

**ESCOLA SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO - ESAGS**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**



Jamile Monteiro

Jéssica Aguado

Jéssica Galante

Jessica Pretel

Marilia Pegoraro

Thiago Caminitti

Orientadora: Tatiana Iwai

SANTO ANDRE  
NOVEMBRO 201

## Sumário

|                                                      |    |
|------------------------------------------------------|----|
| Sumário Executivo .....                              | 4  |
| 1. Visão Geral de Mercado.....                       | 5  |
| 2. Conceito de Negócio .....                         | 6  |
| 3. Proposição de Valor ao Cliente .....              | 6  |
| 4. Matriz de Vantagens Comparativas .....            | 7  |
| 5. Validação do conceito de negócio.....             | 10 |
| 6. Plano Operacional .....                           | 12 |
| 6.1 Operações Industriais .....                      | 12 |
| 6.1.2 Operações - Unidade Fixa (Loja) .....          | 13 |
| 6.1.3 Operações -Unidades Móveis (Carrinhos) .....   | 13 |
| 7. Plano de Marketing .....                          | 14 |
| 7.1 Produto .....                                    | 14 |
| 7.1.2 Embalagem.....                                 | 15 |
| 7.2 Preço.....                                       | 15 |
| 7.3 Praça.....                                       | 16 |
| 7.4 Promoção.....                                    | 16 |
| 7.4.1 Campanha de Lançamento .....                   | 16 |
| 7.4.2 Campanha de Manutenção .....                   | 17 |
| 8. Plano Organizacional .....                        | 18 |
| 8.1 Cargos e Salários.....                           | 19 |
| 8.2 Seleção e treinamento.....                       | 19 |
| 9. Plano Financeiro.....                             | 20 |
| 9.1 Investimento Inicial.....                        | 20 |
| 9.2 Análise de Demanda.....                          | 20 |
| 9.2.1 Premissas de demanda – Loja Fixa .....         | 20 |
| 9.2.2 Premissas de demanda PDV Móvel .....           | 21 |
| 9.3 Análises das variações prováveis do projeto..... | 22 |
| 9.3.1 Cenários Loja Fixa .....                       | 22 |
| 9.3.2 Cenários Pontos de venda móveis .....          | 23 |
| 9.4 Custos.....                                      | 23 |
| 9.5 Resultados .....                                 | 24 |
| 9.5.1 Demonstrativos Contábeis.....                  | 24 |
| 9.5.2 Remuneração dos Sócios.....                    | 24 |

|                                              |    |
|----------------------------------------------|----|
| 9.5.3 Demonstrativos de fluxo de caixa ..... | 25 |
| 9.5.5 Riscos de negócio.....                 | 26 |
| 10. Apêndices .....                          | 27 |

## Sumário Executivo

Com o aumento de pessoas na nova classe C brasileira, mudanças sociais – como a participação cada vez mais efetiva da mulher no mercado de trabalho – mudanças de hábitos alimentares e a sobrecarga do dia-a-dia, nota-se um crescimento no mercado de *foodservice* nos últimos anos. Este cenário resulta em novas oportunidades de negócios e, com a finalidade de promover um empreendimento que preencha as lacunas deste mercado, como acessibilidade, saudabilidade, qualidade e confiabilidade, surge uma nova ideia de negócio: a *GranMilho*.

A saudabilidade é um dos fatores principais presentes na mudança dos hábitos alimentares da população, originada, sobretudo, na preocupação com a saúde e, conseqüentemente, com o valor nutricional dos alimentos que consome – sem deixar de lado o quesito sabor na escolha de suas refeições. Para atender esta e outras necessidades deste mercado em processo de mudança, a *GranMilho* inova no conceito de *street food* e *food service*, levando ao público um cardápio de refeições saudáveis, práticas e de baixo preço, procurando atender e superar a expectativa e necessidades de nossos clientes. Para isto, será utilizado um dos principais e mais consumidos grãos do país, o milho.

O planejamento operacional e toda logística foram elaborados para que haja excelência nos processos desde a compra e distribuição dos alimentos até o atendimento ao cliente. O centro de distribuição atenderá todos os segmentos do negócio, além de concentrar o operacional e o administrativo da empresa. A loja fixa estará localizada no maior shopping da América Latina e, com o grande fluxo de pessoas, espera-se que esta loja atraia novos clientes e fixe a marca do negócio. Os 20 pontos de venda móveis serão o principal negócio da *GranMilho* e estarão espalhados por pontos movimentados da cidade de São Paulo e Grande ABC. O objetivo é estar acessível a um grande número de pessoas, que possam ter a *GranMilho* como opção de refeição rápida para consumir em seus trajetos, ou mesmo por estarem a procura de uma refeição mais balanceada, oferecendo o melhor em qualidade e confiança.

O aporte inicial deste plano de negócio é de R\$ 700.00, que serão utilizados para instalação da infra-estrutura e compra dos materiais necessários para início das atividades do negócio, custos fixos do primeiro mês de atuação, além do investimento na estratégia de marketing e reserva de caixa. Ou seja, a disponibilidade de capital de giro será de R\$ 232.858, assegurando as operações da gestão financeira em relação à estabilidade do negócio. A empresa projeta igualar seu crescimento anual com o mercado em 18 meses, com retorno de investimentos em 2 anos e 10 meses e um lucro líquido, no final do quinto ano, de R\$ 188.704. Alcançando uma TIR de 50% e VPL de R\$ 1.243.528, considerando o cenário realista.

## 1. Visão Geral de Mercado

Com o ritmo de vida acelerado nos grandes centros urbanos, a busca por alternativas eficazes e rápidas na hora da alimentação aumenta cada vez mais – o que propiciou também um crescimento efetivo no número de pessoas que se alimentam fora de suas casas. Segundo ABIA<sup>1</sup> o setor de serviços de alimentação obteve um crescimento em relação a 2010 de 16%. O estudo revela ainda que 30% do orçamento com alimentação dos brasileiros é destinado à alimentação fora de casa.

Uma pesquisa realizada pela Data Popular, intitulada “Os brasileiros e as refeições fora do lar”, aponta a classe C com maior representatividade de alimentação fora do lar, com 54,6%, seguida da classe D/E com 26%, e A/B com 19,4%. Com o crescimento da economia brasileira, a classe C aparece com um crescimento significativo, representando um potencial de consumo de mais de R\$ 1 trilhão, segundo dados do IBGE<sup>2</sup>.

Ainda na linha de alimentação fora de casa, mas focando na alimentação de rua, a agência WMcCann<sup>3</sup> promoveu um estudo intitulado de “*Truth About street*”, que teve como resultado a constatação de que a rua é um lugar repleto de oportunidades na área de alimentos.

A pesquisa foi realizada em 18 países da América Latina e indica que, no geral, são 63 milhões de pessoas economicamente ativas de diversas classes sociais comendo fora de casa. No Brasil, a alimentação nas ruas chega a movimentar R\$ 9 bilhões anualmente. Os dados revelam ainda que, incluindo todas as classes sociais, 36% dos brasileiros são adeptos dessa prática.

A alimentação nas ruas traz o conceito de rapidez e praticidade. Mais do que ser prática, porém, a comida de rua precisa ser saudável, agradar o paladar e ressaltar a higiene. Segundo a ANVISA<sup>4</sup>, em 10 anos, os alimentos contaminados no Brasil cresceram 176%, um risco à grande parte da população que sofre com a falta de regularidade e vigilância nos alimentos consumidos na rua.

Além das questões higiênicas, hoje há também a preocupação do brasileiro com a saudabilidade dos alimentos. De acordo com dados da Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF) do IBGE, 40,6% da população brasileira com 20 anos ou mais estão acima do peso. O estudo aponta que doenças como hipertensão, diabetes, colesterol alto e obesidade são as que mais preocupam a população jovem atualmente.

Analisando estes fatores, percebe-se uma oportunidade para a comercialização de produtos que atendam esta demanda crescente de mercado por alimentos práticos e acessíveis, sem deixar de lado as questões de higiene e saudabilidade. Dentre as opções disponíveis na rua, produtos derivados do milho despontam como outra possibilidade de alimentação, que atende estes requisitos.

Segundo informações do Ministério da Agricultura, o Brasil é o terceiro maior produtor mundial de milho, com produção de 53,2 milhões de toneladas na safra 2009/2010. O milho é

---

<sup>1</sup> Associação Brasileira das Indústrias de Alimentação

<sup>2</sup> Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas

<sup>3</sup> Agência da Cultura Popular

<sup>4</sup> Agência Nacional de Vigilância Sanitária

rico em proteínas, carboidratos, fibras e vitaminas A, B e C, além de possuir uma quantidade significativa de ácido fólico, contribuindo para a saúde do coração.

Estudos apontam ainda benefícios na prevenção de doenças digestivas, tratamento de problemas renais e antioxidantes que atuam como agentes anticâncer.

De fácil preparo e com alto valor nutritivo, o milho hoje comercializado nas ruas apresenta problemas de falta de profissionalismo e higiene no preparo e na armazenagem dos produtos, derivada da venda realizada por ambulantes informais. É justamente esta lacuna no mercado que será explorada neste plano de negócio. A proposta é dar a opção ao consumidor de um alimento com diversos benefícios ligados à saúde e bem-estar, prezando pela qualidade e preço acessível dos produtos oferecidos.

## **2. Conceito de Negócio**

Diante desta realidade de mercado, a *GranMilho* tem como objetivo oferecer refeições rápidas, saborosas e saudáveis, inovando dentro do nicho de *street food*. A proposta é tornar o milho uma opção de alimentação de qualidade, com confiabilidade no consumo fora de casa, preço acessível e acessibilidade.

Os produtos ofertados serão o milho e seus derivados (bolos, pamonhas, sucos, etc.) e também saladas e grelhados que combinem com o paladar do produto principal. A comercialização se dará por dois canais: loja fixa em local de grande fluxo de pessoas e pontos de venda móveis espalhados de forma estratégica por diversas ruas da cidade. Em ambos os espaços, serão oferecidos os produtos de milho e seus derivados, sendo apenas as saladas e grelhados exclusividade das lojas fixas, por conta da infra-estrutura de cozinha e armazenagem mais adequada para este tipo de refeição.

O objetivo de ter os dois canais na rede é atender as necessidades e expectativas de um público que deseja consumir com rapidez e a um custo baixo, dando a opção de uma loja que prima pelo conforto e também de um ponto de venda móvel de rápido acesso. Além disso, este segundo terá um custo de operação mais baixo, possibilitando o aumento dos lucros da rede.

## **3. Proposição de Valor ao Cliente**

A *GranMilho* oferece um conceito diferenciado na venda de pratos rápidos feitos a partir do milho, com uma proposta baseada nos pilares de qualidade, confiabilidade, saudabilidade e acessibilidade.

Após a análise geral do mercado, que apontou a higiene como fator crítico no setor, ficou estabelecido que o diferencial competitivo da *GranMilho* será a implantação de processos que garantam a qualidade e confiabilidade dos produtos oferecidos. Junto com o conceito da saudabilidade, estes três fatores são a base para a escolha dos ingredientes e dos processos de operação da rede, que deverão primar, portanto, pelo sabor, higiene e valor nutritivo das refeições.

Além do milho como produto principal, todo o cardápio será elaborado com acompanhamento de nutricionistas, a fim de garantir que a escolha dos ingredientes e modos de preparo privilegie refeições saudáveis e práticas – garantindo, desta forma, o pilar da saudabilidade. A

qualidade será observada em todas as fases de distribuição dos alimentos. Os produtos serão comprados de fornecedores reconhecidos no mercado pela qualidade e procedência de seus alimentos e serão preparados pela *GranMilho* em uma cozinha central antes da distribuição para os pontos de venda. O plano logístico garantirá ainda que estes pontos recebam alimentos frescos diariamente. Nas lojas fixas e carrinhos, haverá estrutura adequada para armazenagem e o consumidor poderá acompanhar a preparação dos alimentos durante todo o processo. Desta forma, espera-se estabelecer uma relação de confiança com os clientes, que terão total transparência no acesso às informações sobre a procedência dos produtos e demais etapas do processo.

Além da qualidade dos produtos, haverá a preocupação com a qualidade no serviço, com foco no atendimento com excelência e na customização dos espaços físicos dos pontos de venda, trazendo o conceito e a imagem da marca por meio da comunicação visual dos seus estabelecimentos. Fora isso, todos os funcionários serão uniformizados (toucas, luvas e aventais), para garantir a higiene na manipulação e entrega dos alimentos. Junto com a disponibilização de informações sobre a procedência dos produtos, espera-se que estas medidas de higiene reforcem a imagem de confiabilidade da marca.

A loja será localizada em um dos maiores shoppings da região de São Paulo. Os pontos de venda móveis ficarão localizados em ruas de grande movimentação, próximas a estações de metrô, trem e ônibus, universidades e grandes centros comerciais. Desta forma, busca-se garantir o fácil acesso dos clientes aos produtos da *GranMilho*.

#### **4. Matriz de Vantagens Comparativas**

Para a análise de concorrência, foram desenvolvidas matrizes comparativas entre os principais grupos de concorrentes da *GranMilho*, tanto no mercado de rua quanto na loja fixa.

Foram analisados os fatores considerados pela empresa como críticos para a tomada de decisão do consumidor neste mercado (qualidade, acessibilidade, confiabilidade e saudabilidade), além dos quesitos preços e variedade de produtos.

Os concorrentes foram escolhidos pela similaridade de atuação no mercado e/ou oferta de produtos. Para os pontos de venda móveis, foram considerados cinco grupos de modelos de negócio concorrentes: quiosques, ambulantes, cafeterias, lojas de conveniência<sup>5</sup> e bomboniéres<sup>6</sup>. Para as lojas fixas, os players escolhidos foram restaurantes de *fast food*, restaurantes por quilo, restaurante *a la carte* e lojas de milho<sup>7</sup>.

---

<sup>5</sup>**Loja de conveniência** - pequeno estabelecimento comercial, geralmente localizado em postos de abastecimento, estações de embarque ou ruas movimentadas

<sup>6</sup>**Bombonière**- estabelecimento comercial em que se vendem doces, balas, chicletes, chocolates, refrigerantes, sucos, guloseimas em geral, salgados e sorvetes, como uma loja de doces

<sup>7</sup>**Lojas de milho** - estabelecimento onde o seu principal produto é o milho e seus derivados: pamonha, curau, bolo de milho, entre outros

| Matriz de análises Competitivas - <i>Street food</i> |           |            |            |              |            |           |
|------------------------------------------------------|-----------|------------|------------|--------------|------------|-----------|
| Matriz Competitiva                                   | Quiosques | Ambulantes | Cafeterias | Conveniência | Bombonière | GranMilho |
| Qualidade                                            | 😊         | 😞          | 😊          | 😊            | 😊          | 😊         |
| Confiabilidade                                       | 😞         | 😞          | 😊          | 😊            | 😊          | 😊         |
| Acessibilidade                                       | 😊         | 😊          | 😞          | 😊            | 😊          | 😊         |
| Preço                                                | 😊         | 😊          | 😞          | 😊            | 😊          | 😊         |
| Variedade                                            | 😊         | 😞          | 😊          | 😊            | 😊          | 😊         |
| Saudabilidade                                        | 😊         | 😊          | 😊          | 😞            | 😞          | 😊         |

Figura 1: Tabela Matriz de análises Competitivas– *Street food*

Na análise de concorrência dos pontos de venda móveis, o quesito qualidade foi avaliado como bom na *GranMilho* e em outros dois concorrentes (cafeterias e conveniência), regulares nos quiosques e *bombonières* e ruins nas vendas de ambulantes. Hoje, podemos analisar a baixa qualidade dos ingredientes que são utilizados no segmento pela má armazenagem e pela reutilização de recipientes sem higienização – o que, para muitos consumidores, é um fator que limita a escolha por este tipo de alimentos. Este fator fica evidente na má avaliação dos ambulantes, que, dentre os grupos analisados, é o que mais tem problemas de armazenagem e distribuição. Observa-se também que a oferta de alimentos frescos é limitada ou inexistente.

Na variável confiabilidade, a vantagem competitiva fica por conta da higiene e disposição de informações nutricionais dos alimentos oferecidos. A *GranMilho*, por exemplo, irá estabelecer normas de preparo dos alimentos, qualificar seus funcionários, disponibilizar informações nutricionais e de procedência dos produtos, fiscalizar periodicamente os pontos de venda da rede para garantir o cumprimento das regras e tornar obrigatório o uso de uniformes - como luvas, avental e toucas – o que a traz para o grupo de estabelecimentos bem avaliados quanto à confiabilidade, juntamente com as cafeterias, que também efetivam ações similares devido à boa estrutura física de seus estabelecimentos – a qual, por si só, já transmite confiabilidade aos clientes em potencial. Por outro lado, alimentos comercializados com infraestruturas e recursos humanos menos profissionais, como os quiosques e ambulantes, são muitas vezes taxados como ambientes de pouca confiabilidade, devido à precariedade da distribuição de seus produtos e do serviço de atendimento pouco qualificado. As lojas de conveniência e *bombonières* tiveram avaliação regular, pois, mesmo atendendo a contento os requisitos mínimos de higiene, não contam com informações mais detalhadas sobre a procedência ou valor nutricional de seus alimentos (que são muito variados e vindos de fornecedores diferentes), tampouco contam com atendimento capacitado para responder questionamentos desta natureza de seus clientes.

Outro quesito apontado foi a acessibilidade, avaliada como boa para a *GranMilho* e regular para os demais grupos de concorrência, com exceção das cafeterias, que foram tidas como ruins. Os estabelecimentos avaliados como regulares estão postos em locais de tráfego intenso de pessoas, mas não possuem a característica de mobilidade dos pontos de venda da *GranMilho*. Os ambulantes, por sua vez, também entram em desvantagem por não terem uma característica de rede e não possuem marca na atuação de rua. A *GranMilho*, no entanto, possui uma loja fixa voltada para expansão de marca e mais 20 pontos de venda móveis padronizados, o que garante maior acessibilidade para os clientes que compram nestes ambulantes independentes. As cafeterias têm uma estrutura um pouco menos flexível, devido às dimensões de seus estabelecimentos que, na comparação, são maiores que as dos demais concorrentes. Por esse motivo, este grupo muitas vezes não está tão bem localizado ou não consegue ter um grande número de pontos de venda.

Na comparação de preços, não há grande variação entre as categorias. Por atribuir aos produtos uma imagem de maior qualidade, o valor do cardápio da *GranMilho* será um pouco mais alto que o cobrado habitualmente por este tipo de produto, porém não sairá da faixa de preços dos alimentos comercializados nas ruas. Os produtos deste segmento têm preços que variam entre R\$3,00 e R\$10,00 (salgados custam em média R\$2,50, cachorros-quentes R\$3,00, lanches em cafeterias chegam a variar entre R\$6,00 a R\$10,00, milhos vendidos por ambulantes têm preços que variam de R\$2,50 a R\$3,00) – e a *GranMilho* atuará dentro deste universo, com o seu produto principal, o milho cozido e todos os derivados, vendidos por R\$3,00. Desta forma, todos os concorrentes aparecem com avaliação regular, com exceção das cafeterias, que praticam preços maiores que esta média.

Dado o modelo de negócios da *GranMilho*, a variedade é um fator relativamente menos favorável em relação aos demais players. Alguns concorrentes, como as cafeterias, conveniências e *bomboniéres*, têm uma disposição maior de tipos de produtos e refeições. Como o foco central da *GranMilho* é a oferta de milho e derivados, não há como alcançar a variedade dos outros concorrentes sem comprometer o conceito de negócio criado para a empresa. Porém, o empreendimento ainda encontra-se à frente dos ambulantes (que geralmente trabalham com um único tipo de produto exclusivamente) e em paridade de avaliação com os quiosques.

Sobre saudabilidade, a *GranMilho* alcança classificação diferenciada novamente. O consumidor tem poucas opções de alimentos saudáveis nas ruas e, por conta disso, todos os concorrentes tiveram avaliações regulares ou ruins neste quesito. A busca por comida rápida associa-se sempre a alimentos fritos ou nocivos à saúde, quando consumidos frequentemente. A *GranMilho* irá ofertar comida rápida, natural e nutritiva. De preparo simples, o milho e seus derivados podem ser consumidos frescos e sem adicionais de ingredientes que possam alterar a qualidade do produto (óleo, molhos e temperos).

| Matriz de análises Competitivas - Loja fixa |          |                    |                |            |           |
|---------------------------------------------|----------|--------------------|----------------|------------|-----------|
| Matriz Competitiva                          | Fastfood | Restaurante por Kg | Lojas de Milho | A la carte | GranMilho |
| Qualidade                                   | 😊        | 😊                  | 😊              | 😊          | 😊         |
| Acessibilidade                              | 😊        | 😊                  | 😞              | 😊          | 😊         |
| Variedade                                   | 😊        | 😊                  | 😊              | 😊          | 😊         |
| Preço                                       | 😊        | 😊                  | 😊              | 😞          | 😊         |
| Confiabilidade                              | 😊        | 😊                  | 😊              | 😊          | 😊         |
| Saudabilidade                               | 😞        | 😊                  | 😊              | 😊          | 😊         |

Figura 2: Tabela Matriz de análises Competitivas – Loja Fixa

Para os concorrentes das lojas fixas, foram analisadas as mesmas variáveis. Na qualidade, a *GranMilho* foi avaliada como boa, assim como os restaurantes *a la carte*, as lojas de milho e os restaurantes *fast food*. Os restaurantes por quilo tiveram avaliação “Regular”. A principal diferença entre os grupos fica por conta da oferta de produtos frescos e saborosos. No caso dos restaurantes por quilo, a necessidade de disposição de grande variedade de alimentos de uma única vez é colocada como mais importante do que a qualidade da própria produção, prejudicando eventualmente o cuidado no preparo e entrega dos pratos.

Na variável acessibilidade, a *GranMilho* é avaliada como regular. Apesar do grande número de pessoas que trafega diariamente no local em que a loja estará instalada (Shopping Aricanduva, São Paulo), neste primeiro momento a rede contará apenas com uma loja fixa, ao contrário de outros concorrentes como os restaurantes por quilo e *fast foods*, que têm lojas espalhadas em toda a região de São Paulo. Os restaurantes *a la carte* também foram avaliados como regulares, devido ao menor número de estabelecimentos deste tipo em comparação com

os demais concorrentes. As lojas de milho foram avaliadas como ruim dada à dificuldade de se encontrar lojas especializadas na comercialização deste tipo de produto.

A variedade também foi um dos pontos analisados. Assim como no estudo dos pontos móveis, a loja fixa da *GranMilho* encontra-se em desvantagem neste quesito por conta da natureza focada de seu negócio, avaliado como variedade regular, juntamente com as lojas de milho. Os restaurantes *fast food* foram conceituados “Regulares”, pois não dispõem de variedades de pratos, geralmente limitadas em combos com pouca variação de sabores e temperos. Todos os demais estabelecimentos tiveram avaliação “Bom”.

O preço foi à única variável em que nenhum dos negócios analisados obteve menção “Bom”. Os restaurantes a *la carte* foram avaliados como ruins, pois são o estabelecimento com preços mais elevados, com refeições de valor próximo aos R\$30,00. Os demais concorrentes, assim como a *GranMilho*, foram avaliadas como regulares, apresentando refeições com preços médios entre R\$16,00 à R\$28,00.

Na questão confiabilidade, a *GranMilho* foi avaliada com “Bom”, junto com os restaurantes a *la carte*. Mais uma vez os quesitos higiene e disponibilização de informações sobre os produtos e processos diferenciaram estes grupos dos demais, que tiveram avaliações regulares.

