

**INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA
FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS**

PLANO DE NEGÓCIOS – BREAD EXPRESS

**CURITIBA
2015**

**INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINSITRAÇÃO E ECONOMIA
FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS**

LUIZ ALBERTO CARTAXO MOURA FILHO

PLANO DE NEGÓCIOS - BREAD EXPRESS

Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito parcial para obtenção do título de especialização lato sensu do MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria do Instituto Superior de Administração e Economia da Fundação Getúlio Vargas

Orientador: Prof. Augusto Dalla Vecchia

**CURITIBA
NOVEMBRO/2015**

LUIZ ALBERTO CARTAXO MOURA FILHO

PLANO DE NEGÓCIOS - BREAD EXPRESS

Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito parcial para obtenção do título de especialização lato sensu do MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria do Instituto Superior de Administração e Economia da Fundação Getúlio Vargas

Orientador: Prof. Augusto Dalla Vecchia

Aprovado pela Banca Examinadora em Dezembro de 2015

Prof. Augusto Dalla Vecchia
Orientador – ISAE/FGV

TERMO DE COMPROMISSO

O aluno Luiz Alberto Cartaxo Moura Filho, abaixo-assinado(s), do **MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria**, do Programa **FGV Management**, realizado nas dependências da instituição conveniada ISAE, no período de 2014 a 2015, declara que o conteúdo do trabalho de conclusão de curso (TCC), sob o título: “Plano de Negócios – Bread Express”, é autêntico, original e de sua autoria exclusiva.

Curitiba, 09 de Dezembro de 2015

Luiz Alberto Cartaxo Moura Filho

RESUMO

A correria do dia a dia leva as pessoas a buscarem alternativas para otimizar o seu tempo. Diante disso, fornecer um serviço que agilize o atendimento e forneça produtos que, na maioria das vezes, são consumidos diariamente, auxilia as pessoas a fim de que utilizem o seu tempo com situações mais importantes. Uma panificadora e loja de conveniência no sistema *drive-thru* é justamente o serviço que pode fazer a diferença no dia de muitas pessoas, pois visa reduzir o tempo em filas, dentro de supermercados escolhendo e procurando entre inúmeros produtos e além disso, oferecer produtos de qualidade com um valor mais justo do que os ofertados em postos de gasolina. Esse trabalho busca entender o mercado potencial e se essa demanda de fato é real, elabora diversas estratégias para implementação e, por fim, testa a viabilidade econômico-financeira da abertura do negócio.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 – Quantidade de Motoristas por Faixa Etária em Curitiba	14
Gráfico 2 - Percentual de entrevistados que possuem veículo motorizado.....	14
Gráfico 3 - Renda Média Mensal dos Entrevistados	15
Figura 1 – Rendimento Nominal Mediano dos Salários de Curitiba por Bairro	17
Figura 2 – Logomarca	23
Figura 3 - Mapa de Localização da Loja	27
Figura 4 – Layout	30
Figura 5 – Fluxograma de Produção	31
Figura 6 – Organograma	34

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Divisão de Classe Social.....	15
Tabela 2 – Lista de Produtos.....	24
Tabela 3 – Resumo da Folha de Pagamento Mensal	36
Tabela 4 – Investimentos Físicos.....	37
Tabela 5 – Capital de Giro.....	38
Tabela 6 – Cronograma Físico	39
Tabela 7 – Custos Fixos Mensais	39
Tabela 8 – Custos Fixos Anuais.....	40
Tabela 9 – DRE Projetada 5 anos.....	41
Tabela 10 - DRE Projetada Cenário Pessimista.....	42
Tabela 11 - Indicadores de Viabilidade Cenário Pessimista	43
Tabela 12 - DRE Projetada Cenário Otimista.....	44
Tabela 13 - Indicadores de Viabilidade Cenário Otimista.....	44

SUMÁRIO

CONTEÚDO

1	INTRODUÇÃO	10
2	SUMÁRIO EXECUTIVO	11
2.1	Principais Pontos	11
2.2	Dados dos Empreendedores.....	11
2.3	Dados do Empreendimento.....	11
2.4	Missão da Empresa.....	11
2.5	Visão da Empresa	12
2.6	Setor de Atividade	12
2.7	Forma Jurídica	12
2.8	Enquadramento Tributário.....	12
2.9	Fontes de Recurso	12
3	ANÁLISE DO MERCADO	13
3.1	Público Alvo	13
3.2	Localização	16
3.3	Análise dos Concorrentes	18
3.4	Análise dos Fornecedores.....	19
4	AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA	20
4.1	Identidade Organizacional.....	20
4.2	Análise SWOT.....	21
5	PLANO DE MARKETING	22
5.1	Produto.....	22
5.2	Preço.....	23
5.3	Praça.....	26
5.4	Promoção.....	28
6	PLANO OPERACIONAL	29
6.1	Layout Produtivo	29
6.2	Fluxograma da Operação.....	30
6.3	Máquinas e Equipamentos.....	31
6.4	Capacidade Produtiva e Vendas.....	31
6.5	Recursos Humanos.....	33
6.5.1	Descrição de Cargos	34

7	PLANO FINANCEIRO.....	37
7.1	Investimentos Fixos e Custos Pré Operacionais.....	37
7.2	Capital de Giro	37
7.3	Estrutura de Capital.....	38
7.4	Custos Fixos e Custos Variáveis.....	39
7.5	Projeção da Demonstração do Resultado do Exercício	40
7.6	Indicadores de Viabilidade	41
7.6.1	Valor Presente Líquido	41
7.6.2	Payback e Payback Descontado	41
7.6.3	Taxa Interna de Retorno.....	42
8	ANÁLISE DE CENÁRIOS	42
8.1	Cenário Pessimista	42
8.2	Cenário Otimista	43
9	CONCLUSÃO	45
10	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	46

1 INTRODUÇÃO

A globalização trouxe inúmeras vantagens para a população mundial, novas tecnologias, uma diversidade enorme de produtos e além de muitas facilidades, por outro lado deixou o mercado mais competitivo, as cidades mais populosas e com trânsito caótico. Em razão disso, as pessoas estão sempre atrasadas, realizam várias tarefas ao mesmo tempo e assim buscam otimizar o seu tempo para concretizar os afazeres mais importantes e sobrar um pouco de tempo para o lazer.

Oferecer serviços para facilitar a realização dessas tarefas tem sido um novo segmento de mercado. Novas empresas vêm buscando criar soluções, não só para atender a necessidade de seus clientes, mas também que gerem outros valores a mais que a concorrência, esse diferencial existe de diversas formas.

O varejo é um segmento que possui uma variedade enorme de marcas e produtos, e com isso, normalmente, gera certo desconforto para os consumidores, que acabam procurando facilitar as compras indo a minimercados, panificadoras, mercearias e lojas de conveniência.

O objeto do presente trabalho é estudar e estruturar um estabelecimento que se proponha a gerar ganho de tempo para seus clientes, que não querem descer e parar o carro em estabelecimentos que tenham filas e ofereçam uma variedade muito grande de marcas e produtos que dificulte na escolha pela melhor opção.

2 SUMÁRIO EXECUTIVO

2.1 Principais Pontos

Este plano de negócio vem apresentar a análise da viabilidade econômico-financeiro da empresa *Bread Express*, uma empresa que traz um novo conceito no ramo de panificadoras e lojas de conveniência.

A ideia surge da necessidade das pessoas em organizar e ganhar tempo em suas rotinas diárias. O sistema de *drive thru*, muito utilizado em diversos estabelecimentos americanos, torna o serviço mais cômodo e mais ágil ao cliente.

O negócio consiste em oferecer produtos, comuns no dia a dia, oferecidos em estabelecimentos de padarias e lojas de conveniência, com o grande diferencial de significativa redução no tempo despendido entre o atendimento, a escolha do produto, e a finalização da compra.

2.2 Dados dos Empreendedores

Luiz Alberto Cartaxo Moura Filho – Bacharel em Administração de Empresas pela FAE Centro Universitário.

2.3 Dados do Empreendimento

Bread Express LTDA.

2.4 Missão da Empresa

Fornecer produtos de qualidade, que acompanhando a agilidade no atendimento, otimize o tempo da rotina dos nossos clientes.

2.5 Visão da Empresa

Viabilizar o projeto em no máximo dois anos e expandir o negócio para o modelo de franquias.

2.6 Setor de Atividade

Comércio, panificadora, loja de conveniência, minimercado.

2.7 Forma Jurídica

Composta por um sócio majoritário e sócios investidores, na forma de Empresa de Responsabilidade Limitada.

2.8 Enquadramento Tributário

No primeiro momento a empresa será alocada no sistema do Super Simples Nacional, que possui a menor carga tributária inicialmente de 8,28%, podendo ser enquadrado nesse perfil até superar o limite de R\$ 3.600.000 de faturamento onde deverá se enquadrar em outra opção.

2.9 Fontes de Recurso

As fontes de recurso serão divididas entre aporte do sócio majoritário, no valor de R\$ 180.000,00, e o restante será financiado com investidores encontrados no mercado, que estejam dispostos a viabilizar o projeto e busquem uma taxa de retorno de no máximo 20%a.a, totalizando um Capital Social de R\$ 280.000,00

3 ANÁLISE DO MERCADO

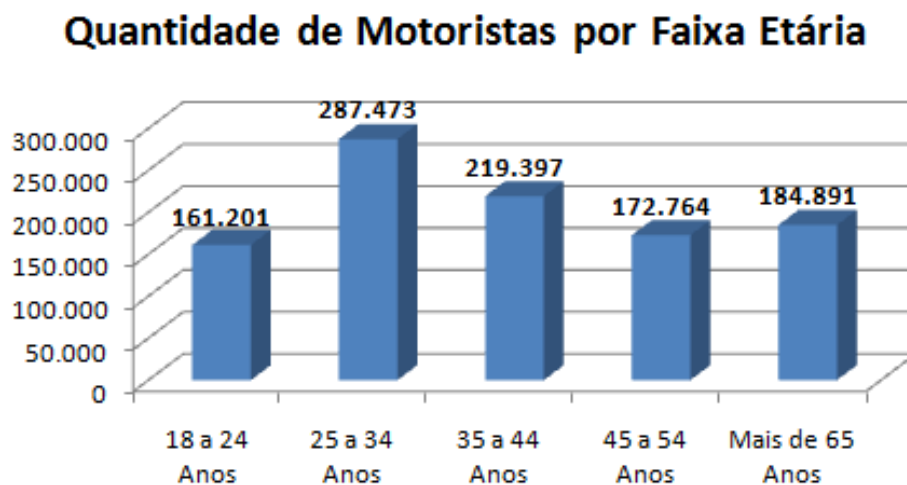
3.1 Público Alvo

A melhor opção para determinação do perfil do consumidor seria através da elaboração de pesquisa mediante a formulação de um questionário com perguntas de caráter qualitativo e quantitativo, o que nos ajudaria a determinar não apenas o perfil do consumidor, mas também definir o local para abertura da primeira loja e quais produtos mais procurados para pôr à venda. Além disso, a coleta de dados em órgãos nacionais, de pesquisa populacional, de renda e IDH, também irá dar suporte para definição dos principais pontos para início do plano de negócio.

