



UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA
AUDREY ARBOITE CAMEJO

PLANO DE NEGÓCIOS EM ADMINISTRAÇÃO:
VIABILIDADE DE EXPANSÃO DE EMPRESA DO RAMO ALIMENTÍCIO

SÃO LEOPOLDO

2020

AUDREY ARBOITE CAMEJO

**PLANO DE NEGÓCIOS EM ADMINISTRAÇÃO:
VIABILIDADE DE EXPANSÃO DE EMPRESA DO RAMO ALIMENTÍCIO**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso Administração,
da Unisul - Universidade do Sul de
Santa Catarina, como requisito à
aprovação.

Orientador: Professor Bernardino José da Silva

SÃO LEOPOLDO

2020

SUMÁRIO

1.Introdução	5
2. Descrição do Plano de Negócios.....	5
2.1 Produtos e/ ou Serviços	7
3. Plano Estratégico	7
3.1 Análise do Macroambiente	7
3.2 Análise Do Setor.....	9
3.3 Análise Interna	12
3.4 Análise Swot.....	14
3.5 Objetivos Estratégicos.....	14
3.6 Posicionamento Estratégico	15
4 Plano de Marketing	15
4.1 Produtos ou Serviços	15
4.2 Mercado Consumidor	15
4.3 Fornecedores.....	16
4.4 Concorrência.....	16
4.5 Segmentações de Mercado.....	17
4.6 Objetivos de Marketing.....	18
4.7 Estratégias de Marketing	21
4.7.1 Estratégias de produto.....	21
4.7.2 Estratégias preço	21
4.7.3 Estratégias de promoção.....	21
4.7.4 Estratégias de distribuição	22
4.8 Planos de Ações de Marketing	22
5 O plano de Operações	23
5.1 Tamanho da Capacidade Instalada.....	23
5.2 Tecnologia e Operações	24
5.3 Localização	29
6 Plano Financeiro.....	30
6.1 Investimento Inicial	30
6.2 Formas de Financiamento	31
6.3 Receitas.....	31

6.4 Custos	33
6.5 Fluxo de Caixa	35
6.6 Projeção do Demonstrativo de Resultados.....	37
7 Avaliação do Plano de Negócios.....	38
7.1 Avaliação Econômica.....	38
7.1.1 Ponto de Equilíbrio	38
7.1.2 Taxa de Lucratividade	38
7.1.3 Taxa do Retorno do Investimento.....	38
7.1.4 Prazo de Retorno do Investimento (payback).....	39
7.1.5 Taxa Interna de Retorno	39
7.1.6 Valor Presente Líquido.....	39
7.2 Análise de Sensibilidade	39
7.3 Avaliação Social	41
8 Conclusão.....	41
Referências.....	42

1. Introdução

Para manter-se incluso na globalização, é necessário muito estudo, pesquisa, planejamento, a fim de driblar a concorrência acirrada.

Para a proposta desta avaliação à distância da unidade de aprendizagem de TCC1, irei projetar um plano de ações. No qual estará voltado para a ampliação de um negócio já existente. Demonstrando através de estudos específicos de pesquisas, os resultados esperados e o planejamento estratégico para que se alcance com êxito a extensão de uma padaria e confeitaria. Que por vezes já deixou de atender aos clientes por falta de um espaço para os frequentadores e consumidores se acomodarem para fazerem um lanche.

O novo modelo contará com uma praça de alimentação onde os clientes poderão realizar uma refeição rápida ou até marcar um encontro com amigos ou familiares.

A sede da empresa localiza-se em São Leopoldo/RS, região metropolitana de Porto Alegre. O município está em localização privilegiada, pois situa – se entre a serra e o litoral gaúcho.

2. Descrição do Plano de Negócios

- a) O nome da organização: Padaria e Confeitaria Massa Doce
- b) A constituição legal: Microempresa, inscrita no simples nacional
- c) Proprietário (s) da organização: David Bernardes, 32 anos, gerente, com experiência na área de compra e vendas e negociação com clientes, graduado em processos gerenciais, a quem pertence 50% do capital.
Audrey Arboite Camejo, 27 anos, graduada em administração, sócia e possuidora de 50% do capital, experiência em empreendedorismo, desenvolvedora do novo modelo do estabelecimento.

O tipo de pesquisa será aplicada. Trata-se de uma pesquisa com fins práticos que visa gerar conhecimento à problemas cujos objetivos já tenham sido definidos.

Sendo um dos pontos cruciais para o desenvolvimento de extensão do empreendimento.

O problema da pesquisa é qualitativo e quantitativo:

Pesquisa qualitativa é a intervenção considera a parte subjetiva do problema, analisa dados que não podem ser mensurados numericamente. Seus resultados não são apresentados de formas numéricas e sim através de relatórios que enfatizam os processos e as hipóteses.

Algumas características básicas identificam os estudos denominados "qualitativos". Segundo esta perspectiva, um fenômeno pode ser melhor compreendido no contexto em que ocorre e do qual é parte, devendo ser analisado numa perspectiva integrada. Para tanto, o pesquisador vai a campo buscando "captar" o fenômeno em estudo a partir da perspectiva das pessoas nele envolvidas, considerando todos os pontos de vista relevantes. Vários tipos de dados são coletados e analisados para que se entenda a dinâmica do fenômeno. GODOY, Arilda, Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais Revista de Administração de Empresas. São Paulo, v. 35, n.3, p, 20-29. Jun. 1995

- Pesquisa quantitativa é utilizada para mensurar o tamanho do mercado consumidor, frequência de compra ou comportamento do consumidor, fornece informações numéricas sobre o consumidor.

Esclarece Fonseca (2002, p. 20):

Diferentemente da pesquisa qualitativa, os resultados da pesquisa quantitativa podem ser quantificados. Como as amostras geralmente são grandes e consideradas representativas da população, os resultados são tomados como se constituíssem um retrato real de toda a população alvo da pesquisa. A pesquisa quantitativa se centra na objetividade. Influenciada pelo positivismo, considera que a realidade só pode ser compreendida com base na análise de dados brutos, recolhidos com o auxílio de instrumentos padronizados e neutros. A pesquisa quantitativa recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis, etc. A utilização conjunta da pesquisa qualitativa e quantitativa permite recolher mais informações do que se poderia conseguir isoladamente

Os objetivos serão apontados através de pesquisa descritiva, juntamente com pesquisa exploratória:

- Pesquisa descritiva exige do investigador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar. Esse tipo de estudo pretende descrever os fatos e fenômenos

de determinada realidade (TRIVIÑOS, 1987).

Tem como objetivo a descrição das características do objeto que está sendo analisado. Analisar os dados coletados sem a interferência do pesquisador

- Pesquisa exploratória permitirá explorar e nos familiarizar com a ideia da expansão da empresa.

Pesquisa exploratória é quando a pesquisa se encontra na fase preliminar, tem como finalidade proporcionar mais informações sobre o assunto que vamos investigar, possibilitando sua definição e seu delineamento, isto é, facilitar a delimitação do tema da pesquisa; orientar a fixação dos objetivos e a formulação das hipóteses ou descobrir um novo tipo de enfoque para o assunto. Assume, em geral, as formas de pesquisas bibliográficas e estudos de caso. (PRODANOV e FREITAS, 2013,p.51-52).

A coleta de dados será realizada uma pesquisa-ação, dentro do ambiente já existente, onde o pesquisador irá participar e influenciar na atividade, com a intenção de analisar os objetivos pretendidos.

A unidade em análise é a criação de um novo segmento para executar os serviços de uma padaria e confeitaria.