A saudabilidade foi bem avaliada para as Lojas de Milho e a *GranMilho*, sempre incluindo itens saudáveis e de alto valor nutritivo em seus cardápios. Os restaurantes a *La carte* e por quilo são mensurados como “Regulares” por apresentarem variados tipos de refeições, disponibilizando alimentos saudáveis e também outros tipos, como frituras e doces. As redes de *fast food* tiveram menção “ruim”, pois têm seus menus focados em alimentos fritos ou de alto teor de gordura, fazendo com que a sua avaliação neste quesito caia.

De forma geral, conclui-se que a *GranMilho* tem uma vantagem em relação aos seus concorrentes nas variáveis de saudabilidade, confiabilidade, qualidade e acessibilidade, devido aos seus pontos móveis. Com o plano de negócios, busca-se agregar à imagem da empresa fatores como bom atendimento, saúde e higiene, para que os clientes optem pela *GranMilho* como escolha de maior custo-benefício no segmento.

## 5. Validação do conceito de negócio

Mediante a necessidade de identificar o perfil dos potenciais consumidores da *GranMilho* e embasar decisões de segmentação e posicionamento do negócio, realizou-se uma pesquisa mercadológica por meio de questionários online e enquetes de rua, com o intuito de identificar qual é o comportamento apresentado por este público no conceito de comer de forma saudável com um fácil acesso em seu trajeto diário e uma maneira confiável no consumo dos alimentos, validando a qualidade do produto e serviço de nossa marca.

Para o presente projeto, foi usado o parâmetro do IBGE para classes sócias (Figura 3: apêndice A). De acordo com essa definição, 34% dos entrevistados pertencem à classe C, 48% à D e 18% a categoria E. Analisando a região que os pesquisados trabalham, dividem-se em 53,21% na área do ABC e 46,79% na região metropolitana.

A pesquisa revela que 60% dos entrevistados consomem alimentos entre seus principais trajetos de deslocamento diário, sendo que 72% dos pesquisados no mercado de *streetfood* são ativos nas compras de rua, validando assim a proposição de valor acessibilidade. Entre as

principais opções para as refeições fora do lar, os consumidores utilizam com maior frequência os restaurantes por quilo – 48%, em segunda opção, estão os restaurantes *fast food* com 27%. Os estabelecimentos a *la carte* e alimentos saudáveis (saladas e grelhados) variam entre 11% e 12%.

Para verificar a aceitação do nosso produto principal, os pesquisados foram questionados sobre o consumo do milho. Nas pesquisas online, 66% consomem milho e seus derivados regularmente no dia-a-dia; e 81% consomem alimentos a base de milho (pamonha, curau, etc.). Nas pesquisas de rua, 87% consomem milho e seus derivados.

A deficiência de mercado encontra-se na falta de restaurantes que disponibilizam alimentos saudáveis acessíveis: 70% dos entrevistados não encontram com facilidade estabelecimentos que proporcionam este tipo de refeições. Este dado explicita a falta de opções de restaurantes acessíveis que comercializem alimentos saudáveis, ratificando a importância dos valores acessibilidade e saudabilidade, propostos neste plano. Com relação aos locais já frequentados pelos consumidores, os mesmos são denominados pouco saudáveis, como demonstra a Figura 4 e 5 – Apêndice B.

Os entrevistados avaliaram também a saudabilidade no momento de decisão de compra dos alimentos consumidos fora do lar: 89% dos pesquisados confirmam a importância desta variável e apenas 11% consideram esta variável menos relevante.

Os consumidores indicaram ainda os fatores mais importantes na escolha de compra para alimentação. Dos pesquisados, 90% citam a variável higiene como principal fator de decisão no ato da compra de alimentos fora do lar. A pesquisa aponta que a grande maioria da população consome produtos comercializados nos restaurantes e nas ruas, porém não confiam na higiene destes estabelecimentos. E, aos que consomem alimentos de ambulantes, há restrições em relação à percepção de procedência adequada dos alimentos – validando, dessa forma, a importância do valor confiabilidade, demonstrado na Figura 6 – Apêndice B.

Para a variável acessibilidade, os consumidores questionados nas pesquisas *online* acreditam que esse não seja um dos principais fatores levados em consideração na decisão de compra; eles dispõem de mais tempo na hora de se alimentar e, em sua maioria, estes pesquisados declararam utilizar automóveis como seu principal meio de transporte, diminuindo a exposição destes consumidores ao *street food*. Já para as pesquisas de rua, a acessibilidade tem grande influência no momento de compra, visto que os meios de transportes utilizados são os públicos e a maioria precisa de alimentos na disposição de seus trajetos – necessitam de refeições rápidas e que sejam encontradas no percurso do trabalho para faculdade e/ou do trabalho para casa. Este público consome produtos de pontos de venda móveis, justamente por ser uma opção de alimentação informal, já que não encontram tempo ou disponibilidade para refeições longas e mais completas. Figura 7 e 8 - Apêndice B.

A qualidade é outro pilar citado na Proposição de valor, que, segundo as respostas *online* e a de rua, é característica primordial dos alimentos consumidos fora do lar. A qualidade designa-se tanto ao produto como ao serviço prestado ao consumidor final. Figura 9 - Apêndice B.

As pesquisas permitem concluir que as opções atuais do setor de *food service* não atendem plenamente as necessidades dos consumidores, que procuram comer bem e de forma rápida, com alimentos consumidos fora do lar que influenciem positivamente na saudabilidade. Com isto, a *GranMilho* posiciona-se de forma favorável para atender o que

hoje o consumidor busca em sua rotina, oferecendo um bom produto e um atendimento com excelência, atraindo um público diferenciado, validando os pilares que sustentam o novo negócio e tornando evidente a aceitação e necessidade do consumidor em ter opções de alimentos qualificados.

## 6. Plano Operacional

### 6.1 Operações Industriais

A *GranMilho* atuará com 20 pontos de venda móveis distribuídos em lugares estratégicos da cidade de São Paulo e Grande ABCDM, uma loja fixa localizada no Shopping Aricanduva e um centro de distribuição responsável pelas operações.

O Centro de Distribuição (CD) estará localizado na Av. Vivaldi, nº 385 – em São Bernardo do Campo, onde o acesso é fácil e próximo a avenidas que ligam as duas regiões em que a *GranMilho* atua: o Grande ABCDM e São Paulo. Com 285m<sup>2</sup> de área, o CD terá a função de abastecimento, distribuição, produção, estocagem e área administrativa da empresa. Também estarão disponíveis dois caminhões com estruturas para armazenamento adequado da carga na distribuição e manutenção dos pontos de venda. Figura 10 – Apêndice C – Planta baixa do Centro de Distribuição

Os principais produtos, como o milho, saladas e filé de peixe, serão comprados no CEAGESP – SP. Os grelhados de carne bovina e aves serão adquiridos do Atacado do Tom, onde estes itens foram encontrados com os melhores preços. Para desenvolver o armazenamento, foram calculados taxa de perecibilidade para cada categoria de insumos, estabelecendo previsão de abastecimentos para os PDVs, CD e loja fixa, almejando sempre por produtos frescos e de qualidade. (Figura 11: apêndice C – Tabela perecibilidade)

Uma cozinha industrial será estabelecida no CD, onde os produtos serão pré-preparados para que possam ser distribuídos para os canais de venda. A tabela abaixo identifica os alimentos que sairão prontos, os que sairão pré-prontos e os alimentos com produção terceirizada.

| Saída de Alimentos do Centro de Distribuição | Alimentos Prontos                                    | Alimentos pré-prontos                           | Alimentos terceirizados |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------|
| Ponto de venda móvel (carrinhos)             | Pamonha<br>Curau<br>Bolo de Milho<br>Espiga de Milho |                                                 |                         |
| Loja                                         | Pamonha<br>Curau<br>Bolo de Milho<br>Espiga de Milho | Saladas<br>Grelhados<br>Acompanhamentos<br>Suco | Sorvete<br>Salgados     |

Figura 12: Tabela de preparos *GranMilho*

O milho será limpo e separado em embalagens, que o manterá fresco até o cozimento nos pontos de venda móveis e para as demais utilidades na loja fixa. Produtos como pamonha, curau, bolos e pães também serão preparados na cozinha industrial e distribuídos já prontos para o consumo. Quanto aos grelhados, serão mantidos congelados e distribuídos temperados e pré-prontos para a loja fixa, dando agilidade no preparo e no atendimento do cliente. Os produtos que são acompanhamentos, como saladas, molhos, cremes e purês, também sairão pré-prontos da cozinha industrial e, posteriormente, serão distribuídos para a loja.

A distribuição será feita pela *GranMilho* com a utilização de caminhões próprios. Os caminhões serão responsáveis por abastecer todos os 20 pontos de venda móveis e a loja fixa, pela parte da manhã e da tarde, respectivamente. Estes darão suporte de manutenção para os carrinhos e estarão disponíveis, conforme a demanda dos mesmos. A rota será traçada para

otimizar a operação de distribuição, criando escapes de avenidas e ruas engarrafadas no horário de rush. Para isso, serão escolhidas rotas estratégicas para que o caminhão faça a distribuição a todos os carrinhos em menor tempo, visto que cada carrinho, dependendo de sua localização, começa a trabalhar em horários distintos.

A área de operações será responsável pela gestão de suprimentos de toda a empresa, área de compras, logística, estoque, produção, administração e fabricação dos produtos - que também estarão alocadas no CD.

### **6.1.2 Operações - Unidade Fixa (Loja)**

A loja fixa estará localizada no Shopping Aricanduva (Figura 13: apêndice D), em São Paulo, com uma área total de 24m<sup>2</sup> e com uma cozinha industrial simples para finalização do preparo dos pratos. Serão oferecidos combos com grelhados, derivados de milho e saladas, com opções de escolhas de diversos ingredientes que agregam sabor ao paladar do consumidor. Figura 14 – Apêndice D – Planta baixa Loja Fixa.

A loja será abastecida no período da tarde, três vezes por semana, com ingredientes e produtos necessários para a demanda daquele dia e a do dia seguinte. Os produtos como milho, pamonha, suco, curau, sorvete, pães e bolos chegarão prontos; molhos e purês chegarão pré-prontos (só será necessário o aquecimento), e os grelhados chegarão pré-prontos e serão finalizados na própria grelha ou forno da loja. As saladas e molhos para saladas também estarão disponíveis para o consumo, sem a necessidade de preparo e limpeza no local.

A loja trabalhará com estoque de segurança, mantendo sempre a quantidade de alimentos calculados como necessários para dois dias, mais um estoque de 50%. Ou seja, a loja sempre terá produtos suficientes para um dia a mais que o necessário, visto que o abastecimento será realizado em dias alternados. Mas, caso haja necessidade de mais insumos, o centro de distribuição será acionado para atender essa demanda emergencial.

### **6.1.3 Operações - Unidades Móveis (Carrinhos)**

A acessibilidade é um dos pilares da *GranMilho* e, portanto, a empresa irá atuar com 20 pontos de venda móveis espalhados em locais estratégicos. No Grande ABCDM, serão 7 pontos de venda móveis e, na cidade de São Paulo, serão 13 pontos. Há aqui um ponto de atenção para a operação logística, que deverá garantir que os sejam abastecidos todos os dias com produtos frescos para que não percam a qualidade, textura e sabor. Figura 15: Apêndice E – Esboço do carrinho.

Os pontos de venda móveis serão abastecidos de acordo com o início das atividades de cada um, dependendo da sua localização e do fluxo de pessoas. Abaixo, a tabela identifica o horário de início das atividades de cada ponto de venda, o seu ponto de partida e localização. A distribuição começará às 6 horas da manhã, iniciando em Diadema e no centro de São Paulo, passando logo depois por Santo André, Mauá e São Bernardo, encerrando o ciclo de abastecimento e distribuição. Os pontos de venda móveis especificados por horário e por localização estão detalhados na Figura 16 - Apêndice E.

O funcionário que atende o consumidor final nos pontos de venda móveis será responsável pelo atendimento, preparação, venda e pernoite dos carrinhos, que serão abastecidos na parte da manhã por um dos caminhões, que, por sua vez, seguirão a rota estabelecida no CD, de acordo com rodízios de placas e eventuais problemas nas avenidas e ruas da região. Os

carrinhos serão abastecidos diariamente no mesmo lugar e horário, no ponto de partida para rota que os carrinhos farão todos os dias, percorrendo as ruas e avenidas mais próximas de seus pontos de atuação.

O carrinho possui uma panela de alumínio com capacidade de 70 litros de água para cozimento e um compartimento com capacidade de armazenamento de 80 espigas de milho refrigeradas. Os carrinhos serão abastecidos diariamente com a média de 140 espigas de milho já limpas, havendo a necessidade de somente cozê-las para o consumo.

As espigas não utilizadas serão armazenadas no carrinho até o reabastecimento do outro dia, quando serão levadas e reaproveitadas na cozinha industrial para a produção de outros alimentos como pamonha, curau e bolos.

## 7. Plano de Marketing

Ressaltando a visão de mercado e validando o conceito de negócios da *GranMilho*, verificou-se que o consumidor contemporâneo adota uma postura mais consciente em relação aos produtos que adquire. No setor alimentício, a evolução é nítida: a busca por uma maior saudabilidade e qualidade dos alimentos ingeridos cresce a cada dia.

A *GranMilho* buscará atuar a partir destas premissas, tendo como pilares a acessibilidade, saudabilidade, qualidade e confiabilidade de seus produtos e serviços. A fim de divulgar a marca com foco nestes pilares e adaptar o produto, o preço, a distribuição e a comunicação, a operação de marketing da *GranMilho* adotará o seguinte mix de marketing: *banners*, *flyers*, promoções, *busdoor*, painéis, mídia metro, adesivação e sancas (Figura 17: apêndice F - Mídias).

### 7.1 Produto

A *GranMilho* trará um novo conceito para a alimentação, trazendo o milho como produto principal de seu cardápio e criando, assim, opções saudáveis e de qualidade para os clientes da marca.

Nos pontos de venda móveis serão comercializadas porções de milho cozido, servidos com manteiga e sal, havendo a possibilidade de optar por ingredientes extras como *cream cheese* e/ou cheddar. Derivados de milho como curau, pamonha e bolo de milho, também poderão ser encontrados nos pontos de venda móveis. A manteiga e os ingredientes extras serão servidos em recipientes adequados e higiênicos, fortalecendo a relação de confiança entre os clientes e a marca.

Na loja fixa, haverá diversas opções de alimentação, bebidas, e derivados de milho (Figura 19: apêndice H - Cardápio): bolo, pamonha, curau, purês, cremes, sorvetes, sucos diversos, vitaminas (*shakes*), lanches e sobremesas naturais. Também serão vendidas porções de milho cozido, servidas da mesma maneira que nos pontos de venda móveis. Na escolha de saladas o cliente terá as opções de ingredientes divididos em três grupos<sup>8</sup> (Figura 20: Apêndice H): Gran1, Gran2 e Gran3. Abaixo, a tabela exemplifica as opções de escolha:

---

<sup>8</sup> As divisões dos grupos basearam-se nos custos de cada ingrediente

| Escolha as opções dos grupos abaixo: |           |                     |
|--------------------------------------|-----------|---------------------|
| Gran 1                               | Gran 2    | Gran 3              |
| 3 Opções                             | 3 Opções  | 2 Opções            |
| Alface                               | Beterraba | Queijo Branco       |
| Escarola                             | Tomate    | Mussarela de Bufala |
| Agrião                               | Ovo       | Palmito             |
| Repolho                              | Berinjela | Champignon          |
| Couve-Flor                           | Pepino    | Azeitona            |
| Brocolis                             | Cenoura   | Atum                |
| Rucula                               | Cebola    | Batata Palha        |
| -                                    | Milho     | -                   |

**Figura 21:** Tabela dos ingredientes para escolha de saladas *GranMilho*

Além destes produtos, haverá ainda quatro opções de combos pré-definidos para facilitar a escolha do cliente. A fim de evitar o acúmulo de clientes nas filas gerado por indecisões, será disponibilizado um cardápio padrão, contendo sugestões de combinações de ingredientes, com a possibilidade de retirar ou inserir ingredientes nos combos, caso o cliente ache necessário. Cada sugestão terá um número e nome para facilitar o pedido. A tabela abaixo ilustra as opções de combos.

|                   |                                                                                               |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>GranSelect</b> | Salada + Grelhado (Carne Bovina, Frango ou Peixe) + Creme ou Purê de Milho + Suco + Sobremesa |
| <b>GranSalad</b>  | Salada + Suco + Sobremesa                                                                     |
| <b>Gran Vita</b>  | Vitamina (shake) + Salada + Grelhado                                                          |
| <b>GranCafé</b>   | 1 Derivado de Milho (Bolo, Pamonha, Curau) + Café + Fruta                                     |

**Figura 22:** Tabela sugestão de combinações e condimentos/cardápio *GranMilho* (Loja Fixa)

### 7.1.2 Embalagem

Os clientes terão duas opções de embalagens para as porções de milho, ambas fabricadas com materiais ecologicamente corretos, fornecidas pela empresa Dixie Toga. A primeira opção será o tradicional pratinho utilizado por grande parte dos ambulantes que trabalham com este produto. Porém, o prato utilizado pela *GranMilho* terá maior profundidade, impedindo a queda do produto. A segunda opção será um recipiente em formato de cone, facilitando o manuseio com apenas uma das mãos e tornando o consumo diferente e mais prático.

### 7.2 Preço

Durante a pesquisa para desenvolvimento do conceito do negócio, verificou-se que o consumidor adota uma postura mais consciente em relação aos produtos que adquire. O fator preço, que antes era tido como principal na escolha de produtos e serviços, hoje divide a posição com outras variáveis, como qualidade percebida do produto, acessibilidade dos pontos de venda, imagem da marca no mercado e qualidade no atendimento ao cliente. Neste cenário, o marketing torna-se uma ferramenta essencial para ampliação das vendas e operações do negócio.

Os produtos ofertados nos pontos de venda móveis serão tabelados, sendo praticado o mesmo valor na loja fixa. O valor do milho cozido e o pedaço do bolo será R\$3,00 e, para os ingredientes extras (*cream cheese*, *cheddar*), será acrescido o valor de R\$0,50 por cada um. A pamonha e curau serão comercializados no valor de R\$3,50 cada. Na loja fixa, os preços dos combos foram determinados analisando os custos e o preço praticado pelo concorrente. Serão ofertados combos com opções promocionais para café da manhã, almoço e uma opção rápida para uma refeição ou um lanche. Na opção de combo *GranSelect*, há três opções de carnes (bovina, frango e peixe) com valores distantes à disposição para escolha do cliente. Desta forma, pode haver variações no *markup* da empresa

em função da escolha do cliente. Esta oscilação é aceitável, pois um produto compensa o outro.

| GranSelect | GranSalad | GranVita  | GranCafe |
|------------|-----------|-----------|----------|
| R\$ 16,90  | R\$ 11,90 | R\$ 14,90 | R\$ 4,00 |

Figura 23: Tabela valores dos combos *GranMilho*.

Os preços praticados nos dois canais de venda se enquadram e estão dentro das expectativas e disponibilidade a pagar do consumidor. Os gráficos no apêndice I – Figura 24 apontam dados da pesquisa de campo com a intenção a pagar do consumidor em relação à compra do milho cozido, os derivados de milho e a refeição saudável - principais produtos comercializados pela *GranMilho*.

Os gráficos indicam os *tickets* médios praticados pelos principais concorrentes nos dois canais de venda que a *GranMilho* atua, considerando a refeição em combos para as lojas (inclusive bebidas) e opções como salgados, lanches naturais, cachorros-quentes e doces para os PDVs, principais opções de alimentos encontrados no setor de *streetfoods*. Figura 25 – Apêndice I.

Com o preço definido, o grande desafio esteve em oferecer benefícios tangíveis e intangíveis, atraentes para o cliente, e ao mesmo tempo atender as necessidades e metas da lucratividade da empresa.

### 7.3 Praça

A *GranMilho* atenderá seus consumidores com dois canais de venda: uma loja fixa e 20 pontos de venda móveis, que atingirão áreas da região central de São Paulo e Grande ABCDM.

A loja fixa será localizada no Shopping Aricanduva, classificado como o maior shopping da América Latina, com 577 lojas numa área de 400.000 m<sup>2</sup>. O shopping recebe em média 150 mil pessoas por dia, atendendo, em sua maioria, públicos da classe C e D. O shopping foi escolhido para instalação da loja fixa, como canal de venda que dará visibilidade à marca e legitimará as operações de pontos móveis. Seu grande fluxo de pessoas facilita o aumento de captação de novos clientes. Figura 26 – Apêndice J – Maquete eletrônica Loja Fixa *GranMilho*.

Os pontos de venda móveis terão suas partidas/saídas de estações de metrô, trem e pontos estratégicos nas ruas das cidades em que a empresa atuará, onde haja grande fluxo de estudantes e pedestres. A média por dia útil de passageiros transportados pela CPTM e Metrô respectivamente foi de 2.319.964 e 2.742.000 em 2011. Os pontos de venda móveis que terão seus pontos de partida das estações de Metrô e CPTM, nas regiões de São Paulo e Grande ABC, ilustrado na Figura 27 e especificados na Figura 28 - Apêndice K.

### 7.4 Promoção

#### 7.4.1 Campanha de Lançamento

Baseada no seu pilar de acessibilidade, a *GranMilho* utilizará mídias de comunicação de grande exposição, atingindo o maior número possível de clientes em potencial.

A campanha de lançamento sairá do aporte inicial dos sócios investidores, será disponibilizado o valor de R\$40.000,00. As mídias escolhidas para campanha de lançamento

darão destaque a loja fixa e pontos de venda móveis, despertando a curiosidade do consumidor final e estimulando a experimentação e compra do produto.

Como recurso inicial da campanha publicitária da *GranMilho*, será adotada a ação *teaser*, com intuito de gerar indagações e despertar a curiosidade do público. Nos sete dias que antecedem a inauguração das atividades haverá a divulgação da marca em anúncios de jornais como Destak e Metro New, que são distribuídos principalmente em estações de metro, CPTM e suas redondezas justamente a praça que atuamos. Nesta mesma ação, *flyers* também serão distribuídos junto a entrada do estacionamento do shopping Aricanduva, e também no dia da inauguração da loja, para esta fase da campanha serão impressos 125.000 *flyers*, contendo informações da inauguração dos nossos dois canais de venda, loja e pontos de venda móveis.

Para atrair o público, no dia de inauguração da loja, a *GranMilho* irá promover um coquetel com os principais blogueiros das redes sociais do ABC e Grande São Paulo, a estratégia de marketing espontâneo é alcançar através dos posts nos blogs o maior número de clientes e aumentar o fluxo na loja provocando a curiosidade dos consumidores pela movimentação. Outra ação de lançamento será a promoção da marca na estação de rádio Band FM, a cada 30 segundos há cerca 128.779 ouvintes ativos, de acordo com apontamentos da Rádio Base. A *GranMilho* será anunciada durante todo o dia da inauguração dos PDVs, com promoções e brindes em parceria com a própria emissora para os ouvintes que estiverem passando por eles.

A campanha de lançamento terá duração de oito dias; sendo sete, ação de *teaser* e um para inauguração, espera-se que as ações tenham impacto positivo e atinjam o maior número de pessoas com características do público alvo da *GranMilho*.