De acordo com o IBGE (2010), a cidade de Curitiba possui cerca de 1,7 milhões de habitantes, com potencial de 1,9 milhões em 2015. Outro fato é que a cidade é uma das que mais possui carros por habitante no Brasil, são cerca de 1,5 milhões de veículos motorizados conforme pesquisa divulgada pelo DENATRAN (2015), ou seja, 80% da população de Curitiba possui algum tipo de veículo motorizado, sendo que automóveis, camionetes e motocicletas, representam 90% dos veículos em circulação.

Além disso, de acordo com a pesquisa elaborada pelo DETRAN (2014), a capital paranaense possui 1,1 milhões de habitantes com CNH ativa, sendo que a faixa etária de maior quantidade está entre 25 e 34 anos de idade, seguida pelas pessoas entre 35 e 44 anos de idade, e por último os idosos, que são os menos adeptos ao sistema de *drive thru*. Veja-se o gráfico nº.01 que ilustra a divisão por faixa etária da quantidade de motoristas habilitados em Curitiba.

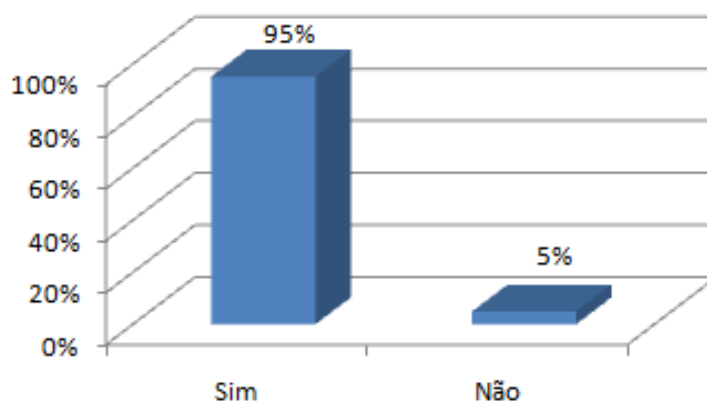
Gráfico 1 – Quantidade de Motoristas por Faixa Etária em Curitiba



Fonte: DETRAN (2014)

É nítido o crescimento de veículos rodando a cada dia, nessa situação de trânsito intenso, o sistema *drive thru* é um meio de facilitar a vida dos clientes. De acordo com a pesquisa de mercado realizada, 95% dos entrevistados possuem algum tipo de veículo motorizado, conforme gráfico nº 02.

Gráfico 2 - Percentual de entrevistados que possuem veículo motorizado.



Fonte: Elaborado de acordo com a pesquisa de mercado (2015).

Compilando as informações coletadas na pesquisa de campo e pelos dados colhidos junto aos órgãos competentes de pesquisa, foi definido o perfil do principal consumidor que estará disposto a aderir ao serviço de uma conveniência *drive thru*, são homens e mulheres entre 18 e 44 anos, de classe

A até D, que possuam carro e trabalham em período integral. Esse perfil necessita de agilidade no dia a dia, pois nem sempre possuem tempo para preparar um café da manhã antes de sair para o trabalho, tem dificuldade em encontrar tempo para ir ao mercado e passar na padaria para pegar um pão fresco.

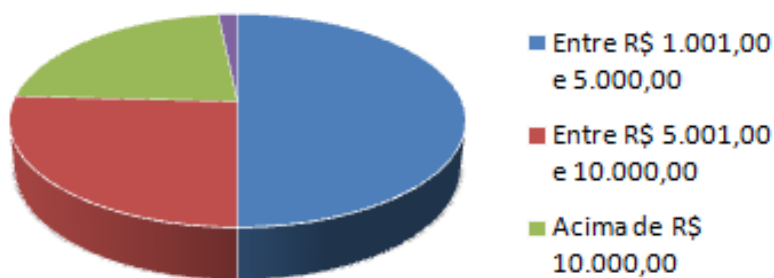
A propósito a tabela nº.01 e o gráfico 3, que apresenta a divisão de renda por classe social e a renda média mensal dos entrevistados, respectivamente.

Tabela 1: Divisão de Classe Social

Divisão de Classe Social	
Classe A:	Acima de R\$9.745,00
Classe B:	de R\$7.475,00 a R\$9.745,00
Classe C:	de R\$1.734 a R\$7.475,00
Classe D:	de R\$1.085,00 a R\$1.734,00
Classe E:	de R\$0,00 a de R\$1.085,00

Fonte: FGV (2011)

Gráfico 3 - Renda Média Mensal dos Entrevistados.



Fonte: Elaborado de acordo com a pesquisa de mercado (2015)

Entretanto, o objetivo do negócio não é apenas atender esse perfil de geração Y, hoje sabemos que o mundo se transformou com a internet, portanto o atendimento será ao o público em geral, que busca comodidade e conveniência. O que buscamos oferecer é facilidade e agilidade, e não apenas produtos. Portanto, o nosso consumidor é aquela pessoa que está sempre buscando otimizar suas tarefas diárias visando o ganho de tempo e comodidade.

3.2 Localização

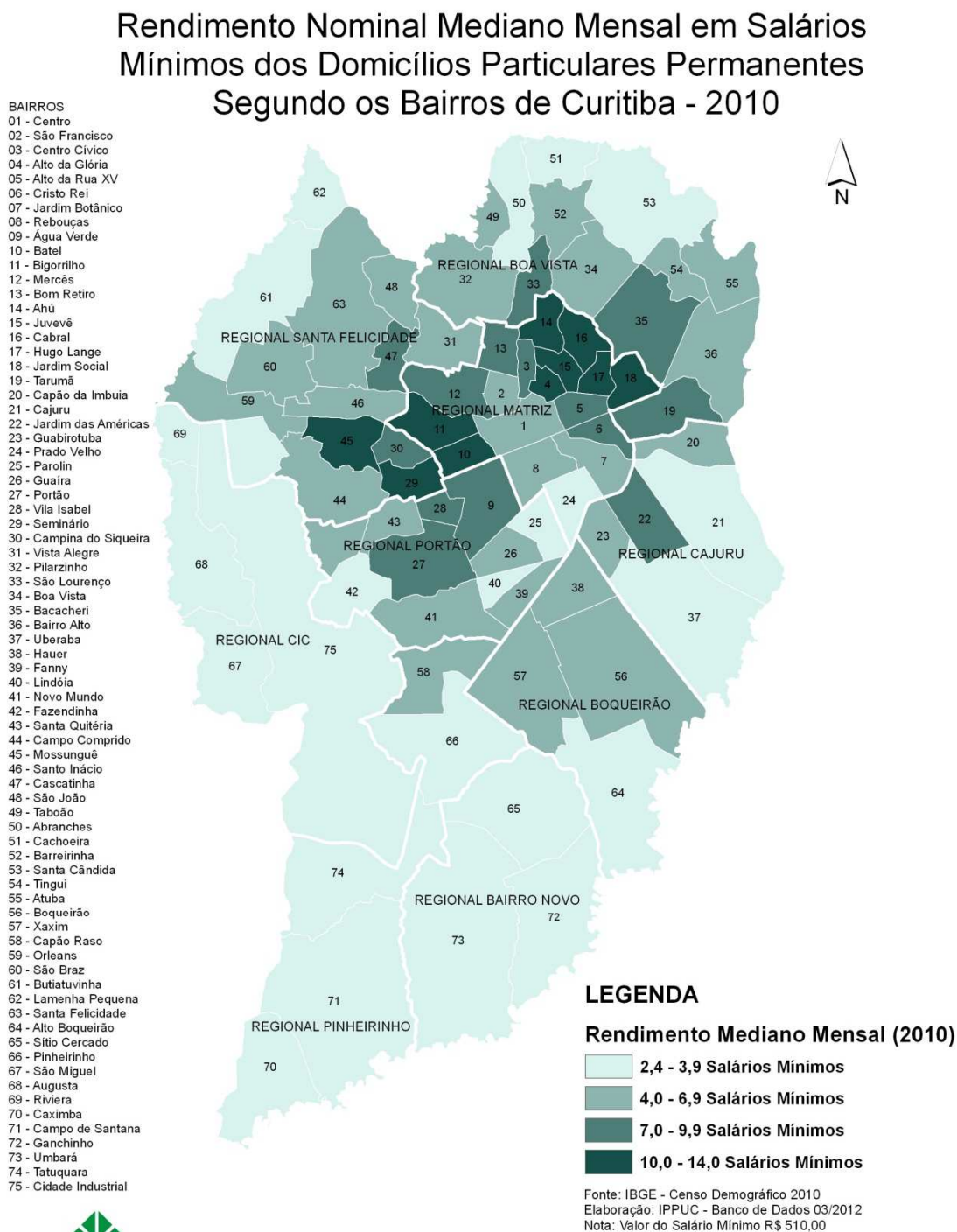
Primeiro passo para definição do local onde a primeira loja do empreendimento será aberta foi à definição do perfil do nosso consumidor, pois sabendo o nicho que iremos atender fica mais fácil levantar as informações dos bairros que melhor se enquadram com o perfil.

Entender o melhor local para abertura da loja é muito importante, pois irá ajudar na logística da loja, tanto para recebimento de pedidos efetuados a fornecedores e quanto para o atendimento ao cliente.

Definido o bairro, escolher as ruas com um bom fluxo de movimento e de fácil acesso a loja, para não criar fila nas ruas, importante também ter um local para entrada e saída de veículos e ter vagas de estacionamento para o cliente, buscar estabelecimentos com local para atendimento dos fornecedores, e por fim, que seja um local de simples visualização para os clientes.

Conforme analisado no tópico 3.1, o público alvo foi definido por classe A até D, portanto, a escolha de bairro deve ser segmentada. Em pesquisa realizada pelo IBGE e divulgada pelo IPPUC em 2010, é possível visualizar ao rendimento nominal mediano mensal em salário mínimo, ou seja, a renda média por residência em cada bairro da cidade de Curitiba. Após análise, ficou constatado que a Região Matriz, conforme demonstrada na figura 1, é o melhor local para instalação do empreendimento.

Figura 1 – Rendimento Nominal Mediano dos Salários de Curitiba por Bairro



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 ::

Fonte: IPPUC (2010)

3.3 Análise dos Concorrentes

Os concorrentes são padarias, lojas de conveniências e supermercados de pequeno porte.

Pão to Go: Uma franquia que possui as mesmas características da Bread Express, a franquia na sua maior parte está localizada no estado de São Paulo e regiões próximas. Na cidade de Curitiba ainda não existe nenhuma loja aberta, entretanto, existe uma sendo montada na região do Xaxim.

AM/PM: Uma franquia de lojas de conveniências estabelecidas em postos de gasolinas, o grande diferencial é o estacionamento na área do posto, porém, além dos produtos possuírem o preço muito mais elevado que estabelecimentos comuns, você acaba entrando em filas junto com os clientes do posto de gasolina. Dessa forma, não se torna ágil e os produtos nem sempre são diversificados como o de uma padaria.

