

ESCOLA SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO – ESAGS

ADMINISTRAÇÃO

PLANO DE NEGÓCIOS



Douglas Garcia

Juliana Martins Fagotti

Luana Carvalho

Marcela Coppola

Mariana Colosso

Thaise Cruxatti

SANTO ANDRÉ

2012

ESCOLA SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO – ESAGS

ADMINISTRAÇÃO

PLANO DE NEGÓCIOS



Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) elaborado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração, orientado pela Prof.^a Tatiana Iwai.

SANTO ANDRÉ

2012

INDICE

SUMÁRIO EXECUTIVO	4
1. VISÃO GERAL DE MERCADO	5
2. CONCEITO DE NEGÓCIO	6
4. MATRIZ DE VANTAGENS COMPARATIVAS	7
5. VALIDAÇÃO DO CONCEITO DE NEGÓCIO	9
6. PLANO OPERACIONAL	10
7.1 Produto	12
7.2 Preço	14
7.3 Praça	15
7.5 Campanha de Lançamento	16
7.6 Campanha de Manutenção	18
8. PLANO ORGANIZACIONAL	19
8.1 Atribuições Sócios Gestores	20
8.2 Mão de Obra	20
8.3 Remuneração	20
8.4 Jornada de trabalho	21
8.5 Governança	21
9. Plano Financeiro	22
APÊNDICE A – VALIDAÇÃO DO CONCEITO DE NEGÓCIO	27
APÊNDICE B – PLANO OPERACIONAL	35
APÊNDICE C – PLANO DE MARKETING	38
APÊNDICE D – PLANO ORGANIZACIONAL	50
APÊNDICE E – PLANO FINANCEIRO	62

SUMÁRIO EXECUTIVO

Num mercado em crescimento como o de food service, é comum e natural que hajam lacunas ainda não exploradas de mercado. Existem consumidores ávidos por novidades e novas propostas que nem sempre o mercado oferece. O setor de lanchonetes, especificamente, é muito explorado no que diz respeito às hamburguerias. Existe uma infinidade de lanchonetes cujo principal produto é hambúrguer e que suprem, na maior parte, os desejos e necessidades de seus clientes, variando desde o lanche rápido e barato até a lanchonete gourmet. No que diz respeito às lanchonetes de Hot Dog, essa variedade não é facilmente identificada. Essa fatia de mercado possui pouquíssimos players profissionalizados e poucas propostas de diferenciação. Ainda é um nicho de mercado com muito potencial de exploração.

É justamente nesse nicho que a Doug Dogueria atuará. Será introduzida uma inovadora proposta de valor à lanchonete de Hot Dog. Serão oferecidas receitas muito variadas, em um ambiente extremamente agradável e temático, remetendo a uma viagem pelo mundo. Massivos investimentos em propagandas de lançamento serão realizados para que incentivem o cliente a vivenciar esse conceito único no consumo de Hot Dog, que envolve uma experiência cultural, que só existe na Doug Dogueria.

A Doug Dogueria funcionará todos os dias atendendo desde o horário do almoço até o horário do happy hour, e de quinta-feira a sábado também estará aberto para atender o público consumidor de madrugada. Contará com colaboradores capacitados para o atendimento ao cliente. Estará localizada numa das principais ruas na região de Pinheiros atendendo ao público que trabalha e transita na região com opção de consumo no local, take away e delirery.

Além de uma diferenciada proposta de inserção ao mercado, a Doug Dogueria conta com projeções de índices financeiros que garantem o retorno do investimento e arrecadação de lucros no decorrer dos anos de atuação. Considerando o cenário realista, a lanchonete tem um Payback de 41 meses, contando com uma TIR de 35,32%, taxa de redesconto de 22,06% e VPL de R\$ 318.694,90. O investimento inicial para o negócio é de R\$700.000,00. Esse valor já inclui os gastos com a reforma do espaço, compra de mobília e equipamentos necessários, plano de propaganda de lançamento e capital de giro. Todos esses indicadores e análises fazem da Doug Dogueria um investimento rentável e atraente.

1. VISÃO GERAL DE MERCADO

O setor de food service mostra-se cada vez mais promissor. Segundo pesquisa realizada pelo Datamonitor, o número de transações realizadas por dia nesse setor cresceu de 56,4 milhões em 2004 para 63,3 milhões em 2011. Hoje, o mercado de food service no Brasil fatura em torno de 420 milhões de reais por dia, segundo pesquisa da Consultoria ECD, especializada no setor em questão. Segundo a Infomoney, as franquias de alimentos crescem mais que a metade de todos os outros franqueados, sendo responsável por 50,3% do faturamento de todo o setor. E essa expectativa tende a aumentar, já que as perspectivas para o ano de 2012 superaram a do ano anterior.

O costume de se alimentar em restaurantes, bares e lanchonetes tem tido constante aumento entre as famílias brasileiras. Em 2010, a frequência de alimentação fora de casa foi de 35%, tendo maior destaque a região sudeste do país, com 38,8%. De acordo com a Abrasel, o principal motivo para a substituição da típica comida caseira pela alimentação “fora de casa” é o aumento da renda dos brasileiros. Segundo dados de 2012, 63,7 milhões de pessoas ascenderam socialmente nos últimos 7 anos.

De acordo com o IBGE, o percentual dos gastos com alimentações fora de casa no total das despesas familiares cresceu de 24,1% para 31,1% no período compreendido entre 2002 a 2009. Este gasto é maior que aqueles com viagens, eletrodomésticos e até mesmo com o carro próprio. Segundo dados da Abrasel, em 2011, a porcentagem gasta em alimentação fora de casa aumentou em 26,5% em relação ao ano anterior, superando em 11% a expectativa. Segundo relatório do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio, o Setor de Alimentação Fora de Casa (SAFL) cresce a taxas 50% maiores que o PIB brasileiro.

Outro ponto importante a se considerar frente a essa substituição é a crescente entrada das mulheres no mercado de trabalho. Antes somente com atividades domésticas, hoje as mulheres assumem cargos em grandes empresas. Segundo dados do IBGE, a porcentagem de mulheres economicamente ativa em 2003 era de 44,4%, aumentando para 46,1% em 2011. Considerando esse cenário, é possível observar que os trabalhos domésticos estão muito menos constantes na vida das mulheres, isso porque elas estão dedicando seu tempo para atuarem no mercado formal de trabalho. Assim, muitas vezes, as famílias têm de deixar de comer em casa e optam por se alimentar em lanchonetes, restaurantes, bares ou similares fora de sua residência.

O brasileiro é muito receptivo a novas culinárias e experiências. Importar ideias e costumes de outros países tem sido há muito tempo um costume dos brasileiros. O aumento da instalação de franquias internacionais no país é um dos indicadores que demonstra este interesse do brasileiro em experimentar novos alimentos e costumes, tornando esse mercado muito interessante para investimentos. Segundo dados da ABF, no segundo trimestre de 2010, o número de franquias no Brasil cresceu 3,7%, contra apenas 1,2% do PIB brasileiro. Já o setor de alimentação de novas redes de franquias aumentou 24% apenas neste ano. Outro fator que confirma essa influência são as expressões culturais que são amplamente americanizadas, como os festivais de rock, e as roupas que vestimos.

A receptividade do brasileiro à novas culinárias também reforça a premissa de que os hábitos alimentares estão se modificando. Segundo o SUS¹, desde a década de 70 até os dias de hoje, o consumo de embutidos, como a salsicha, aumentou 300% no país.

Além do novo hábito de comer fora de casa com maior frequência, o brasileiro tem investido mais em lazer. De acordo com a FGV, entre janeiro e fevereiro de 2012, dentre os subgrupos analisados para calcular a inflação, subgrupos como educação têm apresentado queda na participação (de 5,7% para 3,8%), enquanto o subgrupo recreação tem apresentado aumento (de 2,5% para 3,1%). O aumento da procura por momentos de diversão e descontração está associado à opção temática da Doug Dogueria, que oferece além de Hot Dogs especiais, um convite à uma volta ao mundo.

A partir dos dados de crescimento dos setores de alimentação (7% de acordo com a Abrasel) e lazer (0,6% de acordo com a FGV), entende-se o crescente número de estabelecimentos comerciais que apostem na junção destes dois elementos. Entretanto, apesar do alto número de redes de lanchonetes existentes, as propostas de valor destes estabelecimentos são muito similares, baseando-se em um modelo esgotado de hambúrgueres e Hot Dogs de receitas tradicionais. Neste sentido, há espaço para explorar referências de culturas diferentes e se aproveitar da diversidade de sabores de tradições gastronômicas diferenciadas para reinventar a maneira como o brasileiro experimenta hambúrgueres e Hot Dogs, desvendando a curiosidade dos clientes em relação aos hábitos alimentares de outros países. Os dados acima citados demonstram um alto potencial de crescimento do setor que, aliado a receptividade do brasileiro frente a novas culinárias, representam uma oportunidade a ser explorada, tendo em vista que não se encontram muitos players com esta proposta de valor.

2. CONCEITO DE NEGÓCIO

A Doug Dogueria pretende atuar no segmento de food service, trazendo uma experiência diferente para o consumo dos tradicionais Hot Dogs. Trata-se da combinação de um ambiente temático multicultural e vários tipos de Hot Dogs, trazendo referências culinárias diferentes, a partir das tradições gastronômicas de diversos países.

O objetivo do estabelecimento é remeter aos sabores de vários países, além de proporcionar ao cliente a sensação de experimentar a intervenção cultural dos países na culinária. Todo o ambiente será pensado de forma a remeter a uma viagem pelo mundo a partir da experimentação das culturas locais. A lanchonete oferecerá aos clientes um mergulho na cultura de países diferentes, a partir de Hot Dogs, acompanhamentos e bebidas regionais. Todo o cardápio será composto por ingredientes sofisticados que façam essa menção cultural. (APÊNDICE C, fig 1 a 4). O ambiente será preparado para bem acomodar a todo tipo de cliente: aos que buscam almoçar em dias de semana, aos que querem jantar sem se preocupar com o horário, aos que tem como objetivo divertir-se em um Happy Hour e às famílias que procuram um momento de descontração. Aos que têm pressa, serão oferecidos também os serviços de take-away e delivery.

Dessa forma, a Doug Dogueria será uma opção de lazer para todos os públicos, indo além da convencional lanchonete de Hot Dog, oferecendo um produto diferenciado e um ambiente acolhedor, planejado exclusivamente para maximizar a experiência do seu público. A dogueria iniciará com uma única unidade, localizada na Av. Henrique Shaumann, em Pinheiros, região movimentada da cidade de São Paulo

¹ SUS: Sistema Integrado de Saúde

3. PROPOSIÇÃO DE VALOR AO CLIENTE

A Doug Dogueria possui como propostas de valor o ambiente temático multicultural e o cardápio diversificado, oferecendo aos clientes opções e um ambiente que não encontram em outras lanchonetes.

O ambiente temático remeterá à uma história fictícia da personagem Doug, que faz uma viagem ao redor do mundo e com isso cria as mais variadas receitas de Hot Dog. Dessa forma, a decoração do salão apresentará as principais referências dos diversos países visitados pela personagem. A motocicleta utilizada por ele em sua volta ao mundo fará a conexão entre tanta diversidade, criando uma cronologia da viagem de forma a proporcionar aos clientes a possibilidade de reviver a volta ao mundo com Doug, sem perder nenhum detalhe.

O cardápio também foi criado para compor essa sensação de volta ao mundo, e conterà receitas exclusivas com ingredientes regionais para os Hot Dogs, acompanhamentos e bebidas.

Dessa forma, existirá um impulso natural do cliente, criado pelo ambiente temático e o cardápio exclusivo, de experimentar o maior número de lanches e bebidas, pois essa será uma forma de conhecer novas culturas ou países, ou até mesmo matar a saudade de lugares já visitados. O objetivo é despertar curiosidade nos potenciais clientes, e fidelizar os que já passaram pela experiência de comer um “Hot Doug”.

4. MATRIZ DE VANTAGENS COMPARATIVAS

Para validar a proposição de valor, foi feita uma análise comparativa de fatores relevantes dentro do setor de food service, analisando as características da Doug Dogueria e as de quatro grupos de concorrentes. Dessa forma será possível validar o valor proposto dos atributos de diferenciação. Os quatro grupos avaliados foram:

Lanchonetes de Hot Dog: São lanchonetes especializadas em Hot Dog e concorrentes diretos. Esse tipo de lanchonete oferece o estilo food service em um ambiente agradável para que o cliente possa apreciar com tempo o momento da alimentação. (Ex.: New Dog, Over Dog).

Fast Food Hot Dog: A especialidade da casa é Hot Dog no estilo fast food. O cliente retira sua alimentação no balcão, logo após o pedido. Não há serviços na mesa e o ambiente é feito para refeições rápidas, sem muito requinte ou conforto. (Ex.: Black Dog).

Hamburguerias: São estabelecimentos onde o carro chefe é o hambúrguer. Oferecem um ambiente agradável, são fortes no atendimento ao cliente, tendem ao estilo americano e geralmente praticam preço acima do mercado. O cardápio tem certa variação, podendo oferecer Hot Dogs. (Exs.: The Fifties, America, Lanchonete da Cidade).

Fast Food Lanches: O foco das lanchonetes de fast food é o atendimento e a alimentação em curto espaço de tempo. Normalmente, o ambiente não oferece um espaço propício para refeições demoradas. O preço praticado costuma ser baixo comparado com as hamburguerias. (Exs.: Mc Donald's, Burger King).

De acordo com a análise da concorrência, realizada a partir da tabela 1, construída, é possível observar que a Doug Dogueria possui vantagem competitiva em frente aos seus concorrentes

em três quesitos, sendo eles Ambiente, Diversidade e Customização, apresentando paridade competitiva nos critérios Preço e atendimento.

Player / Critérios	Doug Dogueria	Hamburgueria	Fast Food Lanches	Lanchonete Hot Dog	Fast Fod Hot Dog
Preço	●	●	●	●	●
Diversidade	●	●	●	●	●
Atendimento	●	●	●	●	●
Ambiente	●	●	●	●	●
Customização	●	●	●	●	●

Legenda: ● Vantagem Competitiva ● Paridade Competitiva ● Desvantagem Competitiva.

Tabela 1: Análise de Concorrência

Em relação ao preço, pode-se utilizar como medida comparativa o ticket médio dos grupos analisados na tabela. A Doug Dogueria possui um ticket médio de R\$ 30,00 enquanto as lanchonetes de Hot Dog apresentam uma média de R\$ 32,00, os fast foods de Hot Dog uma média de R\$ 20,50, as hamburguerias R\$ 38,00 e os fast foods de lanche R\$ 18,00. Estes dados colocam a empresa em paridade competitiva com a média do mercado, já que o ticket médio está num nível similar aos concorrentes com propostas de valor próximas.

Sobre diversidade, os sabores diferenciados apresentam-se como uma vantagem competitiva para a Doug Dogueria comparada com as demais lanchonetes de Hot Dog, considerando que oferece ingredientes muito diversificados, que não estão contidos no dia-a-dia do brasileiro e tampouco no cardápio dos concorrentes. As 10 opções oferecidas são muito diferentes das encontradas nas lanchonetes de Hot Dog convencionais, são combinações presentes somente em alguns restaurantes especializados, o que faz o cardápio extremamente exclusivo nas empresas do segmento da Doug Dogueria.

Analisando o contexto geral, as Hamburguerias costumam tender apenas à cultura norte-americana, oferecendo somente algumas opções diferenciadas, como outros tipos de queijos ou molhos, entretanto, não fogem do comumente oferecidos por esses estabelecimentos. A Doug Dogueria oferece desde o pão, até o mais leve condimento diferenciado do Hot Dog típico brasileiro. Além disso, existe uma opção no cardápio que permite que o cliente escolha todos os ingredientes do seu lanche. Não há entre os outros players algum que ofereça uma gama tão diversificada de Hot Dogs..

O atendimento nos grupos analisados, que oferecem fast food, está focado em rapidez, prejudicando a capacidade de oferecer um atendimento diferenciado, personalizado para cada cliente. Em relação às hamburguerias e às lanchonetes de Hot Dog analisadas, o atendimento apresenta-se muito semelhante ao oferecido na Doug Dogueria, já que este conta com um atendimento exclusivo nas mesas, realizado por garçons que tem conhecimento dos ingredientes inusitados contidos nos lanches, sendo responsáveis por atender a qualquer pedido do cliente de maneira única. Este tipo de atendimento preza pela confiança no intuito de fidelizar o cliente que frequenta a casa.

