.907,56)	R\$ (22.548,84)	R\$ 21.837,96

Tabela 14: DRE Anual

De acordo com a Tabela 13, o lucro líquido anual será negativo de R\$ 66.907,56 no cenário pessimista, também negativo de R\$ 22.548,84 no cenário realista, resultado positivo de R\$ 21.837,96 no cenário otimista.

4.4.8 Fluxo de caixa

Será apresentado o fluxo de caixa da sorveteria Paleteca nos três cenários: pessimista, realista e otimista. O valor dos produtos serão considerados iguais para todos os meses do ano, haverá reajuste de valores caso tenha reajuste do produto e do frete. O pró-labore terá valor fixo no primeiro ano da empresa, sendo um salário mínimo.

FLUXO DE CAIXA			
Descrição	Pessimista (R\$)	Realista (R\$)	Otimista (\$)
	Janeiro a Dezembro	Janeiro a Dezembro	Janeiro a Dezembro
Receita de Vendas	44.010,00	51.341,00	58.676,00
Total	44.010,00	51.341,00	58.676,00
Custo MP	20.053,00	23.394,20	26.736,90
Pró-Labore	644,36	1.127	1288
Salários c/ encargos	3.972,15	3.972,15	3.972,15
Despesas Tributárias	R\$ 1.760,40	R\$ 2.053,64	R\$ 2.347,04
Outras despesas	R\$ 27.165,56	R\$ 27.165,56	R\$ 27.165,56
Total	- 9.585,47	- 6.371,55	- 2.833,65
Saldo Final	-R\$ 4.585,47	- 10.957,02	- 13.790,67

Tabela 15: Fluxo de Caixa

4.4.9 Ponto de Equilíbrio

Representa o que a Paleteca terá que faturar para pagar suas despesas, representa também a partir de qual momento terá totalmente os custos cobertos e passará a ter lucro. Para o cálculo do ponto de equilíbrio é utilizada a margem de contribuição.

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (MENSAL)			
Descrição	Pessimista (R\$)	Realista (R\$)	Otimista (R\$)
Receita operacional	R\$ 44.010,00	R\$ 51.341,00	R\$ 58.676,00
Custos variáveis	R\$ 20.053,00	R\$ 23.394,20	R\$ 26.736,90
Total	R\$ 23.957,00	R\$ 27.946,80	R\$ 31.939,10

Tabela 16: Margem de Contribuição Mensal

PONTO DE EQUILIBRIO	
PE (CF / MC) x RV	
PE Pessimista =	49.904,26
PE Realista =	49.905,79
PE Otimista =	49.906,43

Tabela 17: Ponto de Equilíbrio

3.4.10 Payback

Para identificar o prazo de retorno do investimento, foi calculado na tabela 17 o Payback do investimento.

PERÍODO DE PAYBACK			
Descrição	Pessimista (R\$)	Realista (R\$)	Otimista (R\$)
Investimento inicial	R\$ 152.300,00	R\$ 152.300,00	R\$ 152.300,00
Lucro líquido	R\$ (66.907,56)	R\$ (22.548,84)	R\$ 21.837,96
Total			7

Tabela 18: Período de Payback

A previsão de recuperação do capital investido previsto pela Paleteca é de 7 anos.

4.4.11 Lucratividade

É o valor percentual que representa a relação entre o lucro líquido da sua empresa e a receita total.

LUCRATIVIDADE = Lucro Líquido / Receita Total x 100
37,21787443

Tabela 19: Lucratividade

4.4.12 Rentabilidade

É o valor percentual que representa a relação entre o lucro líquido da sua empresa e investimento total.

RENTABILIDADE = Lucro Líquido / Investimento Total x 100
697,409465

Tabela 20: Rentabilidade

V. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dos riscos e incertezas do mercado devido a sazonalidade do negócio torna-se imprescindível a elaboração de um plano de negócio, no qual seja feito um estudo dos objetivos a serem alcançados, prevendo e avaliando o curso das ações futuras e proporcionando, assim, uma tomada de decisão mais precisa.

