



RICARDO MARQUES

PLANO DE NEGÓCIO: GOSTINHO DA VOVÓ

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

Jose Carlos Franco de Abreu Filho
Coordenador Acadêmico Executivo

Gianfranco Muncinelli
Orientador

Curitiba – PR
2015

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
PROGRAMA FGV MANAGEMENT
MBA EM GESTÃO FINANCEIRA, CONTROLADORIA E AUDITORIA

O Trabalho de Conclusão de Curso, Plano de Negócio: Gostinho da Vovó, elaborado por Ricardo Marques e aprovado pela Coordenação Acadêmica, foi aceito como pré-requisito para a obtenção do certificado do Curso de Pós-Graduação *lato sensu* MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Data da Aprovação: Curitiba, 13/05/2015

José Carlos Franco de Abreu Filho
Coordenador Acadêmico Executivo

Gianfranco Muncinelli
Orientador

TERMO DE COMPROMISSO

O aluno Ricardo Marques, abaixo assinado, do curso de MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria, Turma 2/12 do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada ISAE/FGV, no período de 01/02/15 a 30/06/15, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado Plano de Negócio: Gostinho da Vovó, é autêntico e original.

Curitiba, 09/06/2015

Ricardo Marques

Aos meus pais, futura esposa e amigos de todos os momentos.

Agradecimentos

Agradeço primeiramente a Deus por me permitir concluir mais esta etapa de minha vida. Agradeço também a minha família por me apoiar e por entender tantas horas dedicadas neste projeto e aos professores que me passaram todo o conhecimento necessário, pois sem ele não seria possível concluir.

A todos o meu muito obrigado.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 01 – Logotipo.....	12
FIGURA 02 – Mapa Curitiba.....	16
FIGURA03 – Fachada Cheiro de Bolo.....	18
FIGURA04 – Fachada A Loja de Bolos.....	19
FIGURA 05 – FachadaBendita Boleira.....	20
FIGURA 06 – Localização Gostinho da Vovó	27
FIGURA07 – Mapa de localização.....	28
FIGURA 08 – Vista aérea	28

LISTA DE TABELAS

TABELA 01 – Mercado nacional	14
TABELA 02 – Bolo global mercado nacional bolo industrializado.....	14
TABELA03 – Custos de produção.....	17
TABELA 04 – Lista de sabores de bolos que serão vendidos	22
TABELA 05 – Análise SWOT	25
TABELA06 – Lista de colaboradores	35
TABELA07 – Salários dos trabalhadores de Panificação e Confeitaria.....	36
TABELA08 – Currículo 1.....	38
TABELA09 – Currículo 2.....	39
TABELA10 – Gastos com investimentos	41
TABELA11 – Investimentos do primeiro mês de operação	42
TABELA12 – Formação de Preço de Venda	43
TABELA13 – Projeção de Vendas	44
TABELA14 – Gastos com matéria-prima	45
TABELA15 – Gastos com mão de obra.....	45
TABELA16 – Gastos comerciais	45
TABELA17 – Depreciação anual	46
TABELA18 – Gastos fixos	46
TABELA19 – Gastos diretos e indiretos.....	47
TABELA20 – Demonstrativo de Resultado do Exercício	48
TABELA21 – Fluxo de Caixa Direto	49
TABELA22 – Balanço Patrimonial	51
TABELA23 – Prazo médio de pagamento e recebimento	52
TABELA24 – Ponto de equilíbrio de vendas	52
TABELA25 – Retorno sobre o investimento	53
TABELA26 – Payback.....	54
TABELA27 – Situação normal e sugerida (PROVÁVEL)	56
TABELA28 – Situação normal, com mais 5% no volume de vendas (OTIMISTA)..	57
TABELA29 – Situação normal, com menos 5% no volume de vendas (PESSIMISTA)	
.....	58
TABELA30 – Situação normal, com o preço 20% mais alto (OTIMISTA)	59

TABELA31 – Situação normal, com o preço 20% mais baixo (PESSIMISTA) 60

SUMÁRIO

1. SUMÁRIO EXECUTIVO	10
2. GOSTINHO DA VOVÓ	11
3. ANÁLISE DE MERCADO	13
4. OFERTA DA EMPRESA	21
5. PLANO OPERACIONAL	27
6. PLANEJAMENTO FINANCEIRO	40
7. ANÁLISE DE VIABILIDADE	50
8. CONCLUSÃO	61
9. REFERÊNCIAS	61

Palavras chave: Bolos, Qualidade, Satisfação do cliente.

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

Gostinho da Vovó é um modelo de investimento teórico de uma casa de bolo que utiliza processos produtivos otimizados e sustentáveis, com seleção da melhor matéria prima da região da cidade de Curitiba, combinada com mão de obra especializada no setor, tem a tarefa de criar os mais diversos bolos com detalhes e personalizações diferenciadas.

Com fácil localização e com horário de funcionamento estendido para este tipo de empreendimento, é possível atender a todos os clientes de forma adequada com a mais alta qualidade. O serviço de entrega também conta como um diferencial.

O ambiente acolhedor fará com que os clientes da Gostinho da Vovó sintam-se como se estivessem em suas casas, em pequenas reuniões de famílias e saboreando o melhor da infância com o sabor e gostinho da vovó.

Além dos variados sabores os consumidores também encontrarão produtos especiais da linha diet.

Os bolos sempre fresquinhos serão informados nas redes sócias para que os consumidores fiquem atualizados e possam garantir seu produto no momento em que sair do forno.

Os colaboradores serão treinados e passarão por constantes treinamentos tanto na área produtiva como na área de atendimento ao cliente, pois qualidade nos produtos e bom atendimento serão sinônimos da Gostinho da Vovó.

Está no bairro Cristo Rei, em Curitiba-PR e com expectativa de atender toda a região da Matriz, que contempla 18 bairros populosos e com grande concentração de comércios, faculdades e hospitais.

Considerando o investimento inicial proposto neste trabalho de R\$ 90.620,00, assim como a estimativa de venda e as despesas fixas e variáveis que serão incorridas no período de 6 anos, é possível obter um retorno ao investidor num prazo médio de 3 anos ou 36 meses no cálculo de payback descontado.

Com uma taxa interna de retorno (TIR) no valor de 46,9%, muito superior ao valor esperado pelo acionista que é de 13,75% (SELIC de 11,75 + 2%) e com essa mesma taxa de atratividade o valor presente líquido (VPL) de R\$ 57.930. E um índice de lucratividade líquida (ILL) superior a 1, confirmando a viabilidade do projeto.

Por esses motivos a Gostinho da Vovó promete ser um empreendimento

bastante promissor para a cidade de Curitiba, e lucrativo para os investidores. Sendo que a decisão de investir e empreender esse negócio é totalmente viável e com um retorno garantido ao médio prazo.

2. GOSTINHO DA VOVÓ

2.1. Identificação do negócio

A Gostinho da Vovó está localizada na cidade de Curitiba na Avenida Presidente Affonso Camargo, no bairro Cristo Rei. Essa é uma excelente localização, pois é um bairro residencial de classe média e que mesmo sendo residencial abriga algumas grandes empresas, tais como GVT e O Boticário, alguns comércios e está a 500 metros do Jardim Botânico, onde o fluxo de pessoas é muito grande, principalmente nos horários do café da manhã, final de tarde e finais de semana.

Com o crescente ingresso das mulheres no mercado de trabalho as atividades domésticas e os prazeres da culinária tem sido deixado de lado, com isso a busca por produtos prontos tem aumentado cada vez mais para suprir a falta de tempo e tornar as refeições em família prazerosas.

Isso impulsionou o mercado de bolos caseiros, que vem crescendo a cada dia em todo o país, atingindo as classes A, B e C, sendo a alternativa dessas pessoas para que possam ter bolos caseiros feitos fora de casa, mas com o mesmo sabor e qualidade de como se fossem feitos pela vovó.

Após várias pesquisas e mediante os resultados apresentados, a empresa GOSTINHO DA VOVÓ foi criada com o intuito de oferecer produtos caseiros já conhecidos no mercado, além de criações próprias, com melhor qualidade, atendimento personalizado e com garantia de satisfação do cliente, uma vez que na cidade de Curitiba ainda existem poucas empresas no mesmo setor, que sejam especializadas apenas nos produtos caseiros.

2.2. Visão, missão, objetivos e valores

- Visão: Buscar oportunidades de novos negócios e mercados, fidelizando seus consumidores e sendo reconhecida no mercado como líder no segmento alimentício caseiros.
- Missão: Trazer a memória dos consumidores as lembranças das tardes

passadas na casa da vovó, trazendo praticidade ao dia a dia sem perder a qualidade e o gosto dos produtos caseiros.

- Objetivos: Buscar seu crescimento constante, abrindo filiais na cidade de Curitiba e região.
- Valores: Qualidade a preço de mercado.

2.3. Vantagens competitivas

A Gostinho da Vovó chega a cidade de Curitiba inovando e trazendo um jeito diferente de negócio, tendo como foco excelência e satisfação dos seus consumidores, possuindo alguns diferenciais e vantagens competitivas.

2.3.1. Tecnologia

A tecnologia empregada na Gostinho da Vovó foi cuidadosamente pensada, tendo em vista o melhor desempenho em toda empresa, tanto no back office como no front office.

O uso de equipamentos e máquinas industriais de última geração garantem uma produção de alta qualidade, tornando o processo mais rápido e por consequência aumentando os lucros.

Em um moderno software é armazenado informações dos consumidores, possibilitando maior conhecimento deles, assim conhecendo mais será possível direcionar propagandas específicas e promoções de acordo com os gostos e preferências de cada um.

2.3.2. Marca

A marca Gostinho da Vovó (figura 01) foi pensada de forma a fazer referência a infância na casa da Vovó, se tornando fácil na lembrança dos consumidores.



2.3.3. Mercados

Foi admitido uma premissa que a Gostinho da Vovó terá consumidores de bolos caseiros de todos os segmentos e em todos os meses do ano. Mas também o fato que ela sofrerá concorrências indiretas de mercados e padarias da região durante todo o ano, fazendo que seja adotado premissas de vendas mais conservadoras do que totalmente otimistas.

O segmento de bolos caseiros teve início em meados de 2010 e tem crescente aumento. Diversas lojas já foram abertas em todo país, sendo algumas franqueadas.

Curitiba ganhou a sua primeira loja nesse segmento em 2012, a Cheiro de Bolo possui duas lojas em Curitiba, e é a concorrente direta na Gostinho da Vovó.

3. ANÁLISE DE MERCADO

3.1. Análise setorial

O mercado de bolos caseiros vem crescendo a cada ano. Diversas marcas estão a cada dia no mercado e muitas tornando-se grandes redes e franqueadas.

Segundo a ABIMAPI—Associação Brasileira das Indústrias de Biscoitos, Massas Alimentícias e Pães & Bolos Industrializados, em 2012 o crescimento foi de 12,26%. Em 2013 o crescimento foi de 15,75. E esse número só tende a aumentar, devido a grande quantidade de lojas que estão abrindo no setor e a expansão para todos os estados brasileiros.

A casa de bolos caseiros vem contribuindo para o crescente aumento no número de unidades vendidas de bolos. Em 2010 começaram a surgir as primeiras casas de bolos caseiros em São Paulo e ano a ano ela vem ganhando novas unidades em todos os estados brasileiros.

Curitiba teve a sua primeira loja especializada em bolos caseiros no ano de 2012 e hoje conta com duas lojas. Há uma expectativa que este número cresça no ano de 2015, pois já foram anunciadas novas lojas para o próximo ano.

O setor de bolos caseiros contribui para o crescimento do mercado de foodservice. Esse setor teve um aumento considerável no seu faturamento após a abertura desse setor e pode ser observado nas tabelas 01 e 02 abaixo:

MERCADO NACIONAL					
Bolo Industrializado					
BOLOS	2009	2010	2011	2012	2013
Vendas (milhões R\$)	445,40	531,20	590,40	662,80	767,20
Vendas (milhões Unidades.)	230,70	270,70	299,40	359,80	377,80
Per Capita (Unidades)	1,20	1,40	1,50	1,80	1,90
Vendas (Mil Tons)	29,60	34,00	34,70	35,40	37,10
Per Capita (kg)	0,15	0,17	0,18	0,18	0,18
População Bras. (milhões)	193,50	195,50	197,40	199,20	201,00

Fonte: ABIMAPI & Nielsen

Tabela 01 – Mercado nacional

Bolos Industrializados					
(Vendas - US\$ bilhões)					
Países	2010	2011	2012	2013	2014*
1º Japão	7.655,00	7.777,60	7.793,10	7.651,70	7.730,60
2º Estados Unidos	4.392,90	4.487,30	4.611,20	4.744,90	4.892,00
3º Reino Unido	1.967,80	1.989,20	2.058,80	2.033,30	2.013,20
4º Itália	1.989,00	2.006,90	1.986,80	1.960,60	1.947,40
5º México	1.561,20	1.617,00	1.731,40	1.756,50	1.808,40
6º China	1.023,30	1.178,10	1.345,30	1.526,80	1.717,70
7º Brasil	943,8	1.069,50	1.220,60	1.407,00	1.604,80
8º Alemanha	1.159,00	1.139,10	1.193,30	1.230,40	1.261,90
9º França	994,9	1.030,10	1.055,70	1.123,30	1.180,10
10º Rússia	706,5	821,6	884,3	953,4	1.030,20

Fonte: Euromonitor (*valor estimado)

Tabela 02 – Bolo global mercado nacional bolo industrializado

Isso está diretamente ligado ao fato de as mulheres estarem cada vez mais presentes no mercado de trabalho, dedicando cada vez menos tempo as atividades domésticas, o que leva a consumir produtos industrializados devido a falta de tempo, pois esses produtos são mais práticos para o dia a dia.

Por esse motivo também que uma casa de bolos caseiros ganha o gosto dos consumidores. Sempre foi possível comprar bolos em redes de supermercados e

padarias em todo o Brasil, porém com esse novo setor é possível comprar produtos fora de casa mas com o sabor da casa da vovó, com os produtos caseiros.

A Gostinho da Vovó veio para inovar ainda mais esse setor. Com uma grande gama de produtos a loja vem para trazer prazer nas horas das refeições, podendo desfrutar de um ambiente agradável, totalmente pensado para que o consumidor se sinta em casa, ou melhor, na casa da vovó. O consumidor está cada vez mais preocupado com a qualidade dos produtos consumidos e com momentos de prazer que estes lhe proporcionam.