## **7.4.2 Campanha de Manutenção**

### **7.4.2.1 Mídias**

Das mídias utilizadas para campanha de lançamento, será mantido apenas o uso dos *flyers* e jornal para campanha de manutenção. Serão utilizadas ainda Mídia Metro como painéis e adesivação de escada rolante, e ainda site e redes sociais para campanhas de manutenção. O valor para campanha de manutenção resulta da receita do mês de competência, e de acordo com projeções o valor dedicado seria R\$30.000,00.

Na campanha de lançamento, a mídia *flyers* será utilizada de maneira mais expressiva, diferente da campanha de manutenção, em que os *flyers* não serão panfletados, e sim disponibilizados nos pontos de venda e na loja, dando destaque aos produtos, endereços dos pontos de venda móveis e futuras promoções. Serão impressos o total de 65.000 *flyers* ao mês para distribuição durante a campanha de manutenção. A mídia se mostra eficiente por alcançar individualmente os clientes potenciais dos produtos da *GranMilho*.

Para atingir o público de maneira mais efetiva, foi escolhido o uso de mídia OOH (*Out Of Home*). São mais de quatro milhões de consumidores circulando diariamente entre trens, metros e rodoviárias. Por meio da Mídia Metro haverá veiculações em painéis, sancas, adesivação de escadas rolantes, nas estações Sacomã, Brás, República e Luz. Estas estações foram escolhidas pela intensidade do fluxo de pessoas e também por se tratarem de conexões das linhas de metro. Esta será a maior concentração de mídia e variedade de exposição da *GranMilho*, com o objetivo de tornar a marca visível por um grande número de pessoas.

Também será utilizada a mídia *busdoor*, que tem como diferencial a possibilidade de exposições em diversos lugares, pelo fato de se locomover pelas ruas das cidades, impactando principalmente motoristas e pedestres. Esta opção será utilizada nas cidades do Grande ABCDM, já que, na cidade de São Paulo, a Lei Cidade Limpa proíbe a veiculação de *busdoor*. A proposta é veicular a propaganda em linhas de ônibus três meses da campanha de lançamento.

A empresa também contará com um site e páginas em redes sociais que apresentarão e divulgarão a marca, apresentando opções de cardápios, produtos, tabelas nutricionais, informações, endereços dos pontos de venda móveis e loja fixa.

As mídias *busdoors*, *flyers*, Mídia Metro, site e redes sociais serão utilizadas na campanha de manutenção da marca para anunciar os dois canais de venda: loja fixa e pontos de venda móveis.

Serão realizadas também inserções trimestrais na Mídia Metro, nas estações Sacomã, Brás, República e Luz. Estas ações terão duração de um mês, para que a marca se mantenha fixada na memória do consumidor.

#### **7.4.2.2 Promoções**

Uma importante estratégia promocional que será utilizada é o cartão fidelidade, a fim de vincular os dois canais de venda de atuação da *GranMilho* e fidelizar os clientes. Haverá ainda a disponibilização da seguinte promoção: a cada combo consumido, o cliente adquire pontos. Acumulando sete pontos, o cliente ganha uma porção de milho em um dos pontos de venda móveis – estimulando, portanto, a fidelização deste cliente, a compra dos produtos e, aos clientes que utilizam apenas o ponto fixo, abre-se a oportunidade de conhecer a operação dos pontos móveis também.

#### **7.4.2.3 GranArt (adesivação)**

Para se diferenciar dos concorrentes na rua e despertar a atenção dos clientes, os pontos de venda móveis terão um visual moderno, arrojado e divertido. Inspirada na *CowParade* (exposição realizada em 2010 que espalhou pela cidade de São Paulo vacas pintadas de maneira inusitada e bem-humorada, despertando curiosidade nas pessoas que passavam pelas ruas da cidade) a *GranMilho* irá adesivar seus carrinhos com arte de seus consumidores. Busca-se, dessa forma, promover a empresa, democratizar a cultura, valorizar a arte e interagir com o público. *GranArt* será o nome dado ao projeto, em que os interessados deverão se inscrever no site, enviar e conceituar a sua arte, que, posteriormente, será avaliada e selecionada pela equipe de marketing da empresa e por um artista plástico contratado. As melhores propostas terão sua arte adesivada nos pontos de venda móveis da empresa e seus nomes divulgados no site da *GranMilho*.

### **8. Plano Organizacional**

O quadro de colaboradores da *GranMilho* será formado por profissionais qualificados e competentes em todos os níveis hierárquicos. Haverá seis sócios tomando as decisões da empresa – formando, assim, o conselho administrativo. Serão dois sócios investidores, um

diretor executivo e três gestores, sendo um para cada área: operacional, comercial e financeiro, completando os níveis de gerência e diretoria.

O diretor será responsável pelo planejamento estratégico da empresa; as tomadas de decisões, administração e controle dos processos serão executadas pelo gestor específico de cada área: comercial, operacional e financeiro.

A tabela 30 – Apêndice L, exemplifica o quadro de colaboradores da área operacional, especificando a quantidade de colaboradores e seus respectivos cargos.

A *GranMilho* trabalhará com proximidade entre os níveis hierárquicos, eliminando possíveis barreiras que possam existir entre os colaboradores de diferentes cargos. Espera-se, assim, contribuir para uma um clima organizacional mais colaborativo e incentivar a integração, relacionamento, inovação e trabalho em equipe. O organograma apresenta a estrutura organizacional da *GranMilho*, vide Figura 31 – Hierarquia Operacional - Apêndice L.

Os cargos gerenciais e diretoria foram determinados e designados segundo as principais características de cada sócio, considerando e destacando as principais qualidades para cada função. A tabela 32 – Apêndice L exemplifica a nomeação destes.

### **8.1 Cargos e Salários**

Para obtenção das faixas salariais, foram utilizados como base o mercado e pesquisa realizada por empresas específicas de gestão de pessoas, como a Catho, referência na área de contratações. Os colaboradores serão contratados sob regime CLT (Consolidação das Leis de Trabalho), e seus salários sofrerão reajustes de acordo com a inflação. Entretanto, para cálculo do dissídio nos próximos 5 anos foram utilizadas como base projeções do Banco Central para 2013, com valor máximo projetado em 6,5%.

Os sócios investidores serão remunerados a partir do segundo ano de atividades e receberão 20% do lucro após a dedução do imposto de renda. Para os demais cargos gerenciais, haverá uma remuneração atrativa, com salários acima da média de mercado. Para os cargos operacionais, os salários foram determinados acima da média de mercado, com objetivo de valorizar, atrair e reter os melhores profissionais.

Além dos benefícios exigidos em lei, os colaboradores irão receber benefícios como vale transporte, plano de saúde e vale-refeição – no valor de R\$15,00 para os colaboradores operacionais e administrativos; e R\$24,00 para cargos gerenciais e diretoria.

A expectativa é que no quarto ano de atividades a empresa aumente seu quadro de colaboradores com a contratação de mais cinco funcionários para os pontos de venda móveis, com proposta de expansão da marca e conquista de mercado. Cargos e salários especificados Tabela 33 – Apêndice L.

### **8.2 Seleção e treinamento**

Visando a qualidade de produção e atendimento da rede *GranMilho*, o recrutamento dos funcionários se dará por meio de processos seletivos, que serão divididos em duas etapas: dinâmica de grupo (com a finalidade de identificar o desempenho e facilidade do candidato para trabalho em equipe e também outras competências comportamentais, como flexibilidade

e liderança) e entrevista individual(para identificar as competências e qualificações que se encaixem com o perfil desejado para o cargo).

Para alcançar os níveis desejados de confiabilidade para o consumidor final, os funcionários passarão por integração e treinamentos, com foco em introduzir a cultura da empresa e internalizar o conceito e a importância dos pilares do negócio para todos os funcionários da instituição.

## 9. Plano Financeiro

### 9.1 Investimento Inicial

A estrutura de capital da *GranMilho* foi disposta de maneira a evitar custos com capital oneroso de terceiros e seu capital inicial decorrerá de investimentos de dois sócios investidores.A*GranMilho* será composta por um capital social de R\$ 700.000, sendo que R\$ 362.270 serão de investimento inicial para abertura das atividades da empresa e R\$ 282.858 serão disponibilizados em caixa – deste valor, R\$ 50.000 serão reservados para suprir os custos variáveis no primeiro mês de atuação do negócio (que totalizarão em R\$ 48.593) e os R\$ 232.858 restantes serão disponibilizados para permanecer no caixa da empresa, com a finalidade de honrar as despesas durante o primeiro ano, período em que a *GranMilho* não apresentará lucro.

Para lançar sua marca no mercado e alcançar os objetivos de crescimento, serão destinados R\$ 40.000 para campanhas de lançamento e, para as campanhas de manutenção, está previsto o valor de R\$ 30.000 mensais, que será custeado pelo resultado do mês anterior à respectiva competência.

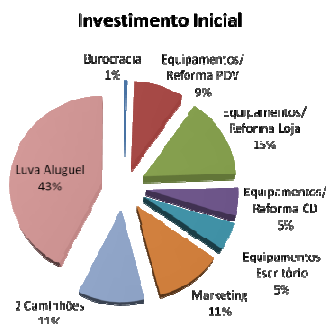


Figura 34: Gráfico Investimento Inicial

### 9.2 Análise de Demanda

Os valores e premissas retratados neste plano financeiro foram obtidos por meio de *benchmarking* com alguns concorrentes e por pesquisa de campo, que analisou a demanda de pessoas por alimentos saudáveis, derivados de milho e grelhados. Para realizar a contagem, somente foram avaliados os produtos semelhantes aos da *GranMilho*.

#### 9.2.1 Premissas de demanda – Loja Fixa

As informações obtidas nas pesquisas foram disponibilizadas em uma matriz, em que se pôde analisar melhor a quantidade vendida de cada concorrente estudado, e, a partir desta análise dos números, foi realizada a projeção de vendas da *GranMilho*. Para o cenário realista, foi utilizado a premissa de que, inicialmente, as vendas serão de 50% da demanda dos concorrentes, levando em conta que trata-se de uma nova marca no mercado *food service*.

A pesquisa à campo foi realizada presencialmente em cada concorrente, em um processo de contagem de demanda. Consideraram-se também as variações da demanda de acordo com o horário e, para estimar essa variação, a contagem foi realizada em visitas que perduraram por 1 hora, em diversos dias e ocasiões: em horário de pico dia (almoço), horário de pico noite (jantar) e fora do horário de pico, em dias úteis e também nos finais de semana. A figura 35 abaixo, demonstra a quantidade de produtos vendidos por dia em cada concorrente analisado:

| Concorrentes   | Dia da semana<br>Horário de pico | Dia da semana<br>Horário fora do pico | Final de semana<br>Horário de pico | Final de semana<br>Horário fora do pico | Semana total | Final de semana<br>total | TOTAL GERAL |
|----------------|----------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------|--------------|--------------------------|-------------|
| Ragazzo        | 143                              | 8                                     | 230                                | 15                                      | 3.322        | 1.960                    | 5.282       |
| Bom Grilê      | 93                               | 13                                    | 144                                | 24                                      | 2.332        | 1.344                    | 3.676       |
| Subway         | 167                              | 8                                     | 150                                | 17                                      | 3.850        | 1.336                    | 5.186       |
| Rancho Calpira | 114                              | 9                                     | 143                                | 12                                      | 2.706        | 1.240                    | 3.946       |
| Salad Criation | 202                              | 8                                     | 28                                 | 11                                      | 4.620        | 312                      | 4.932       |
| Seletti        | 197                              | 6                                     | 42                                 | 0                                       | 4.466        | 336                      | 4.802       |
| TOTAL          | 916                              | 52                                    | 737                                | 79                                      | 21.296       | 6.528                    | 27.824      |

Figura 35: Tabela de demanda dos concorrentes

### 9.2.1.1 Crescimento Loja Fixa

Considerando que a *GranMilho* será novidade no mercado, entende-se que os primeiros 18 meses de atuação serão um processo de maturação e estabilização da loja no *shopping*, entrando, então, em paridade com a demanda dos concorrentes e passando a crescer o mesmo que o mercado.

Analisando o mercado alimentício de *food service* de modo geral, segundo a ABIA, o crescimento previsto para 2013 será de 12%. Não há estudos que apontem a estimativa de crescimento do segmento para um futuro mais distante, e por este motivo, nos anos seguintes a 2013, considerou-se uma taxa de crescimento resultante da média do mercado nos últimos cinco anos. Deste modo o crescimento real no mercado de *food service*, a partir de 2014, será de aproximadamente 14% ao ano. A tabela abaixo ilustra esta premissa.

| ANO         | 2005  | 2006  | 2007  | 2008  | 2009  | 2010  | 2011  | 2012  | 2013  | MÉDIA |
|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| CRESCIMENTO | 16.5% | 10.7% | 15.8% | 16.0% | 12.3% | 13.2% | 14.3% | 12.0% | 14.0% | 14.0% |

Figura 36: Premissa de crescimento

Com este feito, a loja fixa da *GranMilho* terá, em seu primeiro ano, um crescimento real de 42%, apontando em sua estimativa um faturamento bruto de R\$ 54.369 em seu primeiro mês de atuação e de R\$ 85.900 para o último mês deste mesmo ano (dezembro/2013).

No segundo ano, a loja fixa apresentará um crescimento real de 17%, apontando uma estimativa de faturamento bruto de R\$ 89.564 em janeiro e de R\$ 139.028 em dezembro.

### 9.2.2 Premissas de demanda PDV Móvel

Para estimar as vendas nos pontos de venda móveis, foi realizado um *benchmarking* e um estudo da mesma forma que o utilizado na loja fixa. A única diferença foi que, na estimativa de vendas do PDV móvel, a *GranMilho* começará com a mesma demanda que os carrinhos concorrentes. Essa decisão foi tomada a partir do pressuposto de que, neste segmento de mercado, os consumidores provavelmente não deixarão de comprar da *GranMilho* por tratar-se de uma marca desconhecida, visto que os concorrentes ambulantes não possuem marca.

Com as informações obtidas nas pesquisas, pôde-se concluir que a média de milhos cozidos vendidos, produto que será o carro chefe dos PDVs, foi de 100 unidades por dia em períodos de alta demanda (como, por exemplo, período letivo, inverno ou épocas de compras para as festas de final de ano). O ambulante que informou o maior número de demanda neste período

de alta venda aproximadamente 120 milhos por dia, e, o que apresentou a menor quantidade, 80 milhos.

Alguns ambulantes entrevistados, principalmente os que ficam próximos a faculdades e atingem majoritariamente o público de estudantes, relataram que, em janeiro, vendiam cerca de 20 a 50 milhos por dia, o que representa uma quantidade 50% menor, podendo chegar a 70% em alguns casos.

Por conta das dificuldades de mensurar exatamente o efeito que a sazonalidade causa nos pontos de venda móveis e percebendo o impacto significativo dessa oscilação, foi dada uma atenção especial a este fator na análise realizada após a compilação de todas as informações. Com a finalidade de deixar os números o mais próximo possível da realidade, projetou-se uma demanda para os pontos móveis da *GranMilho*, de acordo com as pesquisas, e calculou-se uma média da demanda anual, chegando à quantidade de 80 milhos cozidos/dia por carrinho. Passou-se a considerar essa média nos cálculos de projeções de receitas mensais para o primeiro ano, crescendo anualmente de acordo com a porcentagem de crescimento do mercado de *food service*. A tabela abaixo ilustra a projeção de vendas mensal, usada para calcular a média.

| MÊS     | JAN | FEV | MAR | ABR | MAI | JUN | JUL | AGO | SET | OUT | NOV | DEZ | MÉDIA |
|---------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| DEMANDA | 30  | 50  | 90  | 90  | 100 | 100 | 30  | 100 | 100 | 90  | 90  | 100 | 80    |

Figura 37: Projeção de venda mensal

#### 9.2.2.1 Crescimento PDV Móvel

O crescimento real da demanda dos pontos de venda móveis no primeiro ano de atuação será de 12%, o mesmo do mercado de *food service*. Não haverá uma taxa de crescimento específica para o início das operações, pois esta já iniciará baseada nos concorrentes, considerando que a *GranMilho* venderá a mesma quantidade levantada no *benchmark* realizado com os ambulantes. A partir do segundo ano, os pontos de venda móveis crescerão 14% ao ano, acompanhando o mercado *food service*.

### 9.3 Análises das variações prováveis do projeto

#### 9.3.1 Cenários Loja Fixa

Em relação ao cenário otimista para a loja fixa, após analisar minuciosamente a matriz de concorrentes, chegou-se à conclusão de que, neste cenário, o mercado teria uma variação positiva de 14% - conclusão corroborada pelo estudo da discrepância nas quantidades vendidas entre os concorrentes. Notou-se que o concorrente que apontou o maior número de vendas estava 14% acima da média do mercado. Esse mesmo embasamento foi utilizado para estimar o mercado no cenário pessimista, variando negativamente em 14%.

Para chegar a esta premissa, foram levantadas as informações da pesquisa *in loco* de concorrentes. Identificou-se que o concorrente *Ragazzo* teve o maior número em vendas, apontando a quantidade de 5.282 unidades, enquanto o concorrente que vendeu menos, dentre todos pesquisados, foi o *Bom Grillé*, que alcançou a marca de 3.676 unidades vendida. Desta forma, pôde-se chegar a uma média de 4.637 unidades vendidas, considerando os valores levantados dos seis concorrentes.

A partir da média da demanda dos estabelecimentos pesquisados, fez-se um cálculo para encontrar a variação entre a média dos concorrentes e a quantidade vendida daquele que teve a maior demanda (o concorrente *Ragazzo*), chegando a uma oscilação de 14%, que foi

utilizada como base para o cálculo do cenário otimista, e para manter a simetria, a mesma porcentagem foi rebatida para o cenário pessimista.

### 9.3.2 Cenários Pontos de venda móveis

A partir de dados extraídos em pesquisa à campo e entrevistas com vendedores ambulantes, em relação às demandas, chegou-se à conclusão que as vendas em um cenário otimista irão variar positivamente em 20%, rebatendo em uma variação negativa de 20%, no cenário pessimista. A premissa foi a mesma utilizada no estudo da loja fixa, calculando a variação entre a média de mercado e o concorrente que mais vendeu no período da pesquisa.

Entretanto, no caso dos pontos de venda móveis ocorreu certa peculiaridade: os valores do intervalo entre a maior e menor demanda, em relação à média, apresentaram uma paridade natural, facilitando e certificando o rebate entre o cenário otimista e pessimista, com variações de 20% positivamente e negativamente. Conforme já apresentado neste plano financeiro, no período da pesquisa, de sazonalidade favorável, o concorrente que apresentou a menor demanda chegou ao valor de 80 milhos vendidos ao dia, enquanto aquele que apresentou a maior demanda alcançou a marca de 120 milhos vendidos, proporcionando uma média de 100 milhos por dia.

### 9.4 Custos

A *GranMilho* estima um valor total anual de custos, para o primeiro ano de operações, de R\$ 2.952.124,54, destes, 77% corresponde aos custos variáveis e 23% aos os custos fixos. Em valores são R\$ 683.711,78 e R\$ 2.268.412,76, respectivamente.

O gráfico abaixo mostra a relação de custos fixos e variáveis no primeiro ano de atuação, bem como a abertura dos custos fixos.

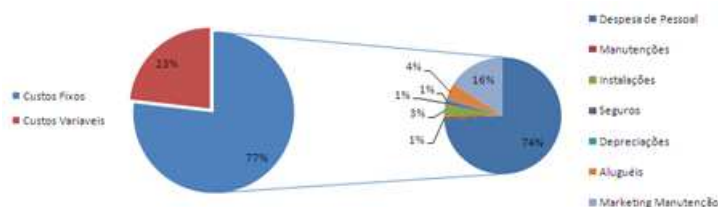


Figura 38: Gráfico de Custos GranMilho

Os gráficos abaixo demonstram a evolução da proporção dos custos variáveis em detrimento aos custos fixos.

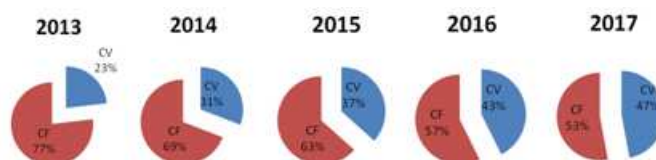


Figura 39: Gráficos dos custos em cinco anos

Na elaboração da estimativa de custos variáveis para o negócio, foram considerados os custos sobre a matéria-prima para a fabricação dos produtos comercializados na loja fixa e nos pontos de venda móveis. O custo variável foi mensurado de acordo com a previsão da demanda estimada para a empresa nos próximos cinco anos.

Os preços dos insumos foram orçados em diversos fornecedores, a fim de se encontrar o melhor custo benefício para a *GranMilho*. A partir do preço de compra de cada item de

matéria-prima, foi calculada a fração que se usaria em cada prato, de acordo com seus ingredientes – encontrando, assim, o custo unitário de cada produto do cardápio da *GranMilho*, o cardápio abrange diversos itens, colocando à disposição dos clientes várias opções de pratos e, para demonstrar os custos e preços de forma mais sucinta, todos os produtos comercializados foram divididos em cinco grupos, de acordo com suas semelhanças, e seus custos unitários e preços de vendas unitário foram dispostos em uma tabela com a média ponderada pela demanda.

| Grupos de produtos  | Custo Médio Ponderado | Preço Médio Ponderado |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|
| Combos              | R\$ 5,98              | R\$ 11,14             |
| Bebidas             | R\$ 0,58              | R\$ 3,00              |
| Derivados e lanche: | R\$ 0,66              | R\$ 3,15              |
| Sobremesas          | R\$ 1,30              | R\$ 3,82              |
| Grelhados           | R\$ 2,28              | R\$ 7,16              |

Tabela 40: Tabela de custos e preços em média ponderada

## 9.5 Resultados

### 9.5.1 Demonstrativos Contábeis

Para entender a situação financeira do negócio e as projeções de receitas e custos para os próximos cinco anos, a previsão dos resultados da empresa foi desenvolvida de forma mensal e emoldurará o regime de lucro presumido. Abaixo, na tabela, seguem evidenciados os demonstrativos do resultado do exercício dos cinco anos, onde se retratam os valores de competência de cada ano. Figura 41 – Apêndice M.

| DRE 2013 - Cenário Realista                      |           |          |          |          |
|--------------------------------------------------|-----------|----------|----------|----------|
| Lançamentos                                      | Q1        | Q2       | Q3       | Q4       |
| Receita operacional bruta                        | 643.880   | 689.418  | 739.285  | 794.413  |
| Venda de Produtos (líquida de IPI) Loja          | 170.025   | 192.271  | 217.788  | 247.030  |
| Venda de Produtos (líquida de IPI) PDV Móvel     | 473.855   | 497.147  | 521.496  | 547.383  |
| (-) Deduções da Receita Bruta                    | 44.106    | 47.225   | 50.641   | 54.417   |
| (=) Receita Operacional Líquida                  | 599.774   | 642.193  | 688.644  | 739.996  |
| (-) CPV Loja (custo variável)                    | 69.184    | 78.236   | 88.619   | 100.518  |
| (-) CPV PDV Móvel (custo variável)               | 80.642    | 84.606   | 88.750   | 93.156   |
| (=) Lucro Operacional Bruto                      | 449.948   | 479.350  | 511.274  | 546.322  |
| (-) Despesas Operacionais                        | 229.446   | 229.446  | 229.446  | 229.446  |
| (-) Despesas Administrativas                     | 247.657   | 247.657  | 247.657  | 247.657  |
| (-) Outras Despesas                              | 90.000    | 90.000   | 90.000   | 90.000   |
| (=) Lucro Antes do Imposto de Renda              | (117.156) | (87.753) | (55.829) | (20.781) |
| (-) Provisão para IR (25%)                       | -         | -        | -        | -        |
| (=) Resultado do Exercício após Imposto de Renda | (117.156) | (87.753) | (55.829) | (20.781) |
| (-) Dividendos                                   | -         | -        | -        | -        |
| (=) Lucro/Prejuízo Líquido do Exercício          | (117.156) | (87.753) | (55.829) | (20.781) |

Demonstração de Resultados Realista 2013

Seguindo as premissas detalhadas anteriormente, foi criada uma DRE para cada cenário, otimista e pessimista, a fim de precaver a empresa de alguma possível discrepância entre o estimado no cenário mais provável e o efetivamente realizado.