O ambiente da Doug Dogueria traz como tema a diversidade de culturas, uma viagem ao mundo, algo que não é oferecido por nenhum dos players analisados como concorrentes. As

hamburguerias trouxeram ao Brasil um ambiente tradicionalmente americano, com mais conforto. Junto com as lanchonetes de Hot Dog, são os players que mais se equiparam ao estilo que a Doug Dogueria oferece no quesito ambiente, sendo esse um atrativo para diversos públicos. Porém, ambos não oferecem um ambiente multicultural, que é um dos itens incluídos na proposição de valor.

Os demais players não fogem do ambiente simples, com lugares para refeições rápidas, com menos conforto e, normalmente, sem a presença da temática, já que seus ambientes são idealizados para refeições rápidas.

A customização de algum item numa lanchonete fast food se limita a retirada de um ingrediente que não seja do gosto do cliente, o que caracteriza uma desvantagem competitiva para esses players. Já a Doug Dogueria, bem como as hamburguerias e lanchonetes de hot dog, oferecem total customização do lanche para o cliente, permitindo a inclusão ou retirada de ingredientes, troca do pão, diferenciação no preparo da bebida, entre outros. Além disso, existe a opção totalmente customizável, já referida acima.

5. VALIDAÇÃO DO CONCEITO DE NEGÓCIO

Por meio de um questionário com perguntas sobre a ideia do negócio e perfil do respondente, 120 pessoas² preencheram a pesquisa que tinha como intuito validar as proposições de valor do negócio. De acordo com os dados obtidos, pode-se perceber que, apesar de 85% dos respondentes terem afirmado que gostam de hot-dog, 51% afirmam que nunca saem para comer esse lanche. Com isso, entende-se que há uma lacuna a ser explorada neste mercado, já que há um público potencial interessado no produto com um baixo consumo por parte deles. (Ver figura 2)

Considerando o ambiente que o produto será consumido, 82% afirmam que levam em consideração o ambiente na hora da escolha do local que irá comer. Além disso, embasando o conceito da lanchonete temática, 56% das pessoas que responderam a pesquisa pagariam mais caro por um lanche consumido em uma ambiente temático e ainda 28% talvez pagariam mais caro por este lanche, o que mostra que a maioria das pessoas preza por um ambiente diferenciado na hora de comer um lanche com o valor mais elevado.

Ainda de acordo com os respondentes, entre diversas opções, 59% preferiram um Hot Dog com ingredientes de outros países (chilli, chucrute...) a um Hot Dog comum “brasileiro” (salsicha cozida, milho, ervilha, batata palha e maionese). Isso mostra que, de acordo com a pesquisa feita, as pessoas estão dispostas a conhecer e gostam de experimentar ingredientes e receitas não comuns ao seu dia-a-dia dando preferência, muitas vezes, ao consumo de comidas de outros países ao consumo de comidas típicas brasileiras.

De acordo com os dados obtidos por meio desta pesquisa, pode-se concluir que o plano de negócio proposto trabalha uma lacuna do mercado de Hot Dog ainda não explorada, já que o produto apresenta ótima aceitação, porém com baixo consumo devido a carência de lanchonetes especializadas. O ambiente temático, além de apresentar grande aceitação pelos

² O grupo analisado tem idade média é de 25 anos sendo que 65% são mulheres. Ainda pode-se verificar que a renda média é maior que R\$ 3.000,00, 48% possuem Ensino Superior Incompleto e outros 47% possuem até Pós Graduação/MBA. Além disso, 74% dos respondentes são solteiros.

clientes, proporciona um diferencial onde os consumidores estão dispostos a desembolsar um valor além do praticado para ter essa experiência de consumir o produto em um local diferenciado. Além disso, a fatia do mercado a ser explorada é aberta a novas experiências de consumo, como pode ser visto na escolha dos Hot Dogs com ingredientes de outros países.

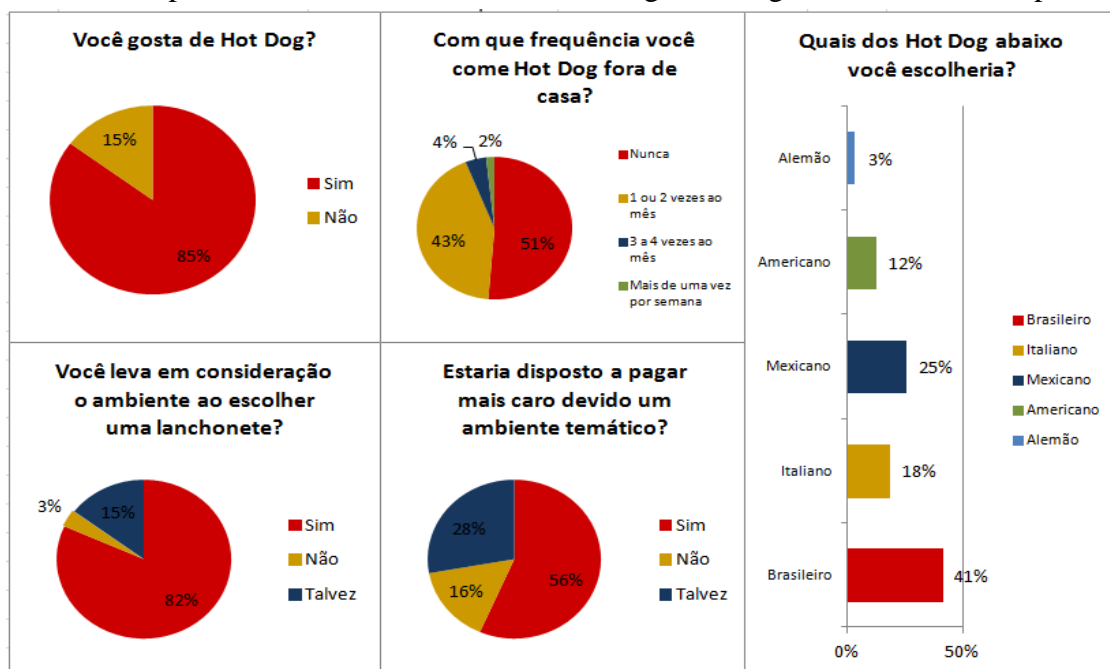


Figura 2: Pesquisa de Validação do Negócio

6. PLANO OPERACIONAL

O Plano Operacional da Doug Dogueria apresenta no detalhe o fluxo operativo da lanchonete, sendo utilizado como diretriz operacional, visando a estabilidade dos processos. Adquirida esta estabilidade, é possível orientar os funcionários, transmitir confiabilidade aos clientes e auxiliar a mediação interna de desempenho das operações.

A Doug Dogueria possuirá uma única unidade localizada na cidade de São Paulo, mais precisamente na Rua Henrique Schaumann – 395, com aproximadamente 290m² oferecendo os serviços de delivery, take-away e consumo dos lanches no próprio local. O estoque, a cozinha e a distribuição estarão concentrados nesta unidade. A lanchonete tem capacidade para 137 pessoas bem acomodadas, divididas em aproximadamente 20 mesas de 4, 5, 6 e 8 lugares e balcão. (APÊNDICE B, fig 1 e 2)

Considera-se o horário de pico de almoço e jantar, sendo o almoço das 12h as 14h e o jantar das 19h as 22h, de segunda a sexta. Para os finais de semana, espera-se horários muito variados, tendo em vista que o ambiente oferece um momento de descontração. Os horários das operações da Doug Dogueria encontram-se discriminados na tabela 3, abaixo.

Dias da Semana	Atendimento aos Clientes	Atendimento aos Fornecedores	Expedientes Funcionários	Horário de Limpeza
Domingo à Quarta	das 12h às 23h	das 7h às 10:30h	das 11h às 00h	das 10h às 11h
Quinta à Sábado	das 12h às 4h	das 7h às 10:30h	das 11h às 04h	das 10h às 11h

Tabela 3: Horário Operacional

As compras de insumos serão efetuadas via telefone, utilizando o serviço de delivery dos fornecedores. Os pedidos dos insumos de maior consumo (pão, salsicha, maionese, molhos,

etc.) e das bebidas serão realizados em contato com os principais fornecedores como Berna, Pullman, Bunge, Quero, Ambev e Femsas; enquanto os insumos de menor consumo (especiarias, vegetais, etc.) serão realizados por meio de atacadistas como Assai, Sam's Club e Makro ou em locais como o Mercado Municipal e CEASA.

O reabastecimento será realizado, levando-se em conta dois fatores: a utilização do insumo e a sua perecibilidade. A tabela 4 reúne as informações mais relevantes para o processo de abastecimento.

Nível de criticidade do item	Período de reposição
Baixa criticidade	
Ex: Embutidos, pães, queijos, carnes, bebidas e molhos.	4 dias
Média criticidade	
Ex: Frutas e legumes	3 dias
Alta criticidade	
Ex: Verduras	1 dia

Tabela 4: Perecibilidade dos insumos

Com os produtos estocados, alguns alimentos podem ser pré-preparados durante os dias de menor movimento para que a demanda dos outros dias seja atendida sem atrasos, sendo esses dias terça-feira e quarta-feira. Segundo as Dicas de Armazenamento de Alimentos da Unilever, a perecibilidade dos produtos já preparados é de cerca de 3 dias, conservados em geladeira. Eles serão pré-preparados, por volta de 70% da quantidade que será consumida na sexta-feira e sábado, dias com o movimento mais intenso. De acordo com a ABB (Associação Brasileira de Batatas), para alcançar um melhor resultado e gerar economia de tempo na preparação do pedido, as batatas que serão fritas e servidas como acompanhamento do lanche serão descascadas, cortadas e armazenadas no congelador.

Durante o dia, alguns produtos serão cozidos em maiores quantidades para atender a demanda da presente data. As salsichas e as batatas utilizadas na preparação do purê são exemplos dessa prática.

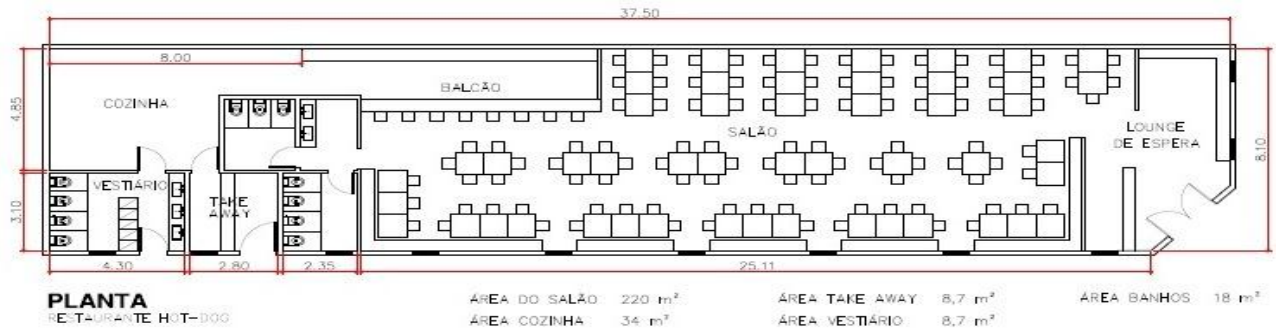
Segundo o Sebrae³, para lanchonetes são consideradas perdas estimadas em 5% para pães, embutidos e molhos, que são os insumos de maior criticidade do estabelecimento.

Os pedidos realizados por meio dos garçons, no balcão ou via telefone serão registrados no sistema e aparecerão na tela de pedidos localizada na cozinha. Após o pedido, com a facilidade dos insumos pré-preparados, o trabalho da cozinha se concentrará na montagem do lanche e preparação do prato com os acompanhamentos e bebidas. Para que o atendimento ocorra da maneira mais eficiente possível, dentro de um tempo estimado de 20 minutos, a lanchonete contará com um quadro de funcionários extenso, composto por: 8 garçons, 2 caixas, 3 cozinheiros, 5 auxiliares de cozinha e 2 atendentes. Esses funcionários trabalharão em sistemas de turnos, sendo que nos finais de semana a quantidade de funcionários será maior para que o atendimento não seja comprometido mesmo com o aumento da demanda nesses dias.

³ Sebrae: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.

Já o delivery será efetuado por motoboys terceirizados pela Up Down Express, empresa de entregas especializada na Zona Oeste de São Paulo, área de entrega composta pelos bairros de Pinheiros, Jardim América, Alto de Pinheiros e Jardim Paulista.

6.1 Planta Baixa



7. PLANO DE MARKETING

O plano de marketing contém observações quanto aos aspectos mercadológicos da Doug Dogueria, observando seus diferenciais e focando seu posicionamento de mercado.

7.1 Produto

O cardápio da Doug Dogueria será composto por uma variedade de sanduíches com referência à culinária de várias nações de todos os continentes. Além disso, contará com uma gama de opções de petiscos e acompanhamentos, de referências culturais diferentes também, que foram pensadas para atender o público mais exigente seja para uma refeição ou para o happy hour.

7.1.1 Cachorro Quente

Existe apenas um ingrediente que é comum a todos os sanduíches: salsicha, no entanto além disso, eles não são iguais. Foram utilizados fins ingredientes dos países de referência e a salsicha escolhida foi a que melhor se harmonizou com esses itens escolhidos.

Todos os continentes serão visitados pelo cardápio da Dogueria, que incluirá acompanhamentos típicos ou que combinem com os Hot Dog oferecido. Além disso, existirá uma cartela de bebidas com e sem álcool que também trarão referências multiculturais.

O cliente terá total liberdade de trocar ingredientes e fazer *upgrades* nos sanduíches. As salsichas escolhidas atenderão também ao público vegetariano e aos que têm alergia a corantes. O maior destaque em questão de customização é o sanduíche brasileiro que pode ser montado de acordo com a escolha do cliente, desde o tipo de pão, até a salsicha e os outros ingredientes de acordo com a tabela 5.

Hot Dog	Ingredientes	Acompanhamento
Brasileiríssimo	Hot dog customizável com ingredientes escolhidos de acordo com as preferências	À escolha do Cliente

	do cliente (pão, 1 salsicha + 3 ingredientes)	
Brasil	Salsicha tipo hot dog, molho vermelho, purê de mandioca, ervilha, milho, vinagrete, batata palha e pão de hot dog	Mandioca palito frita
EUA	Salsicha tipo Frankfurter grelhada, cheddar, bacon, pickles, maionese temperada e pão de hot dog	Batata ondulada frita
México	Salsicha tipo hot dog, molho vermelho, chilli e pão de hot dog	Nachos com Cheddar
Itália	Salsicha tipo Frankfurter grelhada, molho bolonhesa, queijo parmesão ralado e pão de hot dog	Polenta frita
Alemanha	Salsicha tipo Frankfurter grelhada, mostarda, chucrute, pickles, cebola caramelada e pão de hot dog	Petiscos de queijo e cebola empanados
Arábia Saudita	Salsicha tipo Frankfurter grelhada, coalhada seca, tabule e pão sírio	Batata frita palito
Japão	Salsicha tipo Cipolata (suína suave) grelhada, molho de cogumelos e pão de hot dog	Lula à dorê
Índia	Salsicha de soja cozida em solução condimentada, mix de vegetais refogados (cenoura, abobrinha, tomates cereja), molho de iogurte, curry e pão sírio	Batata com páprica
Austrália	Salsicha tipo Frankfurter grelhada, molho de tomate fresco e pimenta rosa, purê de batatas e pão australiano	Onion Rings
Marrocos	Salsicha tipo Cipolata (suína suave) grelhada e temperada com Dukkah (mix de especiarias), grão de bico refogado, azeitonas pretas, amêndoas em lascas e pão sírio	Mini salada árabe (verduras, lascas de pão sírio, maçã, salsa e molho suave)

Tabela 5: Ingredientes

7.1.2 Happy Hour

Uma cartela diversificada de drinks será oferecida como sugestão de acompanhamento aos lanches. Além disso, o cardápio contará com uma série de petiscos e porções que seguirão a ideia do negócio trazendo menções da cultura de vários países do mundo.