3.2. Análise da Demanda

3.2.1. Perfil do cliente

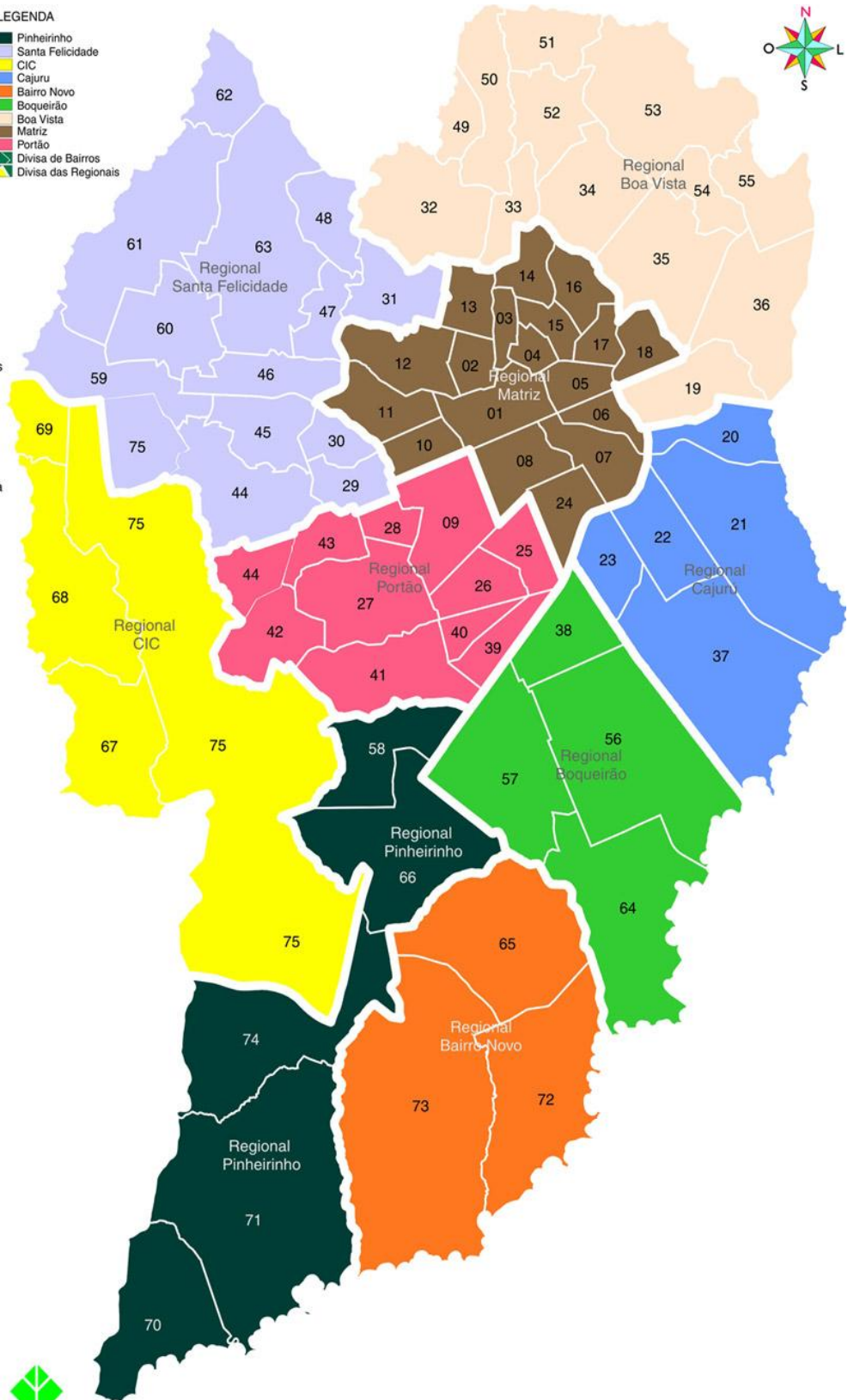
A Gostinho da Vovó está localizada no bairro Cristo Rei na Cidade de Curitiba. Com uma estimativa que o público alvo será da região da Matriz, que compreende 18 bairros (figura 02), grandes e por isso com alta movimentação de pessoas e comércios.

BAIRROS

- 01 - Centro
- 02 - São Francisco
- 03 - Centro Cívico
- 04 - Alto da Glória
- 05 - Alto da Rua XV
- 06 - Cristo Rei
- 07 - Jardim Botânico
- 08 - Reboças
- 09 - Água Verde
- 10 - Batel
- 11 - Bigorrião
- 12 - Mercês
- 13 - Bom Retiro
- 14 - Ahú
- 15 - Juvevê
- 16 - Cabral
- 17 - Hugo Lange
- 18 - Jardim Social
- 19 - Tarumã
- 20 - Capão da Imbuia
- 21 - Cajuru
- 22 - Jardim das Américas
- 23 - Guabirota
- 24 - Prado Velho
- 25 - Parolim
- 26 - Guaíra
- 27 - Portão
- 28 - Vila Isabel
- 29 - Seminário
- 30 - Campina do Siqueira
- 31 - Vista Alegre
- 32 - Pilarzinho
- 33 - São Lourenço
- 34 - Boa Vista
- 35 - Bacacheri
- 36 - Bairro Alto
- 37 - Uberaba
- 38 - Hauer
- 39 - Fanny
- 40 - Lindóia
- 41 - Novo Mundo
- 42 - Fazendinha
- 43 - Santa Quitéria
- 44 - Campo Comprido*
- 45 - Mossuquê
- 46 - Santo Inácio
- 47 - Cascatinha
- 48 - São João
- 49 - Taboão
- 50 - Abranches
- 51 - Cachoeira
- 52 - Barreirinha
- 53 - Santa Cândida
- 54 - Tingui
- 55 - Atuba
- 56 - Boqueirão
- 57 - Xaxim
- 58 - Capão Raso
- 59 - Orleans
- 60 - São Braz
- 61 - Butiatuvinha
- 62 - Lamenha Pequena
- 63 - Santa Felicidade
- 64 - Alto Boqueirão
- 65 - Sítio Cercado
- 66 - Pinheirinho
- 67 - São Miguel
- 68 - Augusta
- 69 - Riviera
- 70 - Caximba
- 71 - Campo de Santana
- 72 - Ganchinho
- 73 - Umbará
- 74 - Tatuquara
- 75 - Cidade Industrial*

LEGENDA

- Pinheirinho
- Santa Felicidade
- CIC
- Cajuru
- Bairro Novo
- Boqueirão
- Boa Vista
- Matriz
- Portão
- Divisa de Bairros
- Divisa das Regionais



IPPUC Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano de Curitiba - SIN - Banco de Dados

:: Rua Bom Jesus, 669 :: Cabral :: Curitiba :: Paraná :: CEP 80035-010 :: Fone (41) 3250-1414 :: Fax (41) 3254-8661 :: E-Mail ippuc@ippuc.org.br ::

Figura 02 – Mapa Curitiba

Fonte: IPPUC, 2005

É estimado que essa região da Matriz tenha grandes salários de Curitiba e por isso a decisão de se instalar nessa localização e que os comércios e escritórios comerciais sejam os grandes consumidores da Gostinho da Vovó, pois com o serviço de entrega da loja podem receber no conforto do escritório e comércios seus bolos fresquinhos para um bom café da manhã ou para o lanche da tarde.

A região também conta com universidades e hospitais, aumentando o número de pessoas que frequentam a região. E o Jardim Botânico, como um dos pontos turísticos da cidade de Curitiba, tende a atrair mais pessoas todos os dias para a Casa de bolos que está a 500 metros de distância.

A Gostinho da Vovó também conta com uma linha de produtos light e diet, para aqueles que estão preocupados com a saúde.

3.2.2. Preço

A Gostinho da Vovó pratica preços que não estão abaixo da concorrência, pois estará preocupada com a qualidade e excelência dos produtos oferecidos e a Gostinho da Vovó sabe que assim conseguirá ter clientes fiéis aos produtos.

Os custos para a produção estão demonstrados na tabela 03:

MATÉRIA PRIMA	VALOR DE MERCADO		VALOR E CONSUMO DA UNIDADE	
Caixa de leite	1000 Miligrama	R\$ 1,88	200 Miligrama	R\$ 0,38
Caixa de Ovos	12 unidades	R\$ 3,00	3 unidades	R\$ 0,75
Pote de margarina	500 gramas	R\$ 3,50	125 gramas	R\$ 0,88
Saco de açúcar	1000 gramas	R\$ 2,00	70 gramas	R\$ 0,14
Saco de farinha de trigo	1000 gramas	R\$ 2,50	420 gramas	R\$ 1,05
Lata de fermento em pó	100 gramas	R\$ 2,00	20 gramas	R\$ 0,40
Sachê de sabor	1 unidades	R\$ 0,75	1 unidades	R\$ 0,75
Embalagem de plástico	1 unidades	R\$ 1,10	1 unidades	R\$ 1,10

Tabela 03 – Custos de produção

3.3. Análise da Concorrência

Grandes redes de supermercados estão instaladas por toda parte de Curitiba. Estas redes conseguem oferecer bolos a preços muito baixos, devido conseguir melhores preços com fornecedores, pela grande quantidade de produtos adquiridos. As padarias também são fortes concorrentes da Gostinho da Vovó, por oferecer uma variedade de produtos a preços também mais acessíveis.

A Gostinho da Vovó possui alguns concorrentes diretos e se destacam os seguintes: a casa de bolos Cheiro de Bolo, a cafeteria A Loja dos Bolos e a Bendita Boleira, segue abaixo os dados da concorrência:

3.3.1. Cheiro de Bolo



Figura 03 – Fachada Cheiro de Bolo

- A empresa: A Cheiro de bolo(figura 03), está na cidade de Curitiba desde o ano de 2012 e hoje conta com duas lojas. Empresa familiar com dezesseis sabores de bolos, sendo um deles salgados.
- Pontos fortes: A empresa se tornou uma franquia e com isso está sendo cada vez mais reconhecida no mercado de casa de bolos caseiros.
- Pontos fracos: Não possui estacionamento próprio e não tem serviços de delivery.
- Localização: Rua Augusto Stresser, 1808 - Hugo Lange e Rua Alfredo Angelo

Sampaio, 140 - Água Verde.

- Estratégia de marketing: Redes sociais, fachada da loja e reportagens para redes locais de televisão.

3.3.2. A Loja de Bolos



Figura 04 – Fachada A Loja de Bolos

- A empresa: A Loja de Bolo (figura 04), está na cidade de Curitiba desde fevereiro de 2014. A empresa tem um cardápio bem diversificado que vai além dos tradicionais bolos caseiros.
- Pontos fortes: A localização é seu ponto forte, no centro e ao lado de ruas com grande concentração de comércios.
- Pontos fracos: Não possui estacionamento próprio e fugiu do foco de bolos tradicionais caseiros.
- Localização: Rua Flavio Dallegrave, 1170 - Cristo Rei.

- Estratégia de marketing: Redes sociais, panfletos e Banner.

3.3.3. Bendita Boleira



Figura 05 – Fachada Bendita Boleira

- A empresa: A Bendita Boleira (figura 05), está na cidade de Curitiba desde dezembro de 2012. A empresa tem como proprietárias duas executivas de empresas multinacionais que deixaram suas carreiras para montar a empresa.
- Pontos fortes: Ambiente agradável.
- Pontos fracos: Não possui estacionamento próprio, horário de funcionamento, página na internet desatualizado e oferece outros produtos além de bolos tradicionais caseiros.
- Localização: Rua Frederico Cantarelli, 551 - Bairro Bigorriho.

- Estratégia de marketing: Redes sociais e programas de TV.

3.4. Análise dos Fornecedores

Curitiba possui grandes mercados atacadistas que são fornecedores de grande quantidade dos ingredientes que a Gostinho da Vovó usa em suas receitas.

Trabalhará também com fornecedores que entregam direto em na loja, e a relação com esses fornecedores se dá pela confiança e qualidade dos produtos por eles ofertados.

3.5. Análise dos Consumidores

Será atendido todos os tipos de consumidores, atingindo até aqueles de gosto e paladar mais refinado, atendendo todas as classes sociais. Eles são atraídos até a Gostinho da Vovó através das estratégias de marketing em redes sociais, sites, panfletos e até mesmo pelo cheirinho dos bolos ao passar em frente à loja.

4. OFERTA DA EMPRESA

4.1. Descrição detalhada

Como uma estrutura simples e limpa, com diversas vitrines demonstrando as opções variadas de sabor dos bolos e um layout agradável que passa a sensação de estar em casa, a Gostinho da Vovó tem características premium sem excluir ou afastar nenhuma classe social, deixando o cliente confortável e num ambiente acolhedor.

Com bastante foco no atendimento prestado ao cliente, e com uma filosofia de que o cliente tem sempre razão. A Gostinho da Vovó cuidará para que todas as reclamações sejam anotadas e colocadas em pauta até serem resolvidas e solucionadas. Ainda terá uma caixa de sugestões sempre a amostra e a disposição de todos os clientes. Também deixará que os clientes decidam sobre acrescentar ou não os 10% de gorjeta no caso de refeições no próprio estabelecimento.

Com produtos diversificados e sempre fresquinhos, feitos pelas melhores boleiras da cidade. A qualidade e a satisfação dos clientes serão um destaque do negócio.

E com foco na sustentabilidade, todos os processos desenvolvidos visam consumir os menores recursos possíveis que prejudicam o meio ambiente, e sempre

aplicando a coleta seletiva e descarte de materiais e resíduos recicláveis.

4.2. Posicionamento

Conforme PORTER, 1986, p.52 “enfocar um determinado grupo comprador, um segmento da linha de produtos ou um mercado geográfico”.

Com isso, a vantagem competitiva é oferecer produtos de qualidade diferenciada, com uma cultura de serviços prestados. E o cliente perceberá o diferencial nos produtos encontrados em na loja e na missão dos serviços prestados.

Terá serviços completos, como serviços de delivery de bolos para manhã e café da tarde, para eventos em grandes quantidades, serviços mensais de fornecimento e atendimento no próprio estabelecimento com café expresso. A Gostinho da Vovó se preocupa com todas as necessidades impostas para aqueles que querem qualidade, rapidez e comodidade.