Saint Germain: Com um foco diferente, elitizado, com uma diversidade de produtos enorme, a Saint Germain, oferece aos seus clientes conforto e qualidade, eles buscam fidelizar aqueles clientes que não se preocupam em pagar mais caro por ter um serviço e um produto de melhor qualidade. Entretanto, da mesma maneira que a rede AM/PM o cliente é obrigado a descer do carro.

Pão da Vovó: Panificadora tradicional na cidade de Curitiba, atende a todos os públicos, não possui produtos de segmentação A como a Saint Germain, uma panificadora comum, mas de boa qualidade, atende das 6h. até 22h.

Requite: Panificadora mais próxima da loja da *Bread Express*, possui uma diversidade grande produtos e de boa qualidade, horário de atendimento é das 7h às 21h, atende bastante o pessoal da região do Cabral, de fato, o concorrente mais forte.

O principal concorrente é a Pão to Go, que possui uma rede de franquias que cresceu bastante nos últimos dois anos, é o concorrente que possui as mesmas características da *Bread Express*, apesar de estar ingressando no mercado de Curitiba agora. Será necessário um acompanhamento próximo visto que Curitiba é uma capital que tem potência para abertura de novas franquias na cidade.

Já os demais concorrentes ganham da *bread express* em qualidade e quantidade de produtos ofertados, isso porque o espaço físico é maior, porém, demandam mais tempo e possuem um custo mais elevado para os clientes.

3.4 Análise dos Fornecedores

Como teremos uma gama diversificada produtos o ideal é focar em fornecedores exclusivos, ou seja, buscar em um fornecedor com maior número de produtos possíveis, reduzindo a diversidade de fornecedores, vez que proporciona agilidade de atendimento ao cliente, reduz o tempo de entrega de gerenciamento dos produtos, e proporciona um bom relacionamento com o fornecedor. Outro ponto é que os produtos ofertados pela loja são basicamente commodities, isso porque são produtos, em sua maioria, produzidos por empresas multinacionais de alto volume de produção, que possuem inúmeras distribuidoras, o que torna os produtos menos sensíveis a volatilidade de preço de um fornecedor para o outro.

Doce Fado: Tradicional padaria e doçaria portuguesa localizada na cidade de Curitiba, possuem lojas para revenda, mas também possui uma fábrica onde produzem seus produtos, não são especializados em pão francês o que não os torna um concorrente e sim um parceiro.

Será realizada uma parceria com o fornecedor para a produção do pão francês e do pão integral, além de alguns salgados que eles já comercializam que será oferecido na loja.

Distribuidora Nova Geração: Representante de uma gama forte de produtos, será um dos principais fornecedores, pois entregarão refrigerantes, sucos, cigarros, bebidas destiladas, cervejas, margarina e outros produtos.

Por se tratar de uma distribuidora local com forte atuação no mercado de Curitiba, possui lote mínimo de compra por produto pequeno, o que ajuda em alguns alimentos, a empresa trabalha com prazo de trinta dias de pagamento e entrega em até sete dias, está localizada na Av. das Industrias, nº 2550, no bairro do Portão, em Curitiba, cerca de 15 Km de distância.

BRFoods: Marca bastante forte no mercado de alimentos, a Sadia foi escolhida para fornecer os frios e embutidos, a variedade não é pequena, mas as peças serão entregues na loja e separadas em lotes menores facilitando a operação de venda e entrega desse tipo de produto

Gelo Moreira: Responsável pelo fornecimento de gelo mineral, a distribuidora está localizada na Rua João Chede, nº 2263, em Curitiba, cerca de 15 Km de distância, como eles serão exclusivos no fornecimento foi possível negociar um freezer em consignação para resfriamento do produto.

4 AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

4.1 Identidade Organizacional

Missão: Fornecer produtos de qualidade que acompanhado a agilidade no atendimento gere eficiência na rotina dos nossos clientes.

Visão: Viabilizar o projeto em no máximo dois anos expandir o negócio para o modelo de franquias.

Valores:

- Comprometimento e Cooperação

- Lealdade
- Segurança
- Foco no Cliente
- Integridade

4.2 Análise SWOT

A análise SWOT irá avaliar os pontos fortes e fracos do negócio, o ambiente externo consiste em oportunidades e ameaças, e o ambiente interno, consiste em forças e fraquezas.

Pontos Fortes

- Diferencial está no operacional, oferecer o tradicional pão francês no sistema de *drive thru*;
- Tratando-se de um sistema *to go*, o cliente será atendido de forma rápida e eficaz;
- A estrutura interna do negócio é bastante enxuta, pois não irá possuir produção no local, com isso também restringe problemas com a vigilância sanitária;
- Facilidades na contratação de mão de obra, além do baixo custo, por não ser especializada;
- Margens bastante atraentes;

Pontos Fracos

- Definição do ponto de instalação da loja;
- Baixa diversidade de produtos frente aos concorrentes, pode restringir a clientela;
- O Pão tem um prazo de validade baixo, pois em um curto espaço de tempo depois de assado, perde a qualidade;

Oportunidades

- Ganho de *know how* para abertura de novas lojas;
- Possibilidade futura de expansão do negócio via modalidade de franquia;
- Constante aumento de veículos transitando diariamente;

Ameaças

- Franquia Pão to Go está em franca expansão no mercado nacional, ainda não muito presente no Sul, porém tem perspectivas de abertura na região;
- A não aceitação da população Curitiba ao sistema implantado;
- Mercado local de panificadoras é bastante forte;
- Cenário econômico e político atual não tem sido muito favorável a novos investimentos;

5 PLANO DE MARKETING

Para definição das estratégias de marketing da Bread Express, será utilizado um conceito dos 4P's, que significam produto, preço, praça e promoção.

5.1 . Produto

Se tratando de uma panificadora *drive thru*, o principal produto ofertado será o pão francês, em dois formatos, tradicional e integral, como o objetivo é de um estabelecimento enxuto, o produto já será comprado congelado e, apenas, assado no estabelecimento, mas se tratando de uma loja de produtos alimentícios, contará com cerca de trinta produtos para satisfazer os seus clientes.

Os demais produtos ofertados, como frios, refrigerantes, iogurte, sorvete, chicletes e balas, cervejas, serão fornecidos por empresas de grande porte, com boa presença de mercado e de marca forte, assim asseguramos a qualidade dos

produtos oferecidos. De acordo com a tabela 2 será possível acompanhar todos os produtos ofertados

Já que a empresa é uma revendedora de outras marcas e pensando na possibilidade de crescimento da nossa própria marca e expansão de franquias, foi criada uma logo para a loja, a fim de instituir uma identidade com o cliente.

Figura 2 - Logomarca



Fonte: O Autor (2015)

A logo desenvolvida mostra dois produtos oferecidos pela empresa que mais demonstram a identidade, pão e café. Por ser um conceito to go, a possibilidade de pegar o pão e sair ou algum produto para ir comendo e tomando no caminho, o objetivo não é limitar os demais produtos, mas sim acentuar o conceito do Express.

5.2 Preço





Preço será um dos diferenciais da empresa, pois o segmento pode ser favorável no que tange lojas de conveniência.

De acordo com a pesquisa de mercado realizada, a classe que a empresa visa atender vai de A até D, ou seja, não são produtos elitizados, mas sim produtos “essenciais”. Analisando o preço nos mercados, vemos que as panificadoras possuem preços mais justos do que as lojas de conveniência, que na maioria das vezes, cobram valores muito acima da prática de mercado.


Através dessa análise os preços que a Bread Express irá praticar serão mais atrativos que o das lojas de conveniência, principalmente na venda de produtos que as pessoas compram na hora da urgência e não querem parar em supermercado para pegar fila, como cerveja, gelo, carvão e refrigerante.

A definição do preço dos produtos se deu através do cálculo da margem de contribuição bruta de cada produto, na tentativa de manter a empresa saudável e com capital de giro estável, essa margem bruta foi definida entre 40% e 100%, dependendo da característica do produto.

Tabela 2 – Lista de Produtos

Pão Francês	
Pão Francês Integral	
Salgados	
Manteiga e Margarina	

<p>Frios – Peito de Peru, Presunto e Mortadela</p>	
<p>Queijos</p>	
<p>Café e Café com Leite</p>	
<p>Bebidas – Refrigerantes, sucos, energético, etc.</p>	
<p>Sorvete</p>	
<p>Cerveja</p>	
<p>Bebida Destilada</p>	

Gelo e Carvão	
Cigarro	
Balas, Chicletes e Chocolates	

Fonte: O Autor (2015)

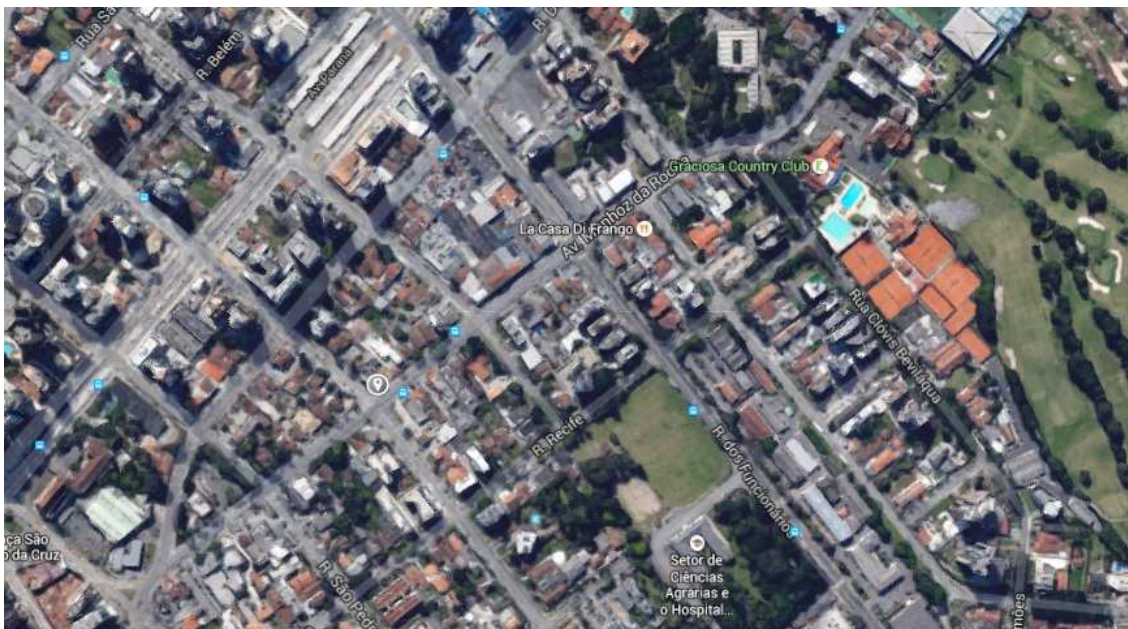
5.3 Praça

Um dos pontos mais importantes do planejamento de marketing é definir onde a loja irá se estabelecer. O principal ponto é estar em um local de fácil acesso aos clientes e de bom espaço físico para facilitar o fluxo de carros no drive. Bairros e ruas de movimento constante são melhores, pois como o estabelecimento é voltado para carros, quanto mais passarem na frente mais irá chamar a atenção de futuros clientes. O espaço também é importante, caso tenha necessidade de espera para retirada do produto e para descarregamento de mercadorias recebidas dos fornecedores. Caso de espaço seja amplo, é possível a criação de um balcão para compras de bicicleta ou até mesmo a pé, para aqueles moradores próximos.

