



**RODRIGO PAVANI FONSATTI**

**Fast Bread – Padaria Drive-Thru**

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

**Jose Carlos Franco de Abreu Filho**

**Coordenador Acadêmico Executivo**

**Thiago Ayres**

**Orientador**

**Curitiba – PR**

**2015**



FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

PROGRAMA FGV MANAGEMENT

MBA EM GESTÃO FINANCEIRA, CONTROLADORIA E AUDITORIA

O Trabalho de Conclusão de Curso, **Fast Bread – Padaria Drive-Thru**, elaborado por Rodrigo Pavani Fonsatti 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, \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

---

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

---

Thiago Ayres

Orientador

## TERMO DE COMPROMISSO

O aluno Rodrigo Pavani Fonsatti abaixo assinado, do curso de MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria, 2/13 do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada ISAE no período de julho/2014 a novembro/2015, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado Fast Bread – Padaria Drive-Thru é autêntico e original.

Curitiba, \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

---

Rodrigo Pavani Fonsatti

**LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 - Faturamento da Panificação nos últimos 8 anos .....	12
Figura 2 - Rendimento Médio - Regional Boqueirão 2010 .....	14
Figura 3 - Rendimento médio dos domicílios - 2010 .....	14
Figura 4 - Classificação das empresas.....	15
Figura 5 - Investimento inicial.....	24
Figura 6 - DRE ano 1 .....	25
Figura 7 - DRE ano2 .....	26
Figura 8 - Quadro de margens .....	26
Figura 9 - DRE ano 1 (mensal).....	10
Figura 10 - DRE ano 2 (mensal).....	11

## SUMÁRIO

1. SUMÁRIO EXECUTIVO.....	10
2. A EMPRESA – DESCRIÇÃO GERAL .....	11
3. ANÁLISE DE MERCADO .....	12
3.1. ANÁLISE SETORIAL.....	12
3.2. ANÁLISE DA DEMANDA .....	13
3.3. PERFIL DO CLIENTE ALVO .....	14
3.4. ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA .....	15
4. OFERTA DA EMPRESA.....	17
4.1. FORÇAS DE PORTER .....	17
4.2. ANÁLISE SWOT .....	18
5. PLANO OPERACIONAL .....	20
5.1. CAPACIDADE OPERACIONAL .....	20
5.2. COMPRAS .....	20
5.3. RECEBIMENTO E ARMAZENAGEM.....	21
5.4. RECURSOS HUMANOS.....	21
5.5. ASPECTOS LEGAIS PARA ABERTURA DE EMPRESA .....	22
5.6. INVESTIMENTO FIXO .....	22
6. PLANO FINANCEIRO.....	24
6.1. INVESTIMENTO INICIAL.....	24
6.2. RESULTADO DO PRIMEIRO ANO .....	24
6.3. ANÁLISE DE VIABILIDADE .....	26
7. CONCLUSÃO.....	27
8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	28
9. ANEXOS .....	10

## 1. SUMÁRIO EXECUTIVO

Durante pesquisa de campo foi identificada uma necessidade de atendimento diferenciado e ágil a consumidores de panificadoras ou padarias. Como consequência surgiu a ideia, que aliada a experiências já existentes em outras cidades brasileiras, da construção de uma padaria drive-thru.

Durante este trabalho foi realizada a análise do setor de panificação brasileiro e verificou-se

que este tem crescido acima do PIB brasileiro nos últimos 8 anos.

A ideia inicial é de que o estabelecimento seja construído na região do Hauer ou Boqueirão na cidade de Curitiba – PR. Uma das regiões mais populosas de Curitiba.

Observou-se em análise SWOT diversas ameaças, bem como estabelecimentos substitutos como lojas de conveniência e mercados. Em contrapartida as oportunidades são únicas, uma vez que não existe ainda estabelecimento do tipo instalado em Curitiba. Ainda foi realizada a análise e estudo do plano operacional onde foi identificada a necessidade de capitalização da empresa em torno de R\$350.000,00 dos quais seriam divididos em reforma/construção do estabelecimento, investimento em máquinas além de capital de giro.

Como resultado da análise de viabilidade a empresa chega a um payback de 3 anos em um cenário realista, chegando a uma lucratividade sobre a receita de 10,6% ou R\$185.516,00.

Como conclusão deste trabalho, decide-se que o empreendimento é lucrativo e viável, além de apresentar uma grande oportunidade de inovação em um setor muito tradicional e engessado.

## **2. A Empresa – Descrição Geral**

Em primeira análise do setor de padarias na cidade de Curitiba, verificou-se que não existem no mercado panificadoras ou padarias com entrega rápida de seus produtos aos clientes. O modelo de atendimento onipresente nos estabelecimentos visitados é o tradicional, onde o cliente estaciona seu veículo, se dirige ao balcão, efetua seu pedido e posteriormente se encaminha ao caixa para pagamento. Desta forma notei que em muitos casos onde não há vagas disponíveis para estacionar o veículo o cliente acaba deixando de efetuar a compra.

A solução encontrada para atender a estes clientes e a todos os demais foi a de construir uma padaria no modelo Drive-Thru, ou seja, uma padaria em que os clientes não necessitem sair de seus veículos para serem atendidos.

Identificamos esta facilidade como a principal vantagem competitiva deste tipo de estabelecimento se comparados aos estabelecimentos tradicionais. Se ainda considerarmos que a qualidade do serviço prestado e do alimento fornecido possa se tornar outro diferencial para o estabelecimento entendo que este novo método de atendimento pode sim se tornar eficaz e eficiente no ponto de vista financeiro e competitivo.

Como a produção de pães, salgados, doces e confeitos é muito difundida no país, com diversos cursos técnicos fornecidos por instituições como o Senai, entendo que a mão de obra e a tecnologia para que este tipo de estabelecimento funcione não demandam grandes esforços de aprendizado ou reinvenções.