E para necessidades especiais, bolos sem glúten, sem lactose, sem conservantes e bolos diets, com opção para de fazer encomendas para atender a todas as exigências dos clientes com limitações alimentícias.

4.3. Estratégia de marketing

4.3.1. Produto-

A Gostinho da Vovó comercializa produtos de alta qualidade sem perder a sua característica de ser caseiro. São bolos onde suas receitas são extraídas de antigos livros de receitas da vovó e com criações exclusivas, fazendo a empresa única em sabor e qualidade.

A Gostinho da Vovó oferece uma gama de produtos (tabela 04) que irá atender e superar as expectativas dos consumidores, trazendo a eles momentos de prazer ao saborear seus produtos.

As vitrines serão abastecidas todos os dias, oferecendo produtos fresquinhos.

- Bolo de fubá
- Bolo de cenoura
- Bolo de milho
- Bolo de coco

- Bolo de limão
- Bolo de laranja
- Bolo de abacaxi
- Bolo de maracujá
- Bolo de ameixa
- Bolo de goiabada
- Bolo de nozes
- Bolo de amendoim
- Bolo de nata
- Bolo de formigueiro
- Bolo de doce de leite
- Bolo de chocolate
- Bolo de nutela
- Bolo de churros
- Bolo de café
- Bolo de queijo
- Bolo de integral
- Bolo de sete grãos
- Versões diet de alguns dos sabores

Tabela 04 – Lista de sabores de bolos que serão vendidos.

4.3.2. Preço

A proposta da Gostinho da Vovó é trabalhar com preços justos, mas que não será abaixo da concorrência, pois para se ter produtos de boa qualidade muitas vezes se faz necessário um custo maior, e assim ter uma satisfação superior de sabor. Então por isso terá um preço bem competitivo com o mercado de R\$ 20,89 por bolo, os concorrentes praticam na média um valor de R\$ 20,00 por bolo.

O preço foi formado de modo que o negócio seja viável, dessa forma incluímos além dos custos de matéria prima e mão de obra, todos os custos fixos da capacidade de produção e uma margem de lucro desejada. Assim é certo que esse preço conseguirá cobrir todos os custos de produção e gerais, tendo uma

rentabilidade esperada.

4.3.3. Praça

A escolha do ponto comercial no bairro Cristo Rei foi preponderante para a viabilidade do projeto já que há uma grande concentração de pessoas aos arredores do local.

O espaço físico da loja foi projetado de maneira a trazer aconchego aos consumidores, fazendo lembrar-se da casa da vovó.

Será feito também vendas on-line e a entrega será a domicilio, trazendo ainda mais conforto e podendo atender consumidores de todas as regiões de Curitiba.

O horário de atendimento será das 08h00 às 18h30 de segunda ao sábado e das 08h00 às 12h00 aos domingos e feriados. Nos feriados de Natal e Ano Novo a loja não terá expediente.

A produção terá início às 06h00 e com termino às 14h30, onde fica pronta a última fornada.

4.3.4. Promoção

Para poder fidelizar e deixar cada vez mais gravado na memória dos consumidores a Gostinho da Vovó promove a marca de diversas maneiras ao longo do ano:

- Jornais locais: informativos de bairro sobre os comércios da região;
- Folders: distribuição pelo bairro com as informações da loja e promoções do mês;
- Internet: novidades, promoções e informações sobre fornada pronta através das redes sociais, tais como: facebook, twitter, google +, instagram, etc.
- Fachada: uma fachada atrativa para que possa aguçar a curiosidade dos consumidores;
- Bolo do mês: através das redes sociais os consumidores poderão escolher, mediante uma votação qual será o bolo do mês e este terá um desconto de 10% no próximo mês;
- Cartão fidelidade: será distribuído aos consumidores um cartão fidelidade e a cada bolo comprado este cartão receberá um carimbo e a cada 10 carimbos

ele pode levar um bolo do mês gratuitamente.

As promoções sazonais como dia das mães, dia dos pais e natal, a Gostinho da Vovó faz bolos especiais, se utilizando destes mecanismos não apenas para vendas apenas neste dia, mas para poder fidelizar e assim criar relações duradouras de longo prazo.

4.4. Análise SWOT

Com análise SWOT será possível identificar os pontos fortes e fracos, bem como as oportunidades e ameaças do negócio. Conforme tabela 05.

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
<ul style="list-style-type: none"> ● Qualidade dos produtos ● Excelente localização ● Ambientação agradável ● Produto de grande aceitação no mercado 	<ul style="list-style-type: none"> ● Empresa nova com marca ainda desconhecida ● Alto custo de instalação ● Sede não própria
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Crescente ingresso das mulheres no mercado de trabalho ● Grande número de condomínios novos na região ● Poucos concorrentes diretos na cidade 	<ul style="list-style-type: none"> ● Altas taxas de impostos ● Muitos concorrentes indiretos ● Concorrentes diretos nas proximidades da loja

Tabela 05 – Análise SWOT

4.4.1 Pontos Fortes

Por ter colaboradores com mão de obra especializada, a qualidade dos produtos é uma consequência dos anos de experiência dos colaboradores nesse ramo e quem só vem a agregar no sabor da Gostinho da Vovó.

Com uma localização de grande movimentação e próximos de locais chave, como empresas de grande porte e um ponto turístico, a região da loja tende a ser um grande ponto forte da Gostinho da Vovó.

O design projetado para ser aconchegante deverá atrair cada dia mais clientes, que buscam conforto e tranquilidade como em suas casas.

O bolo simples acaba se tornando um produto de fácil aceitação em relação aos confeitados, por serem mais baratos e com sabores menos complexos e variados, excelentes para pequenas reuniões de família ou um simples café da manhã rápido no conforto de suas casas.

4.4.2 Pontos Fracos

Por se tratar de uma empresa nova, a Gostinho da Vovó enfrenta o desafio de se consolidar no mercado e de se tornar uma marca conhecida. Na cidade já existem algumas empresas que estão situadas há alguns anos e de marcas franqueadas.

Iniciar um negócio com tecnologia de ponta resulta em ter altos custos com equipamentos e instalações. Com isso será preciso aumentar gradativamente os volumes de vendas para que os custos sejam diluídos no resultado.

A sede da empresa é alugada e por isso o pagamento do aluguel mensal é também uma despesa fixa e bem alta, que precisa ser coberta pela receita de vendas.

4.4.3 Oportunidades

O número de mulheres ingressantes no mercado de trabalho é uma oportunidade para a Gostinho da Vovó, pois elas se distanciam da cozinha de suas casas e a necessidade de adquirir produtos prontos se torna indispensável para a correria do dia a dia.

A região onde a empresa está instalada está rodeada de novos condomínios, assim possíveis compradores dos produtos estão sempre em circulação pelas redondezas.

A cidade possui algumas lojas que vendem produtos similares aos comercializados na empresa, porém por ser um ramo que ainda está em expansão a Gostinho da Vovó está em um momento promissor.

4.4.4 Ameaças

As altas taxas dos impostos fazem com o preço dos produtos sejam elevados. Se a carga tributária fosse diminuída, o preço dos produtos poderia ser ainda mais atraente e os lucros aumentariam.

A cidade de Curitiba possui muitas padarias e redes de supermercados que comercializam os mesmos tipos de produtos, só que industrializados e com conservantes, e por serem grandes redes conseguem matéria-prima a custos mais baixos e conseqüentemente preços de venda menores.

Existem alguns concorrentes diretos nas proximidades da Gostinho da Vovó, pois a loja fica numa região próxima do centro onde tem grande movimento de pessoas e conseqüentemente a maior quantidade de opções comerciais.

5. PLANO OPERACIONAL

5.1. Infraestrutura

A Gostinho da Vovó está instalada em Curitiba no bairro Cristo Rei, na Avenida Presidente Affonso Camargo, nº 1865 a 500 metros do parque Jardim Botânico.

Ela está instalada no condomínio FlexCity Jardim Botânico, nas salas comerciais que ficam no térreo do prédio. A área ocupada pela Gostinho da Vovó é de 175m.

Foto das obras do condomínio em construção onde a Gostinho da Vovó está instalada(figura 06 e 07) com o mapa de localização.



Figura 06 – Localização Gostinho da Vovó

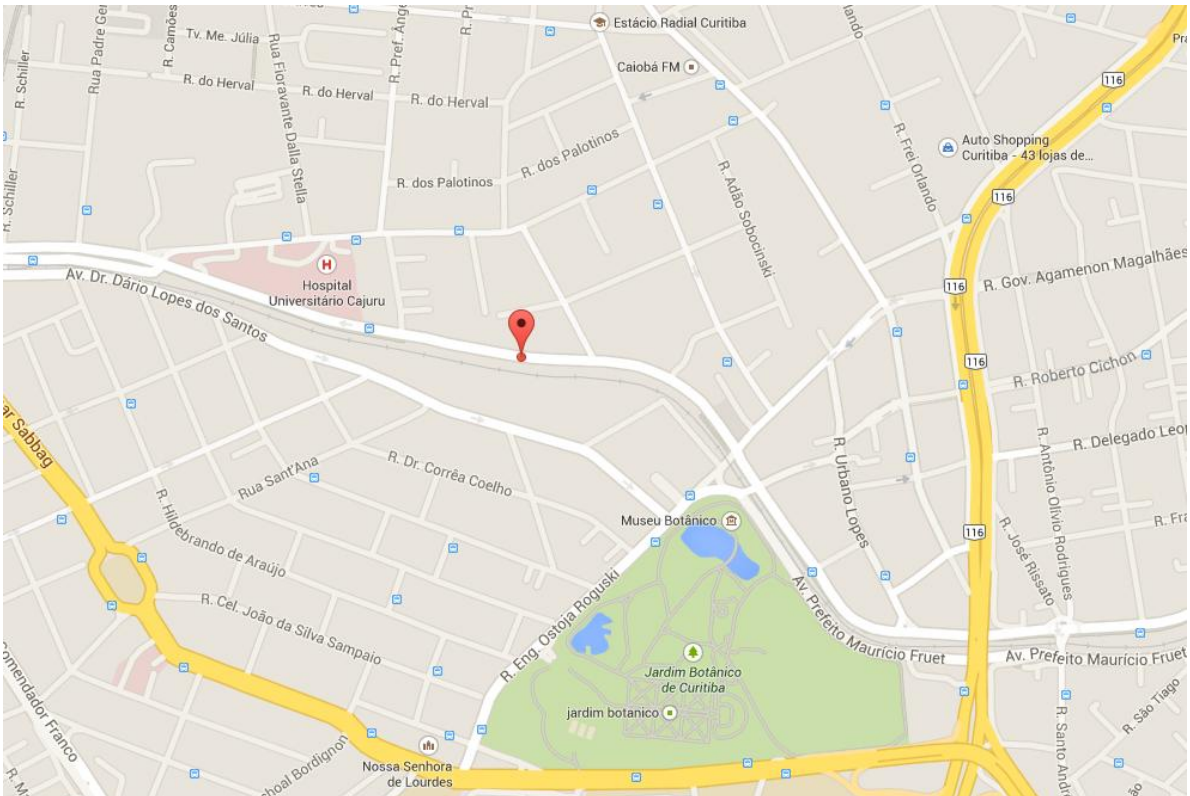


Figura 07 – Mapa de localização

E vista aérea conforme figura 08.



Figura 08 – Vista aérea

5.1.1. Instalações

A Gostinho da Vovó mantém suas instalações de acordo com as normas da vigilância sanitária e é dividida da seguinte forma:

- Uma cozinha totalmente equipada, revestida por pisos e azulejos claros para manter a limpeza e higiene adequada, com uma parede de vidro para que os clientes possam ver onde e como são preparados os bolos;
- Uma pequena sala anexa a cozinha é destinada ao estoque das mercadorias. Com prateleiras abertas tudo será armazenado de acordo com a sua validade. As mercadorias novas são colocadas no fundo das prateleiras para que as mais velhas e mais próximas do prazo de validade possam ser consumidas primeiramente;
- Um salão para venda, revestido com pisos e pintura harmoniosa, com estilo de casa de Vó. Expositores refrigerado para conservação e exposição dos alimentos. Sofás, tapete e mesa de centro irão compor esta área, onde os clientes poderão comer seus bolos em um ambiente em que se pareça com a casa da vovó, a decoração contará com cadeira de balanço e máquina de costura;
- Dois banheiros identificados como masculino e feminino estão à disposição para os clientes;

- Na parte superior está a área administrativa, onde os equipamentos de informática estão dispostos para controle de todos os processos e recursos;
- Todo o sistema hidráulico e elétrico está de acordo com as normas de segurança e passarão por vistorias periódicas para garantir o bom funcionamento;
- Um sistema de detecção de incêndio está instalado para que a qualquer irregularidade os proprietários sejam avisados para tomar as medidas de segurança;
- O alarme contra roubo é ativado todos os dias após o fechamento da loja. Esse sistema é de uma empresa de segurança que a qualquer suspeita entra em contato com os proprietários e com a segurança pública;
- Câmeras estão espalhadas por lugares estratégicos para que todo o processo possa ser observado, a fim de garantir o bom funcionamento de toda a produção;
- A entrada da loja possui rampa para acesso de deficientes.

5.1.2. Licença para localização e funcionamento

A Gostinho da Vovó só terá seu início de funcionamento após que seja emitido a respectiva licença de funcionamento expedida pela Prefeitura Municipal de Curitiba. E toda alteração nas instalações serão imediatamente comunicadas aos órgãos competentes para que possam ser emitidas novas licenças.

5.1.3. Vistoria dos bombeiros

As instalações da Gostinho da Vovó estão de acordo com a regras exigidas pelo Corpo de Bombeiros do Estado do Paraná, para que não cause nenhum risco de incêndio na loja.

Foi emitido o CVE - Certificado de Vistoria em Estabelecimento - que identifica que o estabelecimento está de acordo com as normas de segurança contra incêndio e pânico com validade de 1 ano, e após esse período a renovação será solicitada pela internet.

5.1.4. Licença sanitária

Para garantir a segurança e qualidade dos produtos produzidos na Gostinho da Vovó a licença sanitária expedida pela Secretaria Municipal de Saúde do

Município de Curitiba e o funcionamento da empresa se dará apenas após a emissão deste certificado de autorização.

5.2. Tecnologia adotada

A tecnologia nos dias de hoje é imprescindível para o sucesso de qualquer negócio e para a Gostinho da Vovó não seria diferente. Com ela será possível manter o controle de todos os setores da empresa, facilitando e otimizando os recursos.