### 9.5.2 Remuneração dos Sócios

A distribuição dos lucros para os sócios investidores ocorrerá a partir do segundo trimestre do segundo ano (2014), já a remuneração dos sócios gestores será realizada desde o primeiro mês de atuação da empresa recompensando seus serviços prestados.

A *GranMilho* será formada por dois sócios investidores e quatro sócios gestores, sendo que cada sócio investidor receberá 20% dos lucros após dedução do imposto de renda. Um sócio gestor receberá salário mensal de R\$ 10.000 no cargo de diretor, e os outros três sócios gestores receberão R\$ 8.000 cada um, no cargo de gerencia.



Figura 42: Gráfico de distribuição dos lucros por salários

### 9.5.3 Demonstrativos de fluxo de caixa

Pelo fato de uma empresa apresentar lucro contábil nem sempre significar que ela possui dinheiro em caixa, é extremamente importante conciliar as informações e atenções dadas ao regime e caixa e de competência. Por este motivo a *GranMilho* preocupa-se em se manter rentável sob ambas óticas, analisando suas demonstrações contábeis em seu Demonstrativo de Resultado do Exercício, e de caráter financeiros, por meios de fluxos de recebimentos e pagamentos.

Abaixo, os resultados trimestrais no regime de caixa, e o fluxo de entradas e saídas, aprimoram o material de análises dos sócios e responsáveis pela rentabilidade da empresa.

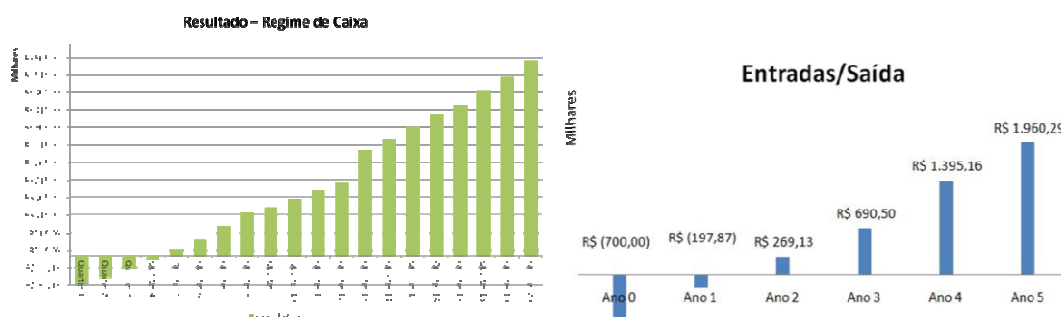


Figura 43 (apêndice N): Gráficos Fluxo de Caixa

### 9.5.4 Indicadores de Retorno

#### 9.5.4.1 PayBack

Baseado na análise do investimento, previsão de receitas, custos fixos e custos variáveis, pôde-se calcular que o período de *payback* do empreendimento é de 34 meses.

A análise utilizada foi a de *payback* descontado, que foi obtido pela aplicação adequada às parcelas de pagamento para obtenção de valor presente para a data zero, considerando o valor do dinheiro no tempo.

Ou seja, 2 anos e 10 meses após a abertura da empresa, o investimento inicial do projeto, no valor de R\$ 700.000, será recuperado.

O valor do VPL calculado para *GranMilho*, no cenário realista, estima-se em R\$ 1.243.527,78. O valor presente do fluxo de caixa aponta a viabilidade do negócio do ponto de

vista do retorno do capital investido, pois a soma de todas as parcelas, trazendo para a data zero, retorna valor positivo.

#### 9.5.4.2.CAPM

Para determinar a taxa de rentabilidade dos sócios investidores, como compensação pelo risco de mercado a que estarão expostos, o CAPM foi calculado com uma taxa livre de risco de 7,5%, o beta de mercado utilizado foi 1,27 e o retorno esperado do mercado foi 17,3, chegando ao valor 19,9 de CAPM.

#### 9.5.4.3 TIR

A atratividade econômica do projeto também é avaliada por meio do cálculo da TIR, já que apresenta uma taxa de 50 % no cenário realista, 82% no cenário otimista e 20% no cenário pessimista – todas maiores do que a taxa mínima de atratividade esperada pelo investidor.

| Cenários   | Payback           | TIR |
|------------|-------------------|-----|
| Otimista   | 2 anos            | 82% |
| Realista   | 2 anos e 10 meses | 50% |
| Pessimista | 4 anos            | 20% |

Figura 44: Cenários Payback e TIR

### 9.5.5 Riscos de negócio

| Riscos do Negócio                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Risco                                                                                                       | Ação                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Consumidores não perderem a concepção negativa, em relação aos carrinhos ambulantes                         | Campanhas de marketing estimulando a experimentação do produto GranMilho nos PDVs móveis                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Resistência à um conceito saudável de fast-food                                                             | Plano de Marketing para a experimentação do novo conceito de alimentação                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Consumidores não entenderem o vínculo da GranMilho loja fixa e os PDVs móveis                               | Reforçar a informação de que ambos PDVs possuem a mesma marca e os mesmos pilares, com uma melhor comunicação através das veiculações de mídia                                                                                                                                                                                                                                         |
| A GranMilho realizar seu resultado do primeiro ano no cenário pessimista                                    | Fazer negociações com fornecedores no devido respeito à vendas parceladas e prazos de pagamentos, com a finalidade de ter condições para honrar suas despesas e responsabilidades. Se necessário, permitir o cancelamento temporário de determinados headcounts, já que a demanda estaria baixa, e criar estratégias de crescimento para se igualar ao mercado o mais rápido possível. |
| Falhas logísticas visando a grande parcela de PDVs em diferenciados locais, sinistros e eventuais acidentes | Adotar o conceito Milk Run e implementar uma cadeia de suprimentos eficaz com maior mobilidade, seguros para os autos e manutenção dos carrinhos                                                                                                                                                                                                                                       |
| Funcionário dos PDVs móveis distorcer o repasse do saldo de caixa                                           | Traçar uma ação de controle das entradas e saídas dos caixas dos PDVs móveis, bem como o consumo de matéria-prima.                                                                                                                                                                                                                                                                     |

Figura 45: Tabela Riscos do Negócio

## 10. Apêndices

### Apêndice A

Figura 3:

Comparação entre classes sociais e faixas salariais, segundo o IBGE 2012.

| Classe | Referência com salário mín. | Renda                             |
|--------|-----------------------------|-----------------------------------|
| A      | Acima de 20 SM*             | R\$ 12.440,00 ou mais             |
| B      | De 10 à 20 SM               | De R\$ 6.220,00 até R\$ 12.440,00 |
| C      | De 4 à 10 SM                | De R\$ 2.488,00 até R\$ 6.220,00  |
| D      | De 2 à 4 SM                 | De R\$ 1.244,00 até R\$ 2.488,00  |
| E      | Até 2SM                     | Até R\$ 1.244,00                  |

\*SM abreviação para sinalizar salário mínimo.

### Apêndice B

Gráficos o qual validam as preposições de valores:

Em sua opinião, a saúde é relevante no momento de comprar alimentos fora de casa? Pontos de venda móveis/ Loja fixa:

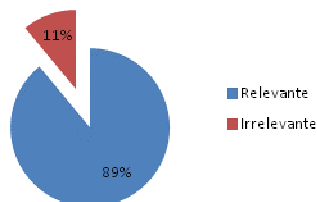


Figura 4

Qual o nível de confiança que você possui em relação a saudabilidade em suas refeições?

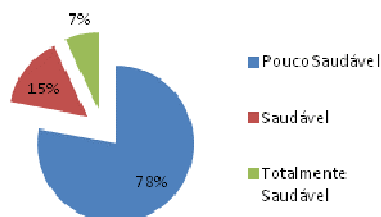


Figura 5

Qual a importância para o fator confiabilidade (higiene) para os ambulantes?

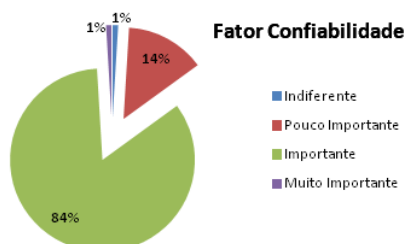


Figura 6

Qual a importância para o fator de fácil acesso ao alimento para os ambulantes?



Figura 7

Qual a importância para o fator de fácil acesso à restaurantes saudáveis?

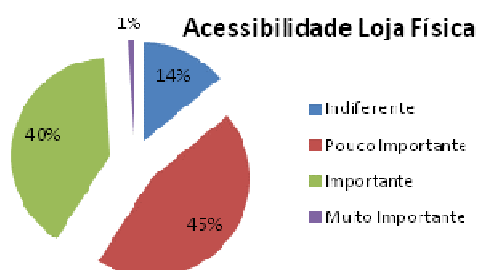


Figura 8

Qual a importância para o fator qualidade na decisão de compra nos ambulantes (para a qualidade ao produto e serviço)? - Porcentagem semelhante para os respondentes das pesquisas online e na rua.

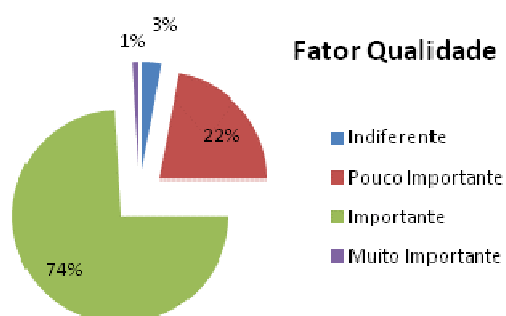


Figura 9

## Apêndice C

Figura 10 : Planta Centro de Distribuição



## CENTRO DE DISTRIBUIÇÃO

Figura 11:

Tabela de Perecibilidade e Abastecimento dos canais *GranMilho*:

| Grupos     | Itens                                                                                                  | Abastecimento CD   | Abastecimento Loja Fixa | Abastecimento PDV Móvel | Perecibilidade |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------------|-------------------------|----------------|
| Bebidas    | Garrafas, latas, caixas TetraPack                                                                      | 1 vez por mês      | 1 vez por semana        | -                       | 12 meses       |
| Frutas     | Morango, abacaxi, laranja, limão, melancia, maracujá, melão, uva verde, abacate, banana, maçã e mamão. | 3 vezes por semana | 3 vezes por semana      | -                       | 72 horas       |
| Salgados   | Folheados, esfihas, empadas, tortas, quiche, pão de queijo                                             | 2 vezes por semana | 3 vezes por semana      | -                       | 5 dias         |
| Folhas     | Repolho, escarola, rúcula, alface, brocolis, etc                                                       | 3 vezes por semana | 3 vezes por semana      | -                       | 72 horas       |
| Legumes    | Tomates, beterraba, berinjela, cenoura, etc                                                            | 3 vezes por semana | 3 vezes por semana      | -                       | 72 horas       |
| Laticínios | Queijos, iogurte                                                                                       | 2 vezes por semana | 2 vezes por semana      | -                       | 7 dias         |
| Outros     | Palmito, champignon, azeitonas                                                                         | 1 vez por mês      | 1 vez por semana        | -                       | 24 meses       |
| Carnes     | Bovinas, suínas, brancas                                                                               | 1 vez por semana   | 3 vezes por semana      | -                       | 2 semanas      |
| Sobremesas | Sorvetes, açaí,                                                                                        | 1 vez por mês      | 1 vez por semana        | -                       | 12 meses       |
| Granmilhos | Bolos, pamonha,                                                                                        | 3 vezes por semana | 2 vezes por semana      | Diário                  | 7 dias         |

ApêndiceD

Figura 13:



Planta da praça de alimentação Shopping Aricanduva, fonte SavoyImobiliária

Figura 14:



Planta baixa Loja Fixa

## ApêndiceE

Figura 15:

Esboço Pontos de Venda Móveis *GranMilho*:



Figura 16: Trajeto dos pontos de venda móveis:

| Ambulantes  | Ponto de Partida         | Início das atividades | Trajeto                                                         |
|-------------|--------------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------|
| Diadema     | Terminal de Ônibus       | 09:00hrs              | Fixo no local                                                   |
| São Paulo   | Bairro Brás              | 09:00hrs              | Rua Oriente                                                     |
| São Paulo   | Bairro São Bento         | 10:00hrs              | Fixo no local                                                   |
| São Paulo   | Bairro República         | 10:00hrs              | Praça da República                                              |
| São Paulo   | Estação Anhangabaú       | 10:00hrs              | Fixo no local                                                   |
| São Paulo   | Estação Luz              | 10:00hrs              | Fixo no local                                                   |
| São Paulo   | Estação Tamanduateí      | 10:00hrs              | Fixo no local                                                   |
| São Paulo   | Bairro Ibirapuera        | 10:00hrs              | Parque Ibirapuera/Hospital                                      |
| São Paulo   | Terminal Sacomã          | 10:00hrs              | Fixo no local                                                   |
| São Paulo   | Avenida Paulista         | 11:00hrs              | Avenida Paulista                                                |
| São Paulo   | Estação Penha            | 11:00hrs              | Fixo no local                                                   |
| São Paulo   | Estação Carrão           | 11:00hrs              | Fixo no local                                                   |
| São Paulo   | Terminal São Matheus     | 11:00hrs              | Avenida Mateo Beí                                               |
| Santo André | Estação Celso Daniel     | 11:00hrs              | Colégio Américo Brasiliense - Entrada e Saída                   |
| Santo André | Bairro Centro            | 11:00hrs              | Colégio Singular/ Clube 1º de maio/ Rua Oliveira Lima           |
| Mauá        | Estação Mauá             | 13:00hrs              | Estação/Mauá Plaza Shopping                                     |
| Mauá        | Bairro Zaíra             | 13:00hrs              | Avenida Zaíra Mansur Sadek                                      |
| SBCampo     | Avenida Marechal Deodoro | 13:00hrs              | ETE Lauro Gomes/Estação Rodoviária                              |
| SBCampo     | Universidade Metodista   | 13:00hrs              | Metodista - Saída matutino e Entrada noturna/Centro Rudge Ramos |

## Apêndice F

Figura 17:

Campanhas de Lançamento e Manutenção GranMilho:

- ✓ Sancas e Painéis Metrô



✓ Mídias de jornais

SÃO PAULO CIRCULA COM ELE

# METRÔ NEWS

Sexta-feira, 13 de julho de 2012 [www.metronews.com.br](http://www.metronews.com.br) Distribuição gratuita nas estações do Metrô | Venda proibida | 6610 | Ano 37

**Clássico da geração beat nos cinemas**

Adaptação para cinema do livro de Jack Kerouac "On the Road", um clássico da literatura beat, estreia hoje. Pág. 24

**AUTOS&AFINS**

Versão 2012 da moto esportiva GBR 1000RR Fireblade, da Honda, tem melhor desempenho de motor em baixas e médias rotações.

**Marcha para Jesus amanhã**

A Marcha para Jesus sairá amanhã da Avenida Tiradentes, na altura da estação Tiradentes. Pág. 10

## Heliópolis vai receber mais 1,3 mil imóveis assinados por Ruy Ohtake



**Redondinhos** projetados pelo arquiteto Ruy Ohtake mudaram a "cara" de Heliópolis, na Zona Sul

Projetos do arquiteto Ruy Ohtake estão mudando o cenário em Heliópolis, comunidade na Zona Sul que passa por processo de reurbanização. São 152 apartamentos em obras e 1,2 mil com a licitação feita para a construção. Os prédios assinados por Ohtake possuem 18 apartamentos de 50 metros quadrados cada. Págs. 3 e 6

**CIDADE** Pág. 8

**PPP da Linha-6 Laranja vai acelerar obras, diz governo**

**ESPETÁCULOS** Pág. 23

**Clube Homs terá mostra internacional de cutelaria**

**Previsão para São Paulo**

Manhã: Sol e nuvens  
Tarde: Sol e nuvens  
Noite: Sol e nuvens  
Temperatura: 18°C

**Cotações**

| Ativo  | Variação | Valor    |
|--------|----------|----------|
| Dólar  | + 0,1%   | R\$ 2,25 |
| Bolsa  | + 0,15%  | 12.400   |
| Índice | + 0,05%  | 10.000   |

**A opção mais saudável para sua pressa**

O milho mais fresquinho, com toda a higiene que você procura

A GranMilho oferece a maior variedade de acompanhamentos, aliando preço justo e qualidade com atendimento diferenciado.

Sempre em uma estação perto de você



**Destak**

Segunda-feira  
13 de julho de 2012

**Chica Bon**

Concessões

## Jatinho cai sobre casas ao decolar do Campo de Marte e deixa oito mortos

Um jato caiu sobre uma casa no Campo de Marte, deixando oito mortos e feridos. O acidente ocorreu durante a decolagem de um jato da Força Aérea Brasileira.

**Corinthians**

empate aos 47 do 2º tempo e deixa zona de rebaixamento. P. 29

**Verificação de documentos**

Os documentos dos passageiros foram verificados e todos foram liberados para embarcar.

**A opção mais saudável para sua pressa**

O milho mais fresquinho, com toda a higiene que você procura

agora em uma estação perto de você



✓ Flyers

*Mais sabor para sua saúde*

Sua nova opção de fast-food saudável.

Preço justo e qualidade com atendimento diferenciado.



*A opção mais saudável para sua pressa*

O milho mais fresquinho, com toda a higiene que você procura

A GranMilho oferece a maior variedade de acompanhamentos aliando preço justo e qualidade com atendimento diferenciado.



Sempre em uma estação perto de você



✓ Busdoor



A OPÇÃO MAIS SAUDÁVEL PARA SUA PRESSA

Flow de Mídia:

[illegible][illegible]

| Marketing de Lançamento      |                |            |               |                    |
|------------------------------|----------------|------------|---------------|--------------------|
| Midia                        | Preço Unitário | Quantidade | Preço Total   | Observações        |
| Evento Blogueiros            | R\$ 10.400,00  | 1          | R\$ 10.400,00 |                    |
| Ação Band FM                 | R\$ 760,00     | 12         | R\$ 9.120,00  | 12 anuncios de 30" |
| Distribuição Flyers Shopping | R\$ 80,00      | 4          | R\$ 320,00    |                    |
| Flyers <sup>2</sup>          | R\$ 123,00     | 65.000     | R\$ 6.396,00  | 52 caixas          |
| Jornal <sup>3</sup>          | R\$ 911,53     | 15         | R\$ 13.673,00 | 15 dias de rodapé  |
| Total                        |                |            | R\$ 39.909,00 |                    |

<sup>1</sup> Área de 2 corrimãos completos de 1 escada rolante

<sup>2</sup> Caixa contendo 2.500 flyers

<sup>3</sup> ABC e Grande São Paulo

| Marketing de Manutenção A              |                |               |            |
|----------------------------------------|----------------|---------------|------------|
| Midia                                  | Preço Unitário | Preço Total   | Quantidade |
| Paineis de Metrô/Escada                | R\$ 190,00     | R\$ 5.700,00  | 30         |
| Bussdor                                | R\$ 120,00     | R\$ 0,00      | 0          |
| Sancas Metrô                           | R\$ 234,00     | R\$ 5.616,00  | 24         |
| Adesivação Escada Rolante <sup>1</sup> | R\$ 123,00     | R\$ 0,00      | 0          |
| Flyers <sup>2</sup>                    | R\$ 190,00     | R\$ 4.940,00  | 26         |
| Jornal <sup>3</sup>                    |                | R\$ 13.673,00 | 15 dias    |
| Total                                  |                | R\$ 29.929,00 |            |

| Marketing de Manutenção B              |                |               |            |
|----------------------------------------|----------------|---------------|------------|
| Midia                                  | Preço Unitário | Preço Total   | Quantidade |
| Paineis de Metrô/Escada                | R\$ 190,00     | R\$ 0,00      | 0          |
| Bussdor                                | R\$ 120,00     | R\$ 3.600,00  | 30         |
| Sancas Metrô                           | R\$ 234,00     | R\$ 7.020,00  | 30         |
| Adesivação Escada Rolante <sup>1</sup> | R\$ 123,00     | R\$ 2.460,00  | 20         |
| Flyers <sup>2</sup>                    | R\$ 123,00     | R\$ 3.198,00  | 26         |
| Jornal <sup>3</sup>                    |                | R\$ 13.673,00 | 15 dias    |
| Total                                  |                | R\$ 29.951,00 |            |

| Marketing de Manutenção C              |                |              |            |
|----------------------------------------|----------------|--------------|------------|
| Midia                                  | Preço Unitário | Preço Total  | Quantidade |
| Paineis de Metrô/Escada                | R\$ 190,00     | R\$ 3.800,00 | 20         |
| Bussdor                                | R\$ 120,00     | R\$ 2.400,00 | 20         |
| Sancas Metrô                           | R\$ 234,00     | R\$ 6.552,00 | 28         |
| Adesivação Escada Rolante <sup>1</sup> | R\$ 123,00     | R\$ 0,00     | 0          |
| Flyers <sup>2</sup>                    | R\$ 123,00     | R\$ 3.198,00 | 26         |

## Apêndice H

Figura 19:

### Cardápio GranMilho



**Cardápio** 

#### Compos

*GranSelect*  
Grelhado (frango, peixe ou carne); salada;  
1 acompanhamento; sobremesa e suco R\$ 16,90

*GranSalad*  
Salada (a escolher); sobremesa e suco R\$ 11,90

*GranVita*  
Grelhado (frango, peixe ou carne); salada e vitamina R\$ 14,90

*GranCafé*  
Bolo, pamonha ou curau; Café espresso; 1 fruta R\$ 4,00

#### Bebidas

*Suco de Milho* R\$ 4,00

*Sucos Naturais*  
Laranja, Limão, Frutas de Estação R\$ 3,00

*Café Espresso* R\$ 2,00

*Água de Coco* R\$ 2,50

*Vitamina* R\$ 4,00

#### Salgados

#### GranMilhos

|                           |          |
|---------------------------|----------|
| Milho                     | R\$ 3,00 |
| Pamonha (doce ou salgada) | R\$ 4,00 |
| Curau                     | R\$ 3,00 |
| Bolo de Milho (doce)      | R\$ 3,00 |

#### Grelhados

(acompanhamos creme de milho ou batata sauté)

|                  |          |
|------------------|----------|
| Filé de Frango   | R\$ 5,90 |
| Filé de Peixeado | R\$ 5,90 |
| Filé de Salmão   | R\$ 6,90 |
| Filé de Merluza  | R\$ 6,90 |
| Filé Mignon      | R\$ 8,90 |
| Alcatra          | R\$ 7,90 |

#### Acompanhamentos

|                |  |
|----------------|--|
| Creme de Milho |  |
| Batata Sauté   |  |
| Purê de Milho  |  |