Análise documental realiza através de documentos e relatórios a mais importante fonte de informação. Podendo ser associada a outros métodos, tem a finalidade de identificar e considerar documentos de propósitos específicos.

2.1 Produtos e/ ou Serviços

Os produtos comercializados serão os mesmos já fabricados, porém ofertados e distribuídos, com foco na alimentação no próprio estabelecimento. Destacando o sistema de atendimento em que o cliente escolhe e consome na hora, ou faz alguma encomenda. Estando inclusos produtos para festas de aniversários, batizados, noivados, eventos corporativos, etc. A se realizarem nas diversas cidades do Rio Grande do Sul, contando ainda com opções veganas, sem lactose, sem açúcares.

3. Plano Estratégico

3.1 Análise do Macroambiente

Fatores	Aspectos analisados
Econômicos	Economia do país assemelha-se com estagnação. Porém o ramo de alimentos se mantém ativo. A perspectiva para PIB de 2019

	<p>reduziu de 1,8% para 1%. Um cenário estável, porém há projeção de crescimento.</p> <p>O Brasil é a nona economia mundial, analisado através dos fatores do Produto Interno Bruto e, atualmente está entre 20 maiores exportadores mundiais. O que faz o setor de alimentos essencial para a movimentação na economia para empresários e trabalhadores.</p> <p>No Brasil o aumento da inflação e do dólar, aumenta o preço dos produtos importados, implica no preço dos produtos nacionais que contém componentes importados, o que interfere em todos os setores da economia.</p>
Político-legais	<ol style="list-style-type: none"> 1. A organização ao utilizar os padrões tributários do Simples Nacional, poderá estar dispensada da Declaração de Débitos e Créditos de Tributos Federais. 2. Políticas governamentais como desempate no processo licenciatório por preferência à micro empresas pode tornar-se uma facilidade. 3. Política e financeiramente a fase em que se encontra o Brasil, pode estimular a necessidade de controle da inflação, que pode acarretar em difícil acesso ao crédito.
Socioculturais	<ol style="list-style-type: none"> 5. Devido às rotinas cheias, e a cultura do brasileiro em comemorar diversos eventos ao decorrer do ano, a demanda por este tipo de serviço tem aumentado. 6. Os clientes estão cada vez mais deixando para às vésperas para procurarem suas mercadorias, cada dia mais informados e procuram sempre novidades no Mercado, e rapidez na prestação de serviços alimentícios. 7. O Brasil apresenta um enorme consumismo por alimentos prontos, o que se torna rentável para as empresas e que justifica essa grande utilização.

Tecnológicos	<p>8. Os avanços tecnológicos com diversos aplicativos para diversas plataformas permite acompanhar as encomendas seja pelo smartphone, computador ou tablet.</p> <p>9. A evolução tecnológica proporciona maior versatilidade no setor de alimentos. Com equipamentos simples temos o cardápio e os valores na palma de nossas mãos.</p> <p>10. A facilidade de acesso à informação, planejamento de gastos, tem acirrado a concorrência entre empresas do mesmo ramo.</p>

3.2 Análise Do Setor

FORÇA 1 – EXPANSÃO DO NEGÓCIO

FATORES		Nota
A	É possível ser pequeno para entrar mercado.	5
B	Empresas concorrentes têm marcas desconhecidas, ou clientes sem fidelidade.	3
C	Será necessário baixo investimento em infraestrutura, bens de capital e outros gastos para implementar o negócio.	3
D	Os clientes terão baixos custos para trocarem seus atuais fornecedores.	4
E	Tecnologia dos adversários não é patenteada. Não é necessário investimento em pesquisa.	3
F	Local, compatível com a concorrência, exigira baixo investimento.	2
G	Não haverá exigências do governo que beneficiam empresas existentes ou limitam a entrada de novas empresas.	4
H	Empresas estabelecidas têm pouca experiência no	3

	negócio ou custos altos.	
I	E improvável uma guerra com os novos concorrentes.	3
J	O mercado não está enfadado.	4
Total		34

Intensidade da força 1= $(34-10/40) \times 100= 60$ Média

FORÇA 2- RIVALIDADE ENTRE AS EMPRESAS EXISTENTES NO SETOR

FATORES		Nota
A	Existência de grandes números de concorrentes, com relativo equilíbrio em termo de recursos e tamanho.	3
B	A área em que se situa o negócio mostra um lento crescimento. Uns prosperam em detrimento de outros.	2
C	Custos fixos elevados e pressão no sentido de vender o máximo para tapar estes custos.	3
D	Acirrada disputa de preços entre adversários.	3
E	Não tem diferença entre produtos comercializados pelos concorrentes.	2
F	É muito pesado para as empresas já estabelecidas saírem do negócio.	2
Total		15

Intensidade de Força 2= $(15-6/24) \times 100= 37,50$ Média

FORÇA 3 – AMEAÇA DE PRODUTOS SUBSTITUTOS

FATORES		Nota
A	Nota-se uma enorme quantidade de produtos substitutos.	2
B	Os produtos substitutos têm o preço mais baixo que os das empresas existentes no negócio.	2
C	Empresas consolidadas não costumam usar publicidade para promover sua imagem e dos produtos.	3
D	Setores de atuação de produtos substitutos estão em expansão, e aumentando a concorrência.	4
Total		11

Intensidade da Força 3= $(11-4/16) \times 100 = 43,75$ Média

FORÇA 4- PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS COMPRADORES

FATORES		Nota
A	Clientes compram em grandes volumes e sempre fazem forte pressão por preços reduzidos.	2
B	Produtos vendidos pelas empresas do setor representa muito nos custos do comprador	2
C	Os clientes compram produtos das empresas do setor padronizado.	1
D	Não há custos adicionais aos clientes significativos, se mudarem de fornecedores.	3
E	Há sempre uma ameaça dos clientes virem a produzir os produtos adquiridos no setor.	3
F	Os produtos vendidos pelas empresas da área não são essenciais para melhorar os produtos do comprador.	1
G	Clientes são muito bem informados sobre custos, e preços do setor.	3
H	Clientes trabalham com margens de benefícios achatados.	2
Total		17

Intensidade da Força 4= $(17-8/32) \times 100 = 28,13$

FORÇA 5- PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS FORNECEDORES

FATORES		Nota
A	O abastecimento de produtos, serviços e insumos necessários é concentrado em poucas empresas fornecedoras.	2
B	Produtos fornecidos pelas empresas do setor não são facilmente substituídos por outros.	3
C	Empresas que já existe na área não são clientes importantes para fornecedores.	3
D	Serviços adquiridos dos fornecedores/ materiais são importantes para o sucesso dos negócios do setor.	4

E	Produtos comprados dos fornecedores são diferenciados.	2
F	Há custos existentes significativos para muda- se de fornecedor.	2
G	Permanente ameaça dos fornecedores entrarem no negócio do setor.	4
Total		20

Intensidade da Força 5= $(20-7/29) \times 100 = 46,43$ Média

Ao verificar a intensidade de força acima representado, concluo que a expansão da empresa é viável, conforme relacionado abaixo:

A força 1, que se estende em relação a entrada de novos concorrentes, indica a possibilidade da expansão do negócio, visto que a maior intensidade de força está representada neste item. O mercado do qual queremos aumentar a atuação, está em crescimento;

A força 2 a respeito da concorrência entre os negócios, indica que as alternativas entre empresas deste setor não estão muito acirradas, permitindo uma ótima oportunidade;

A força 3, o sinal de ameaça de produtos substitutos, é um fator que possibilita adentrar a fundo neste ramo. Disponibilizando serviços diferenciados com a qualidade e o processo acessivos, é um fato de força que o mercado aceita;

A força 4, o poder de negociação dos compradores, devido a diversidade oferecida, os compradores que os procuram os serviços já os tem como referencial;

A força 5, o poder de negociação dos fornecedores, é por sua vez um desafio. Vez que estamos expandindo no mercado, e podemos encontrar resistência na negociação e fidelização com fornecedores.