Diante desta necessidade, foi desenvolvido um plano de negócio, objetivando pesquisar e analisar a viabilidade da abertura de uma sorveteria, chamada *Paleteca*, no bairro Centro, em Foz do Iguaçu. A realização desse estudo possibilitou o cumprimento dos objetivos inicialmente traçados, o que pode ser visto tanto na fundamentação teórica, quanto no desenvolvimento do plano de negócio, através dos aspectos mercadológicos, administrativos e econômico-financeiros.

Para o Plano de Marketing foi realizada a análise mercadológica, com uma visita aos principais concorrentes e análise da população. Com a visita aos principais concorrentes e a observação da população constatou-se que existe um grande número de residentes e outros estabelecimentos comerciais no bairro Centro e que a maioria das pessoas que passam pelo local, possui o hábito do consumo de sorvete, dando muita importância para o requisito "sabor e a refrescância", pois a temperatura de Foz do Iguaçu é bem alta no verão e amena nas demais estações, com uma temperatura média de 20°C. Para a inauguração do estabelecimento optou-se por estratégias promocionais de baixo custo e alto atingimento do público-alvo. Foi o investimento nas redes sociais com posts atualizados sobre o produto, instalações e clientes. O investimento em flyers e a realização de panfletagem na região do Centro. Já os eventos sociais, servirão como divulgação dos produtos e da marca, mas já fazendo a venda de produtos. Para os eventos sociais poderão ser vendidos as paletas com valor fechado, dependendo da quantidade necessária de produto, ou fazer a venda nos locais. Com relação aos concorrentes, foi verificada a existência de quatro empresas que oferecem marcas de sorvete distintas e uma que oferece o mesmo tipo de sorvete. As paletas mexicanas. Porém, o diferencial da Paleteca é o estabelecimento, uma loja no centro, enquanto a Los Paleteros possui um quiosque dentro do Shopping. Todos os concorrentes estão bem consolidados no mercado. Diante disso, a estratégia seria no empreendimento com ambiente divertido e aconchegante, e distribuição das paletas nos principais pontos turísticos da cidade com freezers e garantindo a melhor negociação.

A localização foi definida levando em consideração o fácil acesso, a proximidade de colégios e estabelecimentos comerciais e o grande tráfego de carros e pedestres. O ponto considerado ideal está localizado na rua Mal. Floriano Peixoto, 1120 - Sala 4.

Nos aspectos operacionais, foram definidos os cargos e funções da proprietária e dos colaboradores. A empresa contará com uma sócia, Vanessa Vasques Alves, responsável pela Diretoria Administrativa/Financeira e serão contratados três atendentes e um contador terceirizado. A planta da instalação apresenta as condições de Vigilância Sanitária e o padrão solicitado para o licenciamento da sorveteria. Inicialmente para a empreendedora por não foi reservado o pró-labore, pois ela não estará em tempo integral na sorveteria continuará com suas atividades atuais.