A Gostinho da Vovó adquiriu um sistema de gestão integrada que irá fazer com que todas as informações sejam armazenadas e cruzadas para que os proprietários possam acompanhar o andamento e desempenho da empresa.

5.2.1. Sistema de controles

Os controles são fundamentais para o bom andamento e crescimento da empresa e a tecnologia está presente a Gostinho da Vovó a fim de facilitar e otimizar os recursos disponíveis. Abaixo segue alguns dos controles que será possível fazer através dos sistemas implantados:

- Controle de estoque: todas as compras serão alimentadas no sistema antes que sejam armazenadas e toda mercadoria que for utilizada para a produção dos bolos antes de ser retirada do estoque será dado a baixa no sistema para que seja possível programar as compras conforme esses produtos forem se esgotando. Neste controle foi criada uma regra de estoque mínimo para cada produto, assim quando ele atinge essa margem é disparado um alerta de compra desse produto, assim é possível controlar que a compra seja efetuada no momento adequado para que não falte e também para que não fique um grande volume no estoque;
- Controle de saídas: todas as vendas serão automaticamente armazenadas no sistema, através da integração com o ECF (emissor de cupom fiscal) informando qual o sabor que foi vendido. Dessa maneira é possível avaliar se a quantidade de bolos vendidos está correspondente com as baixas de estoque, possibilitando assim saber se está havendo desperdício de mercadorias na produção de bolos;
- Controle de produtos vendidos: através deste controle é possível identificar quais bolos são mais vendidos em cada dia da semana, desta maneira os

bolos produzidos para exposição na loja, sem encomenda, serão de acordo com os sabores mais vendidos em cada dia, com esse controle é possível que seja reduzido o desperdício de bolos nos expositores;

- Controle de produção por funcionário: diariamente o sistema é armazenado com a quantidade produzida por cada funcionário. Com isso será possível identificar as possíveis falhas no processo produtivo para que seja adotado medidas para que todos possam produzir na mesma escala;
- Controle de caixa: cada pagamento é armazenado no controle de caixa, informando com o que, quanto e para que foi gasto. Todas as receitas também são informadas neste controle. Assim é possível fazer acompanhamento constante de quanto a empresa tem em caixa, para salvaguardar a vida da empresa. Gastos excessivos ou aumentados em um determinado período deve ser observado para que possa tomar medidas para contenção;
- Controle de licenças e alvarás: No sistema será armazenado as validades e com que periodicidade devem ser renovados as licenças de funcionamento, para que com antecedência a empresa possa solicitar suas adequações e renovações;

5.2.2. Software para avaliação

Um sistema desenvolvido especialmente para a Gostinho da Vovó foi desenvolvido para que os clientes possam ser cadastrados na loja. A cada compra é possível armazenar os sabores adquiridos e assim saber quais as preferências de cada cliente, com isso quando é lançado uma promoção para o sabor de sua preferência o cliente é avisado via e-mail da promoção.

Uma pesquisa de satisfação será feita diariamente na loja. Em um tablet que está disponível na caixa da loja, o cliente poderá responder a algumas perguntas sobre a qualidade do atendimento, facilidades em saber de promoções, preços e sabores oferecidos, para que de acordo com as opiniões a Gostinho da Vovó possa se adequar para garantir a satisfação do cliente. Neste sistema não é possível fazer uma avaliação do sabor do bolo que foi adquirido, então o cliente após consumir o bolo pode acessar o sistema através de um aplicativo e fazer a sua avaliação.

5.2.3. Tecnologia na produção

Equipamentos de última geração estão presentes na cozinha da Gostinho da Vovó para que tudo possa ser produzido e armazenado de forma a garantir a qualidade dos produtos oferecidos.

Com esses produtos de qualidade é possível produzir mais em um tempo reduzido, otimizando a produção e tendo um custo reduzido de mão de obra. Expositores refrigerados irão garantir com que o produto fique fresquinho por mais tempo, aumentando o número de dias que o produto pode ficar exposto até ser consumido.

5.3. Logística

A Gostinho da Vovó está instalada em um projeto imobiliário já pronto, então por este motivo não é possível fazer modificações de edificação nas instalações, por este motivo não há a possibilidade de fazer um projeto logístico separado da loja, sendo a porta de entrada a única forma de adentrar os produtos comprados.

Desta forma a logística interna e externa foi pensada e estruturada de maneira a não impactar negativamente na área destinada a circulação dos clientes.

5.3.1. Logística Interna

As entregas de mercadorias provenientes de fornecedores ocorrem somente entre os horários das 09h30 até as 11h30 e das 14h30 até as 16h30 de segunda à sexta, pois nesses horários a circulação de clientes na loja é menor e por isso causa menos transtornos nas instalações.

Algumas mercadorias são frescas, tais como frutas que dão sabor aos bolos, são adquiridas em redes de supermercados locais pelo proprietário da loja e por serem frescos precisam ser comprados de acordo com a necessidade diária, por este motivo são comprados na primeira hora do dia e chega antes mesmo da abertura da loja, desta maneira não compromete o bom andamento do funcionamento.

No final da produção diária os funcionários fazem a limpeza do local e todos as mercadorias não usadas que foram retiradas do estoque e levadas a cozinha voltam para o estoque em uma bancada separada, pois como as mercadorias já foram abertas e algumas manipuladas elas devem ser utilizadas primeiramente no dia seguinte, para que não corra o risco de estragar.

Os bolos já prontos vão diretamente para os expositores refrigerados para

que possam ser apreciados na loja e os que foram preparados por encomenda ficam em uma bancada na cozinha, esperando o momento adequado para a entrega.

5.3.2. Logística externa

A logística externa se dá por dois meios: a venda direta dos produtos prontos que estão à disposição na loja e a entrega à domicílio dos produtos que estão prontos na loja ou feitos por encomenda.

Os produtos ficam expostos em uma vitrine refrigerada para maior conservação dos bolos, desta maneira eles ficam mais fresquinhos por mais tempo, aumentando o tempo em que eles possam ser vendidos sem comprometer o sabor e a qualidade.

Nas vitrines ficam distribuídos por sabor e aqueles de sabor mais presentes ficam em vitrines separadas por um vidro dos demais para que um sabor não interfira no sabor dos demais bolos.

Para que os clientes possam levar os bolos comprados serão disponibilizados em embalagens plásticas descartáveis. Os bolos só serão acondicionados na embalagem depois de frio, pois se forem embalados quentes o vapor irá se condensar e formar gotículas de água que irá comprometer a qualidade do produto.

Caso queiram levar o produto ainda quente os bolos serão embrulhados em papel manteiga, deixando a parte de cima aberta para que não se condense o vapor.

Porções individuais serão servidas na loja, onde os clientes podem se sentar em um aconchegante sofá, em um ambiente que lembra a sala de estar da casa da vovó, acompanhado de um bom café caseiro ou chás de folhas verdes e frescas que também serão vendidos na loja. As porções são servidas em um prato de sobremesa. Os chás e cafés são servidos em xícaras e canecas a escolha do cliente.

As entregas serão feitas de acordo com o horário previamente agendado ou de acordo com a demanda em toda a região de Curitiba. Nas proximidades da loja a entrega será feita através do carro da loja, pois é possível levar vários bolos de uma única vez, otimizando o tempo de entrega.

Nas regiões mais afastadas será utilizado uma motocicleta com baú. O baú será personalizado de forma a acomodar o bolo para que ele não sofra nenhum dano em seu formato até chegar à casa do cliente.

Para as entregas o pagamento também poderá ser através de cartões de débito e de crédito, para maior comodidade dos clientes. Caso queiram pagar em dinheiro, os entregadores terão dinheiro para troco, para que não haja qualquer inconveniente na entrega.

5.4. Fornecedores

Uma grande preocupação da Gostinho da Vovó é com seus fornecedores, pois a qualidade dos produtos depende em grande parte dos produtos oferecidos pelos fornecedores. Por isso ela terá contrato com os fornecedores de grande parte dos insumos utilizados na produção dos bolos, tais como: farinha de trigo, fermento, açúcar, essências, ovos, entre outros.

Esses fornecedores são escolhidos através do padrão de qualidade de seus produtos e agilidade em atender os pedidos.

Antes de fechar contratos com esses fornecedores os proprietários da Gostinho da Vovó fizeram uma visita nas fabricas para se certificar de que eles são fornecedores que seguem os padrões de qualidade exigidos pela legislação. Periodicamente também a Gostinho da Vovó irá fazer visitas a fim de saber que os mesmos padrões continuem sendo seguidos.

Produtos frescos que serão utilizados na produção serão comprados em redes de supermercados, no mercado municipal da cidade e em feiras livres, pois esses produtos devem chegar sempre frescos na loja e a compra será de acordo com a necessidade pelo próprio proprietário.

Existem também alguns fornecedores de serviços para a Gostinho da Vovó. Serviços de contabilidade, manutenção de máquinas e equipamentos (produção e administração) e segurança foram contratados por indicações.

5.5. Organização e recursos humanos

A organização da Gostinho da Vovó e a política de recursos humanos visa uma gestão participativa de todos que integram o quadro de funcionários. O objetivo será constituir uma equipe competente e comprometida e para isso todos passarão por treinamentos contínuos, não apenas no que se refere a cozinha, mas também com treinamentos em atendimento, motivação e criatividade.

5.5.1. Organograma

COLABORADORES

Colaboradores	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Operação	1	1	1	1	1	1
Marketing / Vendas	1	1	1	1	1	1
Administração	3	3	3	3	3	3
Pagamento/ Recebimento	1	1	1	1	1	1
Distribuição	2	2	2	2	2	2
Produção	4	4	4	4	5	5
Produção	4	4	4	4	5	5

Tabela 06 – Lista de colaboradores

Todo o processo de seleção de funcionários foi feito pelos proprietários que já possuem experiências tanto na área administrativa como em produção. Seque lista de colaboradores na tabela 06.

5.5.2. Competências necessárias

Todos os colaboradores contratados devem possuir as seguintes competências: capacidade de conduzir todo o processo de produção, organização, comprometimento, saber trabalhar em equipe entre outros atributos.

Antes de iniciar as atividades os colaboradores passam por treinamentos na área de vigilância sanitária e saúde, e esses ensinamentos devem ser empregados continuamente em todo o processo.

O trabalho em equipe é parte fundamental e uma das principais competências observadas no momento da contratação.

5.5.3. Benefícios

Os benefícios oferecidos aos trabalhadores que são estipulados na convenção coletiva de trabalho para o período de 01/05/2014 à 30/04/2015 serão conforme abaixo:

- Ticket alimentação mensal no valor de R\$ 110,00;
- Seguro de vida.

E para o período de 01/05/2015 à 30/04/2016 segue abaixo:

- Ticket alimentação mensal no valor de R\$ 130,00;
- Seguro de vida.

Fonte: Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Panificação e Confeitaria, de Produtos de Cacau e Balas, do Açúcar, Trigo, Milho, Mandioca, Aveia, Massas Alimentícias e Biscoitos, Doces, Conservas e Afins de Curitiba e Região Metropolitana.

5.5.4. Salários

Segundo a convenção coletiva de trabalho a tabela de salários vigentes de 01/05/2014 à 30/04/2015 serão conforme tabela 07:

FUNÇÃO	SALÁRIO ADISSIONAL
Auxiliar de Produção	R\$ 1.007,60
Balconista – Caixa	R\$ 1.047,20
Confeiteiro	R\$ 1.225,40

Tabela 07 – Salários dos trabalhadores de Panificação e Confeitaria

Os salários serão reajustados a partir de 01/05/2015 pela aplicação do INPC acumulado entre 01/05/2014 à 30/04/2015, acrescido de 2,06%.

Fonte: Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Panificação e Confeitaria, de Produtos de Cacau e Balas, do Açúcar, Trigo, Milho, Mandioca, Aveia, Massas Alimentícias e Biscoitos, Doces, Conservas e Afins de Curitiba e Região Metropolitana.

5.5.5. Treinamentos

Periodicamente os colaboradores passarão por treinamentos em todas as áreas pertinentes as funções executadas e também em áreas correlatas e pertinentes ao bom funcionamento da loja.

Em parceria com o sindicato e associações da região em todos os cursos, feiras, palestras e outros eventos ministrados por eles a Gostinho da Vovó terá um

representante, e este ficará incumbido de repassar para os demais colaboradores o que foi aprendido por ele nesses cursos.

Desta maneira será possível ter um maior comprometimento do funcionário com os cursos oferecidos e também através disso promover uma maior interação entre todos os colaboradores da empresa.

Esses treinamentos irão agregar diretamente na qualidade dos produtos oferecidos pela empresa, trazendo aumento de faturamento

5.5.6. Incentivos

A Gostinho da Vovó acredita que um funcionário motivado seja a grande chave para o negócio dar certo, pois motivação leva a maior desempenho e conseqüentemente aumento nas vendas.

Trimestralmente haverá uma avaliação dos funcionários, onde todos ajudarão na avaliação, respondendo questionários com pontuações sobre as mais diversas atividades de todas as áreas da empresa. O funcionário que for melhor avaliado, fazendo uma média das notas dos funcionários e da visão dos proprietários terá uma premiação como forma de incentivo. Esses prêmios serão escolhidos de acordo com a capacidade da loja. Maiores vendas no trimestre irão gerar um prêmio de maior valor.

5.5.7. Processo produtivo

Todas as atividades são organizadas e padronizadas para que a empresa consiga um maior desempenho de produção, evitando assim desperdícios de insumos, de tempo e de mão de obra.

Com a padronização todos os colaboradores saberão o que fazer em cada etapa do processo produtivo. Após cada etapa concluída e antes de iniciar uma nova tarefa os colaboradores são responsáveis por limpar sua bancada de trabalho, guardar os produtos não utilizados no estoque e organizar todo o andamento para iniciar uma nova etapa. Desta maneira, tudo se torna e mais prático, evitando desperdícios de produtos por terem ficado armazenados.

Cada colaborador é responsável pelas suas ferramentas de trabalho. É importante que eles tenham a consciência de sua importância, pois assim se tornam comprometidos com a organização, gerando mais lucros.

5.5.8. Gerência

A Gostinho da Vovó conta com dois gerentes: um que será responsável pela área administrativa e outro responsável pela área de produção.

As duas gerências são exercidas pelos sócios da empresa. É uma empresa de pequeno porte e é possível que eles mesmo façam esse trabalho, assim estão diretamente ligados com tudo o que se passa na empresa e é possível identificar problemas e solucioná-los o mais brevemente possível, para que não comprometa o andamento da empresa.