3.3 Análise Interna

Áreas	Aspectos analisados
Produção	O negócio contará com além do novo recinto, 5 conjuntos de mesas com cadeiras, o que totalizará 50 lugares. Os produtos serão produzidos conforme programação ou demanda. O investimento inicial visará

	<p>atender o maior número possível de pessoas na região onde se localiza. O Sistema de entregas das encomendas será informatizados, visando a diminuição de gasto de combustíveis.</p>
<p>Recursos Humanos</p>	<p>A empresa contará além do quadro de funcionários existentes, com 2 entregadores para os pedidos, 3 padeiros, e 2 confeitores. Também contará com um auxiliar de logística, um atendente, um auxiliar administrativo e um faxineiro.</p> <p>O processo de seleção e recrutamento dos novos colaboradores ocorrerá por meios de agências de seleção terceirizadas.</p> <p>Restando à empresa apenas os testes de aptidões, supervisionados por ambos os sócios e pelos responsáveis de cada tarefa.</p>
<p>Finanças</p>	<p>O capital inicial para a expansão do negócio foi mensurado em R\$20.000,00 que abrangerá o novo espaço, tecnologias, marketing, e documentações necessárias para a empresa e para a contratação dos novos colaboradores, de acordo com a lei.</p> <p>O capital a ser investido provém dos recursos próprios do caixa da empresa.</p>
<p>Marketing</p>	<p>A estratégia adotada pela empresa, será de ciência de todos os envolvidos no processo. Quem estiver em contato direto com o público, receberá treinamento para tornar esta convivência o seu diferencial.</p> <p>A instituição irá investir na diferenciação dos produtos e serviços, com foco na qualidade e no preço. Abordaremos sustentabilidade, através de economia colaborativa, correto descarte de resíduos, com objetivo de aumentar a competitividade.</p> <p>Nossos clientes irão contar com agilidade digital, através um site, um email, mídias sociais como instagram, facebook, e o telefone à disposição, para facilitar a comunicação e divulgação.</p> <p>Como mencionados anteriormente, vamos cada vez mais implementar a alimentação alternativa, à base de produtos naturais, sem glúten, sem lactose a fim de atrair os públicos mais variados à nossa customização.</p>

3.4 Análise Swot

Ambiente interno	
Pontos fortes	Pontos fracos
<ol style="list-style-type: none">1. Localização privilegiada2. Diferenciação no serviço3. Parcerias com clientes e fornecedores4. Clientela já formada	<ol style="list-style-type: none">1. Poucos funcionários para os objetivos desejados2. Diversidade de matéria prima utilizada3. Ausência no controle de qualidade4. Pouco prazo para realizar os prazos das entregas
Ambiente externo	
Oportunidades	Ameaças
<ol style="list-style-type: none">1. Mudanças no planejamento tributário2. Novas tecnologias que possibilitam a redução dos custos3. Falta de tempo da população em preparar seus próprios produtos	<ol style="list-style-type: none">1. Alta nos combustíveis e impostos2. Melhor estrutura dos concorrentes3. Retração na economia

3.5 Objetivos Estratégicos

De acordo com KOTLER (2000) a análise SWOT é uma avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças dentro da organização e é através dela que identificamos onde devem ser alteradas as estratégias para melhorar os processos ou manter caso esteja tendo um resultado positivo.

Depois de analisar a matriz SWOT, os objetivos estratégicos serão os seguintes:

- Desenvolver novos produtos, inovando os processos produtivos

- Inovar os canais de comunicação
- Garantir padrões de qualidades
- Possuir bom relacionamento com os clientes
- Entregar cerca de 100% das encomendas dentro dos prazos
- Aumentar 30% da receita até 2020

3.6 Posicionamento Estratégico

A instituição visa se expandir com foco no posicionamento estratégico da diferenciação. Proporcionando aos seus clientes bom atendimento, excelência nos produtos e nos serviços de entrega a partir da personalização escolhida.

Espera-se concretizar parcerias com fornecedores para conseguir manter a produtividade a um preço atrativo para conquistar o mercado consumidor.

4 Plano de Marketing

4.1 Produtos ou Serviços

A Padaria e Confeitaria Massa Doce é uma empresa de prestação de serviços culinários sob encomenda e de buffet. Seu principal atributo é produção, movimentação das encomendas através de entregas e consumo imediato. Acresce aos seus clientes valor e economia ao tempo dos clientes.

Dispõe sobre Regulamento Técnico de Boas Práticas para Serviços de Alimentação de acordo com a ANVISA - Agência Nacional de Vigilância Sanitária.

Os nossos serviços de entrega são padronizados com caixas e embalagens específicas para alimentos; descartáveis e personalizadas da marca. Os produtos terão identificação anti-roubo e por adevisagem de cada cliente, contarão também, quando necessário, com prioridade na entrega e ambiente refrigerado para o transporte, de acordo com o grau de perecibilidade. Para isto, contamos com motocicletas e pequenos utilitários, modernos e seguros.

4.2 Mercado Consumidor

O nosso diferencial em relação aos concorrentes será oferecer serviços

alimentícios personalizados de acordo com as necessidades de cada cliente. Disponibilizando pequenos kits e combinações do cardápio para a degustação a fim transferir confiança e atrair ainda mais o foco consumidor.

Serviços gastronomicamente seguros e em que o cliente poderá optar por retirar ou receber as encomendas em um local de escolha previamente registrado, estabelecendo o horário adequado para recebimento de sua entrega.

Na parte administrativa, o diferencial estará em cumprir os compromissos firmados, como os prazos estabelecidos, e nas formas adquiridas, sem quaisquer problemas ou avarias. Sendo oferecido o ressarcimento em caso de descumprimento do acordado.

Para os fins comerciais, serão oferecidos diversos canais de pagamento, para facilitar o uso das diferentes bandeiras de cartões dos clientes, sendo aceitos pagamento em dinheiro, cheques, boletos, crédito e débito.

4.3 Fornecedores

O principal produto substituto presente na concorrência são os famosos Tortas Doquinha. A Torta Júlia é uma das mais encomendadas da região. Porém, os serviços não são tão personalizáveis e versáteis, o que torna a Massa Doce complementar e forte concorrente. A oferta de serviços neste ramo aqui na região é bem grande, outro serviço complementar que pode ser considerado é o autônomo.

Em época de recessão, inúmeros empreendedores surgem com a famosa placa de “aceita encomendas”. Ambos os serviços mencionados acima, apresentam muita similaridade aos prestados por nossa empresa, assim, prevalecem como principais concorrentes.

4.4 Concorrência

Massa Doce tem como objetivo atender a mais variada gama de clientes. Que procuram para um lanche na hora, ou encomendam alguma coisa para seu evento. Atendemos pessoas físicas e jurídicas e oferecemos diversos produtos gostosos e de procedência confiável para diversas ocasiões.

A abrangência a ser atingida é a Região do Vale dos Sinos, mas por ser uma área grande com cerca de 1400 quilômetros quadrados, poderá limitar-se às

proximidades com a sede que se encontra em São Leopoldo, ou às variações de preços devido à distância para entrega.

Após a inclusão e divulgação da empresa, poderão ser planejadas novas sedes em outras cidades, de acordo com a demanda. As metas são 300 pedidos/mês, média de 10 por dia, em entrega, fora o consumo no nosso espaço de lanches.