Diante dos pontos abordados foi definido o local na Rua Munhoz da Rocha, nº 1111 no bairro do Cabral, conforme figura 3. O local é um terreno vazio e será alugado com alguns benefícios devido à necessidade da construção da loja. A escolha da rua se deu por ser uma via com bastante movimento durante

todo o dia, próximo a diversas vias rápidas e um local de saída e entrada para diversos bairros.

Figura 3 - Mapa de Localização da Loja



Fonte: Google Maps (2015)

Principais pontos atrativos do imóvel:

- Rua com movimento integral
- Boa visibilidade para novos clientes
- Entrada e saída em duas ruas diferentes, facilitam o fluxo de veículos
- Local sem nenhuma construção
- Tamanho ideal para implantação da loja

Como o terreno escolhido não possui imóvel construído a Bread Express ficará responsável pela construção da loja e do asfalto, reduzindo assim o valor do aluguel que será inicialmente de R\$ 5.500,00 mensais. Este valor terá aumento anual, pré-estabelecido em contrato e indexado ao IGPM.

5.4 Promoção

Definir os métodos de divulgação da marca ajudam e muito a alavancar as vendas. Através de algumas ações de marketing é que se estabelecerá o conceito de praticidade, agilidade, melhores custos e simpatia no atendimento ao cliente, o foco é fortalecer a marca Bread Express no mercado visando crescimento futuro.

A primeira ação será a criação de um site da empresa e principalmente criar perfil da marca em todas as mídias sociais, *facebook*, *instagram*, *twitter*, *Google +*.

As mídias sociais são importantes, pois atualmente a grande maioria das pessoas possui um celular ou computador com acesso à internet e gasta bastante tempo do seu dia utilizando-os, assim, as ações voltadas nessas redes abrangem um nicho muito grande de pessoas. Nessas páginas sociais serão postadas fotos, notícias, com o intuito de interagir a loja com o cliente, isso aproxima ainda mais e cria identidade entre marca e cliente.

No site e nas mídias serão expostos os produtos ofertados, será apresentando o conceito do empreendimento, a contextualização dos valores e metas que a empresa possui, entre outros pontos com informações produtivas aos clientes.

A panfletagem será utilizada como método de divulgação, e principalmente atentando para a data da inauguração da loja. Com essa ação a tendência é captar pessoas que não nunca tenham ouvido falar do negócio e possam passar e experimentar esse conceito *drive thru*. Os panfletos serão distribuídos nos bairros centrais que possuem um fluxo maior de veículos e contém com uma grande quantidade de sinaleiros, assim, fica mais fácil de abordar o cliente.

Os investimentos em marketing serão mensais, pois necessitará de custos fixos de manutenção de site, a recorrência de panfletagem, as mídias

sociais muitas vezes demandam algum custo extra para aumentar a abrangência da divulgação.

6 PLANO OPERACIONAL

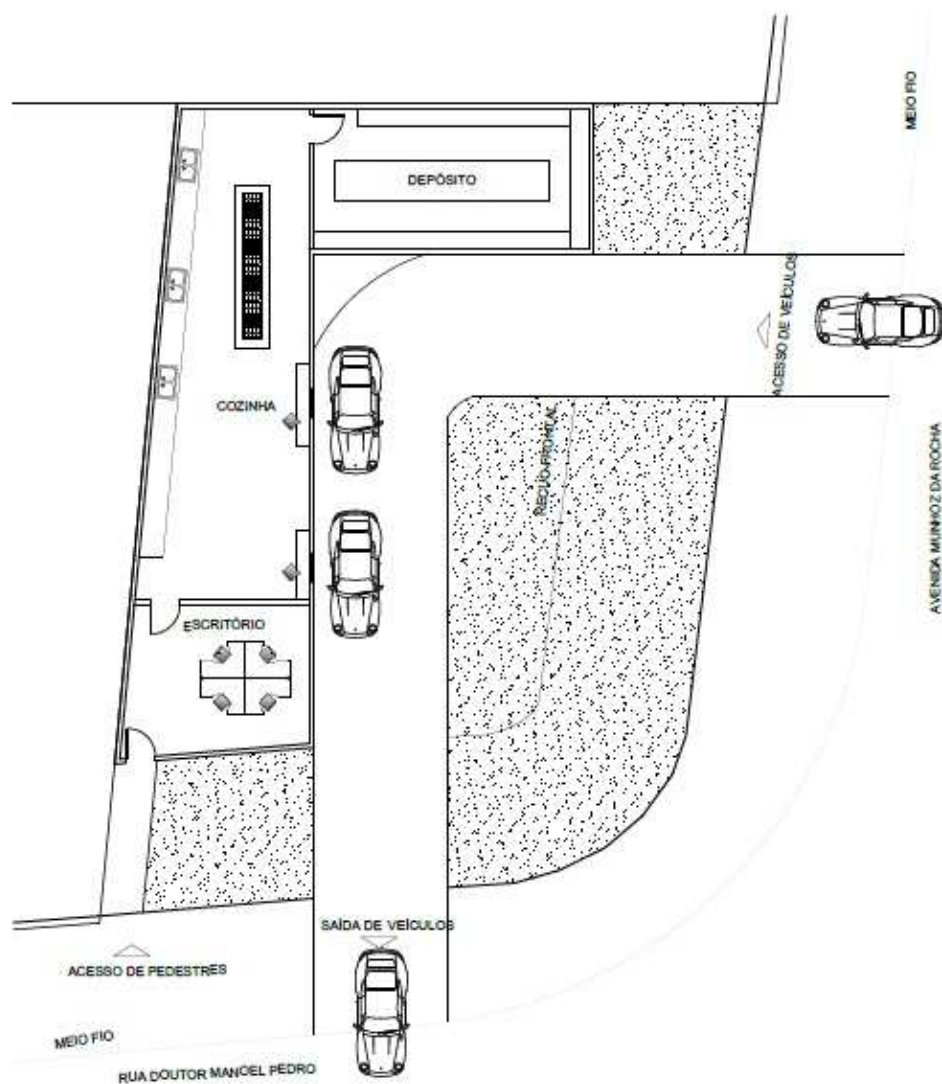
Neste tópico serão abordadas as etapas do processo operacional do negócio, desde como a empresa irá atuar, layout da empresa, os fluxos internos de operação e gestão de pessoas.

6.1 Layout Produtivo

O terreno está posicionado em uma esquina, a entrada no estabelecimento será pela Rua Munhoz da Rocha e a saída pela Rua Dr. Manoel Pedro, rua que leva em direção as vias rápidas sentido bairro e sentido centro. Quando o carro entra no terreno a loja estará no fundo e a frente ficará aberta para passagem do carro, com isso abre espaço para otimizar o atendimento em duas cabines, na primeira cabine serão retirados os pedidos e no mesmo momento o cliente efetua o pagamento, os produtos oferecidos irão aparecer em um painel eletrônico de fácil visualização, a cabine da sequência será para conferência e retirada do pedido.

Na parte interna terão três espaços, um destinado ao escritório, onde ficará uma mesa e o computador do gerente, para controles internos do negócio e gestão, no outro ambiente localizada a cozinha e atendimento estarão os armários, forno, geladeiras, os produtos disponíveis para venda e no terceiro ambiente ficará o estoque, onde estarão armazenados demais produtos. Veja-se a figura 4 que apresenta o layout da loja.

Figura 4 – Layout



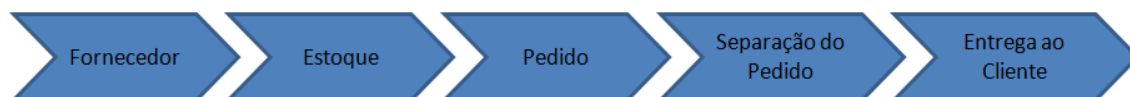
Fonte: O Autor (2015)

6.2 Fluxograma da Operação

A operação é bem simples, analisando a necessidade de estoque dos produtos, faz-se o pedido ao fornecedor, ele entrega de acordo com o prazo estipulado, os atendentes recebem o fornecedor e separam os pedidos no estoque no interior da loja, e diariamente preparam a quantidade necessária de pão em turnos. O próximo passo é atender aos pedidos efetuados pelos clientes e confirmar o pagamento, depois de confirmado o pedido passa para um

atendente no interior da loja que irá separar o pedido e entregar ao cliente na próxima cabine, a figura 5 demonstra o fluxograma da operação.

Figura 5 – Fluxograma de Produção



Fonte: O Autor (2015)

6.3 Máquinas e Equipamentos

A operação em si é bastante simples como os produtos, em sua maioria, são produzidos por terceiros e a Bread Express irá apenas comercializá-los, não há necessidade de produção de pão no local, a principal máquina para operação é um forno específico para assar o pão que estará congelado, mas já pré-assado, quanto aos demais produtos a maioria necessita de ambiente climatizado, como geladeira e *freezer*, os demais serão estocados em armários e em um *pallet*.

Outros equipamentos necessários são computadores, monitores e um software para gerir atendimento ao cliente, organização de pedidos e também consolidar as informações gerenciais da loja, é preciso uma caixa registradora e um equipamento *Pin Pad*, máquina multiuso de cartões, é necessário um painel eletrônico com o cardápio informando os produtos.

6.4 Capacidade Produtiva e Vendas

Por ser uma revendedora de produtos acabados, a capacidade produtiva é de quanto durar os estoques, porém, existem algumas margens de segurança que serão estabelecidas por produtos assim que a operação começar a rodar, para ser mais assertivo nessa decisão de controle de estoques.

Para definição da demanda foi realizado um breve acompanhamento do fluxo de movimento da rua, sendo seus horários de pico das 7h30min até

9h30min e das 17h00min até as 19h30min. Não é possível estimar exatamente a quantidade de carros que passa em frente à loja, entretanto, duas quadras antes e duas quadras depois existe um semáforo em cada esquina dessa forma, digamos que ele fique verde a cada 1 minuto, e na média das 7h00min até 21h00min passem 10 veículos pelo semáforo a cada vez que ele fica verde, em uma hora são 600 veículos, no período em que a loja fica aberta são 8.400 veículos, isso quer dizer que 0,8% da frota de veículos de Curitiba irá passar em frente à loja.

Outro balizador é que a rua paralela, que segue sentido bairro, é uma via rápida de bastante fluxo e praticamente não há necessidade de desviar a trajetória para chegar à loja. Existe outra via rápida que segue sentido centro três ruas ao lado, nesse caso seria um desvio maior, porém, também factível, mas em menores proporções. Conclui-se assim, que o fluxo de carros em frente ao estabelecimento será bastante elevado.

Em média a demanda estabelecida para a loja é de 12 carros por hora, ou seja, o intuito é atender 168 carros por dia, isso seria 2% dos veículos que passam em frente, mas o importante é fidelizar os clientes, o que tende a elevar número de atendimento.