Nas tabelas 08 e 09 tem um resumo dos currículos das gerências da Gostinho da Vovó:

HELENA MARIA DA SILVA

30 anos solteira

End.: Rua Maria Adelaide, nº. 42 Tel.: 41 3258-8695

Cajuru – Curitiba – PR Cel.: 41 8845-9658

CEP: 09286-770 e-mail: helenam@gmail.com

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL:

- Janeiro 2010 – Julho 2014 – Sodie Confeitaria e Doceria Ltda.

Cargo: Confeiteira e boleira

Habilidades adquiridas e trabalhos realizados: personalização de bolos, preparação de massas de bolos, tortas, balas, doces finos, geleias, recheios. Experiência em toda rotina de cozinha industrial na área de confeitaria, processos de produção e padronização de produtos.

- Março 2006 – Dezembro 2009 – Felicia Pães de Doces Ltda.

Cargo: Ajudante de Confeitaria / Auxiliar de Produção

Habilidades adquiridas e trabalhos realizados: separação de matéria prima, organização de estoques, bancadas, prateleiras, auxiliar na produção de pães, bolos, biscoitos, preparação de recheios e confeitos, entre outras rotinas de padaria.

FORMAÇÃO:

- Técnico em Gastronomia – 2013 – SENAC

- Confeitaria – 2012 – SENAC

- Decoração de Bolos – 2010 – Franquia Sodie

- Massas, biscoitos e bolos – 2008 – Associação de Massas e Bolos de SP

CURSOS E TREINAMENTOS:

- Informática
- Inglês intermediário
- Gerência

Tabela 08 – Currículo 1

CLEONICE SOUZA FERNANDES

32 anos casada

End.: Rua Comendador José Maria, nº. 255 Tel.: 41 3258-8875

Rebouças – Curitiba – PR Cel.: 41 8875-4412

CEP: 09785-553 e-mail: cleofer@gmail.com

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL:

- Dezembro 2010 – Abril 2014 – AEPT Distribuidora de Alimentos Ltda.

Cargo: Assistente de RH

Habilidades adquiridas e trabalhos realizados: recrutamento de pessoal, análise de cargos e salários, implantação de rotinas nas diversas áreas da empresa, estudo de benefícios, incentivos e treinamentos.

- Junho 2005 – Novembro 2010 – Contábil Ulisses Ltda.

Cargo: Assistente de Departamento Pessoal

Habilidades adquiridas e trabalhos realizados: Folha de pagamento, RAIS, CAGED, homologações, rotinas de departamento pessoal, admissão de funcionários, registro em sindicatos, entre outras rotinas de departamento pessoal.

FORMAÇÃO:

- Superior de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos – 2013 – PUC
- Técnico em Departamento Pessoal – 2005 – Magno Saber

CURSOS E TREINAMENTOS:

- Informática
- Inglês Avançado
- Espanhol Intermediário
- Libras

6. PLANEJAMENTO FINANCEIRO

6.1. Investimentos

O investimento inicial será de R\$ 90.620,00(tabela 10), que será dividido entre gastos em ativos fixos R\$ 56.660 e gastos para o capital de giro R\$ 33.960, também terá uma captação de R\$ 50.000 do BNDES, para formação de uma caixa mínimo de segurança. E no primeiro mês de funcionamento será adquirir 2 veículos(tabela 11), carro Fiorino 2015 e uma Moto Honda CG, no valor total de R\$ 57.400.

INVESTIMENTO INICIAL

DESCRIÇÃO	QUANT.	VALOR UNITÁRIO	TOTAL
GASTOS VARIÁVEIS			16.350
Insumos			16.350
GASTOS FIXOS			17.610
Aluguel	1	6.500	6.500
Alvará da Vigilância Sanitária	1	1.500	1.500
Alvará da Prefeitura Municipal	1	1.500	1.500
Licença do Corpo de Bombeiros	1	1.500	1.500
Despesas com Salários	1	-	-
Seguros	1	6.000	6.000
Água	1	150	150
Luz	1	200	200
Telefone	1	150	150
Material de Limpeza	1	110	110
Depreciação	1	-	-
CAPITAL DE GIRO			33.960
INVESTIMENTOS PRÉ OPERACIONAIS			56.660
Impressora Fiscal	1	1.900	1.900
Balcão de recepção	1	1.100	1.100
Expositores	1	3.000	3.000
Balcão refrigerado	1	1.900	1.900
Fogão industrial 4 bocas c/ forno	2	1.500	3.000
Liquidificador industrial (8 litros)	5	500	2.500
Refrigerador industrial	1	5.000	5.000
Coifa	2	3.500	7.000
Exaustor	4	600	2.400
Utensílios diversos	1	6.000	6.000
Balança digital	3	120	360
Sofá e mesa	2	2.500	5.000
Decoração e marketing	1	4.500	4.500
Computador e impressora	1	2.000	2.000
Mesas, cadeiras, arquivos, prateleiras	1	3.000	3.000
Reformas e adaptações	1	8.000	8.000
INVESTIMENTO FIXO			56.660
INVESTIMENTO INICIAL			90.620

Tabela 10 – Gastos com investimentos

NOVOS INVESTIMENTOS (SERÃO ADQUIRIDOS EM JAN/15)			
DESCRIÇÃO	QUANT.	VALOR UNITÁRIO	TOTAL
Carro Fiorino 2015	1	49.900	49.900
Moto Honda CG	1	7.500	7.500

Tabela11 – Investimentos do primeiro mês de operação

6.2. Estimativas

6.2.1. Formação do Preço de Venda:

Conforme verificado na tabela 12, todo o processo de formação de preço de venda unitário do bolo, nele é visto todos os custos de matéria prima e mão de obra, que são os custos variáveis, e também a absorção de todos os custos fixos para capacidade produtiva de 4.000 unidades de bolos mês. Também incluímos uma porcentagem de 15% de lucro e de 1% de perda de bolos queimados ou estragados no processo de produção. E por fim acrescentando os impostos terá o preço unitário de R\$ 20,89 por bolo, que será fixado durante os 6 primeiros anos de atividade. O preço está coerente com os preços de mercado e dos concorrentes, que na média estão praticando o valor de R\$ 20,00 por bolo produzido.

FORMAÇÃO DE PREÇO DE VENDA

CUSTOS VARIÁVEIS R\$ 8,11

MATÉRIA PRIMA	VALOR DE MERCADO		VALOR E CONSUMO DA UNIDADE	
	Quantidade	Valor (R\$)	Quantidade	Valor (R\$)
Caixa de leite	1000 Miligrama	R\$ 1,88	200 Miligrama	R\$ 0,38
Caixa de Ovos	12 unidades	R\$ 3,00	3 unidades	R\$ 0,75
Pote de margarina	500 gramas	R\$ 3,50	125 gramas	R\$ 0,88
Saco de açúcar	1000 gramas	R\$ 2,00	70 gramas	R\$ 0,14
Saco de farinha de trigo	1000 gramas	R\$ 2,50	420 gramas	R\$ 1,05
Lata de fermento em pó	100 gramas	R\$ 2,00	20 gramas	R\$ 0,40
Sachê de sabor	1 unidades	R\$ 0,75	1 unidades	R\$ 0,75
Embalagem de plástico	1 unidades	R\$ 1,10	1 unidades	R\$ 1,10
MÃO DE OBRA DIRETA				
Salário produção	960 unidades	R\$ 2.550,00	1 unidades	R\$ 2,66

CUSTOS FIXOS* R\$ 5,00

Água	R\$ 150,00	4.000 unidades	R\$ 0,04
Luz	R\$ 200,00	4.000 unidades	R\$ 0,05
Telefone / Internet	R\$ 150,00	4.000 unidades	R\$ 0,04
Salários operação	R\$ 1.600,00	4.000 unidades	R\$ 0,40
Seguros	R\$ 6.000,00	4.000 unidades	R\$ 1,50
Material de Limpeza	R\$ 110,00	4.000 unidades	R\$ 0,03
Aluguel	R\$ 6.500,00	4.000 unidades	R\$ 1,63
Salários administrativo	R\$ 5.300,00	4.000 unidades	R\$ 1,33

* CUSTOS PARA CAPACIDADE DE PRODUÇÃO TOTAL DE 4.000 UNIDADES MÊS

CUSTO TOTAL UNITÁRIO R\$ 13,11

Lucro	15,00%	R\$ 3,13
Refugo	1,00%	R\$ 0,21
Preço de Venda Líquido		R\$ 16,45
PIS	1,65%	R\$ 0,34
COFINS	7,60%	R\$ 1,59
ICMS	12,00%	R\$ 2,51
Preço de Venda Bruto		R\$ 20,89
MarkUp sem impostos	16,0%	R\$ 3,34
MarkUp com impostos	37,3%	R\$ 7,78

Tabela 12 – Formação de Preço de Venda

6.2.2. Estimativas de faturamento:

As estimativas de vendas (tabela 13) foram baseadas em pesquisas de mercado e benchmarking com as lojas concorrentes da região. Foi fixado estimativas anuais e crescente a cada ano.

Na projeção de vendas a Gostinho da Vovó terá diversos sabores, mas apenas para fins de acompanhamento com o que realmente será vendido, dessa forma para as futuras projeções será possível distribuir melhor essas quantidades por tipo de bolo de acordo com as vendas reais.

E mesmo distantes nas vendas por tipo de bolo conforme projeção abaixo, o objetivo é fechar a estimativa anual, porque todos os bolos terão o mesmo preço.

Vendas por encomenda será 20% do total faturado, será recebido apenas em 30 dias depois da venda. As demais vendas que correspondem a 80% do faturamento serão à vista.

ESTIMATIVA DE VENDAS

BOLOS	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Fubá	1.250	1.417	1.500	1.750	1.875	2.000
Cenoura	1.250	1.417	1.500	1.750	1.875	2.000
Milho	1.250	1.417	1.500	1.750	1.875	2.000
Coco	1.250	1.417	1.500	1.750	1.875	2.000
Limão	1.250	1.417	1.500	1.750	1.875	2.000
Laranja	1.250	1.417	1.500	1.750	1.875	2.000
Abacaxi	1.250	1.417	1.500	1.750	1.875	2.000
Maracujá	1.250	1.417	1.500	1.750	1.875	2.000
Ameixa	1.250	1.417	1.500	1.750	1.875	2.000
Goiabada	1.250	1.417	1.500	1.750	1.875	2.000
Nozes	1.250	1.417	1.500	1.750	1.875	2.000
Amendoim	1.250	1.417	1.500	1.750	1.875	2.000
Nata	1.250	1.417	1.500	1.750	1.875	2.000
Formigueiro	1.250	1.417	1.500	1.750	1.875	2.000
Doce De Leite	1.250	1.417	1.500	1.750	1.875	2.000
Chocolate	1.250	1.417	1.500	1.750	1.875	2.000
Nutela	1.250	1.417	1.500	1.750	1.875	2.000
Churros	1.250	1.417	1.500	1.750	1.875	2.000
Café	1.250	1.417	1.500	1.750	1.875	2.000
Queijo	1.250	1.417	1.500	1.750	1.875	2.000
Integral	1.250	1.417	1.500	1.750	1.875	2.000
Sete Grãos	1.250	1.417	1.500	1.750	1.875	2.000
Versões diet	2.500	2.826	3.000	3.500	3.750	4.000
VOLUME DE VENDAS (QTD)	30.000	34.000	36.000	42.000	45.000	48.000
PREÇO DE VENDA (R\$)	20,89	20,89	20,89	20,89	20,89	20,89
FATURAMENTO ANO (R\$)	626.700	710.260	752.040	877.380	940.050	1.002.720

Tabela 13 – Projeção de Vendas

6.2.3. Estimativas de custo unitário de matéria prima:

Os gastos com insumos de produção (tabela 14) são crescentes conforme o aumento das vendas, e também é estimado um aumento de 1 ponto percentual por ano na inflação dos produtos de consumo.

MATÉRIA-PRIMA	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Caixa de leite	11.400	13.049	13.954	16.439	17.784	19.152
Caixa de ovos	22.500	25.755	27.540	32.445	35.100	37.800
Pote de margarina	26.400	30.219	32.314	38.069	41.184	44.352
Saco de açúcar	4.200	4.808	5.141	6.056	6.552	7.056
Saco de farinha de trigo	31.500	36.057	38.556	45.423	49.140	52.920
Lata de fermento em pó	12.000	13.736	14.688	17.304	18.720	20.160
Sachê de sabor	22.500	25.755	27.540	32.445	35.100	37.800
Embalagem de plástico	33.000	37.774	40.392	47.586	51.480	55.440
Matéria-Prima	163.500	187.153	200.124	235.767	255.060	274.680

Tabela 14 – Gastos com matéria-prima

6.2.4. Estimativas de custo de mão de obra:

Os salários (tabela 15) foi considerado um aumento em maio/15, devido ao dissídio de 6,7% de acordo com a convenção coletiva. Foi estimado um dissídio de 7,2% para os próximos anos.

MÃO-DE-OBRA	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Marketing / Vendas	20.052	21.395	22.770	24.145	25.519	26.958
Pagamento/ Recebimento	23.812	25.407	27.039	28.672	30.304	32.013
Distribuição	42.612	45.465	48.386	51.307	54.229	57.286
Produção	127.835	136.394	145.158	153.922	203.357	214.822
Mão-de-Obra	214.311	228.661	243.354	258.046	313.410	331.079

Tabela 15 – Gastos com mão de obra

6.2.5. Estimativas de custo de comercialização:

Nas despesas comerciais (tabela 16), os gastos com propagandas em jornais e revistas da região, panfletos, brindes e promoções.

DESPESAS COMERCIAIS	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Despesas com propaganda	18.000	18.180	18.362	18.545	18.731	18.918
Despesas Comerciais	18.000	18.180	18.362	18.545	18.731	18.918

Tabela 16 – Gastos comerciais

6.2.6. Estimativas de depreciação:

Todo o investimento inicial e os veículos adquiridos, estará sendo depreciado de acordo a sua vida útil (tabela 17).