Embora o Brasil enfrente um momento de recessão financeira e dificuldades políticas, o mercado alimentício se encontra em crescimento. De acordo com Wilson Mello, presidente do Conselho Diretor da ABIA – Associação Brasileira da Indústria de Alimentos:

“Estamos otimistas em relação ao aquecimento do mercado esperado em 2019 e acreditamos que a indústria de alimentos terá um desempenho positivo com o aumento de produção, vendas ao mercado interno e exportações”

4.5 Segmentações de Mercado

1. Ponto das Padarias: Fundada em janeiro de 1986, oferece para clientes do setor alimentício, hoteleiro, pequenos e médios empreendedores a conveniência, Ponto das padarias. Oferecem aquilo que é necessário para montagem de padarias, cozinhas industriais, refeitórios, bares, restaurantes, entre outros. O cliente também encontrará uma linha bem completa de insumos, em espaço amplo e climatizado, atendido por funcionários bem treinados. A empresa diferencia-se no mercado, por concentrar os mais variados artigos e diferentes marcas para atender a todos, com preços competitivos. No site oferecem o mais real da empresa, primando pelo bom atendimento, tudo de forma clara e transparente. Disponibiliza pagamento através de cartão de crédito, cheques, boleto bancário, podendo parcelar sem acréscimo de juros.
2. Nova Safra: empresa destaque na distribuição de ingredientes com preços competitivos para o segmento alimentício. Revendedora do mercado Food Service, oferece mais de 6.000 itens para a escolha dos consumidores, dentre eles, descartáveis, utensílios, para limpeza. Conta com pagamento através do aplicativo da loja possui programa de relacionamento exclusivo através de

cartão próprio, podendo optar-se por cartões de créditos tradicionais.

3. Ferga: Fundada em 1971, atua no ramo de comércio, distribuição e industrialização de alimentos, com 5 lojas em Novo Hamburgo, Caxias do Sul, Gramado, Lajeado e Capão da Canoa e o atacado, com sede em Novo Hamburgo.

As lojas de autoatendimento possuem um mix variado de produtos para padarias e confeitarias, além de outros especiais como diet, light, integrais, sem glúten, sem lactose, e ainda, descartáveis, festas, produtos de mercearia e doces, com muitas novidades e lançamentos. Utilizamos a sede, situada em Novo Hamburgo, próximo a BR 116, é uma opção próxima e de fácil acesso. Trabalha com pagamentos em dinheiro, crédito e débito.

Basicamente os produtos se equivalem e os valores também, o que muda são as condições de frete ou retirada e os descontos por atacado. A escolha será realizada a partir de orçamentos detalhados entre os fornecedores. Porém, temos como opção principal o Ponto das Padarias, situado também na cidade de São Leopoldo e que oferece valores menores em determinados produtos e maior diversidade nas negociações e formas de pagamento.

4.6 Objetivos de Marketing

Item	Sua empresa	Concorrente A	Concorrente B	Concorrente C
Produto	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte
Participação do mercado (em vendas)	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto fraco
Atendimento	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte
Atendimento	Ponto	Ponto fraco	Ponto fravo	Ponto fraco

pós-venda	forte			
Localização	Ponto forte	Ponto forte	Ponto fraco	Ponto forte
Divulgação	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto fraco
Garantias oferecidas	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto fraco
Política de crédito	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto fraco
Preços	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte
Qualidade dos produtos	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto fraco
Reputação	Ponto forte	Ponto fraco	Ponto forte	Ponto fraco
Tempo de entrega	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte
Canais de venda utilizados	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto fraco
Capacidade de produção	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto fraco
Recursos humanos	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto fraco
Métodos		Ponto forte	Ponto forte	Ponto fraco

gerenciais	Ponto forte			
Métodos de produção	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte
Estrutura econômico-financeira	Ponto fraco	Ponto forte	Ponto forte	Ponto fraco
Flexibilidade	Ponto forte	Ponto fraco	Ponto forte	Ponto forte
Formas de competição	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto fraco

-Concorrente A: Tortas Doquinha

-Concorrente B: Buffet Pedrinho

-Concorrente C: Autônomos

O mercado de produtos alimentícios é crescente e está sempre em transição. Os quatro concorrentes comparados se equiparam nos quesitos serviço, atendimento, tempo de entrega e métodos de produção.

Escolhemos mais de um fornecedor para poder levar em consideração a medida ponderada.

As concorrentes Tortas Doquinha e Buffet Pedrinho apresentam menor atuação no mercado e menor estrutura financeira que nossa empresa.

Massa Doce apresenta maior concorrência perante a rede Autônoma e equiparam-se as demais.

A participação de mercado e a estrutura econômica financeira se apresentam melhor para as empresas A e B, apresentando vantagem competitiva em relação ao concorrente C.

A empresa Massa Doce, atua na cidade de São Leopoldo através do serviço de encomendas e pronta entrega, conta com espaço de alimentação a quem desejar experimentar ou fazer um lanche. Tem como alvo, a prestação de serviços para pessoas físicas ou jurídicas de variadas classes sociais que se interessarem pelas

variedades oferecidas.

O aumento da procura por estes serviços é crescente. Por isso rapidez e qualidade são indispensáveis para o futuro do empreendimento.

Após o mencionado a cima, atenderemos com excelência toda pessoa, pedido, encomenda que nos atingir, na cidade de São Leopoldo e região do Vale dos Sinos.

4.7 Estratégias de Marketing

-Aumentar em 30% o volume das receitas após o 1º ano do aumento da empresa

-Atender e resolver todas as reclamações

-Fidelizar clientes

4.7.1 Estratégias de produto

Os serviços prestados pela Massa Doce, contarão com padronização na sua apresentação e entrega. As entregas serão feitas mediante funcionários devidamente caracterizados e identificados, os veículos com plotagem própria. Embalagens específicas serão utilizadas para cada tipo de alimento, identificadas com o número do pedido e nome do cliente. Podendo ter sua rota acompanhada através do site ou aplicativo, para facilitar o recebimento.

4.7.2 Estratégias preço

O preço do produto pode ser variável, de acordo com o kit escolhido ou até mesmo a distância do local da entrega, ou se retirado no estabelecimento. No início será aplicada a estratégia de penetração no mercado a partir da nova expansão. Assemelhando-se à concorrência e aplicando um pós venda atencioso como diferencial.

4.7.3 Estratégias de promoção

Observamos que o atendimento e prestação de serviços quando otimizados, fidelizam o cliente. Que por sua vez, realiza o marketing de divulgação a favor da

marca. Serão oferecidos programas de descontos por procura de nossos serviços a partir de indicações, programas de fidelidade através de pontos e quantidades de pedidos. Oferecidos preços diferenciados na contratação de pedidos na data de aniversário do titular do cadastro, juntamente com e-mail e cartão de felicitações.

4.7.4 Estratégias de distribuição

Nossa distribuição será exclusiva, sem intermédio de terceirizadas, pois contamos com todas as etapas do processo de maneira própria e levamos o serviço de forma direta ao nosso consumidor.