Desta forma este Plano de Negócios tem por objetivo detalhar a construção da Fast Bread – Padaria Drive-Thru. A empresa deverá ser instalada na Regional do Boquerão em Curitiba. Nos próximos capítulos analisaremos os concorrentes estabelecidos na região o fluxo de demanda e um maior detalhamento da localização do estabelecimento e sua operacionalização.



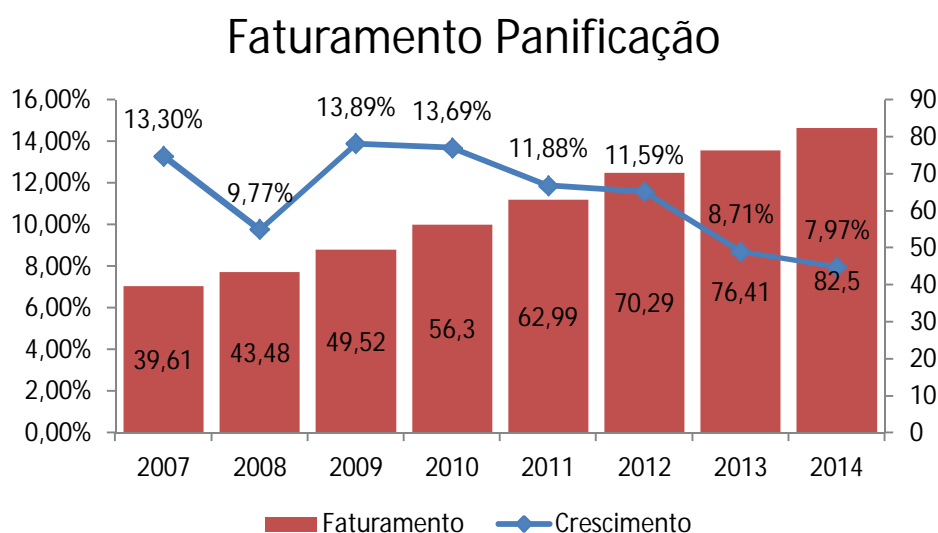
### 3. Análise de Mercado

Neste capítulo iremos detalhar melhor nossa análise sobre o mercado de panificação, a demanda da região escolhida e os concorrentes lá estabelecidos.

#### 3.1. Análise Setorial

Segundo levantamento da Associação Brasileira da Indústria de Panificação (Abip) em parceria com o Instituto Tecnológico de Panificação e Confeitaria (ITPC), divulgados pelo Programa de Desenvolvimento da Alimentação, Confeitaria e Panificação (Propan) em 2014 o faturamento do setor de panificação e confeitaria no Brasil atingiu R\$82,5 bilhões, apresentando crescimento de 7,9% em relação ao ano anterior.

Conforme **Error! Reference source not found.**, 2013 e 2014 apresentaram crescimento abaixo de 10%, reforçando uma desaceleração no crescimento do setor. Porém não podemos deixar de notar que o setor apresenta números de crescimento muito acima do crescimento médio da economia brasileira que em 2014 cresceu apenas 0,1% (IBGE)



**Figura 1 - Faturamento da Panificação nos últimos 8 anos**

Em contrapartida, segundo pesquisa da Abip diversos fatores tem atrapalhado o desenvolvimento do setor de panificação, dentre eles estão a alta dos preços dos produtos adquiridos, crescimento salarial e do custo de energia elétrica. Existe ainda

um fator que vem contribuindo para o aumento dos custos que é o trigo. Atualmente, grande parte do trigo consumido no país é importado da Argentina, além de ser cotado em dólar. Desta forma a oferta do produto é de certa forma afetada pela produção do país vizinho e pelas variações da moeda americana.

Outra ameaça que identifiquei para o setor são as lojas de conveniência e as redes de supermercado. A primeira vem a anos aumentando sua participação nas vendas de produtos derivados do pão pela facilidade que entregam ao cliente que podem encontrar diversos produtos em apenas um estabelecimento de pequeno porte. Já os supermercados atraem os clientes justamente pela sua alta quantidade de produtos.

Porém de certa forma esses concorrentes apresentam algumas falhas ou deficiências que a padaria Drive-Thru apresenta como pontos fortes, cito inicialmente a rapidez no atendimento, que os supermercados não têm e a qualidade dos produtos, que as lojas de conveniência não têm, uma vez que muitas trabalham com pães pré-assados.

O setor de panificação hoje apresenta como barreira a entrada apenas os custos para instalação, e existência de preferência dos consumidores. Adicionalmente não identificamos barreiras à saída.

### **3.2. Análise da Demanda**

O estabelecimento estará localizado na Regional do Boqueirão em Curitiba, que compreende os bairros do Xaxim, Hauer, Boqueirão e Alto Boqueirão. Segundo Censo de 2010 elaborado pelo IBGE e informações do IPPUC, a Regional do Boqueirão possuía 197.346 habitantes naquele ano – vide figura anexa - , o que representava 11,2% do total da população de Curitiba. Ainda conforme IBGE a renda média na regional é de R\$2.836,90, conforme Figura 2.

POPULAÇÃO, DENSIDADE DEMOGRÁFICA E VARIACÃO  
POPULACIONAL POR BAIRROS - REGIONAL BOQUEIRÃO - 2010

Bairros	Habitantes		Densidade (habit./ha.)	Variação Populacional
	2000	2010		
Alto Boqueirão	51.155	53.671	44,77	4,92%
Boqueirão	68.495	73.178	49,63	6,84%
Hauer	13.851	13.315	33,37	-3,87%
Xaxim	54.691	57.182	62,94	4,55%
<b>Regional Boqueirão</b>	<b>188.192</b>	<b>197.346</b>	<b>49,58</b>	<b>4,86%</b>

Fonte: IPPUC - Banco de Dados

Elaboração: IPPUC - Setor de Monitoração

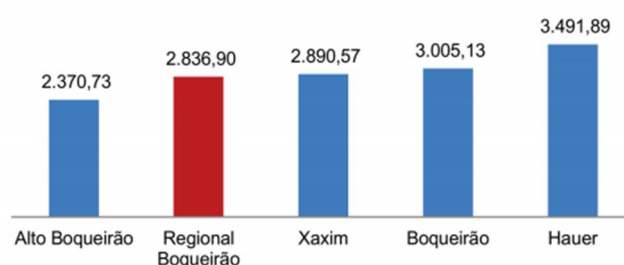
**Figura 2 - Rendimento Médio - Regional Boqueirão 2010**

Com esses dados conclui-se que, a região que o estabelecimento será inserido é muito populosa, porém com um nível de renda não muito elevado, o que nos leva a compreender que os preços devem ser adequados a população do entorno. Adicionalmente nota-se que a região possui crescimento populacional o que faz com que o mercado consumidor cresça nos próximos períodos.