#### Salada GranMilho

Monte sua salada com até 7 ingredientes R\$8,90

| Gran 1<br>3 opções | Gran 2<br>3 opções | Gran 3<br>2 opções  |
|--------------------|--------------------|---------------------|
| Alface             | Beterraba          | Queijo Branco       |
| Escarola           | Tomate             | Muzzarela de Búfala |
| Agrão              | Ovo                | Palmito             |
| Repolho            | Berinjela          | Champignon          |
| Couve-Flor         | Pepino             | Azeitona            |
| Brócolis           | Cenoura            | Atum                |
| Rúcula             | Cebola             | Batata Palha        |
|                    | Milho              |                     |

#### Sobremesas

*Açaí*

|         |          |
|---------|----------|
| Pequeno | R\$ 4,00 |
| Médio   | R\$ 6,00 |
| Grande  | R\$ 7,00 |

*Salada de Frutas*

|         |          |
|---------|----------|
| Pequena | R\$ 3,00 |
| Grande  | R\$ 4,50 |

*Sorvete de Iogurte*

|         |          |
|---------|----------|
| 1 bola  | R\$ 1,50 |
| 2 bolas | R\$ 2,50 |
| 3 bolas | R\$ 3,50 |

*Sorvete de Milho*

|         |          |
|---------|----------|
| 1 bola  | R\$ 1,70 |
| 2 bolas | R\$ 2,50 |
| Picolé  | R\$ 1,30 |

Figura 20:

Divisão de grupos para escolha do cliente para ingredientes das saladas*GranMilho*. Esta divisão foi estipulada através do custo de cada ingrediente no preparo de um prato vendido, assim mensurando os grupos pelos valores de custeio e ponderando uma média entre os mesmos.

|               |                          | Demanda no primeiro mês | Valor    | Custo        | Valor     | Receita       |
|---------------|--------------------------|-------------------------|----------|--------------|-----------|---------------|
| GranCombos    | GranSelect               | 637                     | R\$ 6,10 | R\$ 3.885,70 | R\$ 19,90 | R\$ 12.676,30 |
|               | GranSalad                | 1.222                   | R\$ 2,28 | R\$ 2.786,16 | R\$ 14,90 | R\$ 18.207,80 |
|               | GranVita                 | 218                     | R\$ 3,68 | R\$ 803,71   | R\$ 16,90 | R\$ 3.690,96  |
|               | GranCafé                 | 442                     | R\$ 1,46 | R\$ 645,32   | R\$ 5,50  | R\$ 2.431,00  |
|               | Saladas                  | 1.274                   | R\$ 0,47 | R\$ 598,78   | R\$ 10,90 | R\$ 13.886,60 |
|               | Média Pond.              |                         |          | R\$ 2,30     |           | R\$ 13,42     |
| GranBidas     | Sucos Naturais           | 1.326                   | R\$ 0,62 | R\$ 822,12   | R\$ 3,68  | R\$ 4.879,68  |
|               | Café                     | 1.274                   | R\$ 0,18 | R\$ 229,32   | R\$ 2,50  | R\$ 3.185,00  |
|               | Agua de coco             | 442                     | R\$ 0,65 | R\$ 287,30   | R\$ 3,80  | R\$ 1.679,60  |
|               | Shake                    | 226                     | R\$ 0,88 | R\$ 199,06   | R\$ 4,20  | R\$ 950,04    |
|               | Suco de Milho            | 354                     | R\$ 0,68 | R\$ 240,45   | R\$ 3,80  | R\$ 1.343,68  |
|               | Média Pond.              |                         |          | R\$ 0,49     |           | R\$ 3,32      |
| GranMils      | Salgados                 | 689                     | R\$ 0,80 | R\$ 551,20   | R\$ 3,00  | R\$ 2.067,00  |
|               | Milho                    | 637                     | R\$ 0,60 | R\$ 382,20   | R\$ 3,00  | R\$ 1.911,00  |
|               | Bolo de milho            | 247                     | R\$ 0,58 | R\$ 143,26   | R\$ 3,00  | R\$ 741,00    |
|               | Curau                    | 296                     | R\$ 0,62 | R\$ 183,77   | R\$ 3,00  | R\$ 889,20    |
|               | Pamonha                  | 395                     | R\$ 0,77 | R\$ 304,30   | R\$ 3,00  | R\$ 1.185,60  |
|               | Média Pond.              |                         |          | R\$ 0,69     |           | R\$ 3,00      |
| GranLicias    | Sorvete de Milho Picolé  | 226                     | R\$ 0,70 | R\$ 158,34   | R\$ 1,30  | R\$ 294,06    |
|               | Açaí Pequeno             | 689                     | R\$ 1,00 | R\$ 689,00   | R\$ 4,50  | R\$ 3.100,50  |
|               | Açaí Médio               | 494                     | R\$ 1,75 | R\$ 864,50   | R\$ 6,00  | R\$ 2.964,00  |
|               | Açaí Grande              | 395                     | R\$ 2,50 | R\$ 988,00   | R\$ 7,50  | R\$ 2.964,00  |
|               | Salada de Frutas P.      | 442                     | R\$ 0,90 | R\$ 397,80   | R\$ 3,00  | R\$ 1.326,00  |
|               | Salada de Fruta G.       | 296                     | R\$ 1,80 | R\$ 533,52   | R\$ 4,00  | R\$ 1.185,60  |
|               | Sorvete logurte 1 bola   | 346                     | R\$ 0,60 | R\$ 207,48   | R\$ 1,50  | R\$ 518,70    |
|               | Sorvete logurte 2 bola   | 247                     | R\$ 1,20 | R\$ 296,40   | R\$ 2,50  | R\$ 617,50    |
|               | Sorvete logurte 3 bola   | 198                     | R\$ 1,80 | R\$ 355,68   | R\$ 3,50  | R\$ 691,60    |
|               | Sorvete de Milho 1 bola  | 247                     | R\$ 0,70 | R\$ 172,90   | R\$ 1,70  | R\$ 419,90    |
|               | Sorvete de Milho 1 bola  | 148                     | R\$ 1,30 | R\$ 192,66   | R\$ 2,70  | R\$ 400,14    |
|               | Média Pond.              |                         |          | R\$ 1,30     |           | R\$ 3,88      |
|               | Grelhado Filé de Frango  | 296                     | R\$ 0,96 | R\$ 284,54   | R\$ 6,90  | R\$ 2.045,16  |
|               | Grelhado Filé de pescado | 198                     | R\$ 0,94 | R\$ 185,74   | R\$ 6,90  | R\$ 1.363,44  |
| GranGrelhados | Grelhado Filé de salmao  | 198                     | R\$ 2,40 | R\$ 474,24   | R\$ 9,90  | R\$ 1.956,24  |
|               | Grelhado Filé de merluza | 198                     | R\$ 1,46 | R\$ 288,50   | R\$ 7,70  | R\$ 1.521,52  |
|               | Grelhado Filé mignon     | 247                     | R\$ 4,80 | R\$ 1.185,60 | R\$ 10,90 | R\$ 2.692,30  |
|               | Grelhado Alcatra         | 395                     | R\$ 2,70 | R\$ 1.067,04 | R\$ 9,90  | R\$ 3.912,48  |
|               | Média Pond.              |                         |          | R\$ 2,28     |           | R\$ 8,81      |

| Saladas             | Custo por prato R\$ | R\$ | 10,90 |
|---------------------|---------------------|-----|-------|
| Repolho             | 0,03                |     |       |
| Escarola            | 0,03                |     |       |
| Rúcula              | 0,04                |     |       |
| Pepino              | 0,04                |     |       |
| Alface              | 0,07                |     |       |
| Agriao              | 0,07                |     |       |
| Batata palha        | 0,08                |     |       |
| Berinjela           | 0,11                |     |       |
| Beterraba           | 0,11                |     |       |
| Cenoura             | 0,15                |     |       |
| Ovo                 | 0,17                |     |       |
| Couve-flor          | 0,17                |     |       |
| Brocolis            | 0,18                |     |       |
| Cebola              | 0,19                |     |       |
| Milho               | 0,22                |     |       |
| Palmito             | 0,33                |     |       |
| Tomate              | 0,60                |     |       |
| Atum                | 0,63                |     |       |
| Queijo branco       | 0,75                |     |       |
| Mussarela de Bufala | 0,85                |     |       |
| Champignon          | 1,60                |     |       |
| Azeitona            | 1,67                |     |       |
| Croutons            | 1,76                |     |       |

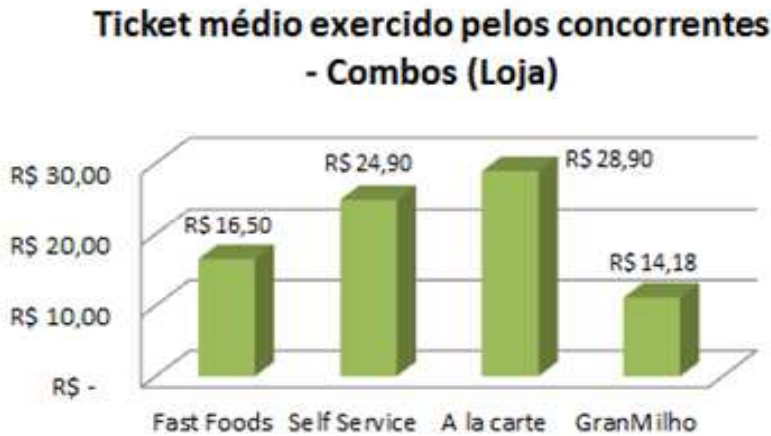
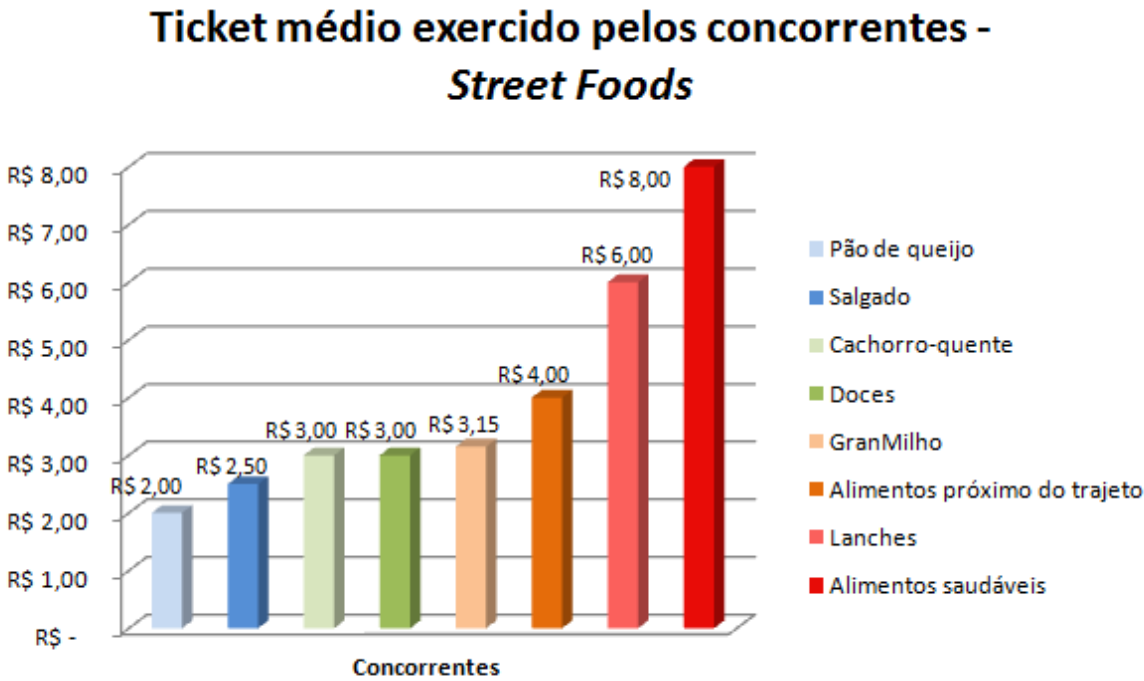
Apêndice I

Figura 24:



Gráficos da disposição a pagar do consumidor pontos de venda móveis e loja fixa.

Figura 25 – Ticket médio

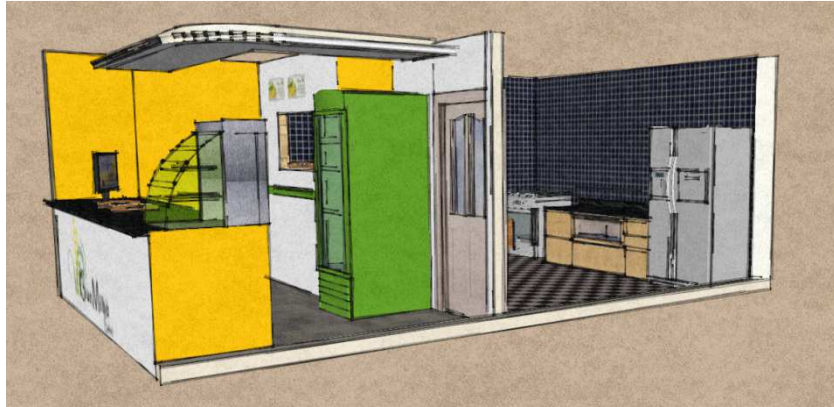


## Apêndice J

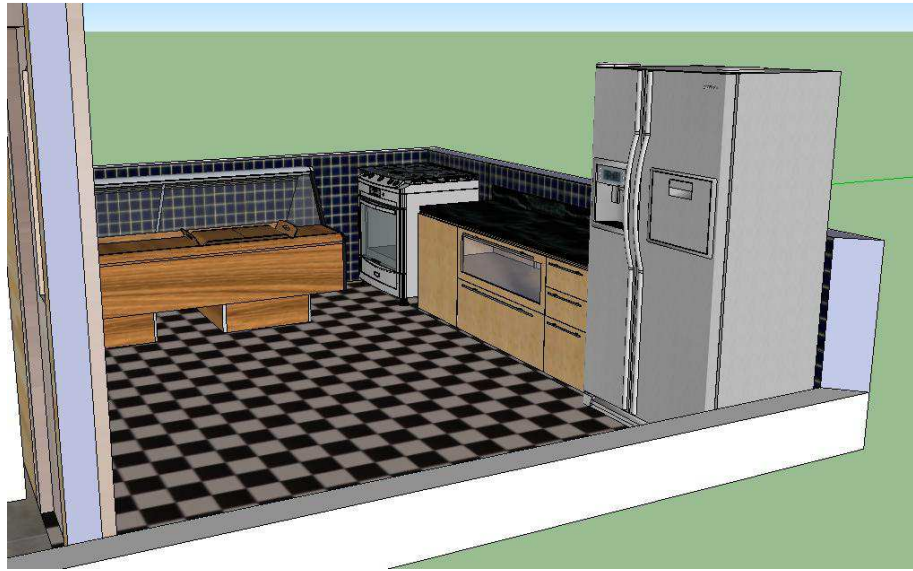
Figura 26:

Dimensões da Maquete Eletrônica - Loja Fixa *GranMilho*





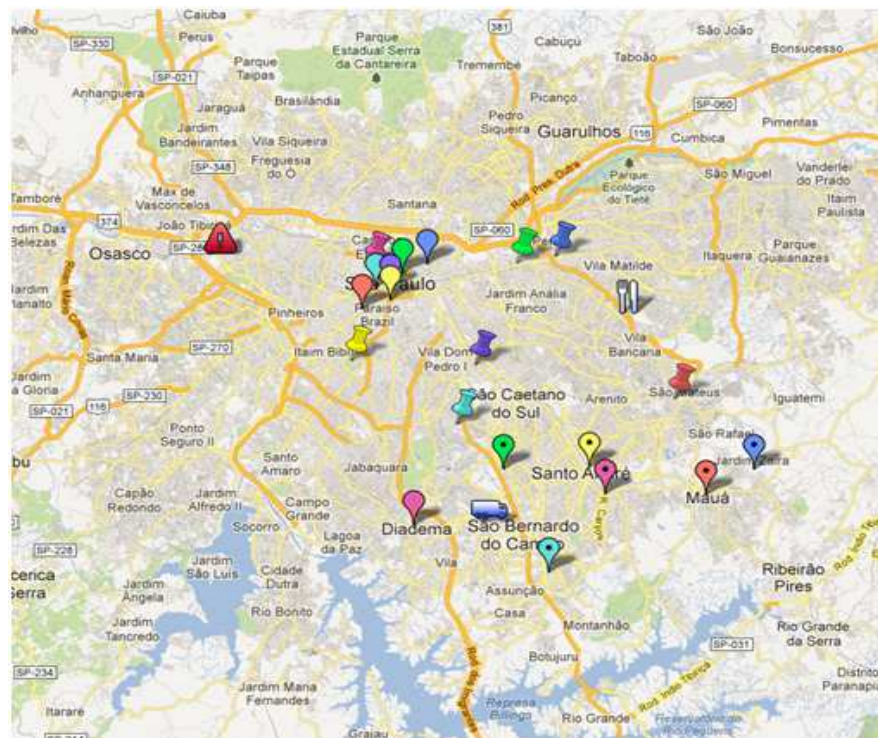




## Apêndice K

Figura 27:

Mapa de todos os pontos de venda móveis *GranMilho*.



-  Ambulante 1  
Início 11.00h - Bairro Centro - Singular/ 1º de maio/Rua Oliveira Lima
-  Ambulante 2  
Início 11.00h - Estação Santo André - Entrada/Saída Colégio Américo Brasileiro
-  Ambulante 3  
Início 13.00h - Ponto de partida rua Marechal Deodoro/Estação Rodoviária
-  Ambulante 4  
Início 13.00h - Ponto de partida Universidade metodista entrada/saída - Centro Rudge Ramos
-  Ambulante 5  
Início 13.00h - Fixo na Estação - Mauá
-  Ambulante 6  
Início - 13.00h - Fixo na Avenida Zaira Mansur Sadek
-  Ambulante 7  
Início 09.00h - Fixo no Terminal - Diadema
-  Ambulante 8  
Início 10.00h - Fixo na Estação - São Bento
-  Ambulante 9  
Início 10.00h - Fixo na Estação - Anhangabau
-  Ambulante 10  
Início 10.00h - Praça da República
-  Ambulante 11  
Início 10.00h - Rua 25 de março
-  Ambulante 12  
Início 11.00h - Av. Paulista
-  Ambulante 13  
Início 09.00h - Rua Oriente Brás
-  Ambulante 14  
Início 10.00h - Fixo na Estação - Luz
-  Ambulante 15  
Início 11.00h - Fixo na Estação - Tamanduateí
-  Ambulante 16  
Início 10.00h - Parque Ibirapuera/Hospital
-  Ambulante 17  
Início 10.00 - Fixo na Estação Sacomã
-  Ambulante 18  
Início - 11.00h - Fixo na Estação - Carrão
-  Ambulante 19  
Início 11.00h - Terminal São Matheus
-  Ambulante 20  
Início 11.00h - Fixo Estação Penha

-  Centro de Distribuição e administrativo
-  Loja Fixa Shopping Aricanduva
-  Principal fornecedor Ceagesp

Figura 28 – Apêndice K – Ponto de venda móveis por estações – SP e ABCM



Apêndice L

Figura 30– Colaboradores operacionais:

| Colaboradores Operacionais |            |                       |            |
|----------------------------|------------|-----------------------|------------|
| Cargos                     | Quantidade | Cargos                | Quantidade |
| Caixa                      | 2          | Auxiliar de Limpeza   | 1          |
| Cozinheiro                 | 3          | Balconista            | 3          |
| Auxiliar de Cozinha        | 2          | Motorista             | 2          |
| Auxiliar de Produção       | 2          | Vendedores Ambulantes | 20         |

Figura 31 – Organograma:

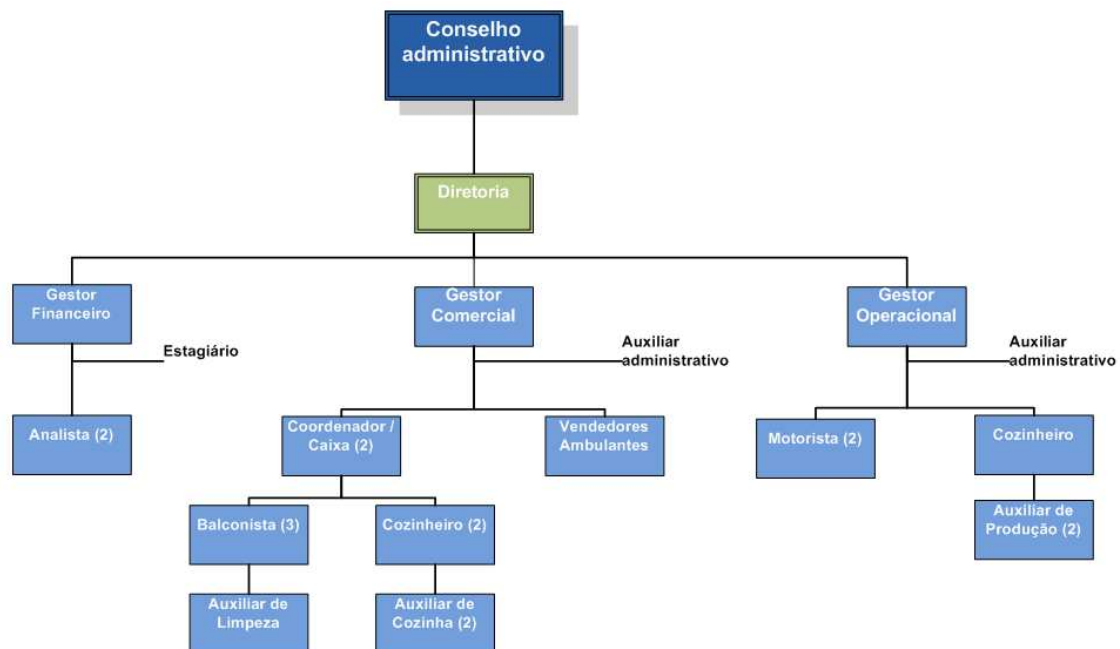


Figura 32 – Cargos gerenciais e Diretoria:

| Cargos              | Nome             | Experiências Anteriores                                                                                                           |
|---------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sócio Investidor    | Jéssica Aguado   | Experiência em gestão de varejo, administração e economia. Inglês Fluente.                                                        |
| Sócio Investidor    | Marília Pegoraro | Experiência em gestão de provisionamento, administração e economia. Inglês fluente.                                               |
| Diretora Executiva  | Jamile Monteiro  | Experiência internacional. Administração e experiência em compras. Inglês e alemão fluente.                                       |
| Gerente Operacional | Jéssica Pretel   | Experiência na área de logística e compras em empresa multinacional automobilística; Inglês e espanhol fluente.                   |
| Gerente Comercial   | Thiago Caminitti | Experiência em auditoria interna e externa, e consultoria em uma das principais empresas de consultoria do mundo. Inglês fluente. |
| Gerente Financeiro  | Jéssica Galante  | Experiência em planejamento e financeiro em uma das maiores farmaceuticas do mundo. Inglês fluente.                               |