Todos os acompanhamentos sugeridos para os lanches poderão ser servidos em porções individuais ou em pratos para 3 ou 4 pessoas. Além disso, algumas receitas serão servidas apenas como porções com foco no atendimento do público de Happy Hour. . Os principais petiscos oferecidos pela Dogueria serão:

- Nachos locos (Nachos com cheddar)
- Wave French Fries (batatas fritas onduladas cobertas com queijo e bacon)
- Piccolo hot dog (Porção com 6 mini cachorros quentes italianos)
- Aussie Bread (Pão australiano com manteiga)
- Tira gosto Are Baba (Pão sírio em tiras, coalhada seca, homus, e baba ganush,)

Além de bebidas e drinks tradicionais (como cervejas e caipirinhas), a Doug Dogueria oferecerá um cardápio selecionado de drinks com bebidas de origem de vários países, agradando todos os públicos, além de oferecer um diferencial dos demais bares e locais para happy hour.

- Perfecta Margarita – Tequila, Licor, limão e sal na borda do copo
- Mallak – Arak (destilado árabe), Creme de Cassis e água tônica
- Da cor do pecado - cachaça envelhecida, graviola, canela em pó e cravo
- Yellow Submarine – Caneca de chopp com uma dose de tequila
- Texas tea – Rum, Vodka, Gin, Whisky Bourbon, cointreau, xarope de açúcar e Coca-cola
- Beijo Russo – Vodka, água tônica, cereja e groselha
- Jäger Bomb – Energético e Jägermeister (licor alemão)
- Sake Sunrise – Sake, suco de laranja, licor de kiwi e groselha

Além da cartela de drinks será oferecido uma ampla opção de cervejas de vários países para complementar o cardápio do happy hour, algumas cervejas que serão servidas são:

- Heineken – Cerveja típica holandesa
- Quilmes – Cerveja típica argentina
- Baladin – Cerveja típica italiana
- Guinness – Cerveja típica irlandesa
- Sapporo – Cerveja típica japonesa
- Cavallera – Cerveja típica mexicana
- Baltika – Cerveja típica russa
- Hansa – Cerveja típica norueguesa
- Beijing – Cerveja típica chinesa
- Coopers – Cerveja típica australiana

7.2 Preço

Para se analisar o item precificação do produto foi considerado o valor do combo oferecido pela Doug Dogueria frente aos demais players do mercado. Assim, foram analisados os preços de um lanche, uma porção de acompanhamento que serve uma pessoa e uma bebida. Este levantamento resultou em um preço médio de R\$ 30,00. (APÊNDICE C, fig 5)

O ticket médio dos concorrentes também foi analisado, já que o preço é fator importante no posicionamento da empresa perante o mercado. Em uma pesquisa com os principais concorrentes da lanchonete, verificaram-se os seguintes preços na tabela 6:

Doug Dogueria	New Dog	Black Dog	Joakins	Lanchonete da Cidade	The Fifties
30,00	32,00	20,50	32,00	40,00	38,00

Figura 6: Ticket Médio do mercado

Para a definição dos preços da Doug Dogueria, foi ponderado o custo, o preço da concorrência, o valor proposto e a disposição a pagar do cliente que frequentará a lanchonete. Analisando esses dados, chegou-se ao ticket médio de R\$ 30,00 que posiciona a empresa acima de players que oferecem apenas o lanche sem nenhum tipo de temática e com um preço competitivo perante os demais players do setor com proposta Premium.

De acordo com a pesquisa realizada para a viabilização do negócio, a disposição a pagar do cliente que frequentará a Dogueria é de, em média, R\$ 30,00 . Segundo tabela acima, o Ticket médio encontra-se em equilíbrio com os demais players do setor.

O ticket de R\$ 30 comparado com o custo do produto em si, (R\$9,26), permite que seja alcançada uma margem de lucro de, em média, 300%. Assim, pode-se verificar que avaliando este quesito, o negócio é viável.

7.3 Praça

O bairro de Pinheiros, onde estará localizada a Doug Dogueria, é considerado um dos mais sofisticados de São Paulo e possui uma rede comercial grande e diversificada além de uma intensa vida cultural. De acordo com dados da Prefeitura de São Paulo, a região possui uma das melhores classificações de IDH da cidade. A renda média per capita é uma das mais altas do município – R\$ 2.773,00, superior a média da cidade de São Paulo, que é de R\$ 1.523,00.

A localidade escolhida tem como característica a presença de lanchonetes como McDonald's, Big X Picanha, Pizza Hut, Red Angus, Habib's e Cantina Di Salerno. Essa concentração já torna a região procurada pelos clientes interessados em gastronomia e a Doug Dogueria terá como diferencial dos demais players sua temática multicultural. (APÊNDICE B, fig 1 e 2)

A presença de comércios, hotéis, empresas e instituição de ensino na região também torna o local atraente para a operação. Temos como exemplos a Livraria Saraiva, uma unidade da Magazine Luiza, o Vila Madalena Hostel, CPV Vestibulares, Lojas Americanas, Banco do Brasil, Faculdade Autônoma de Direito e escritórios de empresas como a 3M do Brasil e Holiday Inns do Brasil. A subprefeitura de Pinheiros é a segunda maior da cidade que mais oferece empregos, ficando atrás apenas da região da Sé.

Segundo dados do Sebrae/SP, Pinheiros possui por volta de nove mil de estabelecimentos prestadores de serviço, com concentração nos setores imobiliário, turismo, advocacia, contabilidade, arquitetura e publicidade além de bares e restaurantes. O comércio também tem forte presença com aproximadamente 5,5 mil estabelecimentos, com sua maioria no varejo de móveis, vestuário, eletrodomésticos e livrarias. Destaca-se também a existência de 1,3 mil pequenas e micro indústrias com seu foco nos segmentos de construção civil, gráfica e movéis.

Além disso, a lanchonete estará localizada em uma região com grande fluxo de pessoas e cercada de vias de grande movimento como a própria Rua Henrique Schaumann, a Avenida Rebouças, a Rua Teodoro Sampaio e a Rua dos Pinheiros. Unindo-se às pessoas que frequentam a região para fins de estudo, trabalho, compras ou hospedagem, também há os moradores das proximidades que, de acordo com dados do Movimento Nossa São Paulo, representam uma camada da população da cidade com grande poder aquisitivo.

A vida noturna agitada durante a semana e, principalmente, durante os finais de semana, também contribui para que o local seja atraente. A Doug Dogueria terá em suas proximidades casas noturnas, bares e pubs como o Ringue Lounge, Bubu Lounge e o Finnegan's Pub e estará em uma das principais vias de acesso à Vila Madalena, um dos bairros com a vida noturna mais agitada da cidade de São Paulo, recebendo frequentadores desses locais em seus trajetos de ida e volta. E o horário de funcionamento buscará atender desde a pessoas que desejam assistir jogos esportivos fora de casa, quanto aquelas pessoas que estão saindo da balada.

7.4 Propaganda

Para que a campanha de marketing tenha efeito, a comunicação nos primeiros 3 meses será reforçada por meio de diversos meios de comunicação, incluindo a comunicação de massa, focando no ganho de volume de venda e fixação de marca. O período considerado para a campanha de lançamento serão meses janeiro, fevereiro e março de 2013.

O principal objetivo da comunicação da lanchonete será lançar a marca Doug Dogueria no mercado de Food Service como a principal lanchonete temática especializada em Hot Dog da cidade de São Paulo.

As principais metas para que este objetivo de comunicação seja alcançado serão:

- Divulgar a marca como a principal lanchonete temática de Hot Dogs.
- Divulgar a variedade de sabores internacionais que a lanchonete oferece.
- Divulgar e criar valor para o ambiente temático que a lanchonete oferece.
- Divulgar as promoções de lançamento para atrair o público para o ponto de venda.
- Gerar mídia espontânea por meio da divulgação para a imprensa.

Para isso, a estratégia desta comunicação para o lançamento da marca no mercado visará atrair e fidelizar novos consumidores, por meio de ações promocionais de descontos e fidelização.

Estas ações darão força ao lançamento da marca, assim como permitirá que o cliente volte ao ponto de venda.

As campanhas e peças de marketing serão desenvolvidas com o foco em disseminar a história de inspiração da Doug Dogueria.

A temática da dogueria é baseada no personagem Doug, um grande aventureiro. Este, um dia, pegou sua moto e resolveu dar uma volta ao mundo. Ele parou em cada país que pode, visitou até as cidades mais afastadas, e quando voltava para sua moto, tinha várias novidades e conhecimentos e anotava tudo que tinha visto.

Ele viu as mais belas paisagens e construções do mundo, mas o que mais o impressionou foi como a culinária é rica e diversificada em todos os países. Quando chegou ao Brasil soube naquele momento que tinha encontrado o paraíso. Entretanto, o Doug queria apresentar a todos os sabores que havia experimentado, mas estava difícil achar todos os ingredientes e preparar todas as novidades as quais havia sido apresentado.

Foi nesse momento que teve sua grande ideia e percebeu que, independente do local do mundo que visitasse, havia um prato que todos apreciavam: HOT DOG. Ele inseriu os sabores mais marcantes e especiais que viu pelo mundo, dentro desses lanches e gostaria de convidar a todos a conhecer o mundo em seus sabores!

7.5 Campanha de Lançamento

Para a divulgação inicial da marca e das promoções propostas pela mesma, alguns veículos de comunicação foram selecionados. A escolha deles foi baseada na relevância que eles possuem em relação ao público alvo, pessoas que frequentam a região de Pinheiros, para trabalhar, estudar e para entretenimento. Além disso, a estratégia foi embasada na frequência que esta mídia está presente no dia-a-dia deste público. As campanhas serão enfatizadas nos três

primeiros meses após a inauguração da Doug Dogueria, com o objetivo de captar clientes e trazê-los ao ponto de venda. Além disso, serão utilizados como campanhas de manutenção, com menor periodicidade.

Veículos de Comunicação

Para a divulgação da marca e das promoções alguns veículos de comunicação foram selecionados. A escolha deles foi baseada na relevância que eles possuem em relação ao público alvo. Além disso, a estratégia foi embasada na frequência que esta mídia está presente no dia-a-dia deste público. Esses veículos serão utilizados no lançamento da campanha e também na campanha de manutenção da marca Doug Dogueria.

Elemídia

De acordo com o Instituto de Pesquisa Ipsos Marplan, a Elemídia é hoje o 7º maior veículo de comunicação do país, vencendo redes de TV abertas, a cabo e internet. Além disso, ela conta com um alcance que pode chegar a 9,5 milhões de espectadores em apenas um mês.

Com base nisso, será feita a divulgação da marca por meio deste veículo, que tem como objetivo divulgar o produto/serviço em elevadores por um monitor fixo animado. (APÊNDICE C, fig 6)

Para a efetiva divulgação da marca, será feita uma cobertura de mídia nas universidades e faculdades mais próximas a região e também nos principais prédios comerciais. (APÊNDICE C, fig 7)

Faculdades/ Universidades

Universidade Anhembi Morumbi – Campus Casa do Ator

Universidade Mackenzie

Universidade PUC – Perdizes

FAAP

Prédios Comerciais

Serão escolhidas 10 unidades comerciais próximas a região da Lanchonete.

Link Patrocinado – Facebook

Segundo dados do site SocialBakers, hoje, o Brasil tem a maior quantidade de usuários da América Latina na rede, ultrapassando 50 milhões, o que corresponde a mais de 25% de toda a população nacional. Já de acordo com uma pesquisa feita pela Lab42, especialista em pesquisa de mercado, 50% dos consumidores preferem acessar a página da empresa no Facebook do que o próprio site. Além disso, 69% dos usuários curtem uma página, porque o amigo também curte.

A escolha da veiculação da marca no Facebook foi feita devido à forte presença que esta rede possui no dia-a-dia do público alvo. Além disso, o Facebook permite que não só a pessoa seja atingida, por exemplo, por meio de um “curtir” na página, mas também sua rede de amigos, aumentando ainda mais o alcance da comunicação. (APÊNDICE C, fig 8)

Link Patrocinado e Busca Orgânico – Google

Atualmente, o meio mais relevante para se buscar qualquer tipo de informação é o Google. Segundo a Revista Veja, hoje, das 2,6 milhões de buscas feitas na internet por dia, 1,82 milhões são feitas por meio do Google. Além disso, este meio forma opinião e orienta o interessado em sua busca.

Atualmente, nenhuma lanchonete especializada em Hot Dogs possui link patrocinado no Google. Isso permite que facilmente seja conseguida relevância nesta busca.

A busca orgânica tem como objetivo dar visibilidade a marca no Google, no entanto sem ser um link patrocinado. Por meio de estratégia de SEO (Search Engine Optimization), a marca Doug Dogueria será melhor ranqueada em diversos assuntos que compõem o universo de comidas e Hot Dogs, ou seja, ao realizar uma pesquisa no Google, a Doug Dogueria aparecerá entre os primeiros resultados.

Imprensa

Para cavar oportunidades e divulgações nos principais jornais e nas principais revistas da cidade, será contratada uma assessoria de imprensa especializada. Isso porque a assessoria é que dará todo o respaldo necessário para que a comunicação interna seja passada para o público externo em forma de notícia.(APÊNDICE C, fig 9) Assim também outras ações são criadas para que a empresa se conecte ao consumidor, gerando assim uma imagem favorável a marca frente à opinião pública. O papel da assessoria de imprensa será buscar essas oportunidades de divulgação nas principais revistas e jornais de lanchonetes, bares e restaurantes de São Paulo, por meio do contato com essas editoras e posteriormente o convite para conhecer o espaço e assim avaliar o cardápio oferecido. Para isso, a imprensa buscará divulgar a Lanchonete nos meios mais influentes no assunto:

Veja: Maior e mais tradicional meio de divulgação de restaurantes, lanchonetes, bares e comidinhas do Brasil, a Revista Veja divulga anualmente um guia chamado “Comer e Beber – O Melhor da Cidade” com os melhores do ano nas principais capitais brasileiras. Atualmente, a tiragem deste guia é uma das maiores, totalizando 400.000 exemplares.

Época São Paulo: Além de divulgar os melhores da cidade em seu site, a Época conta com um navegador em sua própria página online que permite que o usuário escolha o tipo de comida que deseja comer e o bairro que deseja ir. Com isso, os principais e melhores restaurantes são selecionados e apresentados ao leitor.

Folha de São Paulo: O veículo divulga anualmente os estabelecimentos da cidade de São Paulo que mais tiveram destaque por meio do guia online “O melhor de São Paulo”.

Playboy: A Revista divulga, por meio de sua página online e revista, os principais ícones no quesito comida e bebida da cidade. Estar presente nesta página é sinônimo de qualidade, requinte e diferenciação.

7.6 Campanha de Manutenção

Além da continuidade da utilização dos veículos de comunicação da campanha de lançamento, com divulgações da marca em “ondas”, onde ocorrerão oscilações de acordo com a sazonalidade, a Doug Dogueria contará com a elaboração de campanhas de fidelização.

A primeira promoção, “Eu Quero Mais”, dará a todo cliente que ir a lanchonete as segundas e terças-feiras no período da noite um vale de 80% do valor consumido em lanches para ser consumido as segundas e terças-feiras válidos para até 2 semanas.

Para que o desconto seja válido, basta que o cliente curta a página da lanchonete Doug Dogueria no Facebook, aceite o aplicativo e insira nome completo, número do RG e código inserido no vale dado.

Na próxima compra, basta apresentar o documento com foto e aproveitar o desconto oferecido.

A segunda promoção, “Experimente um Novo Sabor!”, terá como principal objetivo estimular o cliente a provar os diferentes tipos de Hot Dogs oferecidos pela Lanchonete. Para isso, faremos uma promoção diária no horário do almoço que trará um dos lanches de nosso cardápio com uma promoção de 20% sobre o valor dele. Serão eles:

- Segunda Delicious: 20% de desconto no Hot Dog EUA
- Terça-Feira Inshalá: 20% de desconto no Hot Dog Marrocos
- Quarta-feira Mamma Mia: 20% de desconto no Hot Dog Itália
- Quinta-feira Haus: 20% de desconto no Hot Dog Alemanha
- Sexta-feira das Arábias: 20% de desconto no Hot Dog Arábia Saudita
- Sábado Oriental: 20% de desconto nos Hot Dogs Japão e Índia
- Domingo Paradise: 20% de desconto no Hot Dog Austrália

8. PLANO ORGANIZACIONAL

A sociedade da Doug Dogueria é composta por 6 integrantes, sendo estes classificados como gestores ou investidores. (APÊNDICE D, fig 1) Os primeiros são responsáveis pelas atividades da empresa, e por todo planejamento tático e operacional das operações da empresa. Já os investidores não tomam decisões diretamente, mas participam da reunião de planejamento estratégico que ocorre uma vez por ano e que reúne todos os sócios. (Figura 7).