**3.3. Perfil do cliente alvo**

O público alvo são homens e mulheres de todas as idades. Prioritariamente das classes B, C e D, e esporadicamente da classe A, conforme média de renda dos domicílios da região demonstrada no quadro abaixo.

RENDIMENTO MÉDIO DOS DOMICÍLIOS PARTICULARES  
PERMANENTES DOS BAIRROS - REGIONAL BOQUEIRÃO - 2010



Fonte: IBGE - Censo 2010.

Elaboração: IPPUC - Setor de Monitoração

**Figura 3 - Rendimento médio dos domicílios - 2010**

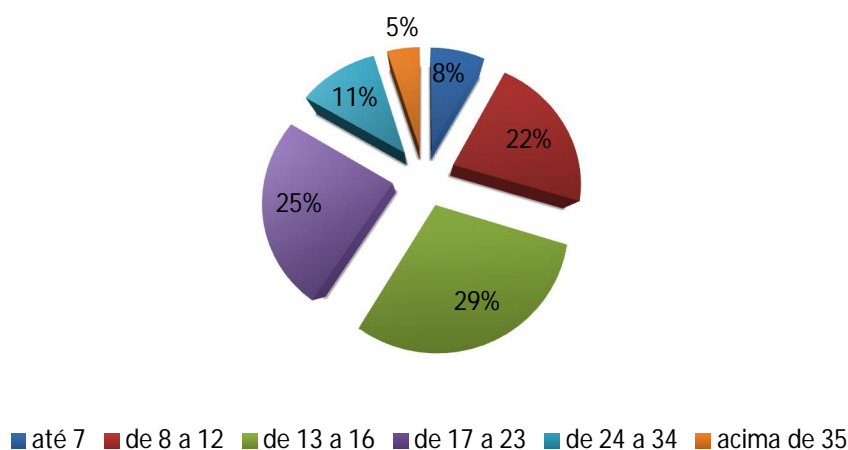
São consumidores comuns, que buscam opções diferenciadas de rapidez nos serviços de panificação. Prezam pelo atendimento rápido e de qualidade, gostam de produtos de qualidade.

### 3.4. Análise da Concorrência

Podemos considerar o mercado de panificação como um mercado de concorrência quase perfeita, onde os produtos vendidos pelas panificadoras, padarias e confeitarias são basicamente os mesmos contendo apenas algumas diferenças no que tangem a qualidade dos produtos e o público alvo.

Segundo pesquisa divulgada pela Abip e ITPC, já citada anteriormente, cerca de 75,6% das empresas do setor possuem entre 8 e 23 funcionários. Na Figura 2 podemos ver que apenas 4,6% das empresas possuem mais de 35 funcionários, o que nos leva a concluir quase em sua totalidade as empresas são de pequeno porte.

### Classificação das Empresas



**Figura 4 - Classificação das empresas**

Ademais, entende-se como concorrentes diretos da Fast Bread, três tipos de estabelecimentos, as padarias ou panificadoras tradicionais, as lojas de conveniências e os mercados e supermercados. Abaixo segue lista os pontos fortes e fracos de cada tipo de estabelecimento.

Panificadoras ou padarias: os principais pontos fortes desses estabelecimentos são a clientela já formada, uma razoável gama de produtos a disposição do cliente e

atendimento personalizado, porém identifica-se como ponto fraco a dificuldade de estacionamento encontrada pelos clientes e demora no atendimento.

Lojas de conveniências: o principal ponto forte é a agilidade no atendimento. Já como ponto fraco verificou-se a baixa qualidade dos produtos oferecidos.

Mercados e supermercado: como ponto forte pode citar a extensa variedade de produtos de diversos tipos que podem ou não estarem relacionados a produtos de panificação além da facilidade para os clientes estacionarem os veículos, porém este tipo de estabelecimento apresenta corriqueiramente grandes filas para atendimento o que faz com que o tempo médio de atendimento seja elevado, sendo este um ponto negativo para estes.

Após delimitarmos quem são os principais concorrentes iremos analisar como estes estabelecimentos estão posicionados na região geográfica que a Fast Bread irá se instalar.

Na região do bairro Hauer e sua fronteira com o Boqueirão verificou-se a existência de dois supermercados, Condor e Muffato. Adicionalmente foi constatado que existem oito Postos de Gasolina com lojas de conveniência. Ainda existência de treze panificadoras ou padarias na região.

#### **4. Oferta da Empresa**

A Fast Bread tem por objetivo ofertar aos moradores da regional do Boqueirão uma nova modalidade de panificadora. O modelo de atuação da Fast Bread baseia-se em servir aos clientes através de Drive Thru, onde estes entram de carro e em um guichê de atendimento podem visualizar os produtos por uma grande vitrine de exposição, efetuam seu pedido. Em seguida se dirigem ao próximo guichê onde efetuam o pagamento, que pode ser em dinheiro ou cartões de débito, crédito ou vale refeição de diversas bandeiras e retiram os produtos solicitados no guichê anterior.