Por fim, foi verificada a viabilidade econômico-financeira do empreendimento em três diferentes cenários: pessimista, realista e otimista. A projeção de faturamento é uma das estimativas mais importantes para empresa, pois em posse deste número é que será possível mensurar se os custos (CPV, CMV ou CMS) vão permitir uma margem de contribuição positiva, se a empresa terá como pagar os gastos fixos da operação e claro, se vai sobrar algum dinheiro para remunerar os sócios e também para realizar novos investimentos. Segundo as projeções realizadas, a sorveteria Paleteca necessitará de R\$ 152.300,00 para iniciar suas atividades, obterá prejuízo nos cenários pessimista e realista, somente no cenário otimista terá resultado positivo. Os dados contidos neste planejamento, eles são estimativas, sendo assim, estão sujeitos a alterações. O retorno previsto do capital investido em 7 anos. Com a análise realizada pelos dados apresentados pelo DIEESE (Departamento Intersindical de Estatística Socioeconômicos), o ano de 2015 será marcado por incertezas: “O ano de 2015 inicia-se com o país tendo que enfrentar uma série de problemas que mereciam atenção já há algum tempo. O cenário externo, pouco favorável, juntamente com questões relacionadas ao ambiente doméstico, acabaram determinando uma desaceleração do crescimento econômico. O patamar das taxas de juros e o câmbio valorizado são duas variáveis importantes que explicam, em parte, o fraco desempenho econômico e, combinados à inflexibilidade dos preços, trazem mais incertezas quanto ao futuro. A deterioração do cenário econômico atingiu, no quarto trimestre do ano, o mercado de trabalho que, até então, resistia ao ciclo negativo da economia.”. Portanto, levando em consideração os dados obtidos, analisando principalmente o tempo de retorno do capital investido, conclui-se que a abertura da sorveteria Paleteca em Foz do Iguaçu não é viável, visto que somente no cenário otimista o resultado é positivo. Com esta formatação do cenário econômico brasileiro, inflação e as altas taxas de juros são fatores a ser considerados como causas da retração do consumo.

VI. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Origem: Wikipédia, a enciclopédia livre.Foz do Iguaçu. Visitado em 25 de janeiro de 2015
- ↑ Estimativa populacional 2014 IBGE *Estimativa populacional 2014* Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (1 de julho de 2014). Visitado em 25 de janeiro de 2015
- ↑ Ranking decrescente do IDH-M dos municípios do Brasil *Atlas do Desenvolvimento Humano* Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) (2010). Visitado em 25 de janeiro de 2015
- Estimativa populacional 2014 IBGE *Estimativa populacional 2014* Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (1 de julho de 2014). Visitado em 25 de janeiro de 2015
- Portal do Franchising Visitado em 25 de janeiro de 2015
<https://www.portaldofranchising.com.br/central/Content/UploadedFiles/Arquivos/PDFs/O-que-e-franquia.pdf>
- ABIS — Associação Brasileira das Indústrias de Sorvete. Apresenta informações sobre: Consumo anual de sorvete no mundo e conscientização quanto ao consumo. Disponível em: <www.abis.com.br >. Visitado em 26 de janeiro de 2015
- DIEESE (Departamento Intersindical de Estatística Socioeconômicos). Boletim de Conjuntura - Número 2 - Março de 2015. <http://www.dieese.org.br/> Visitado em 12 de junho de 2015
- CASTRO, Claudio de Moura. **A prática da pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1977.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor. São Paulo: Saraiva, 2004.
- CUNHA, Cristiano J. C. de Almeida; FERLA, Luiz Alberto. Iniciando seu próprio negócio. Florianópolis: I.E.A., 1997.
- DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor**: fundamentos da iniciativa empresarial. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

- DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo: transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- DOWSLEY, Getúlio dos Santos. **Administração financeira e economia empresarial**. Rio de Janeiro: LTC, 1989.
- DUARTE, Marcelo. **O guia dos curiosos**. Sao Paulo: Companhia das Letras, 1995.
- FILION, Louis Jacques. Oportunidades de negócio. In: FILION, Louis Jacques. Et al. **Boa Idéia! E agora?** São Paulo: Cultura Editores, 2000.
- HASHIMOTO, Marcos. **Espirito empreendedor nas organizações**: aumentando a competitividade através do intra-empendedor. São Paulo: Saraiva, 2006.
- MADISON Consultores. Apresenta informações sobre: A história do sorvete. Disponível em: <www.sorvete.com.br>. Visitado em 26 de janeiro de 2015
- MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 5. ed. rev, e ampliada. São Paulo: Atlas, 2000.
- SEBRAE. Apresenta informações sobre: Simples federal e etapas de abertura de uma empresa. Disponível em: <wwwv.sebrae.com.br>. Visitado em 26 de janeiro de 2015
- STONER, James. A. F.; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.