4.8 Planos de Ações de Marketing

Objetivo(s) de marketing	Estratégia(s) de marketing	Ações de marketing	Responsável	Prazo de execução	Mecanismos de controle
-Aumentar em 30% o volume das receitas após o 1º ano do aumento da empresa;	Produto: empenhar em manter a diferenciação, qualidade, satisfação.	Preparação dos colaboradores, traçar e cumprir metas de satisfação dos clientes;	- Presidente - Gerente	Término do 1º ano pós extensão da empresa;	-Reuniões administrativas -Pesquisas de satisfação dos clientes -Relatório de desempenho
-Atender e resolver todas as reclamações ; -Fidelizar clientes.	Preço: atuar com valores plausíveis de concorrência até a inserção no mercado após a nova extensão, e após, aumentar o preço justificando manter o padrão,	Análise de custos e busca de fornecedores que contribuam para economia do processo, realizar pós venda juntamente com pesquisa de	-Presidente	Término do 1º ano pós extensão da empresa;	-Pesquisas de satisfação dos clientes -Relatórios de participação de mercado

	qualidade e diferenciação.	nível de satisfação dos clientes;			
	Promoção: utilização de mídias para divulgação e promoção de brindes através de cartão fidelidade de pedidos.	Buscar clientes com potencial de compras, oferecerem desconto para indicações;	-Auxiliar administrativo -Gerente	Término do 1º ano pós extensão da empresa;	-Monitoramento dos resultados das promoções -Inovações atrativas de promoções em épocas festivas
	Distribuição: realizada pelos motoristas quando necessário, através de transporte adequado.	Realizar estudos de casos dos concorrentes de sucesso.	-Auxiliar administrativo -Auxiliar de logística	Término do 1º ano pós extensão da empresa;	-Reuniões periódicas -Relatórios de desempenho dos resultados

5 O plano de Operações

5.1 Tamanho da Capacidade Instalada

Tamanho atual: 20x14, totalizando 280m².

Tamanho do projeto de ampliação: 25x14, totalizando 350m².

Tamanho total da ampliação: 70 m².

Por tratar-se de um projeto de ampliação e implementação de uma praça de alimentação de padaria, a análise da capacidade produtiva ocorrerá com foco e satisfação dos clientes e colaboradores, e nas possibilidades que podem alterar a capacidade do fornecimento dos serviços, uma vez que os clientes apresentarão interesses e necessidades diferentes, o que torna a demanda variada. O objetivo

será oferecer também o serviço de atendimento imediato, que antes da ampliação, a empresa em questão não possuía capacidade física para prestar.

- Instalações: a praça de alimentação contará com um ambiente que possibilite acomodação para que o cliente desfrute de uma alimentação rápida e/ou faça um happy hour com outras pessoas.
- Layout: o ambiente conta com cozinha, balcão de atendimento, caixa, e sala de alimentação, amplos e com capacidade de comportar e receber o número de clientes, colaboradores e fornecedores envolvidos.
- Fatores ambientais: o local da ampliação está em fase de acabamento, e possui licenças ambientais necessárias apontadas e iniciadas desde início das atividades da obra.
- Composição de produtos/serviços: os serviços oferecidos serão classificados e gerados conforme as necessidades dos clientes e regidos pela legislação de fornecimento de produtos e serviços alimentícios. Existem normas a serem cumpridas e programas de licenças a serem adquiridos e executados.
- Fatores humanos: Todos os participantes do projeto de ampliação serão capacitados ou escolhidos previamente pela capacitação necessária para atuarem nas atividades. Os sócios possuem capacitação para recrutar mão de obra, ofertando também os cursos da parte prática de padaria e confeitaria que se adéque à legislação.
- Fatores operacionais: os pedidos necessitam de um período hábil de antecedência para serem executados, devido a diversidade dos kits e possíveis combinações. Não serão aceitas encomendas de última hora. Exceto para self service pronta entrega. Desta maneira se torna possível cumprir os prazos e agrupar entregas em locais e horários próximos.

5.2 Tecnologia e Operações

No recinto da ampliação, aonde serão feitas as refeições:

- Mesas com cadeiras

- Louças
- Talheres
- Guardanapos e toalha de mesa
- Acesso de wiffi com cabos de fibra ótica
- Parede que receba projeção de slide para demonstração dos produtos para clientes e para ministrar treinamentos internos a partir de receitas.

O processo de ampliação e implementação de praça de alimentação se dará através de prestação de serviços alimentícios com a possibilidade de consumo no local.

OBJETIVO:

Este procedimento visa à padronização de ações para a melhoria da eficácia, eficiência e efetividade da operacionalização e funcionamento da Padaria Massa Doce, dentro das normas da vigilância sanitária.

ABRANGÊNCIA:

Massa

Doce

Aberta de segunda a sábado das 07 às 18horas.

DESCRIÇÃO:

O padeiro chega na padaria as 6 horas, troca de roupa, lava as mãos e inicia o trabalho, prepara a massa do pão, espera fermentar, coloca no forno e quando está pronto, coloca no balcão, para que o cliente veja. O caixa chega as 6:30 abre o caixa e fica lá o dia todo. O agente de limpeza faz a limpeza sempre que necessário.

FINALIZAÇÃO:

Ao término do expediente, o a gente de limpeza higieniza todos os utensílios, chão e forno, o caixa conta o dinheiro, guarda, apagam as luzes e fecham o estabelecimento.

DESCARTE DO LIXO:

O lixo é descartado na parte de fora da padaria, permanece em lixeira fechada até o dia da coleta.

O processo de produção ocorrerá da seguinte forma:

- 1° - Receber o contato do cliente através dos diversos canais de comunicação disponíveis;
- 2° - Receber o pedido de acordo às necessidades apresentadas;
- 3° - Fornecer orçamento que seja atrativo ao cliente e possível de negociação em relação aos outros concorrentes;
- 4° - Agendar a data da entrega das encomendas;
- 5° - Certificar-se de que será entregue ou retirada para ajustar o cronograma da entrega;
- 6° - Receber o pagamento e fornecer nota fiscal;
- 7° - Receber feedback e resolver possíveis avarias em entregas;
- 8° - Certifica-se dos insumos necessários e fazem-se as encomendas para ter no estoque;
- 9° - Mantém-se catálogo de preços atualizados no site e sistema interno;
- 10° - Mantém-se relacionamento com fornecedores;