Serão ofertados os clientes produtos frios, bem como presunto, mortadela e salames, laticínios como manteiga, iogurtes, queijos diversos, e vários outros produtos industrializados como bolachas, bebidas, entre outros,

Adicionalmente, os produtos core da Fast Bread são os pães de diversos tipos que vão desde o tradicional pão francês, e pão d'água a pães de forma e italianos, sovado, e pães doces. Ainda serão produzidos no estabelecimento produtos de confeitaria, dentre eles bolos, tortas e pequenos doces como brigadeiro, dois amores, quindim, etc.

A vantagem competitiva que a Fast Bread apresenta em relação aos seus demais concorrentes é justamente a rapidez no atendimento devido ao Drive Thru aliado a grande diversidade de produtos e principalmente a qualidade dos pães e confeitos produzidos no estabelecimento. Adicionalmente podemos dizer que os preços praticados tendem a se equiparar com as demais panificadoras e confeitarias da região.

##### **4.1. Forças de Porter**

Para melhor analisar o posicionamento da Fast Bread abaixo será realizada a análise das forças de Porter:

- Poder de negociação com clientes:

Entendo que para o setor de panificação os clientes tendem a sempre exigir cada vez mais qualidade dos serviços e produtos adicionado a preços sempre

competitivos, o que faz com que os preços tendam sempre para baixa numa situação de concorrência perfeita.

➤ Poder de negociação com fornecedores:

Para o setor de panificação o poder de negociação com fornecedores é baixo uma vez que são produtos de varejo, com muitos compradores. Este fator pode limitar negociações em busca de melhores prazos de pagamento e busca de melhores preços.

➤ Rivalidade entre concorrentes:

A rivalidade entre os concorrentes pode ser considerada média, uma vez que as margens de lucro são apertadas, não sendo possível que um concorrente consiga sustentar preços abaixo da média do mercado por muito tempo, o que pode minar sua situação financeira. Ainda a grande quantidade de concorrentes pode fazer com que exista uma diluição da concorrência.

➤ Ameaça a novos entrantes:

Não existem ameaças a novos entrantes. Qualquer pessoa física tem a possibilidade de entrar no setor de panificação, sendo necessário apenas um investimento de médio porte.

➤ Ameaça por produtos substitutos:

Aqui podemos incluir não só a análise de produtos substitutos mas estabelecimentos substitutos. Esta ameaça é a que apresenta maior risco, uma vez que estabelecimentos como lojas de conveniências, mercados de bairro e supermercados são substitutos diretos das panificadoras.

## **4.2. Análise Swot**

### **FORÇAS**

- Atendimento diferenciado (com rapidez na entrega, não sendo necessário o cliente sair do veículo para realizar a compra);
- Localização que facilita o deslocamento para as regiões residenciais;
- Diversidade de produtos indo desde panificação e confeitaria a produtos lácteos entre outros;

- Qualidade dos produtos vendidos (com marcas reconhecidas no mercado e matérias-primas de qualidade para a fabricação dos pães)

#### FRAQUEZAS

- Pouca experiência dos sócios neste mercado especificamente.
- Conceito de padaria novo, fugindo do convencional, o que pode atrapalhar na inserção inicial do estabelecimento

#### OPORTUNIDADES

- Mercado estabelecido porém com grande possibilidade de crescimento baseado na diversificação e inovação
- Segmento ainda pouco conhecido e utilizado entre as padarias, sendo esta possivelmente a primeira padaria drive-thru da cidade de Curitiba

#### AMEAÇAS

- Dificuldade no entendimento do modelo de negócios por parte do público alvo.
- Grande quantidade de padarias convencionais instaladas na região do Boqueirão
- Surgimento de novos concorrentes em região próxima.



## **5. Plano Operacional**

Durante nossa pesquisa de campo sobre os concorrentes verificou-se que existe uma região da Rua Tenente Francisco Ferreira de Souza entre a Linha Verde e o Terminal do Carmo, em que não há panificadoras ou postos com loja de conveniência, contendo apenas o supermercado Muffato ao lado do terminal citado. Aliado ao fato de esta ser uma rua de grande fluxo centro/bairro, que considera-se ideal para instalação de panificadoras, uma vez que a tendência é de fluxo de pessoas em seus veículos em direção a suas casa localizadas na região dos bairros do Hauer, Boqueirão, Uberaba, Alto Boqueirão, entre outros. Desta forma definimos esta como região ideal para a localização da Fast Bread.

### **5.1. Capacidade operacional**

Estima se que o máximo do atendimento durante o mês seria de 6.000 atendimentos com um ticket médio de R\$ 25,00 sendo que nos horários de pico de atendimento, entre 17h e 21h, seriam registrados cerca de 100 atendimentos com uma duração média de 3 minutos cada atendimento.

Partindo do estudo que no final do dia e também nos sábados e domingos o fluxo intensifica acredita-se atender até 20% a mais de clientes, algo em torno de 240 clientes, ou 40 clientes a mais que o fluxo normal.

Durante a semana o fluxo é menos intenso principalmente nos períodos matutinos e vespertinos, logo nestes períodos os atendentes se dedicariam a manter as gôndolas abastecidas e etiquetadas com preços e informações adicionais sobre os produtos. O gerente se dedicaria a manter as compras e prazos de recebimento de mercadorias dentro dos prazos que atendem a demanda em sua diversidade nos momentos de pico de vendas.

### **5.2. Compras**

O gerente baseado em sua experiência e na tendência do mercado irá desenvolver o portfólio de produtos a serem ofertados. Desenvolverá os fornecedores, efetuará cotação de preços e prazos de entregas, formalizará os pedidos de compra e combinará o recebimento das mercadorias, bem como a forma de pagamento e informará a sócio-gerente responsável pelas finanças para programar os

pagamentos de acordo com o vencimento das duplicatas. O gerente deve estar atento ao giro das mercadorias e o ponto de ressuprimento de cada item.