Figura 33 – Cargos e salários especificados futuros (Expansão de mercado):

| Cargos                 | Funções                  | 2013  |               | 2014  |               | 2015  |               | 2016  |               | 2017  |               |
|------------------------|--------------------------|-------|---------------|-------|---------------|-------|---------------|-------|---------------|-------|---------------|
|                        |                          | Qntdd | Salários/func | Qntdd | Salários/func | Qntdd | Salários/func | Qntdd | Salários/func | Qntdd | Salários/func |
| Sócios Gestores        | Diretor Executivo        | 1     | R\$ 13.850,00 | 1     | R\$ 14.750,25 | 1     | R\$ 15.709,02 | 1     | R\$ 16.730,10 | 1     | R\$ 17.817,56 |
|                        | Gestores                 | 3     | R\$ 11.080,00 | 3     | R\$ 11.800,20 | 3     | R\$ 12.567,21 | 3     | R\$ 13.384,08 | 3     | R\$ 14.254,05 |
| Cargos Administrativos | Analista                 | 2     | R\$ 2.493,00  | 2     | R\$ 2.655,05  | 2     | R\$ 2.827,62  | 2     | R\$ 3.011,42  | 2     | R\$ 3.207,16  |
|                        | Aux Adm                  | 2     | R\$ 1.385,00  | 2     | R\$ 1.475,03  | 2     | R\$ 1.570,90  | 2     | R\$ 1.673,01  | 2     | R\$ 1.781,76  |
|                        | Estagiário               | 1     | R\$ 700,00    | 1     | R\$ 450,00    | 1     | R\$ 450,00    | 1     | R\$ 450,00    | 1     | R\$ 450,00    |
|                        | Caixa                    | 2     | R\$ 1.385,00  | 2     | R\$ 1.475,03  | 2     | R\$ 1.570,90  | 2     | R\$ 1.673,01  | 2     | R\$ 1.781,76  |
| Cargos Operacionais    | Cozinheiro               | 3     | R\$ 1.246,50  | 3     | R\$ 1.327,52  | 3     | R\$ 1.413,81  | 3     | R\$ 1.505,71  | 3     | R\$ 1.603,58  |
|                        | Aux. De Cozinha          | 2     | R\$ 1.038,75  | 2     | R\$ 1.106,27  | 2     | R\$ 1.178,18  | 2     | R\$ 1.254,76  | 2     | R\$ 1.336,32  |
|                        | Aux. De Limpeza          | 1     | R\$ 1.038,75  | 1     | R\$ 1.106,27  | 1     | R\$ 1.178,18  | 1     | R\$ 1.254,76  | 1     | R\$ 1.336,32  |
|                        | Balconista               | 3     | R\$ 1.038,75  | 3     | R\$ 1.106,27  | 3     | R\$ 1.178,18  | 3     | R\$ 1.254,76  | 3     | R\$ 1.336,32  |
|                        | Linha de produção        | 2     | R\$ 1.038,50  | 2     | R\$ 1.106,00  | 2     | R\$ 1.177,89  | 2     | R\$ 1.254,46  | 2     | R\$ 1.336,00  |
|                        | Motorista                | 2     | R\$ 1.800,50  | 2     | R\$ 1.917,53  | 2     | R\$ 2.042,17  | 2     | R\$ 2.174,91  | 2     | R\$ 2.316,28  |
|                        | Vendedores Ambulantes    | 20    | R\$ 1.246,50  | 20    | R\$ 1.327,52  | 20    | R\$ 1.413,81  | 25    | R\$ 1.505,71  | 25    | R\$ 1.603,58  |
|                        | Total Headcount/Salários | 44    | R\$ 39.341,25 | 44    | R\$ 41.602,93 | 44    | R\$ 44.277,87 | 49    | R\$ 47.126,68 | 49    | R\$ 50.160,67 |

Currículos dos investidores e colaboradores *GranMilho*:

**Jéssica Santos Aguado**

22 anos – Brasileira – Solteira

Rua Augusto Pinheiro, 212

Jd. Columbia, Mauá - SP

jessicasantos.aguado@yahoo.com.br

(11) 7792-5025 / 4511-2507

#### FORMAÇÃO ACADÊMICA:

- **Administração de Empresas** – Escola Superior de Administração e Gestão - FGV  
Início em: Janeiro/2009 Término: Dezembro/2012

#### EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL:

- **Gerente Pessoa Física** – Banco Bradesco S/A  
Novembro/2010  
Gestão de Varejo
- **Promotora de Vendas** – Jizelle Corretora de Seguros de Vida  
Agosto/2008 – Outubro/2010  
Venda de produtos financeiros da instituição Bradesco.

#### CONHECIMENTOS PROFISSIONAIS:

- **Inglês** – Up Time– Fluente
- **Pacote Office** – Avançado

**Marilia Victorino Pegoraro**

22 anos – Brasileira – Solteira

Av. Guaianazes , 695

Vl. Homero Thon, Santo André - SP

*jessicasantos.aguado@yahoo.com.br*

(11) 9635-4296 / 4526-9632

**FORMAÇÃO ACADÊMICA:**

- **Administração de Empresas** – Escola Superior de Administração e Gestão - FGV  
*Início em: Janeiro/2009                      Término: Dezembro/2012*

**EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL:**

- **Gerente Pessoa Física** – Banco Bradesco S/A  
*Novembro/2010*  
  
Gestão de Varejo
- **Analista Financeira – Avant Lâmpadas**  
*Janeiro/2010 – Outubro/2010*  
  
Venda de produtos financeiros da instituição Bradesco.

**CURSOS:**

- **Inglês** – Fisk
- **Informática** – Microlins

**CONHECIMENTOS PROFISSIONAIS:**

- Inglês – Fluente
- Pacote Office – Avançado

**Jamile Monteiro Rodrigues**

21 anos – Brasileira – Solteira

Rua São Simão, 35

Rudge Ramos, São Bernardo do Campo - SP

jamile.monteiro@yahoo.com.br

(11) 6131-9670 / 4367-5054

**FORMAÇÃO ACADÊMICA:**

- **Administração de Empresas** – Esc. Superior de Administração e Gestão - FGV  
Início em: Janeiro/2009                      Término: Dezembro/2013
- **Técnico em Administração** – ETEC Lauro Gomes  
Concluído em 2008

**EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL:**

- **Analista em compras – Alcan Embalagens**  
Maio/2012

Negociação, curva ABC, controle logístico, controle estoque, tabela de preços, importação e exportação de matéria – prima;

- **Estagiária em Administração – T-Systems**  
Abril/2010 – Maio/2011

Projeto/Fase e atuação no campo Mercedes - Benz, gerenciar e controlar os equipamentos relacionados à T.I da empresa MBBras;

Incluir no sistema solicitações e necessidades do cliente, criar o projeto e emitir projetos para aprovação dos diretores, gerentes e gestores da área;

Controlar saídas e entradas de equipamentos, assim como validade e uso indevido dos mesmos;

Suporte e atendimento ao cliente;

Relatórios mensais internos e fornecidos ao cliente.

- **Recepcionista** – IMAV – Instituto de Medicina Avançada da Visão  
Agosto/2008 – Março/2009

Serviços administrativos gerais;

Recepção e atendimento ao paciente;

Auxiliar em pronto-atendimento;

**CURSOS:**

- **Informática** – Microlins

**CONHECIMENTOS PROFISSIONAIS:**

- Alemão - Avançado
- Inglês – Avançado
- Pacote Office - Avançado

**EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS**

- **Londres – 6 meses**  
Curso de inglês na escola St. Giles – London Central  
*Junho/2011 – Janeiro/2012*
- **Alemanha – 1 mês**  
*Janeiro/2012 – Fevereiro/2012*

**Jessica Pretel**

*Brasileira - 21 anos - Solteira*

*Rua Solimões, 117 – Bairro Cecília Maria*

*CEP: 09175-630 - Santo André – SP*

*jessica\_pretel@hotmail.com*

*(11) 44536169 / 7859-2546*

*RG.47.222.677-0 - CPF. 394415648*

- **Objetivo Profissional**

Analista de importação e Logística

- **Formação Acadêmica**

Graduação -

ESAGS – Fundação Getulio Vargas - Administração – Cursando 8º semestre - Período noturno.

Ensino Médio –Colégio Objetivo – Concluído em 12/2008

- **Vivência profissional**

Jan/2011 – Atual – General Motors do Brasil – Setor Supply Chain

Março/2010 – Dez/2010 - Receita Federal - Estágio

Setor Fiscalização

Janeiro/2007 – abril/2009 – Brasgramp Indústria e Comércio LTDA – Auxiliar administrativo.

Experiência adquirida na área de: Importação e Compras

- **Experiencia Adquirida**

- Atuação na área de Comércio Exterior, com experiência em operações de comércio internacional para importação e orientação de desembaraço aduaneiro.

-Responsável pelo acompanhamento dos processos de importação marítima e aérea.

- **Cursos Complementares**

- Inglês – Avançado

Jun/2012 – Atual – Conversation – Wiseup

Jan/2011 – Fev/2012 – ILSC – Learn English courses in Canada

Jan/2002 – Dez/2008 – Wizard Idiomas

- Espanhol – Avançado

Jan/2009 – Dez/2011 – Wizard Idiomas

**Jessica Negreiros Galante**

*Brasileira, solteira, 21 anos*

*Rua dos Correntistas, 213 - Vila Bancária, São Paulo SP - CEP 03918-090*

*Telefone: (11) 99104-5765 / Recados (11) 2115-2993*

*e-mail: jessica.galante@hotmail.fr*

- **Experiência Profissional**

12/2010 – Atual      PFIZER INDÚSTRIA FARMACÊUTICA

Estagiária em Planejamento Financeiro

Atividades: Suporte na elaboração e controle do Budget e Forecast. Acompanhamento das despesas e rotina contábil, bem como reclassificações contábeis, provisão e fechamento de despesas e de vendas. Participação nos estudos de viabilidade, elaboração e análise de novos projetos para área de Marketing e Comercial.

02/2009 – 08/2010      COMERCIAL AUTOMOTIVA CBA LTDA

Assistente de Vendas

Atividades: Atendimento telefônico ao cliente, cotação e venda de linha de distribuição autorizada, solicitação de compras a fornecedores, análise do andamento de pedidos pendentes e faturados, controle de estoque da matriz e filiais, análise de nota fiscal e tributações para precificação, baixa de pedidos, cadastros e entrada de mercadorias.

- **Graduação**

ESAGS (FGV) – Escola Superior de Administração e Gestão

Cursando Superior em Administração de Empresas

Início: 1º semestre 2009

Conclusão: 2º semestre 2012

ETEC JÚLIO DE MESQUITA

Ensino Médio

Concluído em 2008

- **Publicações**

Artigo científico aprovado pelo congresso Nacional CONIC/SEMESP - 2012

Área temática: Marketing

Artigo: Intenção de compra quando o preço sugerido de venda não é obedecido pelo varejo.

- **Cursos Extra Curriculares**

Cursando aulas particulares de Língua Inglesa

Nível de inglês: Intermediário

CCAA – Centro de Cultura Anglo Americana

Julho/2006 à Julho/2009

ETEC LAURO GOMES

Curso Técnico em Administração de Empresas

Concluído em 2008 - Duração 3 semestres

- **Informações Adicionais**

Embaixadora de Projetos Sociais da Pfizer 2011 – Visita social ao Projeto Cabra Escola, comunidade de Mucambo em Riachão do Jacuípe, semi-árido do estado da Bahia.

Trabalho voluntário em eventos beneficentes periódicos, promovidos pela Casa de Abrigo Infantil Madre Assunta Marchetti - Vila Prudente - SP

Trabalho voluntário com animais de pequeno porte abandonados ou maltratados e participação voluntária em feira de adoção na Cobasi Radial Leste, promovida pela ONG Loucos por Bichos.

Apêndice M

Figura 41: - Demonstração de Resultados - Cenário Realista(5 Anos)

| DRE - Cenário Realista                                 |           |           |           |           |            |
|--------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| Lançamentos                                            | 2013      | 2014      | 2015      | 2016      | 2017       |
| Receita operacional bruta                              | 2.866.995 | 4.196.227 | 5.820.316 | 8.180.588 | 10.124.417 |
| Venda de Produtos (líquida de IPI) Loja                | 827.114   | 1.349.590 | 1.873.961 | 2.316.172 | 2.862.733  |
| Venda de Produtos (líquida de IPI) PDV Móvel           | 2.039.881 | 2.846.637 | 3.946.354 | 5.864.416 | 7.261.684  |
| (-) Deduções da Receita Bruta                          | 196.389   | 287.442   | 398.692   | 560.370   | 693.523    |
| ICMS sobre Vendas (mensal)                             | 91.744    | 134.279   | 186.250   | 261.779   | 323.981    |
| PIS (mensal)                                           | 18.635    | 27.275    | 37.832    | 53.174    | 65.809     |
| Cofins (mensal)                                        | 86.010    | 125.887   | 174.609   | 245.418   | 303.733    |
| (=) Receita Operacional Líquida                        | 2.670.606 | 3.908.786 | 5.421.624 | 7.620.218 | 9.430.894  |
| (-) CPV Loja (custo variável)                          | 336.557   | 549.155   | 762.524   | 942.462   | 1.164.861  |
| (-) CPV PDV Móvel (custo variável)                     | 347.155   | 484.452   | 671.606   | 998.029   | 1.235.822  |
| (=) Lucro Operacional Bruto                            | 1.986.894 | 2.875.179 | 3.987.494 | 5.679.727 | 7.030.212  |
| (-) Despesas Operacionais                              | 917.783   | 1.009.615 | 940.553   | 1.148.864 | 1.223.540  |
| Salários                                               | 363.264   | 386.876   | 407.940   | 499.685   | 532.165    |
| Encargos Sociais (INSS e FGTS)                         | 139.857   | 148.947   | 157.057   | 192.379   | 204.883    |
| Benefícios Funcionários                                | 280.149   | 298.359   | 317.752   | 388.172   | 413.403    |
| Férias funcionários                                    | 39.354    | 41.912    | 44.193    | 54.133    | 57.651     |
| Manutenção                                             | 18.000    | 12.780    | 13.611    | 14.495    | 15.438     |
| Instalações                                            | 77.160    | 120.741   | 128.086   | 128.158   | 136.488    |
| (-) Despesas Administrativas                           | 990.629   | 998.887   | 1.062.847 | 1.131.682 | 1.159.935  |
| Honorários Gerencia e Diretoria (gerencia e diretoria) | 408.000   | 434.520   | 462.764   | 492.843   | 524.878    |
| Encargos Sociais (INSS e FGTS) (gerencia e diretoria)  | 157.080   | 167.290   | 178.164   | 189.745   | 202.078    |
| Benefícios Funcionários (gerencia e diretoria)         | 95.520    | 47.063    | 50.122    | 53.380    | 56.850     |
| Férias funcionários (gerencia e diretoria)             | 44.200    | 47.073    | 50.133    | 53.391    | 56.862     |
| Salários Administrativos                               | 75.600    | 79.968    | 84.620    | 89.574    | 94.651     |
| Encargos Sociais (INSS e FGTS)                         | 25.872    | 27.554    | 29.345    | 31.252    | 33.283     |
| Benefícios Funcionários                                | 41.198    | 43.876    | 46.728    | 49.766    | 52.775     |
| Férias funcionários                                    | 8.190     | 8.663     | 9.167     | 9.704     | 10.275     |
| Seguros                                                | 20.900    | 22.259    | 23.705    | 25.246    | 26.887     |
| Depreciação                                            | 13.269    | 13.269    | 13.769    | 15.019    | 14.019     |
| Material de expediente (aluguel)                       | 100.800   | 107.352   | 114.330   | 121.761   | 129.676    |
| (+/-) Resultados não Operacionais                      | -         | -         | -         | -         | -          |
| (-) Despesas Financeiras Líquidas                      | -         | -         | -         | -         | -          |
| (-) Outras Despesas                                    | 360.000   | 360.000   | 360.000   | 360.000   | 360.000    |
| Investimento de Marketing (manutenção)                 | 360.000   | 360.000   | 360.000   | 360.000   | 360.000    |
| (+) Receitas Financeiras                               | -         | -         | -         | -         | -          |
| (=) Lucro Antes do Imposto de Renda                    | (281.518) | 506.676   | 1.624.094 | 3.039.181 | 4.286.737  |
| (-) Provisão para IR (25%)                             | -         | 126.669   | 406.023   | 759.795   | 1.071.684  |
| (=) Resultado do Exercício após Imposto de Renda       | (281.518) | 380.007   | 1.218.070 | 2.279.386 | 3.215.053  |
| (-) Dividendos (90%)                                   | -         | 149.723   | 487.228   | 911.754   | 1.286.021  |
| (=) Lucro/Prejuízo Líquido do Exercício                | (281.518) | 230.285   | 730.842   | 1.367.631 | 1.929.032  |

Demonstração de Resultados – Cenários: Realista/Otimista e Pessimista

| DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE) - ANO 2013 (cenário realista) |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                |                |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------------|----------------|
| Lançamentos                                                                | Janeiro         | Fevereiro       | Março           | Abril           | Maio            | Junho           | Julho           | Agosto          | Setembro        | Outubro         | Novembro       | Dezembro       |
| Receita operacional bruta                                                  | R\$ 209.908,60  | R\$ 214.532,33  | R\$ 219.438,92  | R\$ 224.485,40  | R\$ 229.755,17  | R\$ 235.177,19  | R\$ 240.570,13  | R\$ 246.370,35  | R\$ 252.344,23  | R\$ 258.412,78  | R\$ 264.664,82 | R\$ 271.335,34 |
| Venda de Produtos (líquida de IPI) Loja                                    | R\$ 54.368,60   | R\$ 56.643,26   | R\$ 59.013,10   | R\$ 61.482,08   | R\$ 64.054,35   | R\$ 66.734,25   | R\$ 69.583,24   | R\$ 72.553,87   | R\$ 75.651,31   | R\$ 78.881,00   | R\$ 82.248,56  | R\$ 85.900,34  |
| Venda de Produtos (líquida de IPI) PDV Móvel                               | R\$ 155.540,00  | R\$ 157.889,07  | R\$ 160.425,82  | R\$ 163.003,33  | R\$ 165.700,82  | R\$ 168.442,94  | R\$ 170.986,88  | R\$ 173.816,49  | R\$ 176.692,92  | R\$ 179.531,78  | R\$ 182.416,26 | R\$ 185.435,01 |
| (-) Deduções da Receita Bruta                                              | R\$ 14.378,74   | R\$ 14.695,46   | R\$ 15.031,57   | R\$ 15.377,25   | R\$ 15.738,23   | R\$ 16.109,64   | R\$ 16.479,05   | R\$ 16.876,37   | R\$ 17.285,58   | R\$ 17.701,28   | R\$ 18.129,54  | R\$ 18.566,47  |
| ICMS sobre Vendas (mensal)                                                 | R\$ 6.717,08    | R\$ 6.865,03    | R\$ 7.022,05    | R\$ 7.183,53    | R\$ 7.352,17    | R\$ 7.525,67    | R\$ 7.698,24    | R\$ 7.883,85    | R\$ 8.075,02    | R\$ 8.269,21    | R\$ 8.465,27   | R\$ 8.682,73   |
| PIS (mensal)                                                               | R\$ 1.364,41    | R\$ 1.394,46    | R\$ 1.426,35    | R\$ 1.459,18    | R\$ 1.493,41    | R\$ 1.528,65    | R\$ 1.563,71    | R\$ 1.601,41    | R\$ 1.640,24    | R\$ 1.679,68    | R\$ 1.720,32   | R\$ 1.763,68   |
| Cofins (mensal)                                                            | R\$ 6.297,26    | R\$ 6.435,97    | R\$ 6.583,17    | R\$ 6.734,56    | R\$ 6.892,66    | R\$ 7.055,32    | R\$ 7.217,10    | R\$ 7.391,11    | R\$ 7.570,33    | R\$ 7.752,38    | R\$ 7.939,94   | R\$ 8.140,06   |
| (=) Receita Operacional Líquida                                            | R\$ 195.529,86  | R\$ 199.836,87  | R\$ 204.407,35  | R\$ 209.108,15  | R\$ 214.016,94  | R\$ 219.067,55  | R\$ 224.091,07  | R\$ 229.493,99  | R\$ 235.058,65  | R\$ 240.711,50  | R\$ 246.535,28 | R\$ 252.748,87 |
| (-) CPV Loja (custo variável)                                              | R\$ 22.122,66   | R\$ 23.048,43   | R\$ 24.012,73   | R\$ 25.017,37   | R\$ 26.064,04   | R\$ 27.154,51   | R\$ 28.213,78   | R\$ 29.322,54   | R\$ 30.782,90   | R\$ 32.097,08   | R\$ 33.467,36  | R\$ 34.953,38  |
| (-) CPV PDV Móvel (custo variável)                                         | R\$ 26.470,40   | R\$ 26.870,17   | R\$ 27.301,89   | R\$ 27.740,54   | R\$ 28.199,61   | R\$ 28.666,27   | R\$ 29.099,21   | R\$ 29.580,76   | R\$ 30.070,29   | R\$ 30.553,41   | R\$ 31.044,31  | R\$ 31.558,05  |
| (=) Lucro Operacional Bruto                                                | R\$ 146.936,60  | R\$ 149.918,26  | R\$ 153.092,73  | R\$ 156.350,25  | R\$ 159.753,29  | R\$ 163.246,78  | R\$ 166.678,09  | R\$ 170.390,68  | R\$ 174.205,46  | R\$ 178.061,01  | R\$ 182.023,61 | R\$ 186.237,54 |
| (-) Despesas Operacionais                                                  | R\$ 76.481,95   | R\$ 76.481,95   | R\$ 76.481,95   | R\$ 76.481,95   | R\$ 76.481,95   | R\$ 76.481,95   | R\$ 76.481,95   | R\$ 76.481,95   | R\$ 76.481,95   | R\$ 76.481,95   | R\$ 76.481,95  | R\$ 76.481,95  |
| Salários                                                                   | R\$ 30.272,00   | R\$ 30.272,00   | R\$ 30.272,00   | R\$ 30.272,00   | R\$ 30.272,00   | R\$ 30.272,00   | R\$ 30.272,00   | R\$ 30.272,00   | R\$ 30.272,00   | R\$ 30.272,00   | R\$ 30.272,00  | R\$ 30.272,00  |
| Encargos Sociais (INSS e FGTS)                                             | R\$ 11.654,72   | R\$ 11.654,72   | R\$ 11.654,72   | R\$ 11.654,72   | R\$ 11.654,72   | R\$ 11.654,72   | R\$ 11.654,72   | R\$ 11.654,72   | R\$ 11.654,72   | R\$ 11.654,72   | R\$ 11.654,72  | R\$ 11.654,72  |
| Benefícios Funcionários                                                    | R\$ 23.345,76   | R\$ 23.345,76   | R\$ 23.345,76   | R\$ 23.345,76   | R\$ 23.345,76   | R\$ 23.345,76   | R\$ 23.345,76   | R\$ 23.345,76   | R\$ 23.345,76   | R\$ 23.345,76   | R\$ 23.345,76  | R\$ 23.345,76  |
| Férias funcionários                                                        | R\$ 3.279,47    | R\$ 3.279,47    | R\$ 3.279,47    | R\$ 3.279,47    | R\$ 3.279,47    | R\$ 3.279,47    | R\$ 3.279,47    | R\$ 3.279,47    | R\$ 3.279,47    | R\$ 3.279,47    | R\$ 3.279,47   | R\$ 3.279,47   |
| Manutenção                                                                 | R\$ 1.500,00    | R\$ 1.500,00    | R\$ 1.500,00    | R\$ 1.500,00    | R\$ 1.500,00    | R\$ 1.500,00    | R\$ 1.500,00    | R\$ 1.500,00    | R\$ 1.500,00    | R\$ 1.500,00    | R\$ 1.500,00   | R\$ 1.500,00   |
| Instalações                                                                | R\$ 9.490,00    | R\$ 9.490,00    | R\$ 9.490,00    | R\$ 9.490,00    | R\$ 9.490,00    | R\$ 9.490,00    | R\$ 9.490,00    | R\$ 9.490,00    | R\$ 9.490,00    | R\$ 9.490,00    | R\$ 9.490,00   | R\$ 9.490,00   |
| (-) Despesas Administrativas                                               | R\$ 82.552,45   | R\$ 82.552,45   | R\$ 82.552,45   | R\$ 82.552,45   | R\$ 82.552,45   | R\$ 82.552,45   | R\$ 82.552,45   | R\$ 82.552,45   | R\$ 82.552,45   | R\$ 82.552,45   | R\$ 82.552,45  | R\$ 82.552,45  |
| Honorários Gerencia e Diretoria (gerencia e diretoria)                     | R\$ 34.000,00   | R\$ 34.000,00   | R\$ 34.000,00   | R\$ 34.000,00   | R\$ 34.000,00   | R\$ 34.000,00   | R\$ 34.000,00   | R\$ 34.000,00   | R\$ 34.000,00   | R\$ 34.000,00   | R\$ 34.000,00  | R\$ 34.000,00  |
| Encargos Sociais (INSS e FGTS) (gerencia e diretoria)                      | R\$ 13.090,00   | R\$ 13.090,00   | R\$ 13.090,00   | R\$ 13.090,00   | R\$ 13.090,00   | R\$ 13.090,00   | R\$ 13.090,00   | R\$ 13.090,00   | R\$ 13.090,00   | R\$ 13.090,00   | R\$ 13.090,00  | R\$ 13.090,00  |
| Benefícios Funcionários (gerencia e diretoria)                             | R\$ 7.960,00    | R\$ 7.960,00    | R\$ 7.960,00    | R\$ 7.960,00    | R\$ 7.960,00    | R\$ 7.960,00    | R\$ 7.960,00    | R\$ 7.960,00    | R\$ 7.960,00    | R\$ 7.960,00    | R\$ 7.960,00   | R\$ 7.960,00   |
| Férias funcionários (gerencia e diretoria)                                 | R\$ 3.683,33    | R\$ 3.683,33    | R\$ 3.683,33    | R\$ 3.683,33    | R\$ 3.683,33    | R\$ 3.683,33    | R\$ 3.683,33    | R\$ 3.683,33    | R\$ 3.683,33    | R\$ 3.683,33    | R\$ 3.683,33   | R\$ 3.683,33   |
| Salários Administrativos                                                   | R\$ 6.300,00    | R\$ 6.300,00    | R\$ 6.300,00    | R\$ 6.300,00    | R\$ 6.300,00    | R\$ 6.300,00    | R\$ 6.300,00    | R\$ 6.300,00    | R\$ 6.300,00    | R\$ 6.300,00    | R\$ 6.300,00   | R\$ 6.300,00   |
| Encargos Sociais (INSS e FGTS)                                             | R\$ 2.156,00    | R\$ 2.156,00    | R\$ 2.156,00    | R\$ 2.156,00    | R\$ 2.156,00    | R\$ 2.156,00    | R\$ 2.156,00    | R\$ 2.156,00    | R\$ 2.156,00    | R\$ 2.156,00    | R\$ 2.156,00   | R\$ 2.156,00   |
| Benefícios Funcionários                                                    | R\$ 3.433,20    | R\$ 3.433,20    | R\$ 3.433,20    | R\$ 3.433,20    | R\$ 3.433,20    | R\$ 3.433,20    | R\$ 3.433,20    | R\$ 3.433,20    | R\$ 3.433,20    | R\$ 3.433,20    | R\$ 3.433,20   | R\$ 3.433,20   |
| Férias funcionários                                                        | R\$ 682,50      | R\$ 682,50      | R\$ 682,50      | R\$ 682,50      | R\$ 682,50      | R\$ 682,50      | R\$ 682,50      | R\$ 682,50      | R\$ 682,50      | R\$ 682,50      | R\$ 682,50     | R\$ 682,50     |
| Seguros                                                                    | R\$ 1.741,67    | R\$ 1.741,67    | R\$ 1.741,67    | R\$ 1.741,67    | R\$ 1.741,67    | R\$ 1.741,67    | R\$ 1.741,67    | R\$ 1.741,67    | R\$ 1.741,67    | R\$ 1.741,67    | R\$ 1.741,67   | R\$ 1.741,67   |
| Depreciação                                                                | R\$ 1.105,75    | R\$ 1.105,75    | R\$ 1.105,75    | R\$ 1.105,75    | R\$ 1.105,75    | R\$ 1.105,75    | R\$ 1.105,75    | R\$ 1.105,75    | R\$ 1.105,75    | R\$ 1.105,75    | R\$ 1.105,75   | R\$ 1.105,75   |
| Material de expediente (aluguel)                                           | R\$ 8.400,00    | R\$ 8.400,00    | R\$ 8.400,00    | R\$ 8.400,00    | R\$ 8.400,00    | R\$ 8.400,00    | R\$ 8.400,00    | R\$ 8.400,00    | R\$ 8.400,00    | R\$ 8.400,00    | R\$ 8.400,00   | R\$ 8.400,00   |
| (-) Outras Despesas                                                        | R\$ 30.000,00   | R\$ 30.000,00   | R\$ 30.000,00   | R\$ 30.000,00   | R\$ 30.000,00   | R\$ 30.000,00   | R\$ 30.000,00   | R\$ 30.000,00   | R\$ 30.000,00   | R\$ 30.000,00   | R\$ 30.000,00  | R\$ 30.000,00  |
| Investimento de Marketing (manutenção)                                     | R\$ 30.000,00   | R\$ 30.000,00   | R\$ 30.000,00   | R\$ 30.000,00   | R\$ 30.000,00   | R\$ 30.000,00   | R\$ 30.000,00   | R\$ 30.000,00   | R\$ 30.000,00   | R\$ 30.000,00   | R\$ 30.000,00  | R\$ 30.000,00  |
| (=) Lucro Antes do Imposto de Renda                                        | R\$ (42.097,80) | R\$ (39.116,13) | R\$ (35.941,66) | R\$ (32.684,15) | R\$ (29.281,11) | R\$ (25.787,62) | R\$ (22.356,31) | R\$ (18.643,71) | R\$ (14.828,94) | R\$ (10.973,39) | R\$ (7.010,78) | R\$ (2.796,86) |
| (-) Provisão para IR (25%)                                                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                |                |
| (=) Resultado do Exercício após Imposto de Renda                           | R\$ (42.097,80) | R\$ (39.116,13) | R\$ (35.941,66) | R\$ (32.684,15) | R\$ (29.281,11) | R\$ (25.787,62) | R\$ (22.356,31) | R\$ (18.643,71) | R\$ (14.828,94) | R\$ (10.973,39) | R\$ (7.010,78) | R\$ (2.796,86) |
| (-) Dividendos                                                             |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                |                |
| (=) Lucro/Prejuízo Líquido do Exercício                                    | R\$ (42.097,80) | R\$ (39.116,13) | R\$ (35.941,66) | R\$ (32.684,15) | R\$ (29.281,11) | R\$ (25.787,62) | R\$ (22.356,31) | R\$ (18.643,71) | R\$ (14.828,94) | R\$ (10.973,39) | R\$ (7.010,78) | R\$ (2.796,86) |

| DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE) - ANO 2016 (cenário realista) |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Lançamentos                                                                | Janeiro               | Fevereiro             | Março                 | Abril                 | Maio                  | Junho                 | Julho                 | Agosto                | Setembro              | Outubro               | Novembro              | Dezembro              |
| <b> Receita operacional bruta</b>                                          | <b>R\$ 617.520,92</b> | <b>R\$ 628.114,27</b> | <b>R\$ 699.251,31</b> | <b>R\$ 650.598,09</b> | <b>R\$ 662.389,61</b> | <b>R\$ 674.394,94</b> | <b>R\$ 686.254,73</b> | <b>R\$ 688.761,99</b> | <b>R\$ 717.497,24</b> | <b>R\$ 724.191,54</b> | <b>R\$ 717.112,32</b> | <b>R\$ 706.695,38</b> |
| Venda de Produtos (liquida de IPI) Lda                                     | R\$ 275.023,42        | R\$ 197.974,41        | R\$ 165.363,64        | R\$ 174.261,64        | R\$ 179.261,64        | R\$ 199.261,64        | R\$ 198.261,64        | R\$ 198.261,64        | R\$ 204.861,64        | R\$ 204.861,64        | R\$ 204.861,64        | R\$ 204.861,64        |
| Venda de Produtos (liquida de IPI) PDV Móvel                               | R\$ 42.297,11         | R\$ 450.030,00        | R\$ 458.059,09        | R\$ 466.232,45        | R\$ 474.800,36        | R\$ 483.525,73        | R\$ 491.980,09        | R\$ 501.021,77        | R\$ 510.238,39        | R\$ 519.332,72        | R\$ 529.597,47        | R\$ 538.131,45        |
| <b>(- Deduções da Receita Bruta</b>                                        | <b>R\$ 42.286,44</b>  | <b>R\$ 43.025,83</b>  | <b>R\$ 43.789,13</b>  | <b>R\$ 44.565,97</b>  | <b>R\$ 45.373,69</b>  | <b>R\$ 46.195,05</b>  | <b>R\$ 47.008,45</b>  | <b>R\$ 47.855,20</b>  | <b>R\$ 48.731,66</b>  | <b>R\$ 49.670,12</b>  | <b>R\$ 50.629,19</b>  | <b>R\$ 51.622,43</b>  |
| ICMS sobre Vendas (mensal)                                                 | R\$ 19.574,26         | R\$ 20.099,66         | R\$ 20.546,23         | R\$ 20.815,14         | R\$ 21.196,47         | R\$ 21.580,64         | R\$ 21.965,15         | R\$ 22.360,38         | R\$ 22.767,91         | R\$ 23.174,13         | R\$ 23.587,59         | R\$ 24.022,25         |
| PIS (mensal)                                                               | R\$ 4.012,58          | R\$ 4.082,74          | R\$ 4.155,17          | R\$ 4.228,89          | R\$ 4.305,33          | R\$ 4.383,57          | R\$ 4.460,66          | R\$ 4.541,95          | R\$ 4.624,73          | R\$ 4.707,24          | R\$ 4.791,23          | R\$ 4.879,52          |
| Cofins (mensal)                                                            | R\$ 18.519,62         | R\$ 18.843,49         | R\$ 19.177,72         | R\$ 19.517,94         | R\$ 19.871,69         | R\$ 20.231,85         | R\$ 20.587,64         | R\$ 20.945,92         | R\$ 21.346,92         | R\$ 21.725,75         | R\$ 22.113,37         | R\$ 22.520,86         |
| <b>(= Receita Operacional Líquida)</b>                                     | <b>R\$ 575.034,07</b> | <b>R\$ 585.088,44</b> | <b>R\$ 655.462,18</b> | <b>R\$ 606.032,12</b> | <b>R\$ 617.015,92</b> | <b>R\$ 628.200,89</b> | <b>R\$ 639.246,68</b> | <b>R\$ 640.906,79</b> | <b>R\$ 668.765,58</b> | <b>R\$ 674.521,42</b> | <b>R\$ 666.483,13</b> | <b>R\$ 655.072,95</b> |
| (-) CPV Lda (costo variável)                                               | R\$ 1.217,92          | R\$ 1.449,15          | R\$ 730.161,06        | R\$ 750.012,32        | R\$ 761.021,32        | R\$ 776.651,02        | R\$ 790.511,34        | R\$ 804.677,18        | R\$ 819.221,32        | R\$ 834.558,50        | R\$ 848.575,76        | R\$ 863.571,00        |
| (-) CPV PDV Móvel (costo variável)                                         | R\$ 75.271,84         | R\$ 76.587,95         | R\$ 77.554,41         | R\$ 79.345,24         | R\$ 80.893,37         | R\$ 82.288,28         | R\$ 83.727,08         | R\$ 85.265,72         | R\$ 86.832,65         | R\$ 88.381,88         | R\$ 89.958,78         | R\$ 91.611,93         |
| <b>(= Lucro Operacional Bruto)</b>                                         | <b>R\$ 428.544,31</b> | <b>R\$ 480.931,34</b> | <b>R\$ 443.783,64</b> | <b>R\$ 451.667,56</b> | <b>R\$ 498.891,53</b> | <b>R\$ 468.244,95</b> | <b>R\$ 476.467,86</b> | <b>R\$ 485.169,92</b> | <b>R\$ 494.027,92</b> | <b>R\$ 502.844,03</b> | <b>R\$ 513.851,63</b> | <b>R\$ 521.240,71</b> |
| <b>(- Despesas Operacionais</b>                                            | <b>R\$ 95.530,69</b>  | <b>R\$ 95.530,69</b>  | <b>R\$ 95.530,69</b>  | <b>R\$ 95.530,69</b>  | <b>R\$ 95.530,69</b>  | <b>R\$ 95.530,69</b>  | <b>R\$ 95.530,69</b>  | <b>R\$ 95.530,69</b>  | <b>R\$ 95.530,69</b>  | <b>R\$ 95.530,69</b>  | <b>R\$ 95.530,69</b>  | <b>R\$ 95.530,69</b>  |
| Salários                                                                   | R\$ 41.640,44         | R\$ 41.640,44         | R\$ 41.640,44         | R\$ 41.640,44         | R\$ 41.640,44         | R\$ 41.640,44         | R\$ 41.640,44         | R\$ 41.640,44         | R\$ 41.640,44         | R\$ 41.640,44         | R\$ 41.640,44         | R\$ 41.640,44         |
| Encargos Sociais (INSS e FGTS)                                             | R\$ 16.031,57         | R\$ 16.031,57         | R\$ 16.031,57         | R\$ 16.031,57         | R\$ 16.031,57         | R\$ 16.031,57         | R\$ 16.031,57         | R\$ 16.031,57         | R\$ 16.031,57         | R\$ 16.031,57         | R\$ 16.031,57         | R\$ 16.031,57         |
| Benefícios Funcionários                                                    | R\$ 32.347,63         | R\$ 32.347,63         | R\$ 32.347,63         | R\$ 32.347,63         | R\$ 32.347,63         | R\$ 32.347,63         | R\$ 32.347,63         | R\$ 32.347,63         | R\$ 32.347,63         | R\$ 32.347,63         | R\$ 32.347,63         | R\$ 32.347,63         |
| Férias Funcionários                                                        | R\$ 4.531,05          | R\$ 4.531,05          | R\$ 4.531,05          | R\$ 4.531,05          | R\$ 4.531,05          | R\$ 4.531,05          | R\$ 4.531,05          | R\$ 4.531,05          | R\$ 4.531,05          | R\$ 4.531,05          | R\$ 4.531,05          | R\$ 4.531,05          |
| Manutenção                                                                 | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          |
| Instalações                                                                | R\$ 0,00              | R\$ 0,00              | R\$ 0,00              | R\$ 0,00              |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |

| DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE) - ANO 2017 (cenário realista) |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |  |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--|
| Lançamentos                                                                | Janeiro               | Fevereiro             | Março                 | Abril                 | Maio                  | Junho                 | Julho                 | Agosto                | Setembro              | Outubro               | Novembro              | Dezembro              |  |
| <b>Receita operacional bruta</b>                                           | <b>R\$ 711.711,19</b> | <b>R\$ 724.155,24</b> | <b>R\$ 737.002,32</b> | <b>R\$ 750.072,27</b> | <b>R\$ 762.671,09</b> | <b>R\$ 775.512,25</b> | <b>R\$ 791.186,36</b> | <b>R\$ 805.606,20</b> | <b>R\$ 820.288,90</b> | <b>R\$ 824.924,22</b> | <b>R\$ 849.820,66</b> | <b>R\$ 864.936,63</b> |  |
| (-) CPV Loja (custo variável)                                              | R\$ 88.023,65         | R\$ 89.562,73         | R\$ 91.128,72         | R\$ 92.722,09         | R\$ 94.343,32         | R\$ 95.992,90         | R\$ 97.705,57         | R\$ 99.448,80         | R\$ 101.223,13        | R\$ 103.029,12        | R\$ 104.867,34        | R\$ 106.813,18        |  |
| (-) CPV PDV Móvel (custo variável)                                         | R\$ 93.213,75         | R\$ 94.843,58         | R\$ 96.535,74         | R\$ 98.285,10         | R\$ 100.063,78        | R\$ 101.902,65        | R\$ 103.804,40        | R\$ 105.759,80        | R\$ 107.730,21        | R\$ 109.744,73        | R\$ 111.801,48        | R\$ 113.949,31        |  |
| <b>(-) Lucro Operacional Bruto</b>                                         | <b>R\$ 530.473,79</b> | <b>R\$ 539.749,04</b> | <b>R\$ 549.337,86</b> | <b>R\$ 559.097,04</b> | <b>R\$ 569.264,88</b> | <b>R\$ 579.617,71</b> | <b>R\$ 589.796,39</b> | <b>R\$ 600.567,60</b> | <b>R\$ 611.535,56</b> | <b>R\$ 622.446,37</b> | <b>R\$ 633.551,85</b> | <b>R\$ 644.774,13</b> |  |
| (-) Despesas Operacionais                                                  | R\$ 101.675,19        | R\$ 101.675,19        | R\$ 101.675,19        | R\$ 101.675,19        | R\$ 101.675,19        | R\$ 101.675,19        | R\$ 101.675,19        | R\$ 101.675,19        | R\$ 101.675,19        | R\$ 101.675,19        | R\$ 101.675,19        | R\$ 101.675,19        |  |
| Salários                                                                   | R\$ 44.347,07         | R\$ 44.347,07         | R\$ 44.347,07         | R\$ 44.347,07         | R\$ 44.347,07         | R\$ 44.347,07         | R\$ 44.347,07         | R\$ 44.347,07         | R\$ 44.347,07         | R\$ 44.347,07         | R\$ 44.347,07         | R\$ 44.347,07         |  |
| Encargos Sociais (INSS e FGTS)                                             | R\$ 17.073,62         | R\$ 17.073,62         | R\$ 17.073,62         | R\$ 17.073,62         | R\$ 17.073,62         | R\$ 17.073,62         | R\$ 17.073,62         | R\$ 17.073,62         | R\$ 17.073,62         | R\$ 17.073,62         | R\$ 17.073,62         | R\$ 17.073,62         |  |
| Benefícios Funcionários                                                    | R\$ 34.450,23         | R\$ 34.450,23         | R\$ 34.450,23         | R\$ 34.450,23         | R\$ 34.450,23         | R\$ 34.450,23         | R\$ 34.450,23         | R\$ 34.450,23         | R\$ 34.450,23         | R\$ 34.450,23         | R\$ 34.450,23         | R\$ 34.450,23         |  |
| Férias funcionárias                                                        | R\$ 4.804,27          | R\$ 4.804,27          | R\$ 4.804,27          | R\$ 4.804,27          | R\$ 4.804,27          | R\$ 4.804,27          | R\$ 4.804,27          | R\$ 4.804,27          | R\$ 4.804,27          | R\$ 4.804,27          | R\$ 4.804,27          | R\$ 4.804,27          |  |
| Manutenção                                                                 | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          |  |
| Instalações                                                                | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          |  |
| (-) Despesas Administrativas                                               | R\$ 93.756,00         | R\$ 93.756,00         | R\$ 93.756,00         | R\$ 93.756,00         | R\$ 93.756,00         | R\$ 93.756,00         | R\$ 93.756,00         | R\$ 93.756,00         | R\$ 93.756,00         | R\$ 93.756,00         | R\$ 93.756,00         | R\$ 93.756,00         |  |
| Honorários Gerência e Diretoria (gerência e diretoria)                     | R\$ 43.739,86         | R\$ 43.739,86         | R\$ 43.739,86         | R\$ 43.739,86         | R\$ 43.739,86         | R\$ 43.739,86         | R\$ 43.739,86         | R\$ 43.739,86         | R\$ 43.739,86         | R\$ 43.739,86         | R\$ 43.739,86         | R\$ 43.739,86         |  |
| Encargos Sociais (INSS e FGTS)                                             | R\$ 16.839,84         | R\$ 16.839,84         | R\$ 16.839,84         | R\$ 16.839,84         | R\$ 16.839,84         | R\$ 16.839,84         | R\$ 16.839,84         | R\$ 16.839,84         | R\$ 16.839,84         | R\$ 16.839,84         | R\$ 16.839,84         | R\$ 16.839,84         |  |
| Benefícios Funcionários (gerência e diretoria)                             | R\$ 4.737,49          | R\$ 4.737,49          | R\$ 4.737,49          | R\$ 4.737,49          | R\$ 4.737,49          | R\$ 4.737,49          | R\$ 4.737,49          | R\$ 4.737,49          | R\$ 4.737,49          | R\$ 4.737,49          | R\$ 4.737,49          | R\$ 4.737,49          |  |
| Férias funcionárias (gerência e diretoria)                                 | R\$ 4.738,48          | R\$ 4.738,48          | R\$ 4.738,48          | R\$ 4.738,48          | R\$ 4.738,48          | R\$ 4.738,48          | R\$ 4.738,48          | R\$ 4.738,48          | R\$ 4.738,48          | R\$ 4.738,48          | R\$ 4.738,48          | R\$ 4.738,48          |  |
| Salários Administrativos                                                   | R\$ 7.904,21          | R\$ 7.904,21          | R\$ 7.904,21          | R\$ 7.904,21          | R\$ 7.904,21          | R\$ 7.904,21          | R\$ 7.904,21          | R\$ 7.904,21          | R\$ 7.904,21          | R\$ 7.904,21          | R\$ 7.904,21          | R\$ 7.904,21          |  |
| Encargos Sociais (INSS e FGTS)                                             | R\$ 2.773,62          | R\$ 2.773,62          | R\$ 2.773,62          | R\$ 2.773,62          | R\$ 2.773,62          | R\$ 2.773,62          | R\$ 2.773,62          | R\$ 2.773,62          | R\$ 2.773,62          | R\$ 2.773,62          | R\$ 2.773,62          | R\$ 2.773,62          |  |
| Benefícios Funcionários                                                    | R\$ 856,29            | R\$ 856,29            | R\$ 856,29            | R\$ 856,29            | R\$ 856,29            | R\$ 856,29            | R\$ 856,29            | R\$ 856,29            | R\$ 856,29            | R\$ 856,29            | R\$ 856,29            | R\$ 856,29            |  |
| Férias funcionárias                                                        | R\$ 856,29            | R\$ 856,29            | R\$ 856,29            | R\$ 856,29            | R\$ 856,29            | R\$ 856,29            | R\$ 856,29            | R\$ 856,29            | R\$ 856,29            | R\$ 856,29            | R\$ 856,29            | R\$ 856,29            |  |
| Seguros                                                                    | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          |  |
| Depreciação                                                                | R\$ 1.168,25          | R\$ 1.168,25          | R\$ 1.168,25          | R\$ 1.168,25          | R\$ 1.168,25          | R\$ 1.168,25          | R\$ 1.168,25          | R\$ 1.168,25          | R\$ 1.168,25          | R\$ 1.168,25          | R\$ 1.168,25          | R\$ 1.168,25          |  |
| Material de expediente (aluguel)                                           | R\$ 8.400,00          | R\$ 8.400,00          | R\$ 8.400,00          | R\$ 8.400,00          | R\$ 8.400,00          | R\$ 8.400,00          | R\$ 8.400,00          | R\$ 8.400,00          | R\$ 8.400,00          | R\$ 8.400,00          | R\$ 8.400,00          | R\$ 8.400,00          |  |
| (-) Outras Despesas                                                        | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         |  |
| Investimento de Marketing (manutenção)                                     | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         |  |
| <b>(-) Lucro Antes do Imposto de Renda</b>                                 | <b>R\$ 305.042,60</b> | <b>R\$ 314.317,85</b> | <b>R\$ 323.506,67</b> | <b>R\$ 333.665,85</b> | <b>R\$ 343.833,69</b> | <b>R\$ 354.186,52</b> | <b>R\$ 364.365,20</b> | <b>R\$ 375.136,41</b> | <b>R\$ 386.104,37</b> | <b>R\$ 397.015,18</b> | <b>R\$ 408.120,66</b> | <b>R\$ 419.342,94</b> |  |
| (-) Provisão para IR (25%)                                                 | R\$ 76.260,65         | R\$ 78.579,48         | R\$ 80.876,67         | R\$ 83.416,46         | R\$ 86.095,42         | R\$ 88.946,63         | R\$ 91.991,50         | R\$ 95.268,10         | R\$ 98.766,10         | R\$ 102.006,17        | R\$ 105.006,17        | R\$ 108.035,74        |  |
| <b>(-) Resultado do Exercício após Imposto de Renda</b>                    | <b>R\$ 228.781,95</b> | <b>R\$ 235.738,37</b> | <b>R\$ 242.630,00</b> | <b>R\$ 250.249,39</b> | <b>R\$ 257.878,27</b> | <b>R\$ 265.689,89</b> | <b>R\$ 273.873,70</b> | <b>R\$ 282.338,31</b> | <b>R\$ 291.768,28</b> | <b>R\$ 297.761,39</b> | <b>R\$ 306.096,50</b> | <b>R\$ 314.507,21</b> |  |
| (-) Dividendos (80%)                                                       | R\$ 91.512,78         | R\$ 94.295,35         | R\$ 97.122,00         | R\$ 100.099,75        | R\$ 103.150,11        | R\$ 106.255,96        | R\$ 109.308,56        | R\$ 112.540,92        | R\$ 115.831,11        | R\$ 119.104,53        | R\$ 122.436,20        | R\$ 125.802,08        |  |
| <b>(-) Lucro/Prejuízo Líquido do Exercício</b>                             | <b>R\$ 137.269,17</b> | <b>R\$ 141.443,03</b> | <b>R\$ 145.758,00</b> | <b>R\$ 150.149,63</b> | <b>R\$ 154.725,16</b> | <b>R\$ 159.383,93</b> | <b>R\$ 163.964,34</b> | <b>R\$ 168.811,39</b> | <b>R\$ 173.746,97</b> | <b>R\$ 178.656,83</b> | <b>R\$ 183.654,30</b> | <b>R\$ 188.704,32</b> |  |