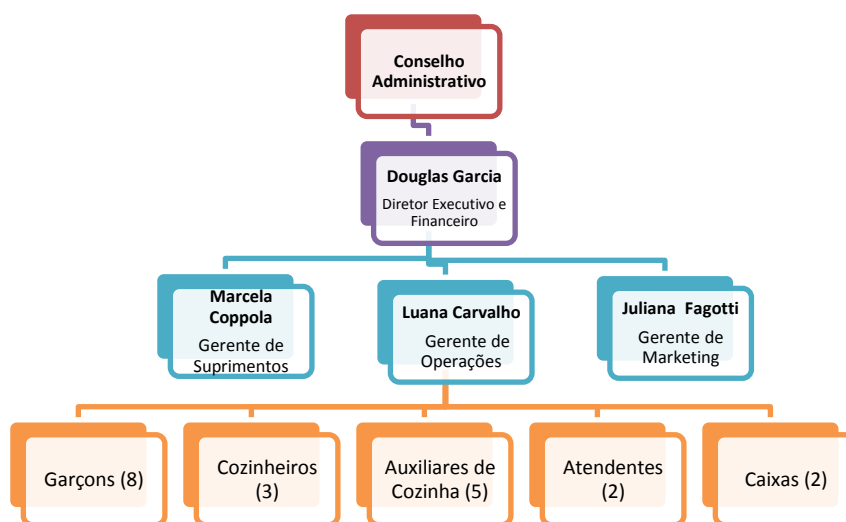


Figura 7: Organograma

8.1 Atribuições Sócios Gestores

O corpo de gestão da dogueria apresenta 4 dos sócios administradores que gerenciarão todas as atividades da empresa. Eles foram organizados em 3 gerências e uma diretoria. (APÊNDICE D, fig 2 a 3)

8.2 Mão de Obra

Para apoiar a estrutura de gestão, a dogueria contará com mão-de-obra treinada e qualificada visando promover excelência no fluxo operativo da lanchonete. O quadro de colaboradores contará também com 8 Garçons, 2 Caixas, 3 Cozinheiros, 5 Auxiliares de Cozinha e 2 Atendentes, conforme organograma abaixo.

Os funcionários serão contratados sob regime CLT (Consolidação das Leis de Trabalho), elegíveis aos direitos e deveres da categoria, e assistidos pelo SINHORES-SP⁴. Todos trabalharão com controle sobre jornada realizado a partir de um ponto eletrônico, visando estabelecer controle justo sobre as horas trabalhadas pertimidas por lei e as escalas de adicional noturno.

Não será necessária a criação de um novo headcount, pois a estrutura oferecida suprirá o crescimento planejado dentro dos próximos 5 anos.

8.3 Remuneração

A remuneração estabelecida teve como base um benchmark com algumas empresas do ramo e também verificado o piso salarial estipulado pelo Sindicato. O reajuste salarial será anual. A título de referência, a média de reajuste nos últimos 5 anos foi de 8,2% de aumento real, segundo tabelas do SINHORES. Foi tomado essa média como base para o reajuste dos próximos 5 anos, conforme tabela 8. (APÊNDICE D, fig 4).

Cargo	Qnt	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Diretor Executivo	1	55.212	66.621	74.865	84.424	96.280
Socio Gestor	3	144.000	155.808	168.584	182.408	197.366
Socio Investidor	2	0	37.243	134.324	182.118	241.398
Cozinheiro	3	80.303	86.888	94.013	101.722	110.063
Auxiliar Cozinha	5	76.802	83.100	89.914	97.287	105.265
Caixa	2	35.083	37.960	41.073	44.441	48.085
Atendente	2	33.468	36.213	39.182	42.395	45.872
Garçom	8	206.348	223.269	241.577	261.386	282.820

Tabela 8: Tabela Salarial

8.3.1 Gorjeta

A Doug Dogueria não cobrará taxa de serviço, entretanto, oferecerá aos seus garçons um bônus mensal. Serão divididos aos 8 profissionais, 2% do total de vendas. Essa ação visa a concessão do benefício a fim de definir uma paridade aos demais restaurantes os quais

⁴ SINHORES: Sindicato dos Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares de São Paulo. (<http://www.sinhores-sp.com.br>)

concedem aos seus colaboradores a taxa de serviço e assim, reduzir a rotatividade dessa categoria.

8.3.2 Sócios

Conforme acordado entre os membros da sociedade, o pró labore será distinto entre sócio investidor e sócio gerente, sendo fixado um valor mensal de R\$4.000,00 para os sócios gerentes. Essa atualização será baseada no acordo coletivo.

O pro labore do investidor não será concedido no primeiro ano, pois entende-se que a empresa estará num momento de penetração de mercado e os valores dos lucros não estarão em níveis de mercado. No segundo ano haverá uma remuneração de 2% sobre o lucro líquido e nos anos seguintes esse percentual será fixo de 5%,

O Diretor executivo receberá o fixo mensal de R\$ 4.000, assim como os gerentes, mais uma porcentagem fixa de 2% do lucro mensal. Esse valor será superior ao dos sócios gerentes e também do sócio investidor nos primeiros 3 anos, passado esse período, o sócio investidor receberá uma quantia superior a qualquer membro da sociedade.

8.4 Jornada de trabalho

Segundo acordo coletivo do SINHORES, todos os funcionários seguirão o revezamento mensal informado com 30 dias de antecedência, com direito a um domingo por mês de descanso remunerado.

Os funcionários farão a jornada de 8h diárias trabalhadas e 1h de repouso, sendo feitas em diferentes turnos, das 11h as 23h de domingo a quinta. Sexta e sábado o turno será: das 11h as 4h. (APÊNDICE D, fig 6). Durante semana, dois garçons terão folga no dia.

O funcionário poderá trabalhar até 10h diárias, porém, cada hora extra deverá ser compensada obrigatoriamente no período de segunda a quinta. Excedendo o limite, cada hora deverá ser paga como extraordinária.

8.5 Governança

Foram planejadas reuniões de acompanhamentos de resultado e operações para que as estratégias definidas ocorram de forma íntegra e que possíveis planos de correção sejam feitos de uma forma eficiente e alinhada à todas necessidades. Segue abaixo as reuniões e objetivos:

Planejamento estratégico: Ocorre todos os anos, no mês de Outubro ou Novembro com a participação de todos os sócios e tem como objetivo principal traçar a estratégia dos próximos 5 anos para a empresa.

Acompanhamento estratégico: Ocorre a cada dois meses e tem como objetivo verificação de resultados (financeiros, marketing, suprimentos e operações) e conta com a participação de todos os sócios.

Reunião Tática: Somente os sócios gerentes deverão de reunir mensalmente para desdobrar as metas estratégicas e criar possíveis rotas de correção.

Reunião Staff: Deverá ocorrer semanalmente com a participação dos sócios gerentes e equipe, caso seja indicado, e tem como objetivo acompanhamento das atividades e alinhamento de equipe.

9. Plano Financeiro

O investimento da Doug Dogueria será de R\$ 700.000,00 sendo estes divididos em capital de giro (49%), reforma do local (23%), decoração (14%), compra de equipamentos e utensílios (13%) e demais custos para abertura da empresa (1%). (APÊNDICE D, Fig 1)

Para a projeção da demanda, devido a inexistência de um concorrente exatamente com a mesma proposta, foram analisadas as demandas de players próximos, lanchonetes localizadas na cidade de São Paulo que tem entre suas características a comercialização de Hot Dogs e/ou o ambiente como um dos diferenciais.

Foram analisados os números dos concorrentes New Dog, Joakin's e Black Dog pra se chegar a uma demanda esperada para a Doug Dogueria. Os números encontrados nestas empresas são apresentados nas tabelas 9 a seguir.

Black Dog					Joakin's				New Dog			
Dia da Semana	Almoço	Janta	Madrugada	Total	Dia da Semana	Almoço	Janta	Total	Dia da Semana	Almoço	Janta	Total
Segunda	400	200	50	650	Segunda	400	260	660	Segunda	280	200	480
Terça	400	200	50	650	Terça	400	260	660	Terça	280	200	480
Quarta	400	200	50	650	Quarta	420	260	680	Quarta	320	200	520
Quinta	400	200	100	700	Quinta	420	260	680	Quinta	320	200	520
Sexta	500	300	200	1000	Sexta	400	450	850	Sexta	390	390	780
Sabado	300	300	300	900	Sabado	420	460	880	Sabado	420	440	860
Domingo	170	100	200	470	Domingo	440	300	740	Domingo	380	230	610
Total	2570	1500	950	5020	Total	2900	2250	5150	Total	2390	1860	4250

Figura 9: Demanda Concorrência

Após a coleta das demandas dos players concorrentes, uma análise destes foi feita para verificar a proximidade com a proposta da Doug Dogueria. Esta análise identificou o Black Dog – lanchonete de fastfood – e o Joakin's – cardápio mais amplo – com demandas maiores devido às suas propostas. O New Dog foi identificado como player mais próximo à proposta da Doug Dogueria e, conseqüentemente, sua demanda teve um peso maior em relação aos outros players no cálculo da demanda média do mercado, que é apresentado na tabela 10. (considerando que apenas o BlackDog apresentou dados referentes ao período da madrugada).

Dia da Semana	Almoço	Janta	Madrugada	Total
Segunda	339	215	0	554
Terça	339	215	0	554
Quarta	366	215	0	581
Quinta	366	215	100	681
Sexta	420	383	200	1003
Sabado	390	410	300	1100
Domingo	342	215	200	757
Total	2562	1875	800	5237

Figura 10: Media da demanda concorrente

Aliando-se a demanda mais baixa por ser um novo entrante no mercado com a campanha de lançamento da Doug Dogueria acredita-se que ela inicie suas atividades com um terço da demanda média de seus players, apresentando os números contidos na tabela 11.

Dia da Semana	Almoço	Janta	Madrugada	Total
Segunda	113	72	0	185
Terça	113	72	0	185
Quarta	122	72	0	194
Quinta	122	72	33	227
Sexta	140	128	67	334
Sabado	130	137	100	367
Domingo	114	72	67	252
Total	854	625	267	1746

Figura 11: Demanda Doug Dogueria

O setor de foodservice tem apresentado um crescimento muito maior do que o PIB do país nos últimos anos. Entre 2002 e 2010 a média de crescimento foi de 14,6%, em 2011 a taxa chegou a 16% e a previsão para o ano de 2012 é de 15%, de acordo com dados da Abia (Associação Brasileira das Indústrias de Alimentação).

Baseado nesse crescimento atual e no aumento do número de refeições fora de casa, o crescimento esperado para a empresa é de 15% ao ano durante os cinco primeiros anos de operação analisados neste trabalho. Importante ressaltar que essa taxa de crescimento permite que a empresa opere durante este período sem atingir a sua capacidade máxima de atendimento.

As informações colhidas no mercado apresentam um pico na demanda no mês de dezembro e uma retração no mês de janeiro. Esses dados foram considerados e o aumento da demanda foi projetado de maneira a atingir o crescimento esperado mesmo com a retração característica do início do ano.

A precificação foi feita de maneira a posicionar a Doug Dogueria próxima aos players da categoria Premium, mas com um preço atrativo pra o público, gerando a demanda de novos clientes.

Os principais custos da Doug Dogueria são reajustados de acordo com a inflação que obteve nos últimos cinco anos uma média de 5,41% e no dissídio coletivo dos funcionários que apresentou neste mesmo período uma média de 8,2% ao ano. Considerando que os custos com mão-de-obra representam uma grande parcela dos gastos da empresa, aplicou-se a taxa de 8,2% ao ticket médio ao longo dos anos. Ver tabela 12.

Ano	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Valor Ticket médio	30,00	32,46	35,12	38,00	41,12

Figura 12: Ticket Médio

Por meio da demanda projetada e da precificação apresentada anteriormente, contabilizaram-se as receitas previstas para os primeiros cinco anos, de acordo com a tabela 13.

Ano	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Total (R\$)	2.897.967	3.608.576	4.493.432	5.595.264	6.967.275

Figura 13: Precisão de Receitas

Os custos e despesas do primeiro mês de atividade, apresentados na tabela a seguir, tem uma alta participação representada pela folha de pagamento e pelo CPV, custos diretos da produção dos itens oferecidos na lanchonete. Os serviços terceirizados e os gastos com marketing também representam altos gastos para a empresa (Ver figura 14).

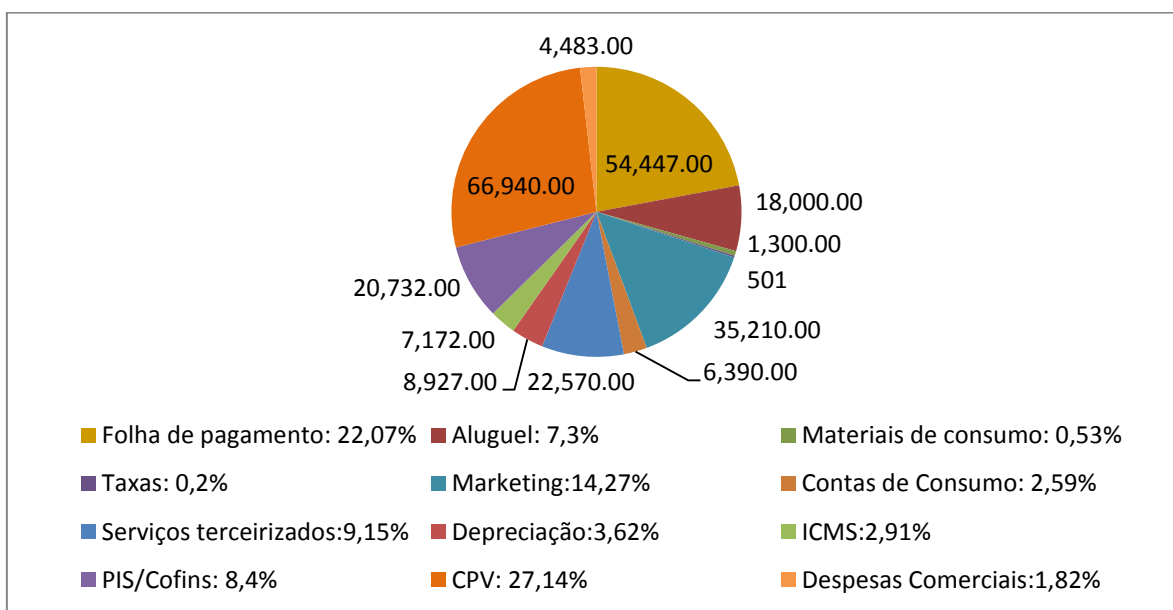


Figura 14: Previsão de despesas

Com o aumento da demanda ao longo dos anos, os custos fixos terão uma participação menor na estrutura já que esses serão diluídos pela produção crescente. (APÊNDICE D, fig 2)

A DRE simplificada da Doug Dogueria demonstra o resultado das operações anuais da empresa. O regime de tributação da empresa não se altera ao longo dos 5 anos, mantendo-se no regime de Lucro Real, segundo tabela 15. (APÊNDICE D, Fig 3)

Ítems	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Vendas Brutas	2.897.967,23	3.608.575,88	4.493.432,43	5.595.264,06	6.967.275,11
ICMS	92.734,95	115.474,43	143.789,84	179.048,45	222.952,80
PIS/COFINS	268.061,97	333.793,27	415.642,50	517.561,93	644.472,95
Venda Líquidas	2.537.170,31	3.159.308,19	3.934.000,09	4.898.653,68	6.099.849,36
Custo Hot Dogs	865.526,21	1.049.970,63	1.273.720,31	1.545.151,26	1.874.424,38
Margem Bruta	1.671.644,10	2.109.337,56	2.660.279,77	3.353.502,43	4.225.424,98
Despesas Operacionais	1.101.329,80	1.178.481,13	1.261.207,72	1.349.923,58	1.445.074,15
Despesas Administrativas	599.534,07	669.216,18	751.145,78	848.010,48	963.135,47
Despesas Comerciais	57.959,34	72.171,52	89.868,65	111.905,28	139.345,50
Depreciação	107.124,00	107.124,00	107.124,00	107.124,00	107.124,00
LAIR	-194.303,12	82.344,73	450.933,62	936.539,08	1.570.745,85
Imposto de Renda	0,00	12.351,71	67.640,04	140.480,86	235.611,88
Contribuição Social	0,00	7.411,03	40.584,03	84.288,52	141.367,13
Lucro Após IR e CS	-194.303,12	62.581,99	342.709,55	711.769,70	1.193.766,85
Participações	0,00	9.313,99	41.125,15	85.412,36	143.252,02
Lucro Líquido	-194.303,12	53.268,00	301.584,41	626.357,34	1.050.514,83