### **5.3. Recebimento e armazenagem**

Ao chegar as mercadorias dos fornecedores um atendente e o gerente farão a conferência das devidas notas fiscais com a quantidade física e a diversidade dos itens comprados. Após esta conferência receberão os produtos e farão a entrada das mercadorias no estoque e a armazenagem nos seus devidos lugares. Os itens de promoção deverão estar dispostos de modo a facilitar a visualização dos clientes logo quando chegam ao drive thru,. O item fora de promoção deverá ser armazenado por família, assim facilitando o atendimento e a busca dos clientes. Após a armazenagem vem a etapa de etiquetar com os devidos preços que devem estar previamente combinados com os sócios-gerentes e os colaboradores e inseridos no sistema (ERP) de gestão da loja.

### **5.4. Recursos Humanos**

A Fast Bread contará com os seguintes funcionários: três atendentes sendo que iniciam o expediente as 07h00min da manhã e trabalha até as 14h00min com intervalo para almoço. Outros três iniciam as 14h00min a 22h00min também com intervalo para refeição. A função dos atendentes é de abrir e fechar a loja, fazer a organização dos produtos nas vitrines, colocar as etiquetas de preço, manter o ambiente limpo e higienizado, prestar atendimento ao público e fazer a cobrança no ponto de vendas. As qualificações necessárias para exercer a função são experiência com atendimento ao público, conhecimentos gerais de informática, domínio de matemática e foco em resultados.

Dois padeiros também farão parte do quadro de funcionários e seus horários de trabalho serão das 06h00min às 13h00min e o outro das 13h00min às 21h00min com uma hora de intervalo para refeição. A função do padeiro consiste basicamente em produzir os pães que serão vendidos no estabelecimento.

Ainda será necessário um confeitiro que trabalhará das 10h00min às 19h00min com uma hora de almoço para a produção dos produtos de confeitaria.

Ainda será necessário um gerente que fará a supervisão dos funcionários que pode trabalhar as 10h00min às 20h00min com 2 horas de almoço,

### **5.5. Aspectos legais para abertura de empresa**

Contratar um contador para elaborar os atos constitutivos da empresa, auxiliar a escolha da forma jurídica mais adequada e preencher os formulários exigidos pelos órgãos públicos de inscrição de pessoas jurídicas.

Exigências Legais e Específicas:

Registro de empresa nos seguintes órgãos:

- Junta Comercial;
- Secretaria da Receita Federal (CNPJ);
- Secretaria Estadual da Fazenda;
- Prefeitura do Município para obter o alvará de funcionamento;
- Enquadramento na Entidade Sindical Patronal (a empresa ficará obrigada ao recolhimento anual da Contribuição Sindical Patronal).
- Corpo de Bombeiros Militar.
- Obtenção do alvará de licença sanitária – adequar às instalações de acordo com o Código Sanitário (especificações legais sobre as condições físicas). Em âmbito federal a fiscalização cabe a Agência Nacional de Vigilância Sanitária, estadual e municipal fica a cargo das Secretarias Estadual e Municipal de Saúde (quando for o caso).
- Preparar e enviar o requerimento ao Chefe do DFA/SIV do seu Estado, solicitando a vistoria das instalações e equipamentos.
- As empresas que fornecem serviços e produtos no mercado de consumo devem observar as regras de proteção ao consumidor, estabelecidas pelo Código de Defesa do Consumidor (CDC).

### **5.6. Investimento fixo**

Para a infra-estrutura será necessária reforma no local com readequação dos ambientes conforme normas da ANVISA, além de melhor acesso aos veículos para passagem no drive Thru. Com esta reforma estima-se um gasto de R\$200.000,00 que incluem gastos com benfeitorias além de melhorias e marketing visual, bem

como refletores de iluminação, placas, toldos entre outros itens que possam compor a identidade visual do estabelecimento.

Para a estrutura da padaria serão necessários investimentos em máquinas e equipamentos que devem girar em torno de R\$50.000,00. Neste valor estão, forno, amassadeira, cilindro de mesa, câmara de crescimento de pães e diversos outros utensílios necessários, como espátulas, bacias e mesa inox, entre outros itens.

Ainda serão necessários freezer para armazenagem dos frios e lácteos com custo estimado de R\$25.000,00

## 6. Plano Financeiro

### 6.1. Investimento inicial

O investimento inicial estimado está em R\$ aproximadamente R\$250.000,00 considerando reforma predial, investimento em máquinas e equipamentos, móveis e utensílios, computadores conforme tabela abaixo.

<b>Investimento</b>	<b>R\$</b>
Amassadeira	R\$ 7.000,00
Forno Elétrico	R\$ 4.000,00
Batedeira	R\$ 5.000,00
Câmara climática	R\$ 4.000,00
Camara de crescimento	R\$ 800,00
Cilindro de mesa	R\$ 2.700,00
Outros	R\$ 30.000,00
<b>Total Máquinas</b>	<b>R\$ 53.500,00</b>
Reforma do local	R\$ 200.000,00
<b>Total Investimento</b>	<b>R\$ 253.500,00</b>

**Figura 5 - Investimento inicial**

Para um faturamento aproximado médio de R\$ 121.000,00 ao mês no primeiro ano o investimento em estoques fica em torno de R\$ 50.000,00 para este projeto rodar é necessário que os sócios disponibilizem um capital de R\$ 350.000,00.

Desta forma os investimentos serão realizados pelo sócio o que tende a diminuir a despesa financeira, o que impacta positivamente o fluxo de caixa, principalmente do primeiro ano

### 6.2. Resultado do primeiro ano

Estima-se que as receitas do primeiro mês sejam de R\$50.000,00 e as mesmas cresçam e atinjam no 12º mês R\$154.000,00 de faturamento. Desta forma o primeiro ano irá atingir um total de receitas de R\$1.258.000 aproximadamente. A DRE mensal está no Anexo 1.