Imobilizado	Valor de Aquisição	Prazo de vida útil (anos)	Depreciação Anual	Taxa Anual	2015	2016	2017	2018	2019	2020
					Carro Fiorino 2015	49.900	5	9.980	20%	9.980
Moto Honda CG	7.500	4	1.875	25%	1.875	1.875	1.875	1.875	0	0
Impressora Fiscal	1.900	10	190	10%	190	190	190	190	190	190
Balcão de recepção	1.100	10	110	10%	110	110	110	110	110	110
Expositores	3.000	10	300	10%	300	300	300	300	300	300
Balcão refrigerado	1.900	10	190	10%	190	190	190	190	190	190
Fogão industrial 4 bocas c/ forno	3.000	10	300	10%	300	300	300	300	300	300
Liquidificador industrial (8 litros)	2.500	10	250	10%	250	250	250	250	250	250
Refrigerador industrial	5.000	10	500	10%	500	500	500	500	500	500
Coifa	7.000	10	700	10%	700	700	700	700	700	700
Exaustor	2.400	10	240	10%	240	240	240	240	240	240
Utensílios diversos	6.000	10	600	10%	600	600	600	600	600	600
Balança digital	360	10	36	10%	36	36	36	36	36	36
Sofá e mesa	5.000	10	500	10%	500	500	500	500	500	500
Decoração e marketing	4.500	10	450	10%	450	450	450	450	450	450
Computador e impressora	2.000	10	200	10%	200	200	200	200	200	200
Mesas, cadeiras, arquivos, prateleiras	3.000	10	300	10%	300	300	300	300	300	300
Reformas e adaptações	8.000	10	800	10%	800	800	800	800	800	800
	114.060		17.521		17.521	17.521	17.521	17.521	15.646	5.666

Tabela 17 – Depreciação anual

6.2.7. Estimativa de custos fixos:

Nas despesas fixas(tabela 18), todos os demais gastos que incorrerão enquanto o estabelecimento existir. E também foi aumentado anualmente os valores em 1 ponto percentual devido um aumento de inflação estimado.

DESPESAS FIXAS	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Água	3.000	3.030	3.060	3.091	3.122	3.153
Luz	4.800	4.848	4.896	4.945	4.995	5.045
Telefone / Internet	4.200	4.242	4.284	4.327	4.371	4.414
Seguros	6.000	6.060	6.121	6.182	6.244	6.306
Material de Limpeza	1.320	1.333	1.347	1.360	1.374	1.387
Aluguel	78.000	78.780	79.568	80.363	81.167	81.979
Mão-de-Obra	97.320	98.293	99.276	100.269	101.272	102.284

Tabela 18 – Gastos fixos

6.2.8. Todos os custos e despesas geradas:

Podemos ver na tabela 19 um resumo de todos os custos e despesas por ano.

CUSTOS E DESPESAS						
DESCRIÇÃO	2015	2016	2017	2018	2019	2020
GASTOS DIRETOS						
PRODUÇÃO	291.335	323.547	345.282	389.689	458.417	489.502
Salários produção	127.835	136.394	145.158	153.922	203.357	214.822
Matéria-prima	163.500	187.153	200.124	235.767	255.060	274.680
GASTOS INDIRETOS						
OPERACAO	50.052	51.695	53.373	55.054	56.737	58.488
Água	3.000	3.030	3.060	3.091	3.122	3.153
Luz	4.800	4.848	4.896	4.945	4.995	5.045
Telefone / Internet	4.200	4.242	4.284	4.327	4.371	4.414
Salários operação	0	0	0	0	0	0
Salários Vendas e Marketing	20.052	21.395	22.770	24.145	25.519	26.958
Despesas com propaganda	18.000	18.180	18.362	18.545	18.731	18.918
ADMINISTRAÇÃO	151.744	157.045	162.460	167.884	173.317	178.971
Seguros	6.000	6.060	6.121	6.182	6.244	6.306
Material de Limpeza	1.320	1.333	1.347	1.360	1.374	1.387
Aluguel	78.000	78.780	79.568	80.363	81.167	81.979
Salários administrativo	66.424	70.872	75.425	79.979	84.533	89.299
Depreciação	17.520	17.520	17.520	17.520	15.648	5.664
TOTAL DE CUSTOS E DESPESAS	510.651	549.807	578.635	630.147	704.120	732.625

Tabela 19 – Gastos diretos e indiretos

6.3. Demonstrativos de resultados

Conforme o demonstrativo de resultado na tabela 20, existe uma ótima margem de contribuição percentual, que tem uma pequena variação ano a ano, devido aos reajustes de dissídio e inflação, que não estão sendo repassados nos preços dos bolos. O preço deve se manter fixo durante o exercício de 6 anos conforme decidido. Mas de modo geral estará com uma margem muito boa.

O resultado operacional, terá alguns problemas que já eram esperados. Pela capacidade de produção de 4.000 bolos mês ou 48.000 por ano. No primeiro ano está estimado uma produção e venda de apenas 30.000, isso pelo fato de considerar dificuldades de entrar no mercado e se fixar como marca para atrair novos clientes. Devido essa baixa quantidade estimada para o primeiro ano, a margem de lucro não será suficiente para cobrir os demais custos fixos.

Também terá despesas financeiras devido ao financiamento do BNDES de R\$ 50.000, que são juros anuais de 5% de TJLP + 1,5% do contrato. E uma receita financeira de benefício fiscal de IR de 34% sobre os juros do BNDES.

Descontado imposto de renda de 34% sobre o lucro obtido, e 60% de distribuição de lucros para o dono.

DEMONSTRATIVO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Volume de vendas	30.000	34.000	36.000	42.000	45.000	48.000
Receita bruta de vendas	626.700	710.260	752.040	877.380	940.050	1.002.720
(-) Deduções	-133.174	-150.930	-159.809	-186.443	-199.761	-213.078
Receita líquida de vendas	493.526	559.330	592.231	690.937	740.289	789.642
(-) Custo dos Produtos Vendidos	-291.335	-323.547	-345.282	-389.689	-458.417	-489.502
MP	163.500	187.153	200.124	235.767	255.060	274.680
MOD	127.835	136.394	145.158	153.922	203.357	214.822
Margem de Contribuição	202.192	235.782	246.949	301.248	281.872	300.140
MC %	41,0%	42,2%	41,7%	43,6%	38,1%	38,0%
(-) Despesas Operacionais	-219.316	-226.260	-233.353	-240.458	-245.703	-243.123
Despesas Administrativas	151.744	157.045	162.460	167.884	173.317	178.971
Despesas de Vendas e Marketing	38.052	39.575	41.132	42.690	44.250	45.876
Despesas Gerais	12.000	12.120	12.241	12.364	12.487	12.612
Depreciação Acumulada	17.520	17.520	17.520	17.520	15.648	5.664
Resultado Operacional	-17.125	9.522	13.596	60.790	36.169	57.017
RO %	-3,5%	1,7%	2,3%	8,8%	4,9%	7,2%
(+/-) Receitas/Despesas Financeiras	-2.084	-2.084	-2.084	-2.084	-1.910	0
Resultado antes do IR	-19.208	7.439	11.512	58.706	34.259	57.017
(-) IR alíquota 34%	0	-2.529	-3.914	-19.960	-11.648	-19.386
Lucro Líquido antes da distribuição de lucros	-19.208	4.910	7.598	38.746	22.611	37.631
(-) Dividendos	0	-2.946	-4.559	-23.248	-13.567	-22.579
Lucro Líquido	-19.208	1.964	3.039	15.498	9.044	15.052
RL %	-15,0%	1,4%	2,1%	10,1%	4,4%	7,0%

Tabela 20 – Demonstrativo de Resultado do Exercício

6.4. Fonte de recursos

O investimento inicial será de R\$ 90.620 que será 100% dinheiro do dono, que entrará como capital social.

Será feita uma captação de R\$ 50.000 do BNDES, para formação de uma caixa mínimo de segurança, assim será possível comprar um Carro Fiorino 2015 e uma Moto Honda CG, no valor total de R\$ 57.400 para pagamento em prestações durante 36 meses, sem correr o risco de ficar com o caixa negativo durante esse período e ainda terá uma reserva de caixa para possíveis pagamentos não

planejados.

6.5. Fluxo de caixa

No fluxo de caixa (tabela 21) pode-se verificar os valores que vão afetar o caixa da empresa. Os valores arrecadados com as vendas e captações de empréstimo, e todos os pagamentos de despesas, impostos, investimentos e amortizações de empréstimos que serão efetuados. Cada despesa ou operação, terá prazos de pagamento ou recebimento diferentes, por isso não necessariamente o mesmo valor da competência do ano será igual ao valor de caixa.

FLUXO DE CAIXA

DESCRIÇÃO		2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PAGAMENTO		0	-586.733	-663.401	-702.560	-791.561	-871.756	-928.538
30 dias	Caixa de leite		-10.450	-12.912	-13.878	-16.232	-17.672	-19.038
A vista	Caixa de ovos		-22.500	-25.755	-27.540	-32.445	-35.100	-37.800
30 dias	Pote de margarina		-24.200	-29.901	-32.139	-37.589	-40.924	-44.088
30 dias	Saco de açúcar		-3.850	-4.757	-5.113	-5.980	-6.511	-7.014
A vista	Saco de farinha de trigo		-31.500	-36.057	-38.556	-45.423	-49.140	-52.920
30 dias	Lata de fermento em pó		-11.000	-13.591	-14.609	-17.086	-18.602	-20.040
30 dias	Sachê de sabor		-20.625	-25.484	-27.391	-32.036	-34.879	-37.575
30 dias	Embalagem de plástico		-30.250	-37.376	-40.174	-46.987	-51.156	-55.110
A vista	Salários, FGTS E CSSL		-196.072	-209.198	-222.666	-236.134	-286.823	-302.987
30 dias	Água		-2.750	-3.028	-3.058	-3.088	-3.119	-3.150
30 dias	Luz		-4.400	-4.844	-4.892	-4.941	-4.991	-5.041
30 dias	Telefone		-3.850	-4.239	-4.281	-4.324	-4.367	-4.411
A vista	Despesas com propaganda		-18.000	-18.180	-18.362	-18.545	-18.731	-18.918
A vista	Seguros		-6.000	-6.060	-6.121	-6.182	-6.244	-6.306
30 dias	Material de Limpeza		-1.210	-1.332	-1.345	-1.359	-1.372	-1.386
A vista	Aluguel		-78.000	-78.780	-79.568	-80.363	-81.167	-81.979
30 dias	IR		0	-2.457	-3.799	-18.623	-12.307	-18.806
30 dias	Impostos sobre receita		-122.076	-149.451	-159.069	-184.224	-198.651	-211.968
RECEBIMENTO		0	616.255	708.867	751.344	875.291	939.006	1.001.676
A vista	Recebimento a vista 0,8		501.360	568.208	601.632	701.904	752.040	802.176
30 dias	Recebimento a 30 dias (Encomenda) 0,2		114.895	140.659	149.712	173.387	186.966	199.500
FLUXO DE CAIXA DA OPERAÇÃO		0	29.522	45.467	48.783	83.730	67.250	73.138
	Investimento	-56.660	0	0	0	0	0	0
	Investimento parcelado	0	-19.133	-19.133	-19.133	0	0	0
	Investimento Capital de Giro	-33.960	0	0	0	0	0	0
FLUXO DE CAIXA DO PROJETO		-90.620	10.389	26.333	29.650	83.730	67.250	73.138
	Financiamento BNDES	50.000	0	0	0	0	0	0
5 anos	Amortização	0	0	0	0	0	-50.000	0
6,50%	Juros sobre financiamento (TJLP + 1,5%)	0	-3.157	-3.157	-3.157	-3.157	-2.894	0
	IR sobre juros (Benefício fiscal) (34%)	0	1.073	1.073	1.073	1.073	984	0
	Pagamento de Dividendos	0	0	-2.946	-4.559	-23.248	-13.567	-22.579
FLUXO DE CAIXA DO ACIONISTA		-40.620	8.305	21.304	23.008	58.399	1.773	50.559
Saldo Inicial		0	-40.620	-32.315	-11.011	11.997	70.395	72.168
Movimento CAPITAL SOCIAL		-90.620	0	0	0	0	0	0
Movimento CAIXA		50.000	8.305	21.304	23.008	58.399	1.773	50.559
Saldo Final		-40.620	-32.315	-11.011	11.997	70.395	72.168	122.728
SALDO INICIAL DE CAIXA		0	50.000	58.305	79.609	102.617	161.015	162.788
Movimento		50.000	8.305	21.304	23.008	58.399	1.773	50.559
SALDO FINAL DE CAIXA		50.000	58.305	79.609	102.617	161.015	162.788	213.348

7. ANÁLISE DE VIABILIDADE

7.1. Indicadores de viabilidade econômico-financeiro

O balanço patrimonial (tabela 22) é a considerada um dos principais demonstrativos financeiros existente, nele é possível verificar como de fato está o patrimônio da empresa, refletindo sua posição financeira em um determinado momento. Também é possível verificar de maneira clara e organizada, quais são (aspecto qualitativo) e quanto valem (aspecto quantitativo) os bens, direitos e obrigações.

Por isso a Gostinho da Vovó terá as movimentações diárias todas atreladas a um sistema que por consequência alimentará o balanço patrimonial da empresa, dessa forma ter esse demonstrativo será algo automático e mais fácil para apuração no final do mês pelo contador, e facilitando também exigências legais e fiscalizações por parte do fisco.

No aspecto gerencial o balanço patrimonial também será muito útil, pois traz uma grande quantidade de informações e possibilidades para criação de diversos indicadores financeiros para acompanhamento da empresa. E ao mesmo tempo que é possível verificar o histórico completo e resumido das principais operações da empresa, facilitando o entendimento das operações e ajudando a se basear para futuras decisões.