Figura 15: DRE Simplificada

Assim como a DRE, o fluxo de caixa também apresenta grande variação ao longo dos anos tendo um aumento significativo de acordo com o tempo. A seguir, eles são representados por quarter com seus valores em reais na figura 16. (APÊNDICE D, fig 4)

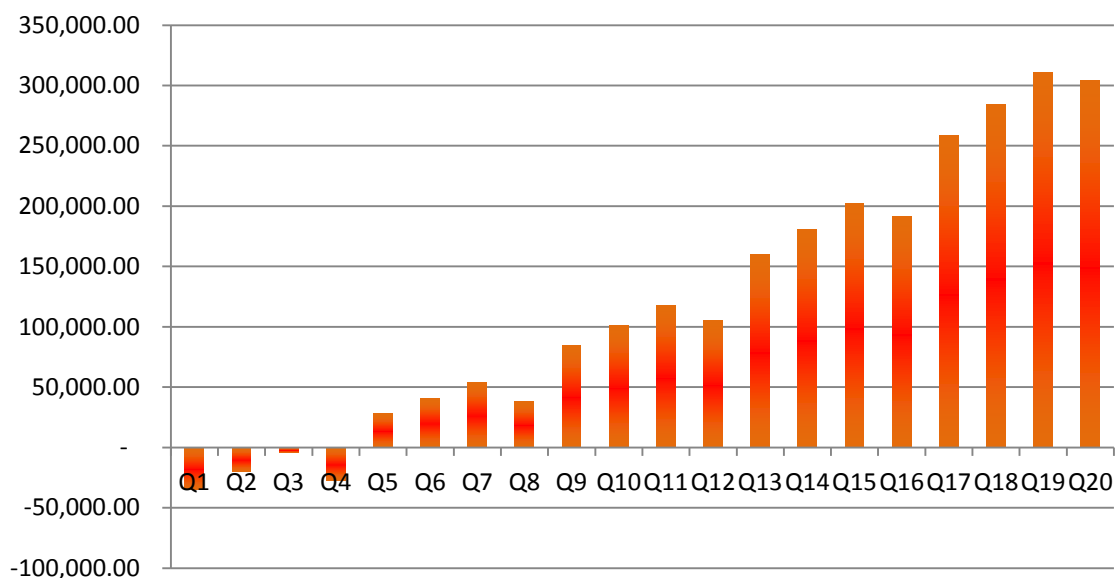


Figura 16: DRE por Quarter

Para garantir as ofertas financeiras e obter os resultados projetados, a empresa verificou alguns riscos que a sua operação pode sofrer durante os anos e elaborou um plano de ação para minimizar os efeitos desses possíveis riscos nos números da lanchonete. (Ver tabela 17)

Riscos	Plano de Ação
Não aceitação de lanches por parte do público.	Preparação de cardápio substituto, com lanches inspirados em outros países para substituir lanches que não sejam bem aceitos pelo público.
Problemas econômicos - Desaceleração da economia, aumento da taxa de desemprego, diminuição de poder aquisitivo da população.	Aproveitando-se da alta margem de lucro do produto, a empresa pode, em caso de algum tipo de crise, sacrificar parte de sua margem, diminuindo os preços para manter a demanda de seus produtos.
Regulações governamentais ou pressão da população para oferta de produtos mais saudáveis.	Inclusão de mais opções saudáveis no cardápio, incluindo acompanhamentos e tipo de pão utilizado nos lanches.
Aumento acelerado do preço de insumos devido a problemas no setor agropecuário.	Realização de contratos longos de fornecimento para insumos críticos, prevendo certas sazonalidades causadas por algum tipo de problema climático.

Figura 17: Tabela de riscos

9.1 Índices Financeiros para os cenários

Para o cálculo dos índices financeiros, foram utilizados três possíveis cenários com características diferentes: realista, otimista e pessimista. A taxa utilizada para o cálculo de rebate foi calculada por meio da variação do crescimento do setor de food service divulgados pela ABIA entre os anos de 2005 e 2010 em relação a sua média. Esse estudo demonstrou uma variação média de 13 % no crescimento do setor nos anos estudados se comparados a sua própria média.

A taxa de desconto utilizada foi calculada por meio da CAPM, na qual foi adotada taxa Selic de 7,25% (valor atual – Nov/12), beta de 0,96 referente à categoria Alimentação (Damodaran) e a média de crescimento do índice IBOVESPA entre os anos de 2002 e 2011 (22,68%) para cálculo do prêmio pelo risco. Os índices financeiros nos três cenários estudados são apresentados na tabela 18. (APÊNDICE D, fig 5)

Índice	Cenário Realista	Cenário Otimista	Cenário Pessimista
TIR	33,52%	42,60%	24,08%
VPL (R\$)	318.694,90	579.355,6	55.189,09
Mês Payback	41	36	45
Taxa de desconto	22,06%	22,06%	22,06%

Figura 18: Índices Financeiros

A tabela demonstra três cenários com números bem distintos, mas que apresentam ofertas financeiras desejáveis mesmo no cenário pessimista, o que qualifica o business plan em questão.

APÊNDICE A – VALIDAÇÃO DO CONCEITO DE NEGÓCIO

Figura 1 – Pesquisa de Validação

Initial Report
Last Modified: 09/07/2012

1. Quantas refeições, em média, você faz fora de casa por semana?

#	Answer	Response	%
1	Nenhuma	0	0%
2	Uma a duas	19	18%
3	Duas a quatro	14	13%
4	De segunda à sexta	45	42%
5	No fim de semana	9	8%
6	Todos os dias	19	18%
	Total	106	100%

Statistic	Value
Min Value	2
Max Value	6
Mean	3.95
Variance	1.66
Standard Deviation	1.29
Total Responses	106

2. Qual o seu gasto médio das refeições de segunda à sexta fora de casa?

#	Answer	Response	%
1	Não se aplica	8	8%
2	Até R\$14,99	26	25%
3	De R\$15,00 a R\$30,00	55	52%
4	De 30,01 a R\$45,00	10	9%
5	Mais de R\$45,00	7	7%
	Total	106	100%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	5
Mean	2.83
Variance	0.89
Standard Deviation	0.94
Total Responses	106

3. Quais refeições de segunda à sexta você faz fora de casa?

#	Answer	Response	%
1	Almoço	91	86%
2	Jantar	26	25%
3	Outros	18	17%

Outros	Value
Café da manhã	1
Café da manhã	5
almoço e jantar	3,92
Lanches	1,18
Lanche da Tarde e Lanche da Noite	1,09
Lanche	106
Nenhuma. Não almoço / janto fora durante a semana. Apenas aos finais de semana.	
Almoço a maior parte das vezes fora e janta no máximo duas vezes.	
Café da manhã ou lanche da tarde	
Não se aplica para mim	
Lanche na facul	
Cafe da manha	
Café	
nao faço refeições fora de casa nesses dias	

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	3
Total Responses	106

4. Qual o seu gasto médio das refeições de fim de semana fora de casa?

#	Answer	Response	%
1	Não se aplica	4	4%
2	Até R\$14,99	8	8%
3	De R\$15,00 a R\$30,00	19	18%
4	De R\$30,01 a R\$45,00	37	35%
5	Mais de R\$45,00	38	36%
	Total	106	100%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	5
Mean	3,92
Variance	1,18
Standard Deviation	1,09
Total Responses	106

5. Quais refeições de fim de semana você faz fora de casa?

#	Answer	Response	%
1	Almoço	52	49%
2	Jantar	83	78%
3	Outros	11	10%

Outros:	Value
café da manhã aos sábados	
Consumo em Bares	
Café da manhã	
Lanches	
Jantar, as vezes.	
0	

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	3
Total Responses	106

6. Com que frequência você come lanches fora de casa?

#	Answer	Response	%
1	Nunca	4	4%
2	Uma ou duas vezes por mês	50	47%
3	Três a quatro vezes por mês	30	28%
4	Mais de uma vez por semana	22	21%
	Total	106	100%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	4
Mean	2.66
Variance	0.72
Standard Deviation	0.85
Total Responses	106

7. Quais tipos de lanches você normalmente come?

#	Answer	Response	%
1	Hamburguer	67	63%
2	Hot Dog	5	5%
3	Natural	23	22%
4	Outros	11	10%
	Total	106	100%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	4
Mean	1.79
Variance	1.23
Standard Deviation	1.11
Total Responses	106

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	4
Mean	1.79
Variance	1.23
Standard Deviation	1.11
Total Responses	106

8. Qual o preço médio dos lanches que você normalmente come?

#	Answer	Response	%
1	Até R\$14,99	40	38%
2	De R\$15,00 a R\$30,00	62	58%
3	De R\$30,01 a R\$45,00	4	4%
4	Mais de R\$45,00	0	0%
	Total	106	100%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	3
Mean	1.66
Variance	0.30
Standard Deviation	0.55
Total Responses	106

9. Você gosta de Hot Dog?

#	Answer	Response	%
1	Sim	91	86%
2	Não	15	14%
	Total	106	100%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	2
Mean	1.14
Variance	0.12
Standard Deviation	0.35
Total Responses	106

10. Com que frequência você come Hot Dog fora de casa?

#	Answer	Response	%
1	Nunca	52	49%
2	Uma ou duas vezes ao mês	47	44%
3	Três a quatro vezes ao mês	5	5%
4	Mais de uma vez por semana	2	2%
	Total	106	100%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	4
Mean	1.59
Variance	0.45
Standard Deviation	0.67
Total Responses	106

11. Classifique abaixo a importância (1 nada importante - 10 muito importante) dos itens abaixo numa lanchonete de cachorro quente

#	Answer	Min Value	Max Value	Average Value	Standard Deviation	Responses
1	Qualidade do Hot Dog	5.00	10.00	9.49	1.04	100
2	Preço	1.00	10.00	7.39	2.13	100
3	Variedade no cardápio	0.00	10.00	6.25	2.61	100
4	Qualidade no atendimento	4.00	10.00	8.50	1.73	101
5	Tempo de espera	2.00	10.00	8.30	1.60	100
6	Ambiente	1.00	10.00	7.61	2.11	100

12. Você tem preferência de horário pelo consumo de Hot Dog?

#	Answer	Response	%
1	Não tenho preferência	38	36%
2	Manhã	0	0%
3	Tarde	18	17%
4	Noite	48	45%
5	Outros	2	2%
	Total	106	100%

Outros	
Deposít da balada	

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	5
Mean	2.77
Variance	1.93
Standard Deviation	1.39
Total Responses	106

13. Qual desses hot dogs você escolheria numa lanchonete de Hot Dog?

#	Answer	Response	%
1	Ingredientes: Salsicha cozida, milho, ervilha, batata palha e maionese.	45	42%
2	Ingredientes: Salsicha cozida, milho bolonhesa e queijo parmesão	17	16%
3	Ingredientes: Salsicha grelhada, chilli (carne moída no estilo mexicano) e cheddar	28	26%
4	Ingredientes: Salsicha grelhada e bacon	12	11%
5	Ingredientes: Salsicha churoute (tipo alemã) e salada de repolho	4	4%
Total		106	100%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	5
Mean	2.18
Variance	1.46
Standard Deviation	1.21
Total Responses	106

14. Você estaria disposto a pagar mais caro por um lanche que seja vendido em uma lanchonete temática?

#	Answer	Response	%
1	Sim	62	58%
2	Não	18	17%
3	Talvez	26	25%
Total		106	100%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	2
Mean	1.65
Variance	0.23
Standard Deviation	0.48
Total Responses	106

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	3
Mean	1.66
Variance	0.72
Standard Deviation	0.85
Total Responses	106

#	Answer	Response	%
1	Solteiro	78	74%
2	Casado	24	23%
3	Separado/ divorciado	4	4%
4	Viuvo	0	0%
5	Outro	0	0%
Total		106	100%

17. Estado Civil

Statistic	Value
Total Responses	106

Outro

#	Answer	Response	%
1	Masculino	37	35%
2	Feminino	69	65%
Total		106	100%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	3
Mean	1.30
Variance	0.29
Standard Deviation	0.54
Total Responses	106

16. Sexo

18. Formação

#	Answer	Response	%
1	Ensino Fundamental incompleto	0	0%
2	Ensino Fundamental completo	0	0%
3	Ensino médio incompleto	1	1%
4	Ensino médio completo	4	4%
5	Ensino Superior incompleto	51	48%
6	Ensino Superior completo	30	28%
7	Mestrado/ Pós-graduação/ MBA completo ou cursando	20	19%
	Total	106	100%

Statistic	Value
Min Value	3
Max Value	7
Mean	5.60
Variance	0.76
Standard Deviation	0.87
Total Responses	106

20. Qual a sua renda familiar?

#	Answer	Response	%
1	Até R\$1.499,00	9	8%
2	De R\$1.500,00 a R\$2.999,00	13	12%
3	R\$3.000,00 a R\$4.999,00	27	25%
4	R\$5.000,00 a R\$10.000,00	26	25%
5	Mais de R\$10.000,00	31	29%
	Total	106	100%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	5
Mean	3.54
Variance	1.60
Standard Deviation	1.27
Total Responses	106

21. Na hora de decidir onde irá sair para fazer uma refeição, você leva em consideração o ambiente da lanchonete?

#	Answer	Response	%
1	Sim	86	81%
2	Não	4	4%
3	Talvez	16	15%
	Total	106	100%

APÊNDICE B – PLANO OPERACIONAL

Figura 1 – Maquete 3D

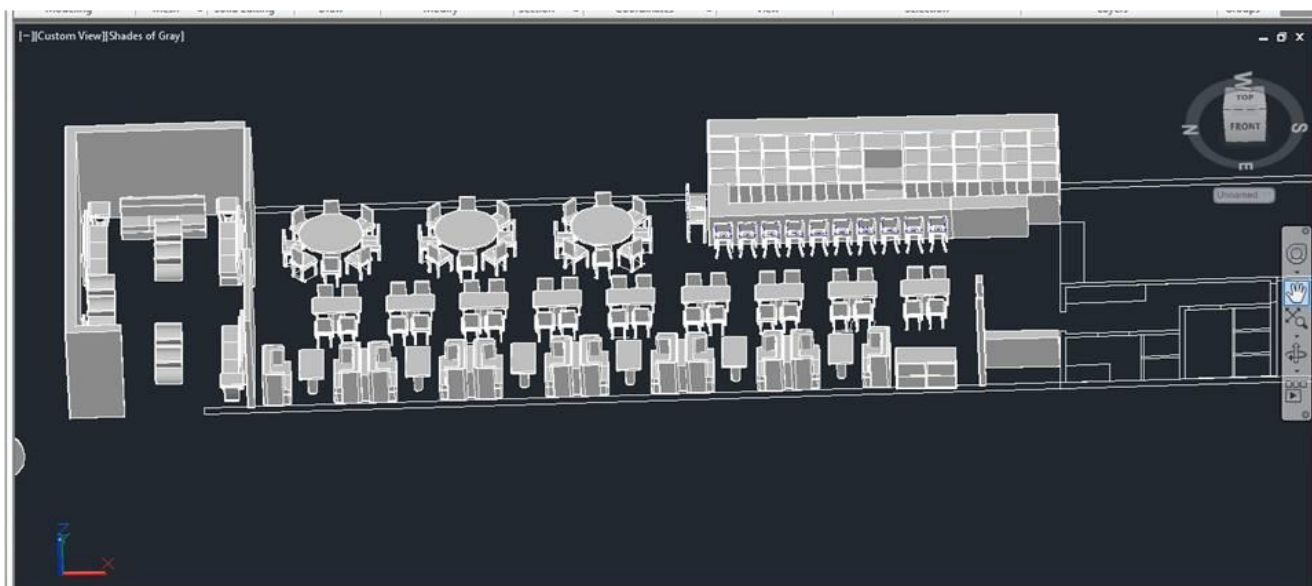
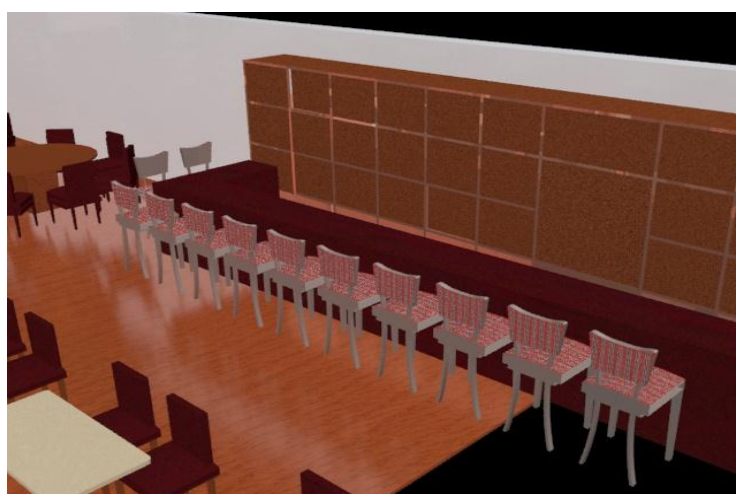


Figura 2 – Doug Dogueria 3D





ÊNDICE C – PLANO DE MARKETING

Figura 1 – Capa do Cardápio



Figura 2 – Cardápio de Lanches





A volta ao mundo em 10 sabores!