A empresa enquadra-se no Simples Nacional, com uma alíquota de 9,03%. Quanto aos custos, foram estimados em 50% da receita bruta. Já as demais despesas, bem como folha de pagamento, energia, água e outros estão descritos na Demonstração de Resultados abaixo:

<b>Descrição</b>	<b>1º ano</b>	<b>% 1º ano</b>
Receitas	R\$ 1.258.658	108,0%
Simple Nacional	-R\$ 93.087	-8,0%
<b>Receita Líquida</b>	<b>R\$ 1.165.571</b>	<b>100,0%</b>
C.P.V	-R\$ 629.329	-54,0%
<b>Margem de Contribuição</b>	<b>R\$ 536.242</b>	<b>46,0%</b>
Despesas	-R\$ 564.120	-48,4%
Folha de Pagamento	-R\$ 354.960	-30,5%
Aluguel	-R\$ 42.000	-3,6%
Seguro	-R\$ 12.000	-1,0%
Retirada dos Sócios (Pró-Labore)	-R\$ 39.960	-3,4%
Água	-R\$ 30.000	-2,6%
Luz	-R\$ 60.000	-5,1%
Telefone	-R\$ 3.000	-0,3%
Contador	-R\$ 4.800	-0,4%
Material de Expediente e Consumos	-R\$ 1.800	-0,2%
Manutenção	-R\$ 6.000	-0,5%
Serviços de Terceiros	-R\$ 9.600	-0,8%
<b>Lucro Líquido</b>	<b>-R\$ 27.878</b>	<b>-2,4%</b>

**Figura 6 - DRE ano 1**

A Fast Bread, conforme projeções terá Margem de Contribuição de 46% com Lucro Líquido de -2,4% no primeiro ano.

Já no segundo ano, com o crescimento e consolidação da unidade as receitas tendem a ficar mais estáveis atingindo faturamento total de R\$1.945.000,00, conforme DRE abaixo:

<b>Descrição</b>	<b>2º ano</b>	<b>% 2º ano</b>
Receitas	R\$ 1.945.056	110,7%
Simple Nacional	-R\$ 188.006	-10,7%
<b>Receita Líquida</b>	<b>R\$ 1.757.051</b>	<b>100,0%</b>
C.P.V	-R\$ 972.528	-55,4%
<b>Margem de Contribuição</b>	<b>R\$ 784.522</b>	<b>44,6%</b>
Despesas	-R\$ 599.006	-34,1%
Folha de Pagamento	-R\$ 386.906	-22,0%
Aluguel	-R\$ 44.940	-2,6%
Seguro	-R\$ 12.000	-0,7%
Retirada dos Sócios (Pró-Labore)	-R\$ 39.960	-2,3%
Água	-R\$ 30.000	-1,7%
Luz	-R\$ 60.000	-3,4%
Telefone	-R\$ 3.000	-0,2%
Contador	-R\$ 4.800	-0,3%
Material de Expediente e Consumos	-R\$ 1.800	-0,1%
Manutenção	-R\$ 6.000	-0,3%
Serviços de Terceiros	-R\$ 9.600	-0,5%
<b>Lucro Líquido</b>	<b>R\$ 185.516</b>	<b>10,6%</b>

## Figura 7 - DRE ano2

### 6.3. Análise de viabilidade

A lucratividade pula de -2,4% para 10,6% das receitas líquidas. Isto se deve principalmente ao crescimento gradual do faturamento nos primeiros meses.

Com investimentos iniciais de R\$350.000,00 o payback para este investimento se dará em cerca de 3 anos.

Já no segundo ano a operação se torna rentável, rentabilizando a 61,8% do capital investido

#### Análise de sensibilidade

Foi realizada análise de sensibilidade onde o crescimento dos primeiros meses foi reduzido pela metade. Como resultado, um prejuízo de R\$93.000 no primeiro ano que deve ser compensado já no segundo ano.

Descrição	1ºano	2ºano	% 1º ano	% 2º ano
Receitas	R\$ 1.104.811	R\$ 1.708.678	108,0%	110,7%
Simple Nacional	-R\$ 81.555	-R\$ 165.158	-8,0%	-10,7%
<b>Receita Líquida</b>	<b>R\$ 1.023.255</b>	<b>R\$ 1.543.520</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
C.P.V	-R\$ 552.405	-R\$ 854.339	-54,0%	-55,4%
<b>Margem de Contribuição</b>	<b>R\$ 470.850</b>	<b>R\$ 689.181</b>	<b>46,0%</b>	<b>44,6%</b>
Despesas	-R\$ 564.120	-R\$ 599.006	-55,1%	-38,8%
<b>Lucro Líquido</b>	<b>-R\$ 93.270</b>	<b>R\$ 90.175</b>	<b>-9,1%</b>	<b>5,8%</b>

## Figura 8 - Quadro de margens

Neste cenário pessimista o payback é em torno de 5 anos.

## **7. Conclusão**

Conclui-se baseado nas análises do plano de negócios que a implantação da Fast Brerad, é um bom investimento a ser realizado.

A análise financeira apresenta um cenário muito positivo para investir, baseado no estudo realizado chega se a um payback de 3 anos, com um investimento de R\$300.000,00 e atingindo rentabilidade do capital investido de 61,8% já no segundo ano.

O estudo acima evidencia a viabilidade de implantação e que se seguir o planejado o sócio poderá ter lucro com este negócio. Sabe-se também que cada negócio necessita ter algo especial, um diferencial para se adaptar como entrante num mercado já existente, apresentar diferenciais para atender a demanda dos clientes e todo o estudo indica estar no caminho certo para se diferenciar e inovar.

Desta forma recomenda-se que o investimento seja feito.



## 8. Referências Bibliográficas

Porter, Michael E. **Vantagem Competitiva**, Campus, Rio de Janeiro, Campus, 1989.

Prefeitura de Curitiba. Agência Curitiba. **Guia do investidor**, 2012.

Prefeitura de Curitiba. Instituto de Pesquisa Planejamento Urbano de Curitiba (IPPUC). **Curitiba em dados**. Disponível em: <<http://www.ippuc.org.br/mostrarPagina.php?pagina=131>> Acesso em: 21/08/2015.