Para definição das vendas, no primeiro momento fica difícil definir a previsão de vendas por produto, mas imaginasse que o principal produto vendido será o pão e os frios, são os produtos de menor valor agregado, porém, com margem melhor do que demais produtos.

A premissa escolhida para definição das vendas será ticket médio, ou seja, definir o gasto médio em relação à perspectiva de 168 carros que passarão na loja por dia. Levando em consideração que a compra principal sejam 10 pães, 300g de frios e um refrigerante 2L ou um suco 1L, seria uma compra de R\$ 18,00. Já um movimento potencial seria um ticket menor, aqueles que passariam pegar um salgado e um café, gastarão em torno de R\$ 10,00. Por fim, os pedidos que aumentam o ticket médio, que na maioria das vezes ocorrerão nas quintas,

sextas e sábados, onde entram a venda de destilados, cervejas, carvão, gelo, etc., traria um ticket médio de R\$ 50,00.

Nessas condições, foi definido um ticket médio para projeção inicial de vendas em R\$ 18,00, considerando uma média de 168 veículos teríamos um faturamento médio de R\$ 3.024,00 por dia.

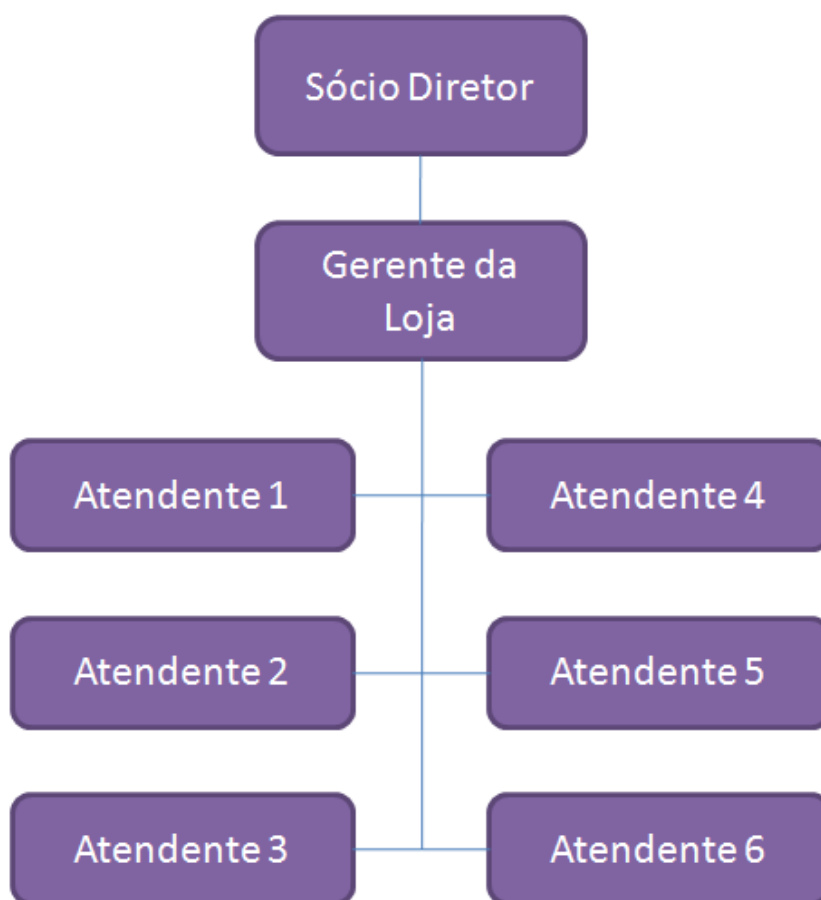
6.5 Recursos Humanos

Um dos principais diferenciais do negócio é a agilidade, portanto, possuir funcionários qualificados é essencial, por essa razão os funcionários serão treinados diretamente pelo sócio diretor. O treinamento tem foco no atendimento rápido, sem apressar o cliente, mas sendo o mais objetivo possível, simpatia para que o cliente se sinta bem atendido e capacidade de resolução de problemas, em caso de problemas de sistema ou atrasos no pedido os funcionários precisam ter maestria para coordenar a fila e liberar os acessos.

A empresa será composta por 8 funcionários que irão trabalhar em dois turnos, pois a loja deverá abrir às seis da manhã e fechar às nove da noite, de segunda a sexta, e sexta e sábado em horário especial.

Todos os funcionários se reportarão ao sócio diretor que estará presente na loja em tempo integral, a figura 5 demonstra o organograma da companhia.

Figura 6 - Organograma



Fonte: O Autor (2015)

6.5.1 Descrição de Cargos

Os funcionários serão contratados conforme as exigências da CLT (Consolidação das Leis do Trabalho), com jornada contratual de 44 horas semanais, descanso semanal remunerado, férias, adicional noturno, 13º salário, vale-refeição, vale-transporte e demais exigências da Legislação Trabalhista.

Os cargos serão descritos com as principais funções dos funcionários e o perfil necessário para preenchimento da vaga, bem como a remuneração oferecida.

- Sócio Diretor:

Responsabilidades:

- Responsável pela gestão completa da loja e pelas tomadas de decisão futuras em relação ao empreendimento;

- Coordenação das estratégias de marketing;

- Controle de fluxo de caixa e indicadores financeiros;

- Fechamento diário do caixa

- Negociação com fornecedores e responsável por gestão de estoque e pedido de novos produtos;

- Contratação de funcionários;

- Irá coordenar os gerentes da loja e repassará os treinamentos;

- Reportar aos sócios investidores;

Carga Horária: Tempo Integral.

Remuneração: Distribuição de resultado.

- Gerente da loja:

Responsabilidades:

- Controle de estoque e reporte ao sócio diretor para novos pedidos;

- Coordenar os atendentes;

- Auxiliar no atendimento e preparação dos produtos para entrega;

- Responsável pela produção dos pães;

- Controle diário das vendas

Perfil da Função:

- Experiência mínima de dois anos em estabelecimento comercial

- Boa comunicação e capacidade de gestão de pessoas

- Conhecimento em gestão de estoques;

Carga Horária: 44 horas semanais.

Remuneração: R\$ 4.000,00.

Benefícios: Vale Refeição e Vale Transporte.

- Atendente:

Responsabilidades:

- Atendimento ao cliente;

- Administração de caixa;
- Separação de pedidos;
- Contagem de estoque

Perfil da Função:

- Experiência mínima em atendimento ao público;
- Boa comunicação;
- Conhecimento em matemática e manuseio de equipamentos de caixa;

Carga Horária: 44 Horas semanais.

Remuneração: R\$ 1.000,00.

Benefícios: Vale Refeição e Vale Transporte.

- Auxiliar de Limpeza:

Responsabilidade:

- Limpeza da loja;
- Limpeza dos equipamentos;
- Manter o local em perfeitas condições de higiene;

A funcionária não terá vínculo empregatício, será contratada no perfil de diarista e terá remuneração diária de R\$ 80,00 por dia trabalhado.

A tabela 3 apresenta a composição mensal da folha de pagamento, com salários, encargos e benefícios, por ser optante do simples a empresa paga apenas 8% de FGTS, o valor de férias foi provisionado em 12 meses e o valor de 13º Salário será pago parcialmente em julho e dezembro.

Tabela 3 – Resumo da Folha de Pagamento Mensal

Resumo da Folha de Pagamento Mensal								
Cargo	Quantidade Funcionários	Remuneração		FGTS	Férias	VT	VR	Total
		Salário Base	Salário Total	8%	1/3 + Férias - Provisionado em 12 Meses	R\$ 159,80	R\$ 416,00	Valor Mensal
Gerente da Loja	1	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00	R\$ 320,00	R\$ 444,44	R\$ 159,80	R\$ 416,00	R\$ 5.340,24
Atendente	6	R\$ 1.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 480,00	R\$ 444,44	R\$ 958,80	R\$ 2.496,00	R\$ 10.379,24
Totais	7	R\$ 5.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 800,00	R\$ 888,89	R\$ 1.118,60	R\$ 2.912,00	R\$ 15.719,49

Fonte: O Autor (2015)

7 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro define a viabilidade do negócio, nesse tópico serão abordados os investimentos necessários, os custos envolvidos na operação, elaboração da DRE projetada, além análise de indicadores de viabilidade econômica.

7.1 Investimentos Fixos e Custos Pré Operacionais

São os gastos necessários para o início da operação, investimento para compra de máquinas e equipamentos, e os custos relativos a obra, marketing e estoques iniciais.

Tabela 4 – Investimentos Físicos

Máquinas e Equipamentos	Quantidade	Valor Unitário	Total
Forno	1	R\$ 32.000,00	R\$ 32.000,00
Geladeira	2	R\$ 2.800,00	R\$ 5.600,00
Freezer	2	R\$ 3.250,00	R\$ 6.500,00
Exaustor e Ar Condicionado	2	R\$ 1.900,00	R\$ 3.800,00
Máquina de Café	1	R\$ 1.900,00	R\$ 1.900,00
Móveis (Armários + Balcão)	4	R\$ 2.100,00	R\$ 8.400,00
Computadores	4	R\$ 1.570,00	R\$ 6.280,00
Equipamento de Automação	1	R\$ 3.250,00	R\$ 3.250,00
Placas e Paniel Eletrônico	1	R\$ 12.000,00	R\$ 12.000,00
Câmeras de Segurança	3	R\$ 550,00	R\$ 1.650,00
Telefone	2	R\$ 420,00	R\$ 840,00
Investimentos Pré-Operacionais			
Obra	1	R\$ 120.000,00	R\$ 120.000,00
Projeto Arquitetônico	1	R\$ 2.300,00	R\$ 2.300,00
Estoque Inicial	1	R\$ 33.080,00	R\$ 33.080,00
Uniforme dos Funcionários	7	R\$ 300,00	R\$ 2.100,00
Custo de Abertura da Empresa	1	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00
Custo de Marketing	1	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00
Outras Despesas	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Total		R\$ 224.120,00	R\$ 246.400,00

Fonte: O Autor (2015)

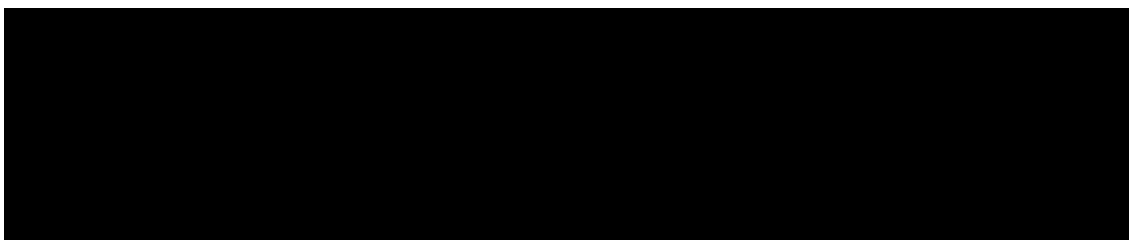
7.2 Capital de Giro

O capital de giro inicial será definido através da projeção de vendas e custo dos estoques. O capital social integralizado irá compor investimentos e

capital de giro inicial, até a operação rodar sozinha. A compra do primeiro estoque será referente ao primeiro mês de projeção de vendas, dentro do mês um novo pedido será feito, como a empresa possui 30 dias de condição de pagamento, será necessário o Capital de Giro para sustentar o primeiro mês e os custos fixos mensais, nos demais meses a receita compõe esse valor.