COMBOS

Sugestão do Doug!


 **Brasil**: Escolha 3 ingredientes para acompanhar o seu pão e salsicha + 1 porção + 1 bebida


 **Japão**: Salsicha tipo hot dog, molho vermelho, purê de mandioca, ementa, milho, vinagre, batata palha e pão de hot dog + porção de mandioca frita + 1 bebida

 **EUA**: Salsicha tipo Frankfurter grelhada, cheddar, bacon, picles, maionese temperada e pão de hot dog + porção de batata ondulada frita + 1 bebida

 **México**: Salsicha tipo hot dog, molho vermelho, chili e pão de hot dog + porção de Nachos com Cheddar + 1 bebida

 **Itália**: Salsicha tipo Frankfurter grelhada, molho bolonhesa, queijo parmesão ralado e pão de hot dog + porção de polenta frita + 1 bebida

 **Alemanha**: Salsicha tipo Frankfurter grelhada, mostarda, chucrute, picles, cebola caramelada e pão de hot dog + porção de petiscos de queijo e cebola empanados

 **Arábia Saudita**: Salsicha tipo Frankfurter grelhada, ocailhada seca, tabule e pão sírio + porção de batata frita palha + 1 bebida



Explore nossos sabores em www.dougdogueira.com.br!




A volta ao mundo em 10 sabores!



 **Japão**: Salsicha tipo Ciplolata (suína suave) grelhada, molho de cogumelos e pão de hot dog + porção de lula à dorê + 1 bebida

 **Índia**: Salsicha de soja cozida em solução condimentada, mix de vegetais refogados (cenoura, abobrinha, tomates, cereja), molho de leite, curry e pão sírio + porção de batata com paprica + 1 bebida

 **Austrália**: Salsicha tipo Frankfurter grelhada, molho de tomate fresco e pimenta rosa, purê de batatas e pão australiano + porção de onion rings + 1 bebida

 **Marrocos**: Salsicha tipo Ciplolata (suína suave) grelhada e temperada com Dukkah (mix de especiarias), grão de bico refogado, azeitonas pretas, amêndoas em lascas e pão sírio (mini salada árabe (verduras, lascas de pão sírio, maçã, salsão e molho suave) + 1 bebida



HOT DOUGS

Brasilíssimo	R\$ 19,00
Brasil	R\$ 16,00
EUA	R\$ 17,00
México	R\$ 16,00
Itália	R\$ 18,00
Alemanha	R\$ 18,00
Arábia Saudita	R\$ 17,00
Japão	R\$ 19,00
Índia	R\$ 16,00
Austrália	R\$ 18,00
Marrocos	R\$ 18,00

Explore nossos sabores em www.dougdogueira.com.br!



A volta ao mundo em 10 sabores!










PORÇÕES



Mandioca frita frita	R\$ 7,00
Batata frita Ondulada	R\$ 6,00
Nachos com Cheddar	R\$ 8,00
Polenta frita	R\$ 7,00
Petiscos de queijo e cebola empanados	R\$ 8,00
Batata frita palha	R\$ 7,00
Lula à dorê	R\$ 9,00
Batata com paprica	R\$ 7,00
Onion Rings	R\$ 8,00
Mini salada árabe (verduras, lascas de pão sírio, maçã, salsão e molho suave)	R\$ 7,00

BEBIDAS e CERVEJAS



Refrigerantes	R\$ 5,00
Suco Natural	R\$ 7,00
Água	R\$ 4,00
 Heineken – 355 ml	R\$ 7,00
 Guinness – 355 ml	R\$ 14,00
 Pilsener – 330 ml	R\$ 9,00
 Guinness 440 ml	R\$ 18,00
 Sapporo – 355 ml	R\$ 20,00
 Desperados – 355 ml	R\$ 10,00
 Ballka – 300 ml	R\$ 25,00
 Hansa – 330 ml	R\$ 12,00
 Coopers – 375 ml	R\$ 18,00



Explore nossos sabores em www.dougdogueira.com.br!



A volta ao mundo em 10 sabores!

CARDÁPIO DE DRINKS



A volta ao mundo em 10 sabores!

DRINKS DO DOUG



Perfect Margarita: Tequila, licor, limão e sal na borda do copo	R\$ 18,00
Mallak: Ayak (destilado árabe), creme de cassis e água tônica	R\$ 17,00
Da Cor do Pecado: Cachaça envelhecida, graviola, canela em pó e cravo	R\$ 14,00
Yellow Submarine: Caneca de chopp com uma dose de tequila	R\$ 18,00
Texas Tea: Rum, vodka, gin, whisky bourbon, coque, xarope de açúcar e coca-cola	R\$ 19,00
Beijo Russo: Vodka, água tônica, cereja e groselha	R\$ 16,00
Jäger Bomb: Energético e Jägermeister (licor alemão)	R\$ 25,00
Sake Sunrise: Sake, suco de laranja, licor de kiwi e groselha	R\$ 18,00

Figura 3 – Cardápio de Drinks.

Figura 4 – Cardápio de Promoções do Dia



A volta ao mundo em 10 sabores!

PROMOÇÕES DO DIA

Experimente um novo sabor!



A volta ao mundo em 10 sabores!

**Cada dia um sabor do mundo
com 20% de desconto!**

Segunda Delicioso: Hot Dog EUA em promoção! R\$ 13,60

Terça Inshalá: Hot Dog Marrocos em promoção! R\$ 14,40

Quarta Mamma Mia: Hot Dog Itália em promoção! R\$ 14,40

Quinta Haus: Hot Dog Alemanha em promoção! R\$ 14,40

Sexta das Arábias: Hot Dog Arábia Saudita em promoção! R\$ 13,60

Sábado Oriental: Hot Dogs Japão e Índia em promoção! J - R\$ 15,20
I - 12,80

Domingo Paradise: Hot Dog Austrália em promoção! R\$ 14,40

Figura 5 - Composição dos custos dos ingredientes

Brasil	Valores	Total	EUA	Colunas1	Total
Salsicha tipo hot dog	R\$ 0,60	R\$ 2,28	Salsicha tipo Fran	R\$ 2,63	R\$ 4,13
Purê de mandioca	R\$ 0,16		Cheddar	R\$ 0,38	
Ervilha	R\$ 0,14		Bacon	R\$ 0,32	
Milho	R\$ 0,18		Picles	R\$ 0,18	
Vinagrete	R\$ 0,32		Pão de hot dog	R\$ 0,62	
Batata Palha	R\$ 0,26				
Pão de hot dog	R\$ 0,62				
México	Valores	Total	Itália	Valores	Total
Salsicha tipo hot dog	R\$ 0,60	R\$ 1,79	Salsicha tipo Fran	R\$ 2,63	R\$ 4,32
Chilli	R\$ 0,56		Molho Bolonhesa	R\$ 0,40	
Pão de hot dog	R\$ 0,62		Queijo Parmesão F	R\$ 0,66	
			Pão de hot dog	R\$ 0,62	
Alemanha	Valores	Total	Arábia Saudita	Valores	Total
Salsicha tipo Frankfurter	R\$ 2,63	R\$ 3,88	Salsicha tipo Fran	R\$ 2,63	R\$ 4,87
Mostarda	R\$ 0,28		Coalhada seca	R\$ 0,97	
Chucrute	R\$ 0,20		Tabule	R\$ 0,53	
Picles	R\$ 0,09		Pão Sírio	R\$ 0,74	
Cebola Caramelada	R\$ 0,05				
Pão de hot dog	R\$ 0,62				
Austrália	Valores	Total	Índia	Valores	Total
Salsicha tipo Frankfurter	R\$ 2,63	R\$ 5,30	Salsicha de soja	R\$ 1,69	R\$ 3,16
Molho de tomate seco e pimenta rosa	R\$ 0,20		Mix de vegetais	R\$ 0,39	
Purê de Batatas	R\$ 0,22		Molho de iogurte c	R\$ 0,34	
Pão Australiano	R\$ 2,25		Pão Sírio	R\$ 0,74	
			Japão	Valores	Total
			Salsicha tipo Kals	R\$ 3,53	R\$ 6,83
			Molho de Cogumel	R\$ 2,68	
			Pão de hot dog	R\$ 0,62	

A volta ao mundo em 10 sabores...



Só aqui na



Figura 6 - Propaganda Elemí dia



Pegue carona na garupa do Doug...

A culinária internacional te espera aqui!

Figura 7 - Propaganda em Faculdades



Propaganda Facebook (Especial do Dia)

Figura 9 – Propaganda Imprensa

***Mate a saude dos lugares que você visitou...
Dê a volta ao mundo em nossa Dogueria!***



APÊNDICE D – PLANO ORGANIZACIONAL

Figura 1 – Currículos

Douglas Garcia dos Santos

Formação Acadêmica

Escola Superior de Administração e Gestão

Graduação em Administração de Empresas – Conclusão Dezembro de 2012

Escola Santa Izildinha

Ensino Médio Técnico em Gestão Empresarial

Idiomas

Inglês Avançado

Experiência Profissional

Santa Izildinha Educação Moderna - Nov/2011 – atual

Empresa nacional do ramo de educação

Cargo: Estagiário em Finanças

- Atividades no setor de tesouraria, efetuando recebimentos, cobrança, baixa de títulos e negociação com clientes. Experiência em sala de aula com alunos de 10 a 14 anos.

Elite Glass Indústria e Comércio de Vidros - Set/2009 - Nov/2011

Empresa nacional do ramo de distribuição de vidros

Cargo: Assistente administrativo

- Experiência até o mês de Jan/2010 no setor de compras efetuando negociação com fornecedores e entradas de mercadoria em estoque. A partir dessa data, atuação no setor financeiro efetuando as atividades de controle de caixa, e auxílio no contas a receber até assumir o setor de contas a pagar da empresa no mês de Abril/2010.

RR – Consultoria de Cobrança - Jun/2009 - Set/2009

Consultoria de cobrança ativa de pequeno porte

Cargo: Estagiário em Cobrança

- Atualização de banco de dados, marketing de relacionamento com finalidade de divulgação e negociação com clientes.

Experiência Internacional

Período de 30 dias de estudo da língua inglesa em Toronto (Canadá) no mês de Julho de 2012.

Luana Pinheiro de Carvalho

Formação Acadêmica

Escola Superior de Administração e Gestão

Graduação em Administração de Empresas – Conclusão Dezembro de 2012

- Vice-presidente da Comissão de Formatura (Dez/12)

Escola Santa Izildinha

Ensino Médio Técnico em Gestão Empresarial

Idiomas

Inglês Avançado

Espanhol Básico

Experiência Profissional

Votorantim Metais – Setembro/11 – Atual

Multinacional brasileira do setor de mineração e metalurgia, pertencente ao grupo Votorantim.

Cargo: Estagiária Área de RH Corporativo – Captação e Desenvolvimento

- Apoio nas principais atividades e projetos da área. Recrutamento e seleção de consultores, Gerentes e Gerentes Gerais, cálculo dos indicadores da área (KPIs), gestão no SAP do programa de movimentação interna, Programa de Trainees – Seleção e Desenvolvimento, programa de treinamento com multiplicadores internos, interface com a Holding (Votorantim Industrial) e consultorias de RH, entre outras.
- Gestão do ciclo de avaliação de funcionários, organizando todos passos, desde o planejamento, gestão no SAP, comunicação e consolidação e análise de pool sucessório e posicionamento 9box dos avaliados.

Prensas Schuler – Junho/11 a Julho/11

Multinacional Alemã de grande porte fabricante de bens de capital para montadoras (Prensas para estamperia automobilística).

Cargo: Estagiária compras internacionais e nacionais

- Contato com fornecedores internacionais e nacionais. Conferência de pedidos e *invoices* e elaboração de planilha de câmbio.

Supermercado Da Praça – Março/07 a Maio/11

Rede de 21 lojas de supermercados voltados para o mercado da classe C e D.

Cargo: Coordenadora Financeira (Janeiro 2010 – Maio 2011)

- Resultados Alcançados: diminuição do nível de despesas de 25% para 16% no período de 6 meses através da aproximação da equipe das lojas e da equipe financeira, reuniões de acompanhamento e monitoramento das autorizações de gastos.
- Principais atividades:
- Coordenação da equipe de contas a pagar e receber, sendo 7 pessoas diretas e 18 indiretas;

- Análise de relatórios para a elaboração de reuniões com gerentes e supervisores de loja e monitoramento de resultados.

Cargo: Compradora e Coordenadora Comercial (Fevereiro 2008 – Dezembro 2009)

- Resultados Alcançados: Aumento da rentabilidade do setor de perfumaria de 31% para 42% de lucro bruto e diminuição de 53 para 30 dias de estoque.
- Coordenação da equipe de auxiliares de compras, sendo 5 pessoas diretas;
- Análises de relatórios e elaboração de reuniões com gerentes e supervisores de loja e presidente da empresa. Análises que eram base da avaliação de desempenho dos departamentos e unidades;
- Compras no setor de perfumaria através de cotação e negociação.

Cargo: Auxiliar Administrativo (Março 2007 – Janeiro 2008)

- Fechamento de caixa, lançamento de notas, emissão de cheques, entre outros;
- Serviços do departamento pessoal em geral.

Experiência Internacional

Período de 30 dias de estudo da língua inglesa em Dublin (Irlanda) no mês de Julho de 2012.

Marcela Carolina Coppola

Formação Acadêmica

Escola Superior de Administração e Gestão

Graduação em Administração de Empresas

Conclusão em Dezembro de 2012

Colégio Singular

Fundação de Rotarianos - Eduardo Gomes (concluído em dezembro/2008)

Idiomas

Inglês: avançado

Espanhol: básico

Experiência Profissional

Goodyear do Brasil - Julho/2012 – Outubro/2012

Empresa Multinacional Americana de grande porte do segmento automotivo

Cargo: Estagiária de Business Partner de Recursos Humanos

- Suporte ao Business Partner de Recursos Humanos.
- Responsável pelos assuntos relacionados às áreas de Compras, Supply Chain, Finanças, Jurídico e Recursos Humanos.
- Providências quanto a demandas de contratações, demissões e promoções das áreas correspondentes. Resolução de conflitos relacionados aos associados, andamento em processos de incentivo e retenção de funcionários e demais assuntos relacionados ao RH.

Goodyear do Brasil - Junho/2011 a Julho/2012

Multinacional Americana de grande porte - no segmento automotivo

Cargo: Estagiária de Compras Indiretas (Serviços)

- Processo completo de Compras de serviços para todas as unidades da Goodyear Brasil. (RH, IT, Marketing, Logística)
- Busca de fornecedores, cotação, emissão de pedido de compras, follow up de documentos internos e contratos com fornecedores. Auxílio na elaboração de BID e resolução de problemas diários do departamento.
- Elaboração de controles para manter os processos sempre dentro da política.
- Criação de pequenos projetos de melhorias semestralmente.