BALANÇO PATRIMONIAL

DESCRIÇÃO	dez/14	2015	2016	2017	2018	2019	2020
ATIVO	56.660	165.290	170.467	176.651	219.618	206.788	252.728
CORRENTE	0	68.750	91.447	115.151	175.638	178.456	230.060
Caixa	0	58.305	79.609	102.617	161.015	162.788	213.348
Contas a receber	0	10.445	11.838	12.534	14.623	15.668	16.712
NÃO CORRENTE	56.660	96.540	79.020	61.500	43.980	28.332	22.668
Imobilizado	56.660	114.060	114.060	114.060	114.060	114.060	114.060
Depreciação acumulada	0	-17.520	-35.040	-52.560	-70.080	-85.728	-91.392
Estoque	0	0	0	0	0	0	0
PASSIVO	56.660	165.290	170.467	176.651	219.618	206.788	252.728
CORRENTE	0	77.838	81.051	84.196	111.665	139.790	170.678
Fornecedores de MP	0	9.125	10.445	11.169	13.158	14.235	15.330
Salários a Pagar, Provisões	0	18.239	37.702	58.390	80.302	106.888	134.980
Fornecedores Diversos	0	1.110	1.121	1.132	1.144	1.155	1.167
Fornecedor de veículos	0	38.267	19.133	0	0	0	0
Dividendos a pagar	0	0	0	0	0	0	0
Impostos a Pagar	0	11.098	12.650	13.505	17.062	17.512	19.201
NÃO CORRENTE	0	50.000	50.000	50.000	50.000	0	0
Empréstimos de LP	0	50.000	50.000	50.000	50.000	0	0
Juros pagar	0	0	0	0	0	0	0
PATRIMONIO LIQUIDO	56.660	37.452	39.416	42.455	57.953	66.998	82.050
Capital Social	90.620	90.620	90.620	90.620	90.620	90.620	90.620
Resultado do Exercício	-33.960	-53.168	-51.204	-48.165	-32.667	-23.622	-8.570

Tabela 22 – Balanço Patrimonial

Com base nos saldos de contas a receber e contas a pagar do balanço, será possível estimar o prazo médio de recebimento e pagamento que estará sendo praticado, conforme tabela 23. Os indicadores de prazos médios são muito importantes para que seja avaliada a performance operacional da empresa, e assim poder entender melhor a geração de caixa e possíveis necessidades de captação de recursos para cobrir as ineficiências operacionais.

Por recebermos 80% à vista e 20% a 30 dias, o prazo médio de 6,1 dias, que é um prazo muito bom e menor que o prazo de pagamento, que por um mix de pagamentos com prazos de 30 dias e à vista, resultando em um prazo médio de aproximadamente de 17 a 18 dias, com exceção dos dois primeiros anos que o prazo é maior por causa da compra dos dois veículos.

PRAZO MÉDIO DE RECEBIMENTO E PAGAMENTO

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Contas Receber	10.445	11.838	12.534	14.623	15.668	16.712
Receita Bruta	626.700	710.260	752.040	877.380	940.050	1.002.720
Prazo médio de recebimento	6,1	6,1	6,1	6,1	6,1	6,1
Fornecedores a pagar de MP	9.125	10.445	11.169	13.158	14.235	15.330
Custo com Matéria-Prima	163.500	187.153	200.124	235.767	255.060	274.680
Prazo médio de pagamento de MP	20,4	20,4	20,4	20,4	20,4	20,4
Contas a pagar (Total)	59.599	43.349	25.806	31.363	32.902	35.698
Despesas e Custos (Totais)	493.131	532.287	561.115	612.627	688.472	726.961
Prazo médio de pagamento (Total)	44,1	29,7	16,8	18,7	17,4	17,9

* O prazo médio de pagamento de 2015 e 2016, tem um prazo maior devido a compra dos dois veículos.

Tabela 23 – Prazo médio de pagamento e recebimento

O ponto de equilíbrio (tabela 24) tem como por objetivo garantir a segurança do negócio, de forma que indica quanto será necessário vender para que as receitas se igualem a todos os gastos de despesas e custos. A Gostinho da Vovó tem o ponto de equilíbrio de aproximadamente a metade do que foi estimado que será vendido, por isso o negócio acaba sendo sustentável de forma que para ficar com o lucro zero, terá que não conseguir vender a metade do que foi estimado, abaixo disso começará a ter prejuízo a cada venda.

PONTO DE EQUILÍBRIO

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Preço de Venda Unitário Líquido	16,45	16,45	16,45	16,45	16,45	16,45
(-) Custo Variáveis Unitário	5,45	5,50	5,56	5,61	5,67	5,72
(=) Margem de contribuição Unitária	21,90	21,96	22,01	22,06	22,12	22,17
(-) Custo Fixo Total	-347.151	-362.654	-378.511	-394.380	-449.060	-457.945
Ponto de equilíbrio em unidades	15.851	16.518	17.197	17.874	20.302	20.653
Receita da quantidade de equilíbrio	260.763	271.732	282.911	294.044	333.988	339.759

Tabela 24 – Ponto de equilíbrio de vendas

O retorno sobre o investimento (ROI), tem a finalidade demonstrar a taxa de retorno, da relação entre o dinheiro ganho ou perdido com o montante investido (tabela 25). Nos primeiros anos o resultado será bem baixo, e inclusive negativo no

primeiro ano. Mas isso é esperado devido que nos primeiros anos ainda estarmos investindo e pagando por esses investimentos e sem obter muito retorno no resultado.

Já a partir de 2018, começará a ter um retorno maior devido que o resultado estar aumentando cada vez mais e não está sendo necessário mais nenhum investimento, logo esse retorno deve começar a ficar linear nos mesmos níveis dos últimos anos, até que seja necessário um novo investimento para ampliação.

RETORNO SOBRE INVESTIMENTO						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Resultado Operacional	-17.125	9.522	13.596	60.790	36.169	57.017
34% de IR	5.822	-3.238	-4.623	-20.668	-12.298	-19.386
NOPLAT	-11.302	6.285	8.973	40.121	23.872	37.631
ATIVO TOTAL	165.290	170.467	176.651	219.618	206.788	252.728
PASSIVOS onerosos	-77.838	-81.051	-84.196	-111.665	-139.790	-170.678
Fornecedores de MP	-9.125	-10.445	-11.169	-13.158	-14.235	-15.330
Salários a Pagar, Provisões, CSLL e FGTS	-18.239	-37.702	-58.390	-80.302	-106.888	-134.980
Fornecedores Diversos	-1.110	-1.121	-1.132	-1.144	-1.155	-1.167
Fornecedor de veículos	-38.267	-19.133	0	0	0	0
Dividendos a pagar	0	0	0	0	0	0
Impostos a Pagar	-11.098	-12.650	-13.505	-17.062	-17.512	-19.201
INVESTIMENTO LÍQUIDO	87.452	89.416	92.455	107.953	66.998	82.050
ROI (retorno sobre investimento)	-12,9%	7,0%	9,7%	37,2%	35,6%	45,9%

Tabela 25 – Retorno sobre o investimento

7.1.1. Payback

O payback definem em tempo, quando o lucro líquido acumulado recupera o capital investido. Como existirá um investimento inicial, é imprescindível saber quanto tempo é preciso para recuperar esse valor investido. Pois isso definirá se o projeto será viável ou não. Esse tempo de retorno tem que ser o suficiente para que o investidor possa suportar financeiramente sem depender do lucro do negócio, ou seja, quanto menor esse tempo, melhor para o investidor.

Pelos dois métodos de payback simples e descontado (tabela 26), em até 3 anos terá retorno o projeto, por essa razão o projeto é viável e com um retorno num

médio prazo.

PAYBACK SIMPLES E DESCONTADO

11,75% SELIC
 13,75% Taxa anual de retorno desejado (SELIC + 2%)

Ano	T	Fluxo Caixa	Saldo PAYBACK simples	VP Fluxo Caixa	Saldo PAYBACK Descontado
2014	0	-40.620	-40.620	-40.620	-40.620
2015	1	8.305	-32.315	7.301	-33.319
2016	2	21.304	-11.011	16.465	-16.854
2017	3	23.008	11.997	15.632	-1.222
2018	4	58.399	70.395	34.882	33.660
2019	5	1.773	72.168	931	34.591
2020	6	50.559	122.728	23.340	57.930

PAYBACK Simples	2 anos e 6 meses	Pelo método do PAYBACK simples teremos retorno do investimento em 2 anos e 6 meses
PAYBACK Descontado	3 anos e 0 meses	Pelo método do PAYBACK descontado teremos retorno do investimento em 3 anos e 0 meses

Tabela 26 – Payback

7.1.2. TIR - Taxa interna de retorno

A TIR é uma taxa de desconto que aplicado a um fluxo de caixa, traz as despesas e receitas para o valor presente, que é o mesmo do investimento, gerando um VPL nulo. Dessa forma o projeto é viável se um fluxo de caixa tiver uma TIR maior que a taxa mínima de atratividade, que é o mínimo que um investidor se propõe a ganhar.

A TIR de todo o projeto é de 46,9%, um valor muito mais alto que a TAXA de retorno esperada pelo dono que é igual a SELIC de Dez-14 (11,75%) + 2%. Com isso o projeto será viável.

7.1.3. VPL - Valor presente líquido

O VPL é o valor presente de pagamentos futuros descontados a uma taxa de juros estimada, menos o valor do investimento inicial, ou seja, é descontar o valor do dinheiro no tempo, e encontrar o valor atual de todo o investimento. Se menor que zero, significa um projeto não viável.

O VPL de todo o projeto apresentado tem valor positivo de R\$ 57.930 que assim como a TIR, também transmite mais confiança ao dono de um projeto que se

tornará viável.

7.1.4. IL – Índice de lucratividade

O índice de lucratividade compara o valor presente das entradas de caixa futuras com investimento inicial de um projeto, assim da mesma forma que o VPL ele sugere se o investimento será viável ou não, mas isso é demonstrado em forma de índice ao invés de valores absolutos. Se for maior que 1 ou quanto maior o índice, os investimentos serão viáveis.

O IL (Índice de lucratividade) de 2,43 representa um nível de alavancagem bem alto para o projeto, e por ser maior que ZERO sugere que o projeto será viável.

7.2. Análise de sensibilidade

7.2.1. Situação normal e sugerida (PROVÁVEL).

A situação provável, que foi baseada todo esse trabalho. Na tabela 27 temos os principais indicadores e pontos de atenção e controle.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Volume de vendas	30.000	34.000	36.000	42.000	45.000	48.000
Preço de Venda Líquido	16,45	16,45	16,45	16,45	16,45	16,45
Receita líquida de vendas	493.526	559.330	592.231	690.937	740.289	789.642
(-) Custo dos Produtos Vendidos	-291.335	-323.547	-345.282	-389.689	-458.417	-489.502
MP	163.500	187.153	200.124	235.767	255.060	274.680
MOD	127.835	136.394	145.158	153.922	203.357	214.822
Margem de Contribuição	202.192	235.782	246.949	301.248	281.872	300.140
MC %	41,0%	42,2%	41,7%	43,6%	38,1%	38,0%
(-) Despesas Operacionais	-219.316	-226.260	-233.353	-240.458	-245.703	-243.123
Resultado Operacional	-17.125	9.522	13.596	60.790	36.169	57.017
RO %	-3,5%	1,7%	2,3%	8,8%	4,9%	7,2%
ROI (retorno sobre investimento)	-12,9%	7,0%	9,7%	37,2%	35,6%	45,9%
FLUXO DE CAIXA DA OPERAÇÃO	29.522	45.467	48.783	83.730	67.250	73.138
FLUXO DE CAIXA DO PROJETO	10.389	26.333	29.650	83.730	67.250	73.138
FLUXO DE CAIXA DO ACIONISTA	8.305	21.304	23.008	58.399	1.773	50.559
SALDO INICIAL DE CAIXA	50.000	58.305	79.609	102.617	161.015	162.788
Movimento	8.305	21.304	23.008	58.399	1.773	50.559
SALDO FINAL DE CAIXA	58.305	79.609	102.617	161.015	162.788	213.348

PAYBACK Simples	2 anos e 6 meses	Pelo método do PAYBACK simples teremos retorno do investimento em 2 anos e 6 meses
PAYBACK Descontado	3 anos e 0 meses	Pelo método do PAYBACK descontado teremos retorno do investimento em 3 anos e 0 meses
TIR	46,9%	A TIR de todo o projeto é de 46,9%, um valor muito mais alto que a TAXA de retorno esperada pelo dono que é igual a SELIC + 2%. Com isso temos um projeto viável.
VPL	57.930	O VPL de todo o projeto apresentado tem valor positivo de R\$ 57930 que assim como a TIR, também transmite mais confiança ao dono de um projeto que se tornará viável.
IL	2,43	O IL (Índice de lucratividade) de 2,43 representa um nível de alavacagem bem alto para o projeto, e por ser maior que ZERO sugere que o projeto será viável.

Tabela 27 – Situação normal e sugerida (PROVÁVEL)

7.2.2. Situação normal, com mais 5% no volume de vendas (OTIMISTA).

Com uma situação mais otimista, com um aumento de 5% nas vendas anuais e mantendo todas as outras variáveis iguais, será possível ter ótimos resultados para o projeto, conforme tabela 28.

É possível verificar um resultado operacional no primeiro ano, bem próximo de zero, que na situação provável era prejuízo operacional, e um lucro operacional bem maior para os próximos anos. O ROI (retorno sobre os investimentos) também no primeiro ano fica próximo de zero, contra o ROI negativo da situação provável, e

com um maior retorno nos próximos anos. Todos anos terá caixa mais alto e mais seguro que a situação provável. Houve redução no tempo do payback nos dois métodos, para no máximo 1 ano e 11 meses de retorno do investimento, como consequência terá TIR, VPL e IL muito melhores que a situação provável.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Volume de vendas	31.500	35.700	37.800	44.100	47.250	50.400
Preço de Venda Líquido	16,45	16,45	16,45	16,45	16,45	16,45
Receita líquida de vendas	518.203	587.296	621.843	725.484	777.304	829.124
(-) Custo dos Produtos Vendidos	-299.510	-332.905	-355.288	-401.477	-471.170	-503.236
MP	171.675	196.511	210.130	247.555	267.813	288.414
MOD	127.835	136.394	145.158	153.922	203.357	214.822
Margem de Contribuição	218.693	254.391	266.555	324.006	306.134	325.888
MC %	42,2%	43,3%	42,9%	44,7%	39,4%	39,3%
(-) Despesas Operacionais	-219.316	-226.260	-233.353	-240.458	-245.703	-243.123
Resultado Operacional	-623	28.131	33.201	83.548	60.431	82.765
RO %	-0,1%	4,8%	5,3%	11,5%	7,8%	10,0%
ROI (retorno sobre investimento)	-0,4%	17,0%	18,7%	39,7%	38,2%	43,3%
FLUXO DE CAIXA DA OPERAÇÃO	45.786	58.346	61.790	98.946	83.362	90.232
FLUXO DE CAIXA DO PROJETO	26.653	39.213	42.656	98.946	83.362	90.232
FLUXO DE CAIXA DO ACIONISTA	23.724	26.814	28.250	64.602	8.278	57.457
SALDO INICIAL DE CAIXA	50.000	73.724	100.538	128.789	193.391	201.669
Movimento	23.724	26.814	28.250	64.602	8.278	57.457
SALDO FINAL DE CAIXA	73.724	100.538	128.789	193.391	201.669	259.126

PAYBACK Simples	1 ano e 8 meses	Pelo método do PAYBACK simples teremos retorno do investimento em 1 ano e 8 meses
PAYBACK Descontado	1 ano e 11 meses	Pelo método do PAYBACK descontado teremos retorno do investimento em 1 ano e 11 meses
TIR	68,4%	A TIR de todo o projeto é de 68,4%, um valor muito mais alto que a TAXA de retorno esperada pelo dono que é igual a SELIC + 5%. Com isso temos um projeto viável.
VPL	89.611	O VPL de todo o projeto apresentado tem valor positivo de R\$ 89611 que assim como a TIR, também transmite mais confiança ao dono de um projeto que se tornará viável.
IL	3,21	O IL (Índice de lucratividade) de 3,21 representa um nível de alavacagem bem alto para o projeto, e por ser maior que ZERO sugere que o projeto será viável.