A tabela 5 demonstra o valor de capital de giro necessário para iniciar a operação, os valores aumentam em proporção ao aumento de receita e consequentemente ao aumento do CMV e dos custos fixos e variáveis.

Tabela 5 – Capital de Giro



Fonte: O Autor (2015)

7.3 Estrutura de Capital

Definido o investimento inicial em R\$ 246.400,00 para implantação da loja, tem-se a necessidade de um capital social superior, ou seja, foi definido o capital social em R\$ 280.000,00.

A tabela 6 demonstra o cronograma físico do projeto, onde apresenta a aplicação dos recursos aportados pelos sócios na composição do capital social, todo o investimento será pago antes do início da operação, exceto o valor de R\$ 33.600,00, referente ao capital de giro da operação.

Tabela 6 – Cronograma Físico

Descrição	Valor
Máquinas e Equipamentos	R\$ 82.220,00
Investimentos Pré-Operacionais	R\$ 131.100,00
Estoques Iniciais	R\$ 33.080,00
Capital de Giro	R\$ 33.600,00
Total	R\$ 280.000,00

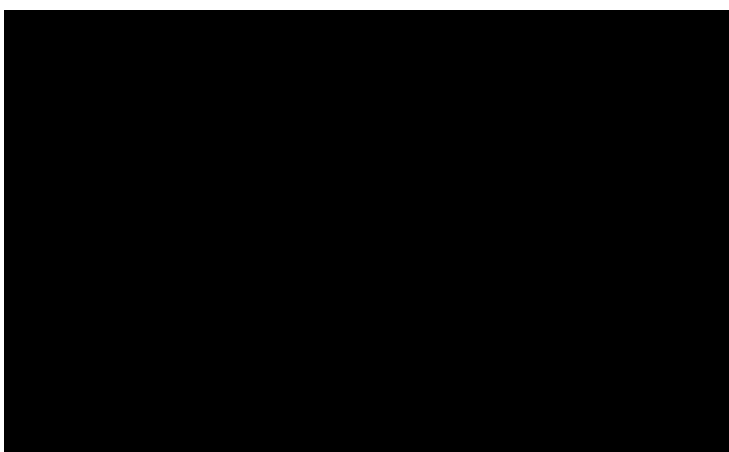
Fonte: O Autor (2015)

O valor do capital social será 100% integralizado pelos sócios, sendo que 60% pelo sócio diretor, e os 40% restantes por sócios investidores, a taxa de retorno esperado é de 18% e 20% respectivamente. Sendo assim, o CMPC da *Bread Express* é de 18,80%.

7.4 Custos Fixos e Custos Variáveis

Os custos fixos independem do nível de atividade, ou seja, a variação no custo não é expressiva de acordo com aumento de produção, eles são essenciais para rodar a operação e pagos mensalmente. A tabela 7 apresenta os custos do primeiro mês.

Tabela 7 – Custos Fixos Mensais



Fonte: O Autor (2015)

Para projetar os custos para cinco anos será definida uma taxa mensal fixa no primeiro ano, isso porque o aluguel é fixo e não ter necessidade de

aumento salarial, os custos crescem 0,40% ao mês e para os próximos anos o aumento é de 5,5% ao ano.

Tabela 8 – Custos Fixos Anuais

Ano	Valor
2016	R\$ 285.425,44
2017	R\$ 301.067,92
2018	R\$ 317.679,13
2019	R\$ 335.206,93
2020	R\$ 353.701,90

Fonte: O Autor (2015)

Já os principais custos variáveis, ficam por conta das despesas com marketing e a taxa de administração cobrada pelos cartões, esses custos serão adotados em percentual da receita. Ficou estabelecido 1,5% para marketing e a para taxa do cartão 3% por venda efetuada, assumindo que 70% do total de vendas sejam realizadas no cartão.

7.5 Projeção da Demonstração do Resultado do Exercício

A DRE foi projetada para 5 anos, de acordo com as premissas adotadas de projeção de vendas, considerando um aumento de vendas de 8% ao ano e do aumento dos custos, conforme informado no tópico 7.4. A empresa adota a política de investimento mensal, exceto nos primeiros anos que o investimento será para inauguração da loja, 4% do faturamento bruto.

Tabela 9 – DRE Projetada 5 anos

DRE	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Receita Bruta	-	1.028.160	1.093.462	1.166.724	1.244.894	1.328.302
(-) Super Simples	-	85.132	91.413	97.538	105.194	112.242
Receita Líquida	-	943.028	1.002.048	1.069.185	1.139.700	1.216.060
(-) CMV	-	377.211	400.819	427.674	455.880	486.424
Lucro Bruto	-	565.817	601.229	641.511	683.820	729.636
(-) Custos Fixos	-	285.425	301.068	317.679	335.207	353.702
(-) Custos Variáveis	-	37.014	39.365	42.002	44.816	47.819
(-) Investimentos	246.400	41.126	43.738	46.669	49.796	53.132
(-) Depreciação	-	3.289	3.289	3.289	3.289	3.289
Lucro Operacional	-246.400	198.963	213.769	231.872	250.713	271.695
(-) Resultado Financeiro	-	-	-	-	-	-
Lucro Líquido	- 246.400	198.963	213.769	231.872	250.713	271.695
(-) N/A	-	-	-	-	-	-
Lucro Líquido	- 246.400	198.963	213.769	231.872	250.713	271.695

Fonte: O Autor (2015)

7.6 Indicadores de Viabilidade

Após a estruturação do fluxo de caixa projetado da Bread Express, conforme apresentada no anexo 2, foram determinando os principais índices de viabilidade econômico financeira do negócio.

7.6.1 Valor Presente Líquido

O VPL encontrado é de R\$ 353.770,21, ou seja, trazendo os fluxos de caixa a valor presente, utilizando uma taxa de desconto de 18,80%a.a, entendeu-se como positivos e com um bom retorno em relação aos custos de implementação do projeto.

7.6.2 Payback e Payback Descontado

Payback é a simples análise tempo que os fluxos de caixas projetados demoram a retornar o investimento inicial do projeto, já o *payback* descontado trás todos os fluxos de caixa a valor presente, considerando o custo de oportunidade, no caso o custo de capital.

- *Payback*: 21 meses

- *Payback* Descontado: 25 meses

7.6.3 Taxa Interna de Retorno

A TIR considera o custo de oportunidade de investimento no projeto analisado, após a definição dos fluxos de caixa projetados, foi possível chegar em uma TIR de 59,44%a.a., ou seja, consideravelmente superior ao custo de capital de 18,80%a.a. calculado anteriormente.

8 ANÁLISE DE CENÁRIOS

Por meio de alterações nas premissas utilizadas para construção do plano financeiro, serão analisados dois cenários, pessimista e otimista.

8.1 Cenário Pessimista

Para construção do cenário pessimista foi adotado uma redução de 10% da demanda mensal e um aumento de 5% nos custos de estoque, nos custos fixos e demais custos variáveis.

A tabela 10 apresenta o DRE projetado do cenário pessimista, após alteração das premissas iniciais, uma redução considerável no resultado, porém ainda positivo.

Tabela 10 - DRE Projetada Cenário Pessimista

DRE	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Receita Bruta	-	925.344	984.115	1.050.051	1.120.405	1.195.472
(-) Super Simples	-	76.618	81.485	86.944	93.666	99.941
Receita Líquida	-	848.726	902.631	963.107	1.026.739	1.095.530
(-) CMV	-	381.926	406.184	433.398	462.032	492.989
Lucro Bruto	-	466.799	496.447	529.709	564.706	602.542
(-) Custos Fixos	-	299.697	316.121	333.563	351.967	371.387
(-) Custos Variáveis	-	34.978	37.200	39.692	42.351	45.189
(-) Investimentos	246.400	41.126	39.365	42.002	44.816	47.819
(-) Depreciação	-	3.289	3.289	3.289	3.289	3.289
Lucro Operacional	-246.400	87.710	100.473	111.163	122.283	134.858
(-) Resultado Financeiro	-	-	-	-	-	-
Lucro Líquido	- 246.400	87.710	100.473	111.163	122.283	134.858
(-) N/A	-	-	-	-	-	-
Lucro Líquido	- 246.400	87.710	100.473	111.163	122.283	134.858

Fonte: O Autor (2015)

De acordo com o novo cenário proposto a tabela 11 apresenta os indicadores de viabilidade.

Tabela 11 - Indicadores de Viabilidade Cenário Pessimista

Indicador	Resultado
VPL	65.246,55
TIR Real (a.a)	24,59%
Payback Simples	36 Meses
Payback Descontado	48 meses

Fonte: O Autor (2015)

Nota-se que o projeto ainda é viável, pois possui VPL positivo, porém a TIR reduziu consideravelmente ficando próximo ao custo de capital, sem contar o aumento de mais de 15 meses para retorno do investimento inicial.

8.2 Cenário Otimista

Para construção do cenário pessimista foi adotado um aumento de 10% da demanda mensal e a manutenção dos custos fixos, os variáveis sofrem aumento, pois na sua maioria estão atrelados ao aumento de demanda.

A Tabela 12 apresenta a DRE projetada do cenário otimista, as alterações favoráveis nas premissas alavancaram os resultados tornando o projeto mais atrativo.

Tabela 12 - DRE Projetada Cenário Otimista

DRE	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Receita Bruta	-	1.130.976	1.202.808	1.283.396	1.369.383	1.461.132
(-) Super Simples	-	94.550	100.555	108.447	115.713	131.940
Receita Líquida	-	1.036.426	1.102.253	1.174.949	1.253.671	1.329.192
(-) CMV	-	414.571	440.901	469.980	501.468	531.677
Lucro Bruto	-	621.856	661.352	704.969	752.202	797.515
(-) Custos Fixos	-	299.697	316.121	333.563	351.967	371.387
(-) Custos Variáveis	-	40.715	43.301	46.202	49.298	52.601
(-) Investimentos	246.400	41.126	48.112	51.336	54.775	58.445
(-) Depreciação	-	3.289	3.289	3.289	3.289	3.289
Lucro Operacional	-246.400	237.029	250.528	270.579	292.873	311.793
(-) Resultado Financeiro	-	-	-	-	-	-
Lucro Líquido	- 246.400	237.029	250.528	270.579	292.873	311.793
(-) N/A	-	-	-	-	-	-
Lucro Líquido	- 246.400	237.029	250.528	270.579	292.873	311.793

Fonte: O Autor (2015)

Considerando as novas premissas a Tabela 13 apresenta os indicadores de viabilidade calculados.

Tabela 13 - Indicadores de Viabilidade Cenário Otimista

Indicador	Resultado
VPL	503.818,42
TIR Real (a.m)	6,61%
Payback Simples	17 Meses
Payback Descontado	19 Meses

Fonte: O Autor (2015)

9 CONCLUSÃO

O presente projeto objetivou verificar a viabilidade econômico-financeira da implantação de um estabelecimento, uma panificadora e loja de convivência, com o diferencial competitivo da agilidade e comodidade aos clientes, isso se deu através da implantação do operacional da loja em sistema de drive thru.