FLUXOGRAMA

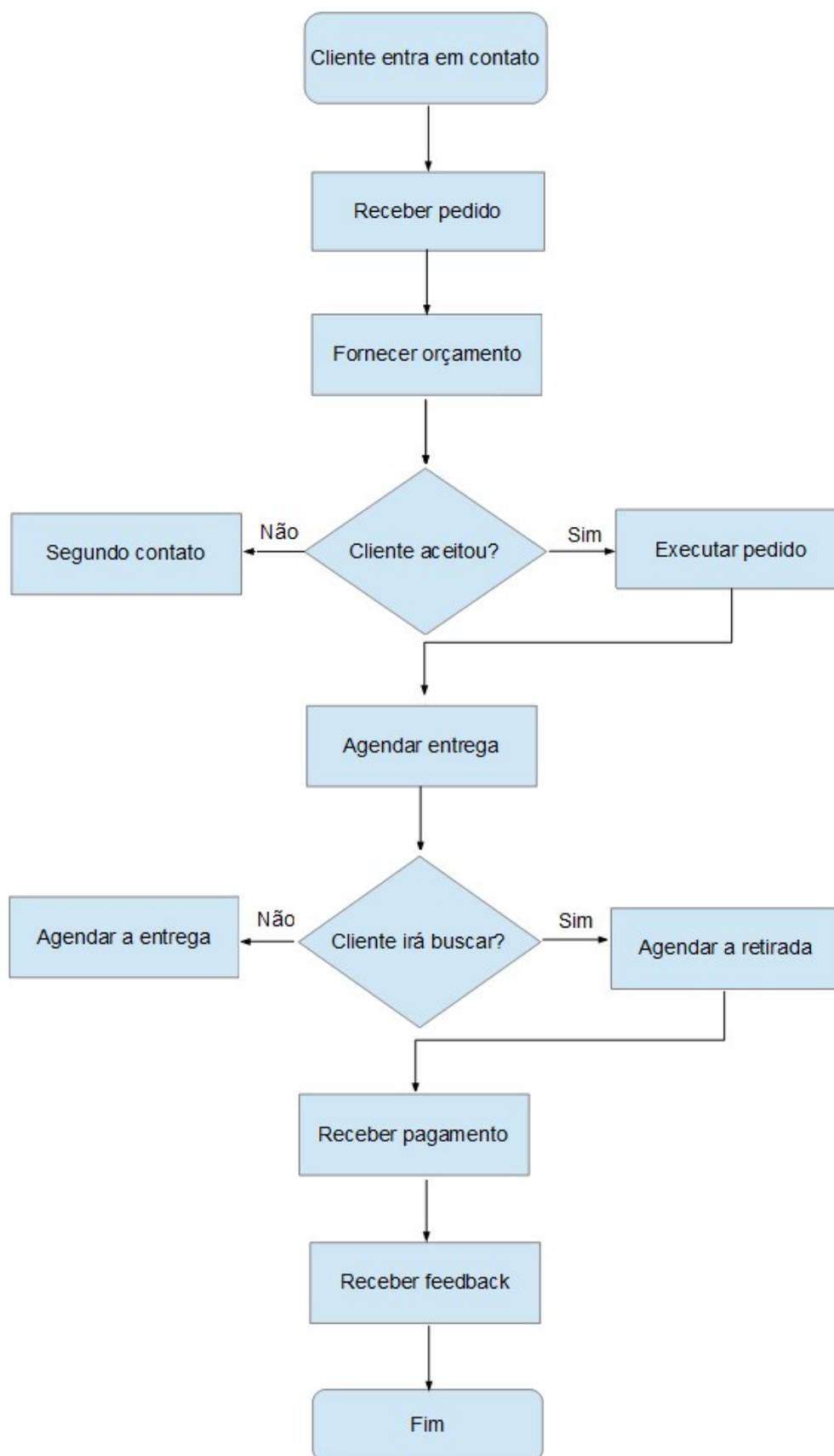


Figura 1 – Fluxograma do processo de produção e ampliação da Padaria e Confeitaria Massa Doce.
 Fonte: Elaboração da Autora

LAYOUT

Este modelo de processo de produção ocorre no seguinte modelo de arranjo físico:



Figura 2– Layout – arranjo físico da Padaria e Confeitaria Massa Doce.

Fonte: Elaboração da Autora

PROJETO DE AMPLIAÇÃO



Figura 3– Layout – novo arranjo físico da Padaria e Confeitaria Massa Doce.

Fonte: Elaboração da Autora

A ampliação da Padaria e Confeitaria Massa Doce com espaço Praça de Alimentação, conta com a diretoria graduada e experiente em administração de empresas, gerente que coordena recrutamento e seleção, uma recepcionista que fará o recebimento e atendimento dos clientes, equipe de padeiros e confeitários, entregadores e faxineiros.

ORGANOGRAMA

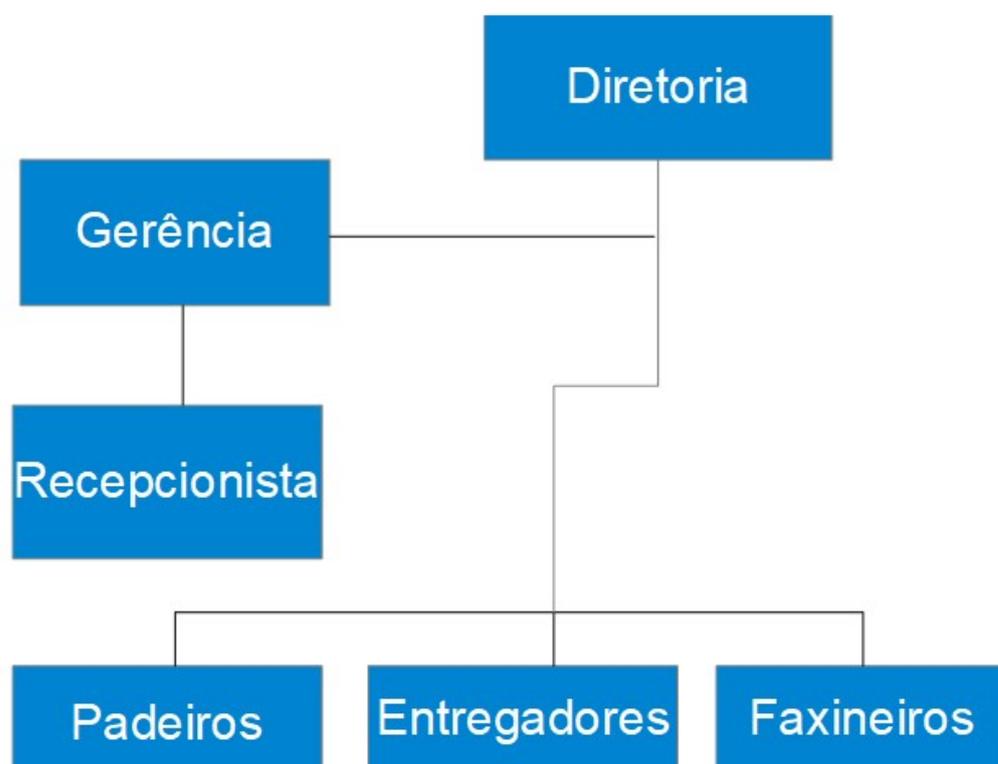


Figura 4 – Organograma: equipe gerencial e operacional da Padaria e Confeitaria Massa Doce.

Fonte: Elaboração da Autora

5.3 Localização

Por tratar-se de um empreendimento que já possuía cede própria, não será preciso custos com locação. Já possui circuito interno de câmeras e contrato com rede terceirizada de segurança.

A localidade dispõe de fluxo intenso de pessoas, situada em área comercial de São Leopoldo, região metropolitana de Porto Alegre. O que a torna um local de fácil acesso para clientes, funcionários e fornecedores.

Já possui alvará da prefeitura, vigilância sanitária e bombeiros, por ser um empreendimento já existente no local, necessitando apenas da licença para alterar escritura no SLC – Sistema Eletrônico de Licença de Construção.

Não dispõe de estacionamento para clientes, tornando cada motorista presente responsável por encontrar a sua vaga nas proximidades do estabelecimento. Em geral, estacionar não é um problema, pois é um local regido por parquímetro. Este estacionamento rotativo funciona bem, pois muitos dos clientes apenas retiram suas encomendas.

6 Plano Financeiro

6.1 Investimento Inicial

A ampliação da Padaria e Confeitaria Massa Doce, conta com um ambiente que compreenderá uma área 70m². Onde serão distribuídas mesas com cadeiras e balcão para o Buffet, na nova praça de alimentação.

Utilizará inicialmente apenas recursos próprios provenientes dos investimentos feitos pela dupla de sócios da empresa, totalizando o valor de R\$ 45.000,00.

No quadro a seguir, apresentam-se os itens necessários para a futura ampliação:

Itens de Investimento	Valores (R\$)
Projeto Arquitetônico	1.050,00
Construção Civil	24.950,00
Equipamentos e Tecnologia	4.000,00

Mobiliário e Decoração	4.000,00
Custo de Reinauguração	6.000,00
Capital de Giro	5.000,00
Valor Total	45.000,00

Quadro 1 – Investimento inicial da expansão da Padaria e Confeitaria Massa Doce

Fonte: Elaboração da Autora

6.2 Formas de Financiamento

A empresa será financiada com os recursos próprios dos sócios e reservas existentes no caixa do atual empreendimento.