Goodyear do Brasil - de outubro/2010 a junho/2011

Empresa de grande porte - multinacional (Estados Unidos) - no segmento automotivo

Cargo: Estagiária de Controles Internos

- Atuação no Departamento de Compras com controles internos da America Latina. Padronização de processos.
- Cadastro de fornecedores para os países latinos, controle de dados do departamento.
- Elaboração semestral de pequenos projetos.
- Auxílio à gerencia e diretoria com viagens, reuniões e eventos.

Banco Santander - de abril/2010 a outubro/2010

Empresa Multinacional Espanhola de grande porte no segmento bancário

Cargo: Estagiária de Atendimento ao Cliente

- Front Office da agencia. Atendimento ao cliente, venda de produtos, auxílio à gerencia.

Mariana Colosso Cardoso

Formação Acadêmica

Escola Superior de Administração e Gestão

Graduação em Administração de Empresas

Conclusão em Dezembro de 2012

ETE Julio de Mesquita

Ensino Médio Acadêmico

Idiomas

Inglês: avançado

Espanhol: avançado

Experiência Profissional

General Eletric - 09/2011 - Atual

Empresa multinacional de grande porte do segmento de Energia

Cargo: Estagiária de RH, com atuação como RH generalista.

- Desenvolvimento e coordenação de iniciativas de Engajamento, como Welcome Day e Development Day para estagiários
- Talent Acquisition – Recrutamento & seleção para Internship e Leadership Program visando contratação efetiva para geração de pipeline interno, além do acompanhamento direto de desempenho dos programas.
- Participação em feiras de recrutamento em universidades e, simultaneamente, projetos na área de Employee & Labor Relations como a criação de uma comunidade que reúne conteúdos de legislação, negociações de cada país e negócio.

Vivo S/A - 02/2011 – 07/2011

Empresa espanhola do ramo de Telecom, responsável pela maior parcela deste mercado no Brasil

Cargo: Analista de Desenvolvimento de Negócios Junior

- Principais Atividades: negociação com parceiros de SVA, gerenciamento de contratos para renovação.

Banco Bradesco S/A - 01/2010 – 02/2011

Empresa nacional do ramo bancário

Cargo: Gerente Assistente

- Principais atividades: atendimento exclusivo a clientes (telefônico e pessoal), venda de produtos e serviços do Banco, resolução rápida de problemas dos clientes.

Experiência Internacional

Período de 40 dias de estudo da língua inglesa em Nova Iorque (EUA) no mês de Julho de 2012.

Thaise Cruxatti de Lima Oliveira

Formação Acadêmica

Escola Superior de Administração e Gestão

Graduação em Administração de Empresas

Conclusão em Dezembro de 2012

Colégio Singular

Ensino Médio

Idiomas

Inglês e Italiano Avançado

Experiência Profissional

KPMG Auditores Independentes - Set/2010 – Atual

Empresa de Consultoria e Auditoria multinacional de grande porte, com atuação em 152 países

Cargo: Consultora de Tecnologia – Advisory Services / Risk & Compliance

- Auditora de Sistemas de Informação, baseado na metodologia COBIT
- Desenho e implementação de controles relacionados a TI
- Testes de efetividade de controles gerenciais, utilização de ferramenta IDEA de amostragem, elaboração de memorando de testes
- Documentação formal de dados e resultados obtidos em análises
- Realização de reuniões formais com feedbacks e pontos de recomendação (*Findings and results*).

Banco Citibank S/A - Abr/2010 – Ago/2010

Empresa do ramo bancário multinacional de grande porte

Cargo: Estagiária de Produtos

- Responsável por cálculo de taxas, conversões financeiras, acompanhamento e elaboração de relatórios de análise gerenciais, comparação de dados relativos ao mercado financeiro
- Elaboração de documentos, relatórios, planilhas e formulários diversos, registro de dados em planilhas para consultas administrativas
- Análise de indicadores econômicos

Experiência Internacional

Viagens de turismo para o Mexico e Estados Unidos (2009).

Juliana Evelin de Oliveira Martins Fagotti

Formação Acadêmica

Escola Superior de Administração e Gestão

Graduação em Administração de Empresas

Conclusão em Dezembro de 2012

Colegio Objetivo - Maua

Ensino Médio Acadêmico

Idiomas

Inglês: avançado

Espanhol: básico

Experiência Profissional

- Spinelli S.A CVMC - Março/2011 - Atual
Cargo: Analista de Marketing
- Elaboração de campanhas, acompanhamento e planejamento de novos produtos, comunicação interna e externa, redação e criação de peças no ambiente online e offline, planejamento e acompanhamento de performance de mídia, cálculo de ROI, análise de cenário, organização e acompanhamento de eventos internos e externos e monitoramento de redes sociais.
- Tec Drive Distribuidora de Acessórios para Informática - Fevereiro/2009 a Janeiro/2010
Cargo: Estagiaria de Finanças
- Financeiro (contas a pagar, contas a receber, cobrança, fluxo de caixa, emissão de notas fiscais e boletos bancários).

Experiência Internacional

Período de 30 dias de estudo da língua inglesa em Nova Iorque (EUA) no mês de Julho de 2012.

Figura 2 – Atribuições

Nome	Responsabilidades	Experiências Anteriores
Luana Pinheiro de Carvalho	Sócio Gestor - Gerente de Operações	Experiência em coordenação de equipe de Finanças; 5 anos de atuação em rede de supermercados de Varejo.
Marcela Carolina Coppola	Sócio Gestor - Gerente de Suprimentos	Experiência em multinacional da indústria pneumática; Conhecimento dos processos de Compras e RH; Expertise em negociações com fornecedores.
Mariana Colosso Cardoso	Socio Investidor	Experiência com mercados internacionais na área de RH; Fluência em inglês e espanhol nível intermediário.
Tháise Cruxatti L. Oliveira	Sócio Investidor	3 anos de experiência em auditoria interna empresa Consultoria multinacional; Fluência em inglês e italiano.
Douglas Garcia	Diretor Executivo e Financeiro	3 anos de experiência na área de compras e finanças em empresas nacionais; Inglês avançado adquirido em intercambio internacional.
Juliana Evelyn O. M. Fagotti	Sócio Gestor - Gerente de Marketing	Amplio conhecimento das rotinas de Marketing de uma das principais Corretoras de Valores do mercado brasileiro; Inglês avançado adquirido em intercambio internacional.

Figura 3 – Resumo das Atividades

Diretoria Executiva e Financeira

Esse diretor acumulará a função de Diretor Executivo, que tem como responsabilidade liderar os gerentes da empresa, garantindo o cumprimento do planejamento e cumprimento de compromissos feitos pelos sócios.

Responsável pelo controle e operações financeiras, tais quais, contas a pagar e receber, gestão de contratos junto à financeiras e operadoras de cartão de crédito. O diretor tem como entrega obrigatória o *report* financeiro da empresa que deverá ocorrer mensalmente. Além disso, será uma fonte preciosa de informações para decisões estratégicas de investimento e financiamento,

Gerente de Operação

A função de gerenciamento de operações diz respeito basicamente ao atendimento à clientes e organização das operações de produzir os lanches e bebidas. O principal desafio desse cargo está no gerenciamento de pessoal que está ligado diretamente à qualidade e atendimento ao público.

Gerente de Suprimentos

Esse gerente terá um grande desafio de manter a qualidade dos produtos comprados, gerenciamento de estoque e manutenção de toda a cadeia de abastecimento, além da contratação de todos fornecedores, inclusive das empresas de funcionários terceirizados. Esse gerente terá um estreito relacionamento com a equipe de produção, pois deverá através disso monitorar a eficiência de compras.

Gerente de Marketing

Responsável por todas as campanhas publicitárias, parcerias com empresas clientes, relacionamento público da empresa e monitoramento da satisfação dos clientes. Essa gerencia será fonte de informação para melhorias e estratégias, principalmente no quesito posicionamento da marca. Será responsável pelo bem mais precioso da empresa: sua imagem.

Figura 4 – Resumo da Folha de Pagamento

PLANILHA DE CUSTOS DA FOLHA DE PAGAMENTO									
GARÇOM		CAIXA		COZINHEIRO		ATENDENTE			
Quantidade	10,00	Quantidade	2,00	Quantidade	8,00	Quantidade	2,00		
Piso	782,00	Salário Base	782,00	Salário Base	1.400,00	Salário Base	850,00		
Encargos	0,36	Encargos	0,36	Encargos	0,36	Encargos	0,36		
Total Encargos	279,96	Total Encargos	279,96	Total Encargos	501,20	Total Encargos	304,30		
Adicional noturno	33,50	Adicional noturno	33,50	Adicional noturno	55,44	Adicional noturno	34,12		
Salário	1.095,46	Salário	1.095,46	Salário	1.956,64	Salário	1.188,42		
Bonus mensal	560,00	Bonus mensal		Bonus mensal		Bonus mensal			
Seguro de vida	14,00	Seguro de vida	14,00	Seguro de vida	14,00	Seguro de vida	14,00		
Vale Transporte	260,00	Vale Transporte	260,00	Vale Transporte	260,00	Vale Transporte	260,00		
Total Unitario	1.929,46	Total Unitario	1.369,46	Total Unitario	2.230,64	Total Unitario	1.462,42		
TOTAL	19.294,56	TOTAL	2.738,91	TOTAL	17.845,12	TOTAL	2.376,84		
								Total Folha	42.255,43

Figura 5 – Escala Funcionários.

Domingo a quarta-feira

Horários	Garçons (8)	Auxiliares (5)	Cozinheiros (3)	Caixas (2)	Atendentes (2)
11h	3	2	1	1	1
12h	3	4	2	1	1
13h	3	5	2	1	1
14h	3	5	2	1	1
15h	6	5	3	2	2
16h	6	5	3	2	2
17h	6	5	3	2	2
18h	6	5	3	2	2
19h	6	5	3	2	2
20h	3	5	3	1	1
21h	3	3	1	1	1
22h	3	2	1	1	1
23h	3	2	1	1	1

Quinta a sábado

Horários	Garçons (8)	Auxiliares (5)	Cozinheiros (3)	Caixas (2)	Atendentes (2)
11h	4	2	1	1	1
12h	4	2	1	1	1
13h	4	3	2	1	1
14h	4	3	2	1	1
15h	4	3	2	1	1
16h	4	3	2	1	1
17h	4	3	2	1	1
18h	4	3	2	1	1
19h	4	3	2	1	1
20h	4	3	2	1	1
21h	4	3	2	1	1
22h	4	2	1	1	1
23h	4	2	1	1	1
24h	4	2	1	1	1
1h	4	2	1	1	1
2h	4	2	1	1	1
3h	4	2	1	1	1
4h	4	2	1	1	1

APÊNDICE E – PLANO FINANCEIRO

Figura 1– Investimento Inicial

Descrição	
Benfeitorias em imóvel	
Reformas	159.972
Total de Benfeitorias	159.972
Capital de Giro	
Capital de Giro	346.316
Total Capital de Giro	346.316
Equipamentos de Informática	
Computadores	6.900
PDA's	3.275
Total de Equipamentos de informática	10.175
Equipamentos de Segurança	
Alarmes	4.400
Câmeras de Segurança	3.780
Total Equip. Segurança	8.180
Softwares	
Software de Gerenciamento	900
Total Softwares	900
Uniformes	
Uniformes	1.500
Total Uniformes	1.500
Despesas Pré-Operacionais	
Custo abertura de empresa	2.038
Total Despesas Pré-Operacionais	2.038
Instalações Gerais	
Equipamentos Cozinha	23.459
Utensílios	15.500
Mobília	31.960
Decoração	100.000
Total de Instalações Gerais	170.919
Total Investimento	700.000

Figura 2 –
Demanda

Crescimento da

Primeiro Ano	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
	7.471	7.570	7.670	7.771	7.873	7.977	8.083	8.189	8.297	8.407	8.518	8.773
		1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	3,00%
Segundo Ano	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
	8.598	8.711	8.826	8.943	9.061	9.181	9.302	9.425	9.549	9.675	9.803	10.097
	-2,00%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	3%
Terceiro Ano	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
	9.895	10.025	10.158	10.292	10.428	10.565	10.705	10.846	10.989	11.134	11.281	11.620
	-2%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	3%
Quarto Ano	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
	11.387	11.538	11.690	11.844	12.001	12.159	12.320	12.482	12.647	12.814	12.983	13.373
	-2%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	3%
Quinto Ano	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
	13.105	13.278	13.453	13.631	13.811	13.993	14.178	14.365	14.555	14.747	14.941	15.390
	-2%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	3%

Ano 4												
Colunas1	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Vendas Brutas	432.740	438.452	444.240	450.104	456.045	462.065	468.164	474.344	480.605	486.949	493.377	508.178
ICMS	13.848	14.030	14.216	14.403	14.593	14.786	14.981	15.179	15.379	15.582	15.788	16.262
PIS/COFINS	40.028	40.557	41.092	41.635	42.184	42.741	43.305	43.877	44.456	45.043	45.637	47.006
Venda Líquidas	378.864	383.865	388.932	394.066	399.268	404.538	409.878	415.288	420.770	426.324	431.952	444.910
Custo Hot Dogs	119.503	121.080	122.678	124.298	125.938	127.601	129.285	130.992	132.721	134.473	136.248	140.335
Margem Bruta	259.361	262.785	266.254	269.768	273.329	276.937	280.593	284.296	288.049	291.851	295.704	304.575
Despesas Operacionais	108.034	108.034	108.034	108.034	108.034	108.034	108.034	108.034	108.034	108.034	108.034	161.549
Despesas Administrativas	70.668	70.668	70.668	70.668	70.668	70.668	70.668	70.668	70.668	70.668	70.668	70.668
Despesas Comerciais	8.655	8.769	8.885	9.002	9.121	9.241	9.363	9.487	9.612	9.739	9.868	10.164
Depreciação	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927
LAIR	63.078	66.387	69.740	73.138	76.580	80.067	83.601	87.181	90.808	94.484	98.208	53.268
Imposto de Renda	9.462	9.958	10.461	10.971	11.487	12.010	12.540	13.077	13.621	14.173	14.731	7.990
Contribuição Social	5.677	5.975	6.277	6.582	6.892	7.206	7.524	7.846	8.173	8.504	8.839	4.794
Lucro Após IR e CS	47.939	50.454	53.003	55.585	58.201	60.851	63.537	66.258	69.014	71.808	74.638	40.483
Participações	5.753	6.055	6.360	6.670	6.984	7.302	7.624	7.951	8.282	8.617	8.957	4.858
Lucro Líquido	42.187	44.400	46.642	48.914	51.216	53.549	55.912	58.307	60.733	63.191	65.681	35.625

Ano 5												
Colunas1	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Vendas Brutas	538.852	545.965	553.172	560.473	567.872	575.368	582.962	590.658	598.454	606.354	614.358	632.788
ICMS	17.243	17.471	17.701	17.935	18.172	18.412	18.655	18.901	19.151	19.403	19.659	20.249
PIS/COFINS	49.844	50.502	51.168	51.844	52.528	53.222	53.924	54.636	55.357	56.088	56.828	58.533
Venda Líquidas	471.765	477.992	484.302	490.694	497.172	503.734	510.384	517.121	523.947	530.863	537.870	554.006
Custo Hot Dogs	144.969	146.882	148.821	150.786	152.776	154.793	156.836	158.906	161.004	163.129	165.282	170.241
Margem Bruta	326.796	331.110	335.480	339.909	344.396	348.942	353.548	358.215	362.943	367.734	372.588	383.766
Despesas Operacionais	115.598	115.598	115.598	115.598	115.598	115.598	115.598	115.598	115.598	115.598	115.598	173.501
Despesas Administrativas	80.261	80.261	80.261	80.261	80.261	80.261	80.261	80.261	80.261	80.261	80.261	80.261
Despesas Comerciais	10.777	10.919	11.063	11.209	11.357	11.507	11.659	11.813	11.969	12.127	12.287	12.656
Depreciação	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927
LAIR	111.233	115.405	119.631	123.914	128.252	132.648	137.103	141.616	146.188	150.821	155.515	108.420
Imposto de Renda	16.685	17.311	17.945	18.587	19.238	19.897	20.565	21.242	21.928	22.623	23.327	16.263
Contribuição Social	10.011	10.386	10.767	11.152	11.543	11.938	12.339	12.745	13.157	13.574	13.996	9.758
Lucro Após IR e CS	84.537	87.708	90.920	94.174	97.472	100.813	104.198	107.628	111.103	114.624	118.191	82.400
Participações	10.144	10.525	10.910	11.301	11.697	12.098	12.504	12.915	13.332	13.755	14.183	9.888
Lucro Líquido	74.393	77.183	80.009	82.873	85.775	88.715	91.694	94.712	97.771	100.869	104.008	72.512