Foram realizadas diversas análises, de mercado, concorrência, localização, estruturação de estratégias organizacionais e de marketing, e por fim, a elaboração do plano financeiro, estrutura básica para elaboração do plano de negócio.

A análise de mercado demonstrou que na cidade de Curitiba existe um mercado bastante atrativo para o empreendimento, devido a constante expansão na frota de veículos. Já a análise da concorrência evidenciou a existência de apenas uma loja com as mesmas características, porém, situada em um bairro bastante afastado, os demais concorrentes são panificadoras tradicionais que em sua maioria estão inseridas em outro contexto.

Por fim, foram definidos os planos estratégicos, estudo de marketing e o plano financeiro, que definiram a localização da loja, as promoções realizadas, os produtos ofertados, a marca, o layout da loja a quantidade e especificação dos funcionários, e toda estruturação de custos, receita e outras informações, que ajudaram a compor o estudo de viabilidade.

Com isso verificou-se que a implantação do projeto é economicamente viável, os indicadores apresentados são bastante atrativos, com um VPL de R\$ 353.770,21, Payback de 24 meses e a taxa interna de retorno de 59 %a.a, isso, comparado a uma taxa básica de juros de 14,25%a.a., torna o projeto bastante atrativo.

10 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

DENATRAN. **Frota Nacional Agosto 2015.** Disponível em: <<http://www.denatran.gov.br/frota2015.htm>> Acesso em: 12 Set 2015

DETRAN. **Anuário Estatístico 2014.** Disponível em: <<http://www.detran.pr.gov.br/arquivos/File/estatisticasdetransito/anuario/Anuario2014.pdf>> Acesso em: 12 Set 2015

ESTRUTURAR. **Terreno Locação.** Disponível em: <<http://www.estruturar.com.br/oportunidade.asp?id=80>> Acesso em: 30 Ago 2015

FGV. **Qual a faixa de renda familiar das classes.** Disponível em: <<http://cps.fgv.br/node/3999>> Acesso em: 18 Set 2015

IBGE. **População de Curitiba.** Disponível em: <<http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=410690&search=parana|curitiba|infograficos:-informacoes-completas>> Acesso em: 28 Ago 2015

IBGE. **Frota de Veículos Curitiba.** Disponível em: <<http://cidades.ibge.gov.br/xtras/temas.php?lang=&codmun=410690&idtema=139&search=parana|curitiba|frota-2014>> Acesso em: 28 Ago 2015

IPPUC. **Renda Mensal Curitiba.** Disponível em: <http://www.ippuc.org.br/visualizarfoto.php?doc=http://admsite.ippuc.org.br/arquivos/fotos/F152/F152_003_BR.jpg> Acesso em: 30 Ago 2015

NORMASLEGAIS. **Tabela Simples Nacional.** Disponível em: <<http://www.normaslegais.com.br/legislacao/simples-nacional-anexol.html>> Acesso em: 10 Out 2015

ANEXO A - Tabela do Simples Nacional

Receita Bruta em 12 meses (em R\$)	Alíquota	IRPJ	CSLL	Cofins	PIS/Pasep	CPP	ICMS
Até 180.000,00	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,75%	1,25%
De 180.000,01 a 360.000,00	5,47%	0,00%	0,00%	0,86%	0,00%	2,75%	1,86%
De 360.000,01 a 540.000,00	6,84%	0,27%	0,31%	0,95%	0,23%	2,75%	2,33%
De 540.000,01 a 720.000,00	7,54%	0,35%	0,35%	1,04%	0,25%	2,99%	2,56%
De 720.000,01 a 900.000,00	7,60%	0,35%	0,35%	1,05%	0,25%	3,02%	2,58%
De 900.000,01 a 1.080.000,00	8,28%	0,38%	0,38%	1,15%	0,27%	3,28%	2,82%
De 1.080.000,01 a 1.260.000,00	8,36%	0,39%	0,39%	1,16%	0,28%	3,30%	2,84%
De 1.260.000,01 a 1.440.000,00	8,45%	0,39%	0,39%	1,17%	0,28%	3,35%	2,87%
De 1.440.000,01 a 1.620.000,00	9,03%	0,42%	0,42%	1,25%	0,30%	3,57%	3,07%
De 1.620.000,01 a 1.800.000,00	9,12%	0,43%	0,43%	1,26%	0,30%	3,60%	3,10%
De 1.800.000,01 a 1.980.000,00	9,95%	0,46%	0,46%	1,38%	0,33%	3,94%	3,38%
De 1.980.000,01 a 2.160.000,00	10,04%	0,46%	0,46%	1,39%	0,33%	3,99%	3,41%
De 2.160.000,01 a 2.340.000,00	10,13%	0,47%	0,47%	1,40%	0,33%	4,01%	3,45%
De 2.340.000,01 a 2.520.000,00	10,23%	0,47%	0,47%	1,42%	0,34%	4,05%	3,48%
De 2.520.000,01 a 2.700.000,00	10,32%	0,48%	0,48%	1,43%	0,34%	4,08%	3,51%
De 2.700.000,01 a 2.880.000,00	11,23%	0,52%	0,52%	1,56%	0,37%	4,44%	3,82%
De 2.880.000,01 a 3.060.000,00	11,32%	0,52%	0,52%	1,57%	0,37%	4,49%	3,85%
De 3.060.000,01 a 3.240.000,00	11,42%	0,53%	0,53%	1,58%	0,38%	4,52%	3,88%
De 3.240.000,01 a 3.420.000,00	11,51%	0,53%	0,53%	1,60%	0,38%	4,56%	3,91%
De 3.420.000,01 a 3.600.000,00	11,61%	0,54%	0,54%	1,60%	0,38%	4,60%	3,95%

Fonte: Receita Federal (2012)

ANEXO B – Fluxo de Caixa Mensal Projetado para 5 Anos

	dez/15	jan/16	fev/16	mar/16	abr/16	mai/2016	jun/16
Faturamento	-	87.360	80.640	87.360	84.000	87.360	84.000
		26	24	26	25	26	25
Simples Nacional	-	(7.233)	(6.677)	(7.233)	(6.955)	(7.233)	(6.955)
Custos Variáveis	-	(38.089)	(35.159)	(38.089)	(36.624)	(38.089)	(36.624)
Estoque	-	(34.944)	(32.256)	(34.944)	(33.600)	(34.944)	(33.600)
Marketing	-	(1.310)	(1.210)	(1.310)	(1.260)	(1.310)	(1.260)
Taxa de Cartão	-	(1.835)	(1.693)	(1.835)	(1.764)	(1.835)	(1.764)
Custos Fixos	-	(23.729)	(23.740)	(23.750)	(23.760)	(23.770)	(23.780)
Aluguel	-	(5.500)	(5.500)	(5.500)	(5.500)	(5.500)	(5.500)
Salários + Encargos	-	(15.719)	(15.719)	(15.719)	(15.719)	(15.719)	(15.719)
Água	-	(100)	(100)	(101)	(101)	(102)	(102)
Energia Elétrica	-	(400)	(402)	(403)	(405)	(406)	(408)
Telefone + Internet	-	(500)	(502)	(504)	(506)	(508)	(510)
Outros	-	(1.510)	(1.516)	(1.522)	(1.528)	(1.534)	(1.540)
Resultado	-	18.308	15.064	18.288	16.661	18.268	16.641
Investimento	(280.000)	(3.494)	(3.226)	(3.494)	(3.360)	(3.494)	(3.360)
Fluxo de Caixa	(280.000)	14.814	11.839	14.794	13.301	14.773	13.281
		jul/16	ago/16	set/16	out/16	nov/16	dez/16
Faturamento		87.360	87.360	84.000	87.360	84.000	87.360
		26	26	25	26	25	26
Simples Nacional		(7.233)	(7.233)	(6.955)	(7.233)	(6.955)	(7.233)
							0,67%
Custos Variáveis		(38.089)	(38.089)	(36.624)	(38.089)	(36.624)	(38.089)
Estoque		(34.944)	(34.944)	(33.600)	(34.944)	(33.600)	(34.944)
Marketing		(1.310)	(1.310)	(1.260)	(1.310)	(1.260)	(1.310)
Taxa de Cartão		(1.835)	(1.835)	(1.764)	(1.835)	(1.764)	(1.835)
Custos Fixos		(23.790)	(23.801)	(23.811)	(23.821)	(23.832)	(23.842)
Aluguel		(5.500)	(5.500)	(5.500)	(5.500)	(5.500)	(5.500)
Salários + Encargos		(15.719)	(15.719)	(15.719)	(15.719)	(15.719)	(15.719)
Água		(102)	(103)	(103)	(104)	(104)	(104)
Energia Elétrica		(410)	(411)	(413)	(415)	(416)	(418)
Telefone + Internet		(512)	(514)	(516)	(518)	(520)	(522)
Outros		(1.547)	(1.553)	(1.559)	(1.565)	(1.571)	(1.578)
Resultado		18.247	18.237	16.610	18.216	16.589	18.195
Investimento		(3.494)	(3.494)	(3.360)	(3.494)	(3.360)	(3.494)
Fluxo de Caixa		14.753	14.743	13.250	14.722	13.229	14.701

	jan/17	fev/17	mar/17	abr/17	mai/17	jun/17
Faturamento	93.213	82.458	93.213	89.628	93.213	89.628
	26	23	26	25	26	25
Simples Nacional	(7.793)	(6.893)	(7.793)	(7.493)	(7.793)	(7.493)
Custos Variáveis	(40.641)	(35.952)	(40.641)	(39.078)	(40.641)	(39.078)
Estoque	(37.285)	(32.983)	(37.285)	(35.851)	(37.285)	(35.851)
Marketing	(1.398)	(1.237)	(1.398)	(1.344)	(1.398)	(1.344)
Taxa de Cartão	(1.957)	(1.732)	(1.957)	(1.882)	(1.957)	(1.882)
Custos Fixos	(25.021)	(25.033)	(25.046)	(25.058)	(25.070)	(25.082)
Aluguel	(5.803)	(5.803)	(5.803)	(5.803)	(5.803)	(5.803)
Salários + Encargos	(16.584)	(16.584)	(16.584)	(16.584)	(16.584)	(16.584)
Água	(105)	(105)	(106)	(106)	(107)	(107)
Energia Elétrica	(420)	(422)	(424)	(426)	(428)	(430)
Telefone + Internet	(525)	(527)	(530)	(532)	(535)	(537)
Outros	(1.585)	(1.592)	(1.600)	(1.607)	(1.614)	(1.622)
Resultado	19.758	14.579	19.734	17.999	19.709	17.975
Investimento	(3.729)	(3.298)	(3.729)	(3.585)	(3.729)	(3.585)
Fluxo de Caixa	16.030	11.281	16.005	14.414	15.981	14.390
	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	dez/17
Faturamento	93.213	93.213	89.628	93.213	89.628	93.213
	26	26	25	26	25	26
Simples Nacional	(7.793)	(7.793)	(7.493)	(7.793)	(7.493)	(7.793)
Custos Variáveis	(40.641)	(40.641)	(39.078)	(40.641)	(39.078)	(40.641)
Estoque	(37.285)	(37.285)	(35.851)	(37.285)	(35.851)	(37.285)
Marketing	(1.398)	(1.398)	(1.344)	(1.398)	(1.344)	(1.398)
Taxa de Cartão	(1.957)	(1.957)	(1.882)	(1.957)	(1.882)	(1.957)
Custos Fixos	(25.095)	(25.107)	(25.120)	(25.132)	(25.145)	(25.158)
Aluguel	(5.803)	(5.803)	(5.803)	(5.803)	(5.803)	(5.803)
Salários + Encargos	(16.584)	(16.584)	(16.584)	(16.584)	(16.584)	(16.584)
Água	(108)	(108)	(109)	(109)	(110)	(110)
Energia Elétrica	(432)	(434)	(436)	(438)	(440)	(442)
Telefone + Internet	(540)	(542)	(544)	(547)	(549)	(552)
Outros	(1.629)	(1.637)	(1.644)	(1.652)	(1.659)	(1.667)
Resultado	19.685	19.672	17.937	19.647	17.912	19.622
Investimento	(3.729)	(3.729)	(3.585)	(3.729)	(3.585)	(3.729)
Fluxo de Caixa	15.956	15.944	14.352	15.919	14.327	15.893