Não sendo necessário recorrer às linhas de crédito ou capitais de terceiros. Em caso de necessidades, serão avaliadas as melhores ofertas do mercado.

6.3 Receitas

O principal produto a ser ofertado pelo novo formato da Padaria e Confeitaria Massa Doce, são os lanches e cafés adquiridos e consumidos no momento da compra e também kits comercializados sob encomendas.

O tempo de serviço estimado a cada produto ser entregue ao consumidor, varia de acordo com a demanda.

A pretensão de vendas e também a lucratividade unitária podem ser verificadas no quadro a seguir:

Produtos para consumo imediato e kits
--

Produtos Oferecidos	Valor Unitário (R\$)	% de Ganho	Capacidade Mensal	Receita (R\$)	Tempo de Serviço
Café expresso	4,00	100	300	1.200,00	Conforme a Demanda
Café passado	2,50	100	250	625,00	
Doce	2,00	100	200	400,00	
Pizza fatia 1/16	2,50	100	200	500,00	
Pastel	2,50	100	280	700,00	
Torta fatia 1/20	4,00	100	250	1.000,00	
Chocolate quente	4,00	100	300	1.200,00	
Suco	2,00	100	200	400,00	
Kits para festas	200,00	100	180	36.000,00	
Receitas Mensal (100%)			42.025,00		

Quadro 2 – Projeção de vendas e lucro unitário de produtos da Padaria e Confeitaria Massa Doce

Fonte: Elaboração da Autora

Com base nos valores estimados a serem cobrados pelos serviços oferecidos pela empresa em questão, pode-se ter uma previsão da receita mensal e anual do futuro empreendimento conforme o quadro a seguir:

Serviços	Receita mensal prevista (R\$)	Receita anual prevista (R\$)
Consumo Diário	6.025,00	72.300,00
Kits	36.000,00	432.000
Total	42.025,00	504.300,00

Quadro 3 – Projeção de receitas mensal/anual da Padaria e Confeitaria Massa Doce

Fonte: Elaboração da Autora

6.4 Custos

a) Custos operacionais mensais/ anuais do futuro empreendimento.

Item de custo operacional	Tipo de custo (fabricação, administração, vendas ou financeiros?)	Valor (R\$) Mensal	Valor (R\$) Anual
Investimento Inicial	Administração	3.080,00	36.960,00
Pró-Labore	Administração	10.000,00	120.000,00
Folha de Pagamento	Administração	8.000	96.000,00
Água e Luz	Administração	800,00	9.600,00
Impostos	Financeiro	1.680,00	20.160,00

Contabilidade	Administração	1.600,00	19.200,00
Material de Escritório	Administração	1.400,00	16.800,00
Seguro	Financeiro	1.800,00	21.600,00
Tarifas Bancárias	Financeiro	200,00	2.400,00
Telefone e Internet	Administração	380,00	4.560,00
Depreciação	Financeiro	820,00	9.840,00
Total		29.760,00	357.120,00

Quadro 4 – Custos operacionais mensais/ anuais da Padaria e Confeitaria Massa Doce

Fonte: Elaboração da Autora

b) Custos operacionais mensais/ anuais em fixos e variáveis.

Item de custo operacional	Custo fixo (R\$)	Custo Variável (R\$)
Investimento Inicial	45.000,00	
Pró-Labore	120.000,00	
Folha de Pagamento	96.000,00	

Água e Luz	9.600,00	
Impostos		20.160,00
Contabilidade	19.200,00	
Material de Escritório		16.800,00
Seguro	21.600,00	
Tarifas Bancárias	2.400,00	
Telefone e Internet	4.560,00	
Depreciação	9.840,00	
Total	328.200,00	36.960,00

Quadro 5 – Custos operacionais mensais/ anuais em fixos e variáveis da Padaria e Confeitaria Massa Doce

Fonte: Elaboração da Autora

6.5 Fluxo de Caixa

	Jan. (R\$)	Fev. (R\$)	Mar. (R\$)	Outros meses	Total
Recebimentos					
Receitas à vista	42.025,00	42.025,00	42.025,00	378.225,00	378.225,00
Receitas a prazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(a) Receita total (vendas)	42.025,00	42.025,00	42.025,00	378.225,00	378.225,00

Pagamentos					
Custos operacionais Variáveis					
Compras à vista	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Compras a prazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissão de vendas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Tributos (PIS, ISS, etc.)	1.600,00	1.600,00	1.600,00	14.400,00	19.200,00
Atividades terceirizadas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros custos variáveis	1.500,00	1.500,00	1.500,00	13.500,00	18.000,00
Total de custos operacionais variáveis	3.100,00	3.100,00	3.100,00	27.900,00	37.200,00
Custos operacionais Fixos					
Aluguel	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pró-labore	10.000,00	10.000,00	10.000,00	90.000,00	120.000,00
Tributos (IPVA, IPTU, etc.)	1.500,00	1.500,00	1.500,00	13.500,00	18.000,00
Despesas bancárias	1.800,00	1.800,00	1.800,00	16.200,00	21.600,00

Mensalidade internet	380,00	380,00	380,00	3.420,00	4.560,00
Salários	8.000,00	8.000,00	8.000,00	72.000,00	96.000,00
Outros custos fixos	2.500,00	2.500,00	2.500,00	22.500,00	30.000,00
Total de custos operacionais fixos	24.180,00	24.180,00	24.180,00	217.620,00	290.160,00
(b) Custo Total (CF+ CV)	27.280,00	27.280,00	27.280,00	245.520,00	327.360,00
(c) Investimentos	3.950,00	3.950,00	3.950,00	35.550,00	47.400,00
Saldo de caixa (a-b-c)	10.795,00	10.795,00	10.795,00	97.155,00	129.540,00

Quadro 6 – Fluxo de caixa da Padaria e Confeitaria Massa Doce

Fonte: Elaboração da Autora

6.6 Projeção do Demonstrativo de Resultados

Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) – em Reais	
Receita Total (RT)	504.300,00
(-) Custo Variável (CV)	37.200,00
(=) Lucro Bruto (LB)	467.100,00
(-) Custo Fixo (CF)	290.160,00
(=) Lucro Operacional (LO)	176.940,00
(-) Imposto de Renda (IR) 15%	26.541,00
(-) Contribuição Social (CS) 9%	15.924,60

(=) Lucro Líquido	134.474,40
-------------------	-------------------

Quadro 7 – Demonstração do Resultado do Exercício da Padaria e Confeitaria Massa Doce

Fonte: Elaboração da Autora

7 Avaliação do Plano de Negócios

7.1 Avaliação Econômica

7.1.1 Ponto de Equilíbrio

$$PE = \frac{CF \times 100}{RT - CV}$$

PE = Ponto de Equilíbrio *CF = Custo Fixo* *RT = Receita Total* *CV = Custo Variável*

$$PE = \frac{290.160,00 \times 100}{42.025,00 - 37.200,00}$$

$$PE = R \$ 6.013,67$$

7.1.2 Taxa de Lucratividade

$$\text{Taxa de lucratividade} = \left(\frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Receita total}} \right) \times 100$$

$$\left(\frac{134.474,40}{504.300,00} \right) \times 100$$

$$\text{Taxa de Lucratividade} = 26,66\%$$

7.1.3 Taxa do Retorno do Investimento

Calcule a taxa de retorno do futuro empreendimento.