Programa de Desenvolvimento da Alimentação, Confeitaria e Panificação (Propan). **Performance do setor de panificação e confeitaria brasileiro em 2014** Disponível em: <<http://www.propan.com.br/institucional.php?idcat=9>> Acesso em 29/07/20115

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). **Critérios de classificação de empresas: MEI – ME – EPP**. Disponível em: <<http://www.sebraepr.com.br/sites/PortalSebrae>> Acesso em: 03/08/2015.

## 9. Anexos

Descrição	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Receitas	R\$ 50.000	R\$ 60.000	R\$ 72.000	R\$ 79.200	R\$ 91.080	R\$ 100.188	R\$ 110.207	R\$ 121.227	R\$ 133.350	R\$ 140.018	R\$ 147.019	R\$ 154.370
Simple Nacional	-R\$ 2.000	-R\$ 2.400	-R\$ 3.938	-R\$ 4.332	-R\$ 6.230	-R\$ 7.554	-R\$ 8.310	-R\$ 9.213	-R\$ 11.041	-R\$ 11.705	-R\$ 12.423	-R\$ 13.940
<b>Receita Líquida</b>	<b>R\$ 48.000</b>	<b>R\$ 57.600</b>	<b>R\$ 68.062</b>	<b>R\$ 74.868</b>	<b>R\$ 84.850</b>	<b>R\$ 92.634</b>	<b>R\$ 101.897</b>	<b>R\$ 112.014</b>	<b>R\$ 122.309</b>	<b>R\$ 128.312</b>	<b>R\$ 134.596</b>	<b>R\$ 140.430</b>
C.P.V	-R\$ 25.000	-R\$ 30.000	-R\$ 36.000	-R\$ 39.600	-R\$ 45.540	-R\$ 50.094	-R\$ 55.103	-R\$ 60.614	-R\$ 66.675	-R\$ 70.009	-R\$ 73.509	-R\$ 77.185
<b>Margem de Contribuição</b>	<b>R\$ 23.000</b>	<b>R\$ 27.600</b>	<b>R\$ 32.062</b>	<b>R\$ 35.268</b>	<b>R\$ 39.310</b>	<b>R\$ 42.540</b>	<b>R\$ 46.794</b>	<b>R\$ 51.400</b>	<b>R\$ 55.634</b>	<b>R\$ 58.303</b>	<b>R\$ 61.086</b>	<b>R\$ 63.245</b>
Despesas	-R\$ 47.010	-R\$ 47.010	-R\$ 47.010	-R\$ 47.010	-R\$ 47.010	-R\$ 47.010	-R\$ 47.010	-R\$ 47.010	-R\$ 47.010	-R\$ 47.010	-R\$ 47.010	-R\$ 47.010
Folha de Pagamento	R\$ 29.580	R\$ 29.580	R\$ 29.580	R\$ 29.580	R\$ 29.580	R\$ 29.580	R\$ 29.580	R\$ 29.580	R\$ 29.580	R\$ 29.580	R\$ 29.580	R\$ 29.580
Aluguel	R\$ 3.500	R\$ 3.500	R\$ 3.500	R\$ 3.500	R\$ 3.500	R\$ 3.500	R\$ 3.500	R\$ 3.500	R\$ 3.500	R\$ 3.500	R\$ 3.500	R\$ 3.500
Seguro	R\$ 1.000	R\$ 1.000	R\$ 1.000	R\$ 1.000	R\$ 1.000	R\$ 1.000	R\$ 1.000	R\$ 1.000	R\$ 1.000	R\$ 1.000	R\$ 1.000	R\$ 1.000
Retirada dos Sócios (Pró-Labore)	R\$ 3.330	R\$ 3.330	R\$ 3.330	R\$ 3.330	R\$ 3.330	R\$ 3.330	R\$ 3.330	R\$ 3.330	R\$ 3.330	R\$ 3.330	R\$ 3.330	R\$ 3.330
Água	R\$ 2.500	R\$ 2.500	R\$ 2.500	R\$ 2.500	R\$ 2.500	R\$ 2.500	R\$ 2.500	R\$ 2.500	R\$ 2.500	R\$ 2.500	R\$ 2.500	R\$ 2.500
Luz	R\$ 5.000	R\$ 5.000	R\$ 5.000	R\$ 5.000	R\$ 5.000	R\$ 5.000	R\$ 5.000	R\$ 5.000	R\$ 5.000	R\$ 5.000	R\$ 5.000	R\$ 5.000
Telefone	R\$ 250	R\$ 250	R\$ 250	R\$ 250	R\$ 250	R\$ 250	R\$ 250	R\$ 250	R\$ 250	R\$ 250	R\$ 250	R\$ 250
Contador	R\$ 400	R\$ 400	R\$ 400	R\$ 400	R\$ 400	R\$ 400	R\$ 400	R\$ 400	R\$ 400	R\$ 400	R\$ 400	R\$ 400
Material de Expediente e Consumo	R\$ 150	R\$ 150	R\$ 150	R\$ 150	R\$ 150	R\$ 150	R\$ 150	R\$ 150	R\$ 150	R\$ 150	R\$ 150	R\$ 150
Manutenção	R\$ 500	R\$ 500	R\$ 500	R\$ 500	R\$ 500	R\$ 500	R\$ 500	R\$ 500	R\$ 500	R\$ 500	R\$ 500	R\$ 500
Serviços de Terceiros	R\$ 800	R\$ 800	R\$ 800	R\$ 800	R\$ 800	R\$ 800	R\$ 800	R\$ 800	R\$ 800	R\$ 800	R\$ 800	R\$ 800
<b>Lucro Líquido</b>	<b>-R\$ 24.010</b>	<b>-R\$ 19.410</b>	<b>-R\$ 14.948</b>	<b>-R\$ 11.742</b>	<b>-R\$ 7.700</b>	<b>-R\$ 4.470</b>	<b>-R\$ 216</b>	<b>R\$ 4.390</b>	<b>R\$ 8.624</b>	<b>R\$ 11.293</b>	<b>R\$ 14.076</b>	<b>R\$ 16.235</b>