	jan/18	fev/18	mar/18	abr/18	mai/18	jun/18
Faturamento	99.458	87.982	99.458	95.633	99.458	95.633
	26	23	26	25	26	25
Simples Nacional	(8.315)	(7.355)	(8.315)	(7.995)	(8.315)	(7.995)
Custos Variáveis	(43.364)	(38.360)	(43.364)	(41.696)	(43.364)	(41.696)
Estoque	(39.783)	(35.193)	(39.783)	(38.253)	(39.783)	(38.253)
Marketing	(1.492)	(1.320)	(1.492)	(1.434)	(1.492)	(1.434)
Taxa de Cartão	(2.089)	(1.848)	(2.089)	(2.008)	(2.089)	(2.008)
Custos Fixos	(26.402)	(26.415)	(26.427)	(26.440)	(26.453)	(26.466)
Aluguel	(6.122)	(6.122)	(6.122)	(6.122)	(6.122)	(6.122)
Salários + Encargos	(17.496)	(17.496)	(17.496)	(17.496)	(17.496)	(17.496)
Água	(111)	(111)	(112)	(112)	(113)	(113)
Energia Elétrica	(444)	(446)	(448)	(450)	(452)	(454)
Telefone + Internet	(555)	(557)	(560)	(562)	(565)	(567)
Outros	(1.675)	(1.682)	(1.690)	(1.698)	(1.706)	(1.714)
Resultado	21.378	15.852	21.352	19.502	21.326	19.476
Investimento	(3.978)	(3.519)	(3.978)	(3.825)	(3.978)	(3.825)
Fluxo de Caixa	17.400	12.333	17.374	15.676	17.348	15.650
	jul/18	ago/18	set/18	out/18	nov/18	dez/18
Faturamento	99.458	99.458	95.633	99.458	95.633	99.458
	26	26	25	26	25	26
Simples Nacional	(8.315)	(8.315)	(7.995)	(8.315)	(7.995)	(8.315)
Custos Variáveis	(43.364)	(43.364)	(41.696)	(43.364)	(41.696)	(43.364)
Estoque	(39.783)	(39.783)	(38.253)	(39.783)	(38.253)	(39.783)
Marketing	(1.492)	(1.492)	(1.434)	(1.492)	(1.434)	(1.492)
Taxa de Cartão	(2.089)	(2.089)	(2.008)	(2.089)	(2.008)	(2.089)
Custos Fixos	(26.479)	(26.493)	(26.506)	(26.519)	(26.532)	(26.546)
Aluguel	(6.122)	(6.122)	(6.122)	(6.122)	(6.122)	(6.122)
Salários + Encargos	(17.496)	(17.496)	(17.496)	(17.496)	(17.496)	(17.496)
Água	(114)	(115)	(115)	(116)	(116)	(117)
Energia Elétrica	(456)	(458)	(460)	(462)	(464)	(467)
Telefone + Internet	(570)	(573)	(575)	(578)	(581)	(583)
Outros	(1.722)	(1.729)	(1.737)	(1.745)	(1.753)	(1.762)
Resultado	21.300	21.287	19.436	21.261	19.410	21.234
Investimento	(3.978)	(3.978)	(3.825)	(3.978)	(3.825)	(3.978)
Fluxo de Caixa	17.322	17.309	15.611	17.282	15.584	17.256

	jan/19	fev/19	mar/19	abr/19	mai/19	jun/19
Faturamento	106.122	93.877	106.122	102.040	106.122	102.040
	26	23	26	25	26	25
Simples Nacional	(8.967)	(7.933)	(8.967)	(8.622)	(8.967)	(8.622)
Custos Variáveis	(46.269)	(40.930)	(46.269)	(44.490)	(46.269)	(44.490)
Estoque	(42.449)	(37.551)	(42.449)	(40.816)	(42.449)	(40.816)
Marketing	(1.592)	(1.408)	(1.592)	(1.531)	(1.592)	(1.531)
Taxa de Cartão	(2.229)	(1.971)	(2.229)	(2.143)	(2.229)	(2.143)
Custos Fixos	(27.858)	(27.872)	(27.885)	(27.899)	(27.913)	(27.927)
Aluguel	(6.458)	(6.458)	(6.458)	(6.458)	(6.458)	(6.458)
Salários + Encargos	(18.458)	(18.458)	(18.458)	(18.458)	(18.458)	(18.458)
Água	(117)	(118)	(118)	(119)	(119)	(120)
Energia Elétrica	(469)	(471)	(473)	(475)	(477)	(480)
Telefone + Internet	(586)	(589)	(591)	(594)	(597)	(600)
Outros	(1.770)	(1.778)	(1.786)	(1.794)	(1.802)	(1.811)
Resultado	23.027	17.142	23.000	21.029	22.973	21.002
Investimento	(4.245)	(3.755)	(4.245)	(4.082)	(4.245)	(4.082)
Fluxo de Caixa	18.782	13.387	18.755	16.948	18.728	16.920
	jul/19	ago/19	set/19	out/19	nov/19	dez/19
Faturamento	106.122	106.122	102.040	106.122	102.040	106.122
	26	26	25	26	25	26
Simples Nacional	(8.967)	(8.967)	(8.622)	(8.967)	(8.622)	(8.967)
Custos Variáveis	(46.269)	(46.269)	(44.490)	(46.269)	(44.490)	(46.269)
Estoque	(42.449)	(42.449)	(40.816)	(42.449)	(40.816)	(42.449)
Marketing	(1.592)	(1.592)	(1.531)	(1.592)	(1.531)	(1.592)
Taxa de Cartão	(2.229)	(2.229)	(2.143)	(2.229)	(2.143)	(2.229)
Custos Fixos	(27.940)	(27.954)	(27.968)	(27.982)	(27.996)	(28.011)
Aluguel	(6.458)	(6.458)	(6.458)	(6.458)	(6.458)	(6.458)
Salários + Encargos	(18.458)	(18.458)	(18.458)	(18.458)	(18.458)	(18.458)
Água	(120)	(121)	(122)	(122)	(123)	(123)
Energia Elétrica	(482)	(484)	(486)	(489)	(491)	(493)
Telefone + Internet	(602)	(605)	(608)	(611)	(613)	(616)
Outros	(1.819)	(1.827)	(1.836)	(1.844)	(1.853)	(1.861)
Resultado	22.945	22.931	20.960	22.903	20.932	22.875
Investimento	(4.245)	(4.245)	(4.082)	(4.245)	(4.082)	(4.245)
Fluxo de Caixa	18.700	18.686	16.878	18.658	16.850	18.630

	jan/20	fev/20	mar/20	abr/20	mai/20	jun/20
Faturamento	113.232	104.522	113.232	108.877	113.232	108.877
	26	24	26	25	26	25
Simples Nacional	(9.568)	(8.832)	(9.568)	(9.200)	(9.568)	(9.200)
Custos Variáveis	(49.369)	(45.572)	(49.369)	(47.470)	(49.369)	(47.470)
Estoque	(45.293)	(41.809)	(45.293)	(43.551)	(45.293)	(43.551)
Marketing	(1.698)	(1.568)	(1.698)	(1.633)	(1.698)	(1.633)
Taxa de Cartão	(2.378)	(2.195)	(2.378)	(2.286)	(2.378)	(2.286)
Custos Fixos	(29.395)	(29.410)	(29.424)	(29.438)	(29.453)	(29.467)
Aluguel	(6.814)	(6.814)	(6.814)	(6.814)	(6.814)	(6.814)
Salários + Encargos	(19.474)	(19.474)	(19.474)	(19.474)	(19.474)	(19.474)
Água	(124)	(124)	(125)	(126)	(126)	(127)
Energia Elétrica	(495)	(498)	(500)	(502)	(504)	(507)
Telefone + Internet	(619)	(622)	(625)	(628)	(631)	(634)
Outros	(1.870)	(1.878)	(1.887)	(1.896)	(1.904)	(1.913)
Resultado	24.900	20.709	24.871	22.768	24.842	22.739
Investimento	(4.529)	(4.181)	(4.529)	(4.355)	(4.529)	(4.355)
Fluxo de Caixa	20.370	16.528	20.342	18.413	20.313	18.384
	jul/20	ago/20	set/20	out/20	nov/20	dez/20
Faturamento	113.232	113.232	108.877	113.232	108.877	108.877
	26	26	25	26	25	25
Simples Nacional	(9.568)	(9.568)	(9.200)	(9.568)	(9.200)	(9.200)
Custos Variáveis	(49.369)	(49.369)	(47.470)	(49.369)	(47.470)	(47.470)
Estoque	(45.293)	(45.293)	(43.551)	(45.293)	(43.551)	(43.551)
Marketing	(1.698)	(1.698)	(1.633)	(1.698)	(1.633)	(1.633)
Taxa de Cartão	(2.378)	(2.378)	(2.286)	(2.378)	(2.286)	(2.286)
Custos Fixos	(29.482)	(29.497)	(29.512)	(29.526)	(29.541)	(29.556)
Aluguel	(6.814)	(6.814)	(6.814)	(6.814)	(6.814)	(6.814)
Salários + Encargos	(19.474)	(19.474)	(19.474)	(19.474)	(19.474)	(19.474)
Água	(127)	(128)	(128)	(129)	(130)	(130)
Energia Elétrica	(509)	(511)	(514)	(516)	(519)	(521)
Telefone + Internet	(636)	(639)	(642)	(645)	(648)	(651)
Outros	(1.922)	(1.931)	(1.940)	(1.949)	(1.958)	(1.967)
Resultado	24.813	24.798	22.695	24.769	22.665	22.650
Investimento	(4.529)	(4.529)	(4.355)	(4.529)	(4.355)	(4.355)
Fluxo de Caixa	20.284	20.269	18.340	20.239	18.310	18.295

Fonte: O Autor (2015)