Tabela 28 – Situação normal, com mais 5% no volume de vendas (OTIMISTA)

7.2.3. Situação normal, com menos 5% no volume de vendas (PESSIMISTA).

Na tabela 29 vemos uma redução de 5% no volume de vendas e mantendo todas as variáveis iguais, com isso existirá um problema no lucro operacional, que começa a ter lucro apenas no ano de 2018, sendo que na situação provável era em 2016. Por termos lucros baixos nos primeiros 3 anos, o ROI fica negativo, não

gerando retorno também nos primeiros anos. Com o volume de vendas mais baixo, não será possível arrecadar o suficiente para que em 2015 feche o fluxo de caixa positivo. Mas mesmo assim não ficará com um saldo negativo de caixa, graças a captação de empréstimo do BNDES de R\$ 50.000. Os payback descontado e simples aumentam o tempo de retorno, chegando o payback descontado ser de 5 anos e 4 meses. A TIR, VPL e IL ficam um pouco menores, mas mesmo assim o projeto ainda é considerado viável.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Volume de vendas	28.500	32.300	34.200	39.900	42.750	45.600
Preço de Venda Líquido	16,45	16,45	16,45	16,45	16,45	16,45
Receita líquida de vendas	468.850	531.363	562.620	656.390	703.275	750.160
(-) Custo dos Produtos Vendidos	-283.160	-314.190	-335.276	-377.901	-445.664	-475.768
MP	155.325	177.795	190.118	223.979	242.307	260.946
MOD	127.835	136.394	145.158	153.922	203.357	214.822
Margem de Contribuição	185.690	217.174	227.344	278.489	257.611	274.392
MC %	39,6%	40,9%	40,4%	42,4%	36,6%	36,6%
(-) Despesas Operacionais	-219.316	-226.260	-233.353	-240.458	-245.703	-243.123
Resultado Operacional	-33.626	-9.086	-6.009	38.031	11.908	31.268
RO %	-7,2%	-1,7%	-1,1%	5,8%	1,7%	4,2%
ROI (retorno sobre investimento)	-31,3%	-10,0%	-7,7%	41,3%	58,7%	95,3%
FLUXO DE CAIXA DA OPERAÇÃO	12.532	29.245	32.746	68.146	51.138	56.044
FLUXO DE CAIXA DO PROJETO	-6.601	10.111	13.612	68.146	51.138	56.044
FLUXO DE CAIXA DO ACIONISTA	-8.685	8.028	11.304	51.827	-4.732	43.662
SALDO INICIAL DE CAIXA	50.000	41.315	49.343	60.647	112.474	107.742
Movimento	-8.685	8.028	11.304	51.827	-4.732	43.662
SALDO FINAL DE CAIXA	41.315	49.343	60.647	112.474	107.742	151.404

PAYBACK Simples	3 ano e 7 meses	Pelo método do PAYBACK simples teremos retorno do investimento em 3 ano e 7 meses
PAYBACK Descontado	5 anos e 4 meses	Pelo método do PAYBACK descontado teremos retorno do investimento em 5 anos e 4 meses
TIR	21,2%	A TIR de todo o projeto é de 21,2%, um valor muito mais alto que a TAXA de retorno esperada pelo dono que é igual a SELIC + 5%. Com isso temos um projeto viável.
VPL	14.257	O VPL de todo o projeto apresentado tem valor positivo de R\$ 14257 que assim como a TIR, também transmite mais confiança ao dono de um projeto que se tornará viável.
IL	1,35	O IL (Índice de lucratividade) de 1,35 representa um nível de alavacagem bem alto para o projeto, e por ser maior que ZERO sugere que o projeto será viável.

Tabela 29 – Situação normal, com menos 5% no volume de vendas (PESSIMISTA)

7.2.4. Situação normal, com o preço 20% mais alto (OTIMISTA).

Essa é a melhor situação sugerida e otimista (tabela 30), apenas aumentando em 20% o preço. É possível ver um resultado operacional positivo em todos os anos assim como o ROI. Uma grande geração de caixa a cada ano, por consequência um payback de no máximo de 1 ano e 1 mês, que é um período muito bom, praticamente o retorno do projeto se dará no primeiro ano. TIR, VPL e IL bem acima do esperado e da situação provável.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Volume de vendas	28.500	32.300	34.200	39.900	42.750	45.600
Preço de Venda Líquido	19,74	19,74	19,74	19,74	19,74	19,74
Receita líquida de vendas	562.620	637.636	675.144	787.668	843.930	900.192
(-) Custo dos Produtos Vendidos	-283.160	-314.190	-335.276	-377.901	-445.664	-475.768
MP	155.325	177.795	190.118	223.979	242.307	260.946
MOD	127.835	136.394	145.158	153.922	203.357	214.822
Margem de Contribuição	279.460	323.446	339.868	409.767	398.265	424.424
MC %	49,7%	50,7%	50,3%	52,0%	47,2%	47,1%
(-) Despesas Operacionais	-219.316	-226.260	-233.353	-240.458	-245.703	-243.123
Resultado Operacional	60.144	97.186	106.515	169.309	152.563	181.300
RO %	10,7%	15,2%	15,8%	21,5%	18,1%	20,1%
ROI (retorno sobre investimento)	32,5%	43,6%	40,2%	51,1%	48,3%	46,7%
FLUXO DE CAIXA DA OPERAÇÃO	88.201	104.239	110.229	155.713	144.248	155.343
FLUXO DE CAIXA DO PROJETO	69.068	85.105	91.095	155.713	144.248	155.343
FLUXO DE CAIXA DO ACIONISTA	43.992	45.361	47.657	87.409	32.679	83.548
SALDO INICIAL DE CAIXA	50.000	93.992	139.354	187.010	274.419	307.098
Movimento	43.992	45.361	47.657	87.409	32.679	83.548
SALDO FINAL DE CAIXA	93.992	139.354	187.010	274.419	307.098	390.647
PAYBACK Simples	0 ano e 11 meses	Pelo método do PAYBACK simples teremos retorno do investimento em 0 ano e 11 meses				
PAYBACK Descontado	1 ano e 1 mês	Pelo método do PAYBACK descontado teremos retorno do investimento em 1 ano e 1 mês				
TIR	115,3%	A TIR de todo o projeto é de 115,3%, um valor muito mais alto que a TAXA de retorno esperada pelo dono que é igual a SELIC + 5%. Com isso temos um projeto viável.				
VPL	173.429	O VPL de todo o projeto apresentado tem valor positivo de R\$ 173429 que assim como a TIR, também transmite mais confiança ao dono de um projeto que se tornará viável.				
IL	5,27	O IL (Índice de lucratividade) de 5,27 representa um nível de alavacagem bem alto para o projeto, e por ser maior que ZERO sugere que o projeto será viável.				

Tabela 30 – Situação normal, com o preço 20% mais alto (OTIMISTA)

7.2.5. Situação normal, com o preço 20% mais baixo (PESSIMISTA).

A redução do preço em 20%, tem consequências péssimas e torna o projeto inviável (tabela 31). Com prejuízo operacional todos os anos, em um ROI bem baixo. Não terá geração positiva de caixa em nenhum ano, ocasionando saldo caixa negativo todos os anos. Logo não o payback do projeto. TIR, VPL e ILL negativas demonstram que o projeto não será viável

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Volume de vendas	28.500	32.300	34.200	39.900	42.750	45.600
Preço de Venda Líquido	13,16	13,16	13,16	13,16	13,16	13,16
Receita líquida de vendas	375.080	425.091	450.096	525.112	562.620	600.128
(-) Custo dos Produtos Vendidos	-283.160	-314.190	-335.276	-377.901	-445.664	-475.768
MP	155.325	177.795	190.118	223.979	242.307	260.946
MOD	127.835	136.394	145.158	153.922	203.357	214.822
Margem de Contribuição	91.920	110.901	114.820	147.211	116.955	124.360
MC %	24,5%	26,1%	25,5%	28,0%	20,8%	20,7%
(-) Despesas Operacionais	-219.316	-226.260	-233.353	-240.458	-245.703	-243.123
Resultado Operacional	-127.396	-115.359	-118.533	-93.247	-128.747	-118.763
RO %	-34,0%	-27,1%	-26,3%	-17,8%	-22,9%	-19,8%
ROI (retorno sobre investimento)	368,5%	54,3%	30,0%	17,3%	15,8%	12,0%
FLUXO DE CAIXA DA OPERAÇÃO	-81.362	-77.045	-79.594	-51.815	-85.429	-83.906
FLUXO DE CAIXA DO PROJETO	-100.496	-96.178	-98.727	-51.815	-85.429	-83.906
FLUXO DE CAIXA DO ACIONISTA	-102.579	-98.262	-100.811	-53.898	-137.339	-83.906
SALDO INICIAL DE CAIXA	50.000	-52.579	-150.841	-251.652	-305.550	-442.889
Movimento	-102.579	-98.262	-100.811	-53.898	-137.339	-83.906
SALDO FINAL DE CAIXA	-52.579	-150.841	-251.652	-305.550	-442.889	-526.795
PAYBACK Simples	0	Não temos retorno dentro dos 6 anos esperados				
PAYBACK Descontado	0	Não temos retorno dentro dos 6 anos esperados				
TIR	0,0%	Como dentro dos 6 anos não temos um fluxo positivo de caixa, não é possível descobrir a TIR para esses períodos.				
VPL	-418.279	O VPL de todo o projeto apresentado tem valor negativo de R\$ - 418.279 tornando o projeto que se tornará inviável.				
IL	-9,30	O IL (Índice de lucratividade) de -9,3 é um cenário pessimista para o investido, e por ser menor que ZERO sugere que o projeto será inviável.				

Tabela 31 – Situação normal, com o preço 20% mais baixo (PESSIMISTA)

8. CONCLUSÃO

Conforme as projeções e indicadores de viabilidade, o projeto será viável para investir e com retorno a médio prazo. Com um payback descontado de 3 anos, TIR de 46,9% e VPL de 57.930. A situação provável tem um cenário bem equilibrado e com um preço mais próximo do mercado da região.

Foi visto na análise de sensibilidade que forçar um preço muito mais baixo que o proposto ou de mercado seria muito arriscado, ou se a quantidade de vendas não for atingida também poderá existir problemas para atingir as metas de resultado.

O estudo desse plano de negócio serve como base teórica de informações e modelo com os requisitos e preocupações necessárias para construção de uma loja de bolo. E também foi visado neste trabalho tendências e inovações no atendimento, cultura, qualidade dos produtos e serviços prestados, pois a ideia é ter um modelo de loja com diferenciais e que se destaque em relação aos concorrentes.

Com todos os detalhes de gastos incluídos nesse trabalho e com estimativas conservadoras de geração de receitas, o investimento proposto ainda se torna viável para investir, e apresenta ótimos indicadores financeiros, econômicos e operacionais.

9. REFERÊNCIAS

ABIA. **O setor em números**. Disponível em:

<http://www.abia.org.br/vst/o_setor_em_numeros.html>. Acesso em: 14 nov. 2014.

ABIMAPI. **Estatísticas de Pães & Bolos Industrializados**. Disponível em:

<<http://abima.com.br/estatistica-paes-bolos.php>>. Acesso em: 26 out. 2014.

ABRASEL. **Um horizonte positivo para o foodservice**. Disponível em:

<<http://www.abrasel.com.br/index.php/noticias/2749-30062014-um-horizonte-positivo-para-o-food-service.html>>. Acesso em: 01 nov. 2014.

ADVFN. **Taxa Selic 2014**. Disponível em: <<http://br.advfn.com/indicadores/taxa->

selic/2014>. Acesso em: 18 nov. 2014.

CANDIDO, Fabiano; BEZERRA, Flávia. **Bolos caseiros ganham espaço no mercado brasileiro**. Disponível em:

<<http://revistapegn.globo.com/Noticias/noticia/2014/09/bolos-caseiros-ganham-espaco-no-mercado-brasileiro.html>>. Acesso em: 25 out. 2014.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**: Uma ideia, uma paixão e um plano de negócios: Como nasce o empreendedor e se cria uma empresa. 2. ed. São Paulo: Editora de Cultura, 2006

KAPUSTAN, Sergio. **Bolos do tempo da vovó oferecem lucro de até R\$ 23,3 mil; veja negócio**. Disponível em:

<<http://economia.uol.com.br/empreendedorismo/noticias/redacao/2013/10/04/bolos-do-tempo-da-vovo-oferecem-lucro-de-ate-r-233-mil-veja-negocio.htm>>. Acesso em: 26 out. 2014.

LUZ, Lênia. **Cheiro de Bolo: uma nova franquia que é uma delícia!** Disponível em: <<http://www.mundodasfranquias.com.br/cheiro-de-bolo-uma-nova-franquia/>>. Acesso em: 26 out. 2014.

SEBRAE. **Bolo caseiro se firma no mercado e vira negócio lucrativo**. Disponível em: <<http://economia.terra.com.br/vida-de-empresario/bolo-caseiro-se-firma-no-mercado-e-vira-negocio-lucrativo,af7a269b63f57410VgnVCM20000099cceb0aRCRD.html>>. Acesso em: 26 out. 2014.

STIP. **CONVENÇÃO COLETIVA DE TRABALHO 2014/2016**. Disponível em: <<http://www.stip.org.br/site/files/personalizado/337.pdf>>. Acesso em: 15 dez. 2014.