Figura 9 - DRE ano 1 (mensal)

Descrição	Mês 13		Mês 14		Mês 15		Mês 16		Mês 17		Mês 18		Mês 19		Mês 20		Mês 21		Mês 22		Mês 23		Mês 24	
Receitas	R\$	162.088	R\$	162.088	R\$	162.088	R\$	162.088	R\$	162.088	R\$	162.088	R\$	162.088	R\$	162.088	R\$	162.088	R\$	162.088	R\$	162.088	R\$	162.088
Simple Nacional	-R\$	14.637	-R\$	14.782	-R\$	14.782	-R\$	14.782	-R\$	16.128	-R\$	16.128	-R\$	16.128	-R\$	16.128	-R\$	16.128	-R\$	16.128	-R\$	16.128	-R\$	16.128
<b>Receita Líquida</b>	<b>R\$</b>	<b>147.451</b>	<b>R\$</b>	<b>147.306</b>	<b>R\$</b>	<b>147.306</b>	<b>R\$</b>	<b>147.306</b>	<b>R\$</b>	<b>145.960</b>	<b>R\$</b>	<b>145.960</b>	<b>R\$</b>	<b>145.960</b>	<b>R\$</b>	<b>145.960</b>	<b>R\$</b>	<b>145.960</b>	<b>R\$</b>	<b>145.960</b>	<b>R\$</b>	<b>145.960</b>	<b>R\$</b>	<b>145.960</b>
C.P.V	-R\$	81.044	-R\$	81.044	-R\$	81.044	-R\$	81.044	-R\$	81.044	-R\$	81.044	-R\$	81.044	-R\$	81.044	-R\$	81.044	-R\$	81.044	-R\$	81.044	-R\$	81.044
<b>Margem de Contribuição</b>	<b>R\$</b>	<b>66.407</b>	<b>R\$</b>	<b>66.262</b>	<b>R\$</b>	<b>66.262</b>	<b>R\$</b>	<b>66.262</b>	<b>R\$</b>	<b>64.916</b>	<b>R\$</b>	<b>64.916</b>	<b>R\$</b>	<b>64.916</b>	<b>R\$</b>	<b>64.916</b>	<b>R\$</b>	<b>64.916</b>	<b>R\$</b>	<b>64.916</b>	<b>R\$</b>	<b>64.916</b>	<b>R\$</b>	<b>64.916</b>
Despesas	-R\$	49.917	-R\$	49.917	-R\$	49.917	-R\$	49.917	-R\$	49.917	-R\$	49.917	-R\$	49.917	-R\$	49.917	-R\$	49.917	-R\$	49.917	-R\$	49.917	-R\$	49.917
Folha de Pagamento	R\$	32.242	R\$	32.242	R\$	32.242	R\$	32.242	R\$	32.242	R\$	32.242	R\$	32.242	R\$	32.242	R\$	32.242	R\$	32.242	R\$	32.242	R\$	32.242
Aluguel	R\$	3.745	R\$	3.745	R\$	3.745	R\$	3.745	R\$	3.745	R\$	3.745	R\$	3.745	R\$	3.745	R\$	3.745	R\$	3.745	R\$	3.745	R\$	3.745
Seguro	R\$	1.000	R\$	1.000	R\$	1.000	R\$	1.000	R\$	1.000	R\$	1.000	R\$	1.000	R\$	1.000	R\$	1.000	R\$	1.000	R\$	1.000	R\$	1.000
Retirada dos Sócios (Pró-Labore)	R\$	3.330	R\$	3.330	R\$	3.330	R\$	3.330	R\$	3.330	R\$	3.330	R\$	3.330	R\$	3.330	R\$	3.330	R\$	3.330	R\$	3.330	R\$	3.330
Água	R\$	2.500	R\$	2.500	R\$	2.500	R\$	2.500	R\$	2.500	R\$	2.500	R\$	2.500	R\$	2.500	R\$	2.500	R\$	2.500	R\$	2.500	R\$	2.500
Luz	R\$	5.000	R\$	5.000	R\$	5.000	R\$	5.000	R\$	5.000	R\$	5.000	R\$	5.000	R\$	5.000	R\$	5.000	R\$	5.000	R\$	5.000	R\$	5.000
Telefone	R\$	250	R\$	250	R\$	250	R\$	250	R\$	250	R\$	250	R\$	250	R\$	250	R\$	250	R\$	250	R\$	250	R\$	250
Contador	R\$	400	R\$	400	R\$	400	R\$	400	R\$	400	R\$	400	R\$	400	R\$	400	R\$	400	R\$	400	R\$	400	R\$	400
Material de Expediente e Consumic	R\$	150	R\$	150	R\$	150	R\$	150	R\$	150	R\$	150	R\$	150	R\$	150	R\$	150	R\$	150	R\$	150	R\$	150
Manutenção	R\$	500	R\$	500	R\$	500	R\$	500	R\$	500	R\$	500	R\$	500	R\$	500	R\$	500	R\$	500	R\$	500	R\$	500
Serviços de Terceiros	R\$	800	R\$	800	R\$	800	R\$	800	R\$	800	R\$	800	R\$	800	R\$	800	R\$	800	R\$	800	R\$	800	R\$	800
<b>Lucro Líquido</b>	<b>R\$</b>	<b>16.490</b>	<b>R\$</b>	<b>16.344</b>	<b>R\$</b>	<b>16.344</b>	<b>R\$</b>	<b>16.344</b>	<b>R\$</b>	<b>14.999</b>	<b>R\$</b>	<b>14.999</b>	<b>R\$</b>	<b>14.999</b>	<b>R\$</b>	<b>14.999</b>	<b>R\$</b>	<b>14.999</b>	<b>R\$</b>	<b>14.999</b>	<b>R\$</b>	<b>14.999</b>	<b>R\$</b>	<b>14.999</b>

Figura 10 - DRE ano 2 (mensal)