$$\text{Taxa de retorno do investimento} = \left(\frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Investimento inicial}} \right) \times 100$$

$$\left(\frac{134.474,40}{45.000,00} \right) \times 100$$

$$\text{Taxa de retorno do investimento} = 298,83 \%$$

7.1.4 Prazo de Retorno do Investimento (payback)

$$\text{Payback} = \frac{\text{Investimento inicial}}{\text{Lucro líquido}}$$

$$\text{Payback} = \frac{45.000,00}{134.474,40}$$

$$\text{Payback} = 0,334636 \text{ (x 12 meses)} = 4,01$$

Payback = 4 meses aproximadamente

7.1.5 Taxa Interna de Retorno

Considerando a taxa Selic de março de 2020, com taxa mínima de retorno TMA de 3,8

$$\text{TIR} = 29,8 > \text{TMA} = 3,8$$

TIR > TMA = O projeto deve ser considerado viável

7.1.6 Valor Presente Líquido

$$\text{VPL} = -FC_0 + \frac{FC_1}{(1+i)^1} + \frac{FC_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{FC_n}{(1+i)^n}$$

VPL = valor presente líquido

FC0 = fluxo de caixa na data zero, ou seja, o investimento inicial

FC1 = fluxo de caixa na data 1, ou seja, o saldo de caixa no mês ou ano 1

Fcn = Fluxo de caixa da data n

i = taxa mínima de atratividade (TMA)

$$\text{VPL} = -45.000,00 + \frac{10.795,00}{(1,038)^1} + \frac{10.795,00}{(1,038)^2} + \frac{10.795,00}{(1,038)^3} + \frac{97.155,00}{(1,038)^4}$$

$$\text{VPL} = -45.000,00 + 10.399,80 + 10.019,08 + 9.652,29 + 83.690,41$$

$$\text{VPL} = R \$ 68.761,60$$

7.2 Análise de Sensibilidade

Vendas	Pré-abertura	Otimista	Mais provável	Pessimista
Recebimentos	Ano 1	100%	80%	60%

(a) Receita anual		504.300,00	403.440,00	302.580,00
Pagamentos				
Total de custos operacionais fixos		290.160,00	290.160,00	290.160,00
Total de custos operacionais variáveis		37.200,00	37.200,00	37.200,00
(b) Custo Total (CF + CV)		327.360,00	327.360,00	327.360,00
(c) Investimento Inicial	40.000,00			
Geração de caixa		176.940,00	76.080,00	(-24.780,00)

Quadro 01- Fluxo de caixa projetado para os diferentes cenários da Padaria e Confeitaria Massa Doce
Fonte: Elaboração da autora

Projeção	Volume de Vendas	Perspectiva de Crescimento				
		Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Otimista	100	176.940,00	194.634,00	212.328,00	230.022,00	247.716,00
Mais provável	80	76.080,00	79.484,00	82.888,00	86.292,00	89.696,00
Pessimista	60	(-24.780,00)	- 102.120,00	-176.460,00	-250.800,00	- 325.140,00

Quadro 02- Fluxo de caixa projetado para os diferentes cenários dos primeiros cinco anos da Padaria e Confeitaria Massa Doce
Fonte: Elaboração da autora

Análise em diferentes cenários			
Indicador	Cenários		
	Pessimista	Mais Provável	Otimista
TIR (%)	17,59	29,8	42,01
VPL (R\$)	40.569,35	68.761,60	96.953,85
Payback	5 meses	4 meses	3 meses
PE (%)	6,24	7,96	10,98

Quadro 03- Indicadores financeiros dos diferentes cenários da Padaria e Confeitaria Massa Doce

Fonte: Elaboração da autora

7.3 Avaliação Social

Por tratar-se de uma empresa que já atuava na área de serviços alimentícios quando teve seu espaço para alimentação ampliado, e que continua atendendo às normas da vigilância sanitária e demais órgãos de fiscalização municipal e geração de impostos, concluo que o empreendimento não cause danos à natureza devido às suas práticas sustentáveis de produção, destinação e reciclagem de resíduos. Acrescento que traz crescimento para a economia da cidade e que a sua expansão contribuirá para a criação de empregos, gerando postos de trabalho inclusive para portadores de necessidades especiais, desde a área da construção civil até demais postos ocupados após a expansão.

8 Conclusão

Através dos cálculos apresentados e dos resultados obtidos com os Planos de Marketing e Financeiros, conclui-se que a implantação do presente estabelecimento é considerável viável e que há inúmeras chances de crescimento e lucro.

No que diz respeito a análise de sensibilidade, aos diferentes cenários, foi possível prever riscos e determinar o crescimento financeiro da empresa por um

período de cinco anos. Sendo possível assim, analisar e tornar viável a ampliação. Ficando subentendido que o volume de vendas necessita permanecer acima de 60% do estimado na projeção de receita mensal/anual, para que a geração de caixa seja positiva, minimizando ao máximo os riscos operacionais e de investimentos.

Entretanto, apesar da viabilidade apresentada à empresa Padaria e Confeitaria Massa Doce, ela deverá manter suas táticas de captação e fidelização dos clientes, bem como manter a qualidade dos produtos e serviços que oferece, para evitar possíveis impactos no desenvolvimento futuro dos seus negócios.

Referências

ACCORSI, Fabiano. 5 PMEs de sucesso no setor de logística. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame-pme/edicoes/58/noticias/5-pmes-de-sucesso-no-setor-de-logistica>>. Acesso em: 10 ago. 2019.

ALBERTON, Patrícia; NEVES, Janaína Baeta. **Gestão de Marketing II**. Palhoça: Unisul Virtual, 2009.

Análise SWOT: um pequeno guia – TOLEDO, Marcelo –. Disponível em:<<https://administradores.com.br/artigos/analise-swot-um-pequeno-guia>>. Acesso em 14/04/2020.

As cinco forças de Porter. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/as-cinco-forcas-de-porter>> Acesso em: 12 ago. 2019.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS- ABNT. NBR 13.532/1995 (Dispõe sobre a Elaboração de Projetos de Arquitetura)

BATEMAN, Thomas S. *Administração: Novo Cenário Competitivo*. São Paulo: Atlas, 2006.

BRITO, Renata. Vantagem Competitiva, Criação de valor e seus efeitos sobre o Desempenho – Revista Administração de Empresas: . Disponível em vol. 52, n. 1, jan-fev 2012. Acesso em: 13 ago. 2019

Cálculo da lucratividade do seu negócio – Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/calculo-da-lucratividade-do-seu-negocio,21a1ebb38b5f2410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em 14/04/2020.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. Portal da Transparência do Governo Federal. Disponível em: . Acesso em: 24 abr. 2020

FONSECA, Yonara Daltro; BRUNI, Adriano Leal. **Investimentos: técnicas de avaliação de investimentos: uma breve revisão da literatura**. Bahia: UFBA, 2003.

GOHR, Cláudia Fabiana. Trabalho de conclusão de curso em administração II : livro didático. Palhoça: UnisuVirtual, 2008. 186 p

INSTITUTO DE ARQUITETOS DO BRASIL- Direção Nacional. Tabela de Honorários, aprovado no 86º. COSU-IAB, realizado em Porto Alegre-RS entre 18 e 21 de julho de 2001;

KOTLER, Philip. Administração de marketing. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

O que é diferencial competitivo? Diego Jacob – Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/o-que-e-diferencial-competitivo>>. Acesso em 15/04/2020.

PIZZATO, Soademir. **Trabalho de conclusão de curso em administração II**. Palhoça: UnisuVirtual 2013.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. Como criar um empreendimento de Panificação e Confeitaria. Brasília, [DF]: Sebrae, 2009. 49 p. Disponível em: . Acesso em: 08 abr. 2020.

SILVA, Elvan. **Arquitetura e Urbanismo**: uma introdução ao projetoarquitetônico. UFRGS, 2006.