Ano 4												
Colunas1	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Vendas Brutas	488.996	495.451	501.991	508.617	515.331	522.133	529.026	536.009	543.084	550.253	557.516	574.242
ICMS	15.648	15.854	16.064	16.276	16.491	16.708	16.929	17.152	17.379	17.608	17.841	18.376
PIS/COFINS	45.232	45.829	46.434	47.047	47.668	48.297	48.935	49.581	50.235	50.898	51.570	53.117
Venda Líquidas	428.116	433.767	439.493	445.294	451.172	457.128	463.162	469.276	475.470	481.746	488.105	502.748
Custo Hot Dogs	154.158	156.193	158.255	160.344	162.461	164.605	166.778	168.979	171.210	173.470	175.760	181.032
Margem Bruta	273.958	277.574	281.238	284.950	288.712	292.523	296.384	300.296	304.260	308.276	312.346	321.716
Despesas Operacionais	108.034	108.034	108.034	108.034	108.034	108.034	108.034	108.034	108.034	108.034	108.034	161.549
Despesas Administrativas	70.668	70.668	70.668	70.668	70.668	70.668	70.668	70.668	70.668	70.668	70.668	70.668
Despesas Comerciais	9.780	9.909	10.040	10.172	10.307	10.443	10.581	10.720	10.862	11.005	11.150	11.485
Depreciação	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927
LAIR	76.549	80.036	83.570	87.149	90.777	94.451	98.175	101.948	105.770	109.643	113.567	69.087
Imposto de Renda	11.482	12.005	12.535	13.072	13.616	14.168	14.726	15.292	15.865	16.446	17.035	10.363
Contribuição Social	6.889	7.203	7.521	7.843	8.170	8.501	8.836	9.175	9.519	9.868	10.221	6.218
Lucro Após IR e CS	58.177	60.828	63.513	66.234	68.990	71.783	74.613	77.480	80.385	83.329	86.311	52.506
Participações	6.981	7.299	7.622	7.948	8.279	8.614	8.954	9.298	9.646	9.999	10.357	6.301
Lucro Líquido	51.196	53.528	55.891	58.286	60.711	63.169	65.659	68.183	70.739	73.329	75.953	46.206

Ano 5												
Colunas1	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Vendas Brutas	608.903	616.940	625.084	633.335	641.695	650.165	658.748	667.443	676.253	685.180	694.224	715.051
ICMS	19.485	19.742	20.003	20.267	20.534	20.805	21.080	21.358	21.640	21.926	22.215	22.882
PIS/COFINS	56.324	57.067	57.820	58.583	59.357	60.140	60.934	61.738	62.553	63.379	64.216	66.142
Venda Líquidas	533.094	540.131	547.261	554.485	561.804	569.220	576.733	584.346	592.060	599.875	607.793	626.027
Custo Hot Dogs	187.010	189.478	191.979	194.513	197.081	199.683	202.318	204.989	207.695	210.436	213.214	219.611
Margem Bruta	346.085	350.653	355.282	359.971	364.723	369.537	374.415	379.357	384.365	389.439	394.579	406.417
Despesas Operacionais	115.598	115.598	115.598	115.598	115.598	115.598	115.598	115.598	115.598	115.598	115.598	173.501
Despesas Administrativas	80.261	80.261	80.261	80.261	80.261	80.261	80.261	80.261	80.261	80.261	80.261	80.261
Despesas Comerciais	12.178	12.339	12.502	12.667	12.834	13.003	13.175	13.349	13.525	13.704	13.884	14.301
Depreciação	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927
LAIR	129.121	133.528	137.994	142.519	147.103	151.748	156.454	161.223	166.054	170.949	175.909	129.426
Imposto de Renda	19.368	20.029	20.699	21.378	22.065	22.762	23.468	24.183	24.908	25.642	26.386	19.414
Contribuição Social	11.621	12.018	12.419	12.827	13.239	13.657	14.081	14.510	14.945	15.385	15.832	11.648
Lucro Após IR e CS	98.132	101.482	104.875	108.314	111.798	115.329	118.905	122.529	126.201	129.921	133.691	98.364
Participações	11.776	12.178	12.585	12.998	13.416	13.839	14.269	14.704	15.144	15.591	16.043	11.804
Lucro Líquido	86.356	89.304	92.290	95.317	98.383	101.489	104.637	107.826	111.057	114.331	117.648	86.560

Ano 4												
Colunas1	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Vendas Brutas	376.484	381.453	386.489	391.590	396.759	401.996	407.303	412.679	418.127	423.646	429.238	442.115
ICMS	12.047	12.207	12.368	12.531	12.696	12.864	13.034	13.206	13.380	13.557	13.736	14.148
PIS/COFINS	34.825	35.284	35.750	36.222	36.700	37.185	37.676	38.173	38.677	39.187	39.705	40.896
Venda Líquidas	329.612	333.962	338.371	342.837	347.363	351.948	356.594	361.301	366.070	370.902	375.798	387.072
Custo Hot Dogs	84.847	85.967	87.102	88.251	89.416	90.597	91.792	93.004	94.232	95.476	96.736	99.638
Margem Bruta	244.765	247.996	251.269	254.586	257.946	261.351	264.801	268.297	271.838	275.426	279.062	287.434
Despesas Operacionais	108.034	108.034	108.034	108.034	108.034	108.034	108.034	108.034	108.034	108.034	108.034	161.549
Despesas Administrativas	70.668	70.668	70.668	70.668	70.668	70.668	70.668	70.668	70.668	70.668	70.668	70.668
Despesas Comerciais	7.530	7.629	7.730	7.832	7.935	8.040	8.146	8.254	8.363	8.473	8.585	8.842
Depreciação	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927
LAIR	49.606	52.738	55.911	59.126	62.383	65.683	69.027	72.414	75.847	79.325	82.849	37.448
Imposto de Renda	7.441	7.911	8.387	8.869	9.357	9.852	10.354	10.862	11.377	11.899	12.427	5.617
Contribuição Social	4.465	4.746	5.032	5.321	5.614	5.911	6.212	6.517	6.826	7.139	7.456	3.370
Lucro Após IR e CS	37.701	40.081	42.492	44.935	47.411	49.919	52.460	55.035	57.644	60.287	62.965	28.460
Participações	4.524	4.810	5.099	5.392	5.689	5.990	6.295	6.604	6.917	7.234	7.556	3.415
Lucro Líquido	33.177	35.271	37.393	39.543	41.722	43.929	46.165	48.431	50.726	53.052	55.409	25.045

Ano 5												
Colunas1	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Vendas Brutas	468.801	474.989	481.259	487.612	494.048	500.570	507.177	513.872	520.655	527.528	534.491	550.526
ICMS	15.002	15.200	15.400	15.604	15.810	16.018	16.230	16.444	16.661	16.881	17.104	17.617
PIS/COFINS	43.364	43.937	44.516	45.104	45.699	46.303	46.914	47.533	48.161	48.796	49.440	50.924
Venda Líquidas	410.435	415.853	421.342	426.904	432.539	438.249	444.034	449.895	455.834	461.851	467.947	481.985
Custo Hot Dogs	102.928	104.286	105.663	107.058	108.471	109.903	111.354	112.823	114.313	115.822	117.350	120.871
Margem Bruta	307.508	311.567	315.679	319.846	324.068	328.346	332.680	337.072	341.521	346.029	350.597	361.115
Despesas Operacionais	115.598	115.598	115.598	115.598	115.598	115.598	115.598	115.598	115.598	115.598	115.598	173.501
Despesas Administrativas	80.261	80.261	80.261	80.261	80.261	80.261	80.261	80.261	80.261	80.261	80.261	80.261
Despesas Comerciais	9.376	9.500	9.625	9.752	9.881	10.011	10.144	10.277	10.413	10.551	10.690	11.011
Depreciação	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927
LAIR	93.346	97.281	101.268	105.308	109.402	113.549	117.751	122.008	126.322	130.693	135.121	87.415
Imposto de Renda	14.002	14.592	15.190	15.796	16.410	17.032	17.663	18.301	18.948	19.604	20.268	13.112
Contribuição Social	8.401	8.755	9.114	9.478	9.846	10.219	10.598	10.981	11.369	11.762	12.161	7.867
Lucro Após IR e CS	70.943	73.934	76.964	80.034	83.145	86.297	89.491	92.726	96.005	99.326	102.692	66.435
Participações	8.513	8.872	9.236	9.604	9.977	10.356	10.739	11.127	11.521	11.919	12.323	7.972
Lucro Líquido	62.430	65.062	67.728	70.430	73.168	75.941	78.752	81.599	84.484	87.407	90.369	58.463

Figura 4 – Fluxo de Caixa Realista (5 anos)

Ano 1												
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Lucro Líquido	- 22.342	- 20.695	-19.025	-17.334	- 15.621	- 13.885	- 12.126	- 10.343	- 8.538	- 6.708	- 4.854	- 42.832
Depreciação	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927
Fluxo de Caixa	- 13.415	- 11.768	-10.098	- 8.407	- 6.694	- 4.958	- 3.199	- 1.416	389	2.219	4.073	- 33.905
Total Trimestre	35.281			20.059			4.226			27.614		
Total Ano 1												87.179

Ano 2												
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Lucro Líquido	- 1.028	363	1.772	3.200	4.647	6.113	7.598	9.103	10.627	12.172	13.737	- 15.035
Depreciação	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927
Fluxo de Caixa	7.899	9.290	10.699	12.127	13.574	15.040	16.525	18.030	19.554	21.099	22.664	- 6.108
Total Trimestre	27.888			40.740			54.108			37.655		
Total Ano 2												160.392

Ano 3												
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Lucro Líquido	17.586	19.341	21.119	22.921	24.746	26.596	28.470	30.369	32.292	34.241	36.216	7.685
Depreciação	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927
Fluxo de Caixa	26.513	28.268	30.046	31.848	33.673	35.523	37.397	39.296	41.219	43.168	45.143	16.612
Total Trimestre	84.828			101.045			117.912			104.924		
Total Ano3												408.708

Ano 4												
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Lucro Líquido	42.187	44.400	46.642	48.914	51.216	53.549	55.912	58.307	60.733	63.191	65.681	35.625
Depreciação	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927
Fluxo de Caixa	51.114	53.327	55.569	57.841	60.143	62.476	64.839	67.234	69.660	72.118	74.608	44.552
Total Trimestre	160.010			180.461			201.733			191.278		
Total Ano 4												733.481

Ano 5												
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Lucro Líquido	74.393	77.183	80.009	82.873	85.775	88.715	91.694	94.712	97.771	100.869	104.008	72.512
Depreciação	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927
Fluxo de Caixa	83.320	86.110	88.936	91.800	94.702	97.642	100.621	103.639	106.698	109.796	112.935	81.439
Total Trimestre	258.366			284.145			310.958			304.170		
Total Ano 5												1.157.639

Fluxo de Caixa Otimista (5anos)

Ano 1												
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Lucro Líquido	- 16.828	- 15.108	- 13.365	- 11.599	- 9.810	- 7.997	- 4.588	- 3.202	- 1.798	- 375	1.067	- 36.357
Depreciação	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927
Fluxo de Caixa	- 7.901	- 6.181	- 4.438	- 2.672	- 883	930	4.339	5.725	7.129	8.552	9.994	- 27.430
Total Trimestre	18.520			2.625			17.193			8.884		
Total Ano 1	12.836											

Ano 2												
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Lucro Líquido	3.981	5.438	6.914	8.410	9.925	11.461	13.017	14.593	16.190	17.808	19.448	- 10.987
Depreciação	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927
Fluxo de Caixa	12.908	14.365	15.841	17.337	18.852	20.388	21.944	23.520	25.117	26.735	28.375	- 2.060
Total Trimestre	43.114			56.577			70.581			53.050		
Total Ano 2	223.321											

Ano 3												
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Lucro Líquido	24.329	26.173	28.041	29.934	31.852	33.796	35.765	37.760	39.781	41.829	43.904	15.604
Depreciação	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927
Fluxo de Caixa	33.256	35.100	36.968	38.861	40.779	42.723	44.692	46.687	48.708	50.756	52.831	24.531
Total Trimestre	105.324			122.364			140.086			128.118		
Total Ano3	495.892											

Ano 4												
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Lucro Líquido	51.196	53.528	55.891	58.286	60.711	63.169	65.659	68.183	70.739	73.329	75.953	46.206
Depreciação	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927
Fluxo de Caixa	60.123	62.455	64.818	67.213	69.638	72.096	74.586	77.110	79.666	82.256	84.880	55.133
Total Trimestre	187.397			208.947			231.362			222.269		
Total Ano 4	849.975											

Ano 5												
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Lucro Líquido	86.356	89.304	92.290	95.317	98.383	101.489	104.637	107.826	111.057	114.331	117.648	86.560
Depreciação	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927
Fluxo de Caixa	95.283	98.231	101.217	104.244	107.310	110.416	113.564	116.753	119.984	123.258	126.575	95.487
Total Trimestre	294.731			321.969			350.300			345.320		
Total Ano 5	1.312.321											

Fluxo de Caixa Pessimista (5 anos)

Ano 1												
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Lucro Líquido	- 27.856	- 26.281	-24.686	-23.070	- 21.432	- 19.772	- 18.091	- 16.387	- 14.661	- 12.913	- 11.141	- 49.308
Depreciação	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927
Fluxo de Caixa	- 18.929	- 17.354	-15.759	-14.143	- 12.505	- 10.845	- 9.164	- 7.460	- 5.734	- 3.986	- 2.214	- 40.381
Total Trimestre			52.042			37.493			22.359			46.580
Total Ano 1												158.474

Ano 2												
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Lucro Líquido	- 9.027	- 7.046	- 3.370	- 2.010	- 632	764	2.179	3.612	5.064	6.536	8.026	- 21.719
Depreciação	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927
Fluxo de Caixa	- 100	1.881	5.557	6.917	8.295	9.691	11.106	12.539	13.991	15.463	16.953	- 12.792
Total Trimestre			7.339			24.903			37.636			19.624
Total Ano 2												89.503

Ano 3												
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Lucro Líquido	10.843	12.509	14.197	15.908	17.641	19.396	21.175	22.978	24.804	26.654	28.529	- 233
Depreciação	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927
Fluxo de Caixa	19.770	21.436	23.124	24.835	26.568	28.323	30.102	31.905	33.731	35.581	37.456	8.694
Total Trimestre			64.331			79.725			95.737			81.731
Total Ano3												321.525

Ano 4												
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Lucro Líquido	33.177	35.271	37.393	39.543	41.722	43.929	46.165	48.431	50.726	53.052	55.409	25.045
Depreciação	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927
Fluxo de Caixa	42.104	44.198	46.320	48.470	50.649	52.856	55.092	57.358	59.653	61.979	64.336	33.972
Total Trimestre			132.622			151.974			172.103			160.288
Total Ano 4												616.987

Ano 5												
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Lucro Líquido	62.430	65.062	67.728	70.430	73.168	75.941	78.752	81.599	84.484	87.407	90.369	58.463
Depreciação	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927	8.927
Fluxo de Caixa	71.357	73.989	76.655	79.357	82.095	84.868	87.679	90.526	93.411	96.334	99.296	67.390
Total Trimestre			222.001			246.320			271.616			263.020
Total Ano 5												1.002.957

Figura 5 – Calculo CAPM

Cálculo de CAPM

$$E(R_i) = R_f + \beta_{im} (E(R_m) - R_f).$$

$$R_f = 7,25\% \text{ (Taxa Selic)}$$

$$\beta_{im} = 0,96 \text{ (Damodaran)}$$

$$E(R_m) = 22,68 \text{ (Taxa de crescimento IBOVESPA - 2002-2011)}$$

$$E(R_i) = 7,25 + 0,96 \times (22,68 - 7,25)$$

$$E(R_i) = 22,06$$