## Demonstração de Resultados - Cenário Pessimista

| DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE) - ANO 2013 (cenário pessimista) |  |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Lançamentos                                                                  |  | Jan                   | Fev                   | Mar                   | Abr                   | Maio                  | Jun                   | Jul                   | Ago                   | Sep                   | Out                   | Nov                   | Dez                   |
| <b>Receita operacional bruta</b>                                             |  | <b>R\$ 171.189,00</b> | <b>R\$ 175.034,46</b> | <b>R\$ 179.091,92</b> | <b>R\$ 183.277,25</b> | <b>R\$ 187.647,40</b> | <b>R\$ 192.145,81</b> | <b>R\$ 196.631,09</b> | <b>R\$ 201.449,52</b> | <b>R\$ 206.414,46</b> | <b>R\$ 211.463,08</b> | <b>R\$ 216.666,77</b> | <b>R\$ 222.222,30</b> |
| Venda de Produtos (liquida de IPI) Loja                                      |  | R\$ 46.757,00         | R\$ 48.713,21         | R\$ 50.751,26         | R\$ 52.874,39         | R\$ 55.086,74         | R\$ 57.391,45         | R\$ 59.841,39         | R\$ 62.396,33         | R\$ 65.060,13         | R\$ 67.837,66         | R\$ 70.733,76         | R\$ 73.874,29         |
| Venda de Produtos (liquida de IPI) PDV Móvel                                 |  | R\$ 124.432,00        | R\$ 126.311,26        | R\$ 128.340,66        | R\$ 130.402,66        | R\$ 132.560,65        | R\$ 134.754,35        | R\$ 136.789,50        | R\$ 139.051,19        | R\$ 141.354,33        | R\$ 143.625,43        | R\$ 145.930,31        | R\$ 148.348,01        |
| <b>(-) Deduções da Receita Bruta</b>                                         |  | <b>R\$ 11.726,45</b>  | <b>R\$ 11.909,18</b>  | <b>R\$ 12.267,80</b>  | <b>R\$ 12.554,49</b>  | <b>R\$ 12.853,85</b>  | <b>R\$ 13.161,99</b>  | <b>R\$ 13.469,23</b>  | <b>R\$ 13.799,29</b>  | <b>R\$ 14.139,39</b>  | <b>R\$ 14.485,22</b>  | <b>R\$ 14.841,07</b>  | <b>R\$ 15.222,23</b>  |
| ICMS sobre Vendas (mensal)                                                   |  | R\$ 5.478,05          | R\$ 5.600,78          | R\$ 5.730,98          | R\$ 5.868,90          | R\$ 6.014,96          | R\$ 6.169,38          | R\$ 6.332,47          | R\$ 6.503,56          | R\$ 6.682,36          | R\$ 6.869,42          | R\$ 7.064,34          | R\$ 7.267,11          |
| PIS (mensal)                                                                 |  | R\$ 1.112,73          | R\$ 1.137,66          | R\$ 1.164,10          | R\$ 1.191,30          | R\$ 1.219,71          | R\$ 1.249,61          | R\$ 1.279,12          | R\$ 1.309,42          | R\$ 1.341,69          | R\$ 1.374,51          | R\$ 1.408,33          | R\$ 1.444,04          |
| Cofins (mensal)                                                              |  | R\$ 5.135,67          | R\$ 5.250,73          | R\$ 5.372,76          | R\$ 5.498,32          | R\$ 5.629,42          | R\$ 5.764,37          | R\$ 5.898,93          | R\$ 6.043,49          | R\$ 6.192,43          | R\$ 6.343,89          | R\$ 6.500,00          | R\$ 6.666,67          |
| <b>(-) Receita Operacional Líquida</b>                                       |  | <b>R\$ 159.462,55</b> | <b>R\$ 163.035,29</b> | <b>R\$ 166.824,12</b> | <b>R\$ 170.722,76</b> | <b>R\$ 174.793,55</b> | <b>R\$ 178.983,82</b> | <b>R\$ 183.101,86</b> | <b>R\$ 187.650,22</b> | <b>R\$ 192.275,07</b> | <b>R\$ 196.977,87</b> | <b>R\$ 201.825,09</b> | <b>R\$ 206.707,07</b> |
| <b>(-) CPV Loja (custo variável)</b>                                         |  | <b>R\$ 19.025,66</b>  | <b>R\$ 19.821,65</b>  | <b>R\$ 20.650,95</b>  | <b>R\$ 21.514,94</b>  | <b>R\$ 22.415,08</b>  | <b>R\$ 23.352,87</b>  | <b>R\$ 24.349,85</b>  | <b>R\$ 25.389,38</b>  | <b>R\$ 26.473,30</b>  | <b>R\$ 27.603,49</b>  | <b>R\$ 28.781,93</b>  | <b>R\$ 30.059,82</b>  |
| <b>(-) CPV PDV Móvel (custo variável)</b>                                    |  | <b>R\$ 21.176,32</b>  | <b>R\$ 21.496,14</b>  | <b>R\$ 21.841,51</b>  | <b>R\$ 22.192,43</b>  | <b>R\$ 22.559,69</b>  | <b>R\$ 22.932,02</b>  | <b>R\$ 23.279,37</b>  | <b>R\$ 23.664,61</b>  | <b>R\$ 24.066,23</b>  | <b>R\$ 24.442,73</b>  | <b>R\$ 24.835,44</b>  | <b>R\$ 25.246,44</b>  |
| <b>(-) Lucro Operacional Bruto</b>                                           |  | <b>R\$ 119.260,57</b> | <b>R\$ 121.717,50</b> | <b>R\$ 124.311,66</b> | <b>R\$ 127.015,39</b> | <b>R\$ 129.818,79</b> | <b>R\$ 132.697,93</b> | <b>R\$ 135.632,65</b> | <b>R\$ 138.596,23</b> | <b>R\$ 141.745,55</b> | <b>R\$ 144.931,64</b> | <b>R\$ 148.207,72</b> | <b>R\$ 151.693,81</b> |
| <b>(-) Despesas Operacionais</b>                                             |  | <b>R\$ 76.481,95</b>  | <b>R\$ 76.481,95</b>  | <b>R\$ 76.481,95</b>  | <b>R\$ 76.481,95</b>  | <b>R\$ 76.481,95</b>  | <b>R\$ 76.481,95</b>  | <b>R\$ 76.481,95</b>  | <b>R\$ 76.481,95</b>  | <b>R\$ 76.481,95</b>  | <b>R\$ 76.481,95</b>  | <b>R\$ 76.481,95</b>  | <b>R\$ 76.481,95</b>  |
| Salários                                                                     |  | R\$ 30.272,00         | R\$ 30.272,00         | R\$ 30.272,00         | R\$ 30.272,00         | R\$ 30.272,00         | R\$ 30.272,00         | R\$ 30.272,00         | R\$ 30.272,00         | R\$ 30.272,00         | R\$ 30.272,00         | R\$ 30.272,00         | R\$ 30.272,00         |
| Encargos Sociais (INSS e FGTS)                                               |  | R\$ 11.654,72         | R\$ 11.654,72         | R\$ 11.654,72         | R\$ 11.654,72         | R\$ 11.654,72         | R\$ 11.654,72         | R\$ 11.654,72         | R\$ 11.654,72         | R\$ 11.654,72         | R\$ 11.654,72         | R\$ 11.654,72         | R\$ 11.654,72         |
| Benefícios Funcionários                                                      |  | R\$ 23.345,76         | R\$ 23.345,76         | R\$ 23.345,76         | R\$ 23.345,76         | R\$ 23.345,76         | R\$ 23.345,76         | R\$ 23.345,76         | R\$ 23.345,76         | R\$ 23.345,76         | R\$ 23.345,76         | R\$ 23.345,76         | R\$ 23.345,76         |
| Férias Funcionários                                                          |  | R\$ 3.279,47          | R\$ 3.279,47          | R\$ 3.279,47          | R\$ 3.279,47          | R\$ 3.279,47          | R\$ 3.279,47          | R\$ 3.279,47          | R\$ 3.279,47          | R\$ 3.279,47          | R\$ 3.279,47          | R\$ 3.279,47          | R\$ 3.279,47          |
| Manutenção                                                                   |  | R\$ 1.500,00          | R\$ 1.500,00          | R\$ 1.500,00          | R\$ 1.500,00          | R\$ 1.500,00          | R\$ 1.500,00          | R\$ 1.500,00          | R\$ 1.500,00          | R\$ 1.500,00          | R\$ 1.500,00          | R\$ 1.500,00          | R\$ 1.500,00          |
| Instalações                                                                  |  | R\$ 6.440,00          | R\$ 6.440,00          | R\$ 6.440,00          | R\$ 6.440,00          | R\$ 6.440,00          | R\$ 6.440,00          | R\$ 6.440,00          | R\$ 6.440,00          | R\$ 6.440,00          | R\$ 6.440,00          | R\$ 6.440,00          | R\$ 6.440,00          |
| <b>(-) Despesas Administrativas</b>                                          |  | <b>R\$ 82.552,45</b>  | <b>R\$ 82.552,45</b>  | <b>R\$ 82.552,45</b>  | <b>R\$ 82.552,45</b>  | <b>R\$ 82.552,45</b>  | <b>R\$ 82.552,45</b>  | <b>R\$ 82.552,45</b>  | <b>R\$ 82.552,45</b>  | <b>R\$ 82.552,45</b>  | <b>R\$ 82.552,45</b>  | <b>R\$ 82.552,45</b>  | <b>R\$ 82.552,45</b>  |
| Honorários Gerência e Diretoria (gerência e diretoria)                       |  | R\$ 34.000,00         | R\$ 34.000,00         | R\$ 34.000,00         | R\$ 34.000,00         | R\$ 34.000,00         | R\$ 34.000,00         | R\$ 34.000,00         | R\$ 34.000,00         | R\$ 34.000,00         | R\$ 34.000,00         | R\$ 34.000,00         | R\$ 34.000,00         |
| Encargos Sociais (INSS e FGTS) (gerência e diretoria)                        |  | R\$ 13.090,00         | R\$ 13.090,00         | R\$ 13.090,00         | R\$ 13.090,00         | R\$ 13.090,00         | R\$ 13.090,00         | R\$ 13.090,00         | R\$ 13.090,00         | R\$ 13.090,00         | R\$ 13.090,00         | R\$ 13.090,00         | R\$ 13.090,00         |
| Benefícios Funcionários (gerência e diretoria)                               |  | R\$ 7.960,00          | R\$ 7.960,00          | R\$ 7.960,00          | R\$ 7.960,00          | R\$ 7.960,00          | R\$ 7.960,00          | R\$ 7.960,00          | R\$ 7.960,00          | R\$ 7.960,00          | R\$ 7.960,00          | R\$ 7.960,00          | R\$ 7.960,00          |
| Férias Funcionários (gerência e diretoria)                                   |  | R\$ 3.683,33          | R\$ 3.683,33          | R\$ 3.683,33          | R\$ 3.683,33          | R\$ 3.683,33          | R\$ 3.683,33          | R\$ 3.683,33          | R\$ 3.683,33          | R\$ 3.683,33          | R\$ 3.683,33          | R\$ 3.683,33          | R\$ 3.683,33          |
| Salários Administrativos                                                     |  | R\$ 6.300,00          | R\$ 6.300,00          | R\$ 6.300,00          | R\$ 6.300,00          | R\$ 6.300,00          | R\$ 6.300,00          | R\$ 6.300,00          | R\$ 6.300,00          | R\$ 6.300,00          | R\$ 6.300,00          | R\$ 6.300,00          | R\$ 6.300,00          |
| Encargos Sociais (INSS e FGTS)                                               |  | R\$ 2.156,00          | R\$ 2.156,00          | R\$ 2.156,00          | R\$ 2.156,00          | R\$ 2.156,00          | R\$ 2.156,00          | R\$ 2.156,00          | R\$ 2.156,00          | R\$ 2.156,00          | R\$ 2.156,00          | R\$ 2.156,00          | R\$ 2.156,00          |
| Benefícios Funcionários                                                      |  | R\$ 1.433,00          | R\$ 1.433,00          | R\$ 1.433,00          | R\$ 1.433,00          | R\$ 1.433,00          | R\$ 1.433,00          | R\$ 1.433,00          | R\$ 1.433,00          | R\$ 1.433,00          | R\$ 1.433,00          | R\$ 1.433,00          | R\$ 1.433,00          |
| Férias Funcionários                                                          |  | R\$ 682,50            | R\$ 682,50            | R\$ 682,50            | R\$ 682,50            | R\$ 682,50            | R\$ 682,50            | R\$ 682,50            | R\$ 682,50            | R\$ 682,50            | R\$ 682,50            | R\$ 682,50            | R\$ 682,50            |
| Seguros                                                                      |  | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          |
| Depreciação                                                                  |  | R\$ 1.105,75          | R\$ 1.105,75          | R\$ 1.105,75          | R\$ 1.105,75          | R\$ 1.105,75          | R\$ 1.105,75          | R\$ 1.105,75          | R\$ 1.105,75          | R\$ 1.105,75          | R\$ 1.105,75          | R\$ 1.105,75          | R\$ 1.105,75          |
| Material de expediente (aluguel)                                             |  | R\$ 4.400,00          | R\$ 4.400,00          | R\$ 4.400,00          | R\$ 4.400,00          | R\$ 4.400,00          | R\$ 4.400,00          | R\$ 4.400,00          | R\$ 4.400,00          | R\$ 4.400,00          | R\$ 4.400,00          | R\$ 4.400,00          | R\$ 4.400,00          |
| <b>(-) Outras Despesas</b>                                                   |  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  |
| Investimento de Marketing (manutenção)                                       |  | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         |
| <b>(-) Lucro Antes do Imposto de Renda</b>                                   |  | <b>R\$ 69.773,83</b>  | <b>R\$ 67.316,90</b>  | <b>R\$ 64.702,73</b>  | <b>R\$ 62.019,01</b>  | <b>R\$ 59.215,61</b>  | <b>R\$ 56.336,47</b>  | <b>R\$ 53.501,79</b>  | <b>R\$ 50.438,17</b>  | <b>R\$ 47.288,85</b>  | <b>R\$ 44.102,75</b>  | <b>R\$ 40.826,67</b>  | <b>R\$ 37.340,59</b>  |
| <b>(-) Provisão para IR (25%)</b>                                            |  | <b>R\$ 17.443,46</b>  | <b>R\$ 16.829,23</b>  | <b>R\$ 16.175,68</b>  | <b>R\$ 15.504,75</b>  | <b>R\$ 14.803,90</b>  | <b>R\$ 14.084,12</b>  | <b>R\$ 13.375,45</b>  | <b>R\$ 12.609,54</b>  | <b>R\$ 11.822,21</b>  | <b>R\$ 11.025,69</b>  | <b>R\$ 10.206,67</b>  | <b>R\$ 9.335,15</b>   |
| <b>= Resultado do Exercício após Imposto de Renda</b>                        |  | <b>R\$ 69.773,83</b>  | <b>R\$ 67.316,90</b>  | <b>R\$ 64.702,73</b>  | <b>R\$ 62.019,01</b>  | <b>R\$ 59.215,61</b>  | <b>R\$ 56.336,47</b>  | <b>R\$ 53.501,79</b>  | <b>R\$ 50.438,17</b>  | <b>R\$ 47.288,85</b>  | <b>R\$ 44.102,75</b>  | <b>R\$ 40.826,67</b>  | <b>R\$ 37.340,59</b>  |
| <b>(-) Dividendos</b>                                                        |  | <b>R\$ 17.443,46</b>  | <b>R\$ 16.829,23</b>  | <b>R\$ 16.175,68</b>  | <b>R\$ 15.504,75</b>  | <b>R\$ 14.803,90</b>  | <b>R\$ 14.084,12</b>  | <b>R\$ 13.375,45</b>  | <b>R\$ 12.609,54</b>  | <b>R\$ 11.822,21</b>  | <b>R\$ 11.025,69</b>  | <b>R\$ 10.206,67</b>  | <b>R\$ 9.335,15</b>   |
| <b>(-) Lucro/Prejuízo Líquido do Exercício</b>                               |  | <b>R\$ 69.773,83</b>  | <b>R\$ 67.316,90</b>  | <b>R\$ 64.702,73</b>  | <b>R\$ 62.019,01</b>  | <b>R\$ 59.215,61</b>  | <b>R\$ 56.336,47</b>  | <b>R\$ 53.501,79</b>  | <b>R\$ 50.438,17</b>  | <b>R\$ 47.288,85</b>  | <b>R\$ 44.102,75</b>  | <b>R\$ 40.826,67</b>  | <b>R\$ 37.340,59</b>  |

[illegible][illegible]

| DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE) - ANO 2013 (cenário otimista) |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Lançamentos                                                                | Janeiro               | Fevereiro             | Março                 | Abril                 | Maior                 | Junho                 | Julho                 | Agosto                | Setembro              | Outubro               | Novembro              | Dezembro              |
| <b>Receita operacional bruta</b>                                           | R\$ 286.428,20        | R\$ 254.040,20        | R\$ 259.785,91        | R\$ 265.693,56        | R\$ 271.862,94        | R\$ 278.208,57        | R\$ 284.509,16        | R\$ 291.291,19        | R\$ 298.274,00        | R\$ 305.362,47        | R\$ 312.662,87        | R\$ 320.448,39        |
| Venda de Produtos (liquida de IPI) Loja                                    | R\$ 61.980,20         | R\$ 64.573,32         | R\$ 67.274,93         | R\$ 70.089,57         | R\$ 73.021,96         | R\$ 76.077,04         | R\$ 79.324,90         | R\$ 82.711,41         | R\$ 86.242,50         | R\$ 89.924,33         | R\$ 93.763,35         | R\$ 97.926,38         |
| Venda de Produtos (liquida de IPI) PDV Móvel                               | R\$ 186.648,00        | R\$ 189.466,38        | R\$ 192.510,98        | R\$ 195.603,99        | R\$ 198.840,98        | R\$ 202.131,53        | R\$ 205.184,26        | R\$ 208.579,78        | R\$ 212.031,50        | R\$ 215.438,14        | R\$ 218.899,51        | R\$ 222.522,01        |
| (-) Deduções da Receita Bruta                                              | R\$ 17.931,03         | R\$ 17.401,75         | R\$ 17.795,34         | R\$ 18.200,01         | R\$ 18.622,61         | R\$ 19.057,29         | R\$ 19.488,88         | R\$ 19.953,45         | R\$ 20.431,77         | R\$ 20.917,33         | R\$ 21.417,41         | R\$ 21.950,71         |
| ICMS sobre Venda (mensal)                                                  | R\$ 7.936,10          | R\$ 8.129,29          | R\$ 8.313,15          | R\$ 8.502,19          | R\$ 8.699,61          | R\$ 8.902,67          | R\$ 9.104,29          | R\$ 9.321,32          | R\$ 9.544,77          | R\$ 9.771,60          | R\$ 10.005,21         | R\$ 10.254,34         |
| PIS (mensal)                                                               | R\$ 1.616,08          | R\$ 1.651,26          | R\$ 1.688,61          | R\$ 1.727,01          | R\$ 1.767,11          | R\$ 1.808,36          | R\$ 1.849,31          | R\$ 1.893,39          | R\$ 1.938,78          | R\$ 1.984,86          | R\$ 2.032,31          | R\$ 2.082,91          |
| Cofins (mensal)                                                            | R\$ 7.458,85          | R\$ 7.621,21          | R\$ 7.793,58          | R\$ 7.970,81          | R\$ 8.155,89          | R\$ 8.346,26          | R\$ 8.535,27          | R\$ 8.738,74          | R\$ 8.948,22          | R\$ 9.160,87          | R\$ 9.379,89          | R\$ 9.613,45          |
| <b>(=) Receita Operacional Líquida</b>                                     | <b>R\$ 231.597,17</b> | <b>R\$ 236.638,45</b> | <b>R\$ 241.990,58</b> | <b>R\$ 247.493,55</b> | <b>R\$ 253.240,33</b> | <b>R\$ 259.151,29</b> | <b>R\$ 265.020,28</b> | <b>R\$ 271.337,75</b> | <b>R\$ 277.842,23</b> | <b>R\$ 284.451,38</b> | <b>R\$ 291.245,46</b> | <b>R\$ 298.497,68</b> |
| (-) CPV Loja (custo variável)                                              | R\$ 25.220,06         | R\$ 26.275,21         | R\$ 27.374,51         | R\$ 28.519,59         | R\$ 29.713,01         | R\$ 30.956,14         | R\$ 32.277,70         | R\$ 33.655,69         | R\$ 35.092,51         | R\$ 36.590,67         | R\$ 38.152,79         | R\$ 39.846,74         |
| (-) CPV PDV Móvel (custo variável)                                         | R\$ 31.794,48         | R\$ 32.244,21         | R\$ 32.762,27         | R\$ 33.288,65         | R\$ 33.839,53         | R\$ 34.399,53         | R\$ 34.919,05         | R\$ 35.496,92         | R\$ 36.084,34         | R\$ 36.684,10         | R\$ 37.253,17         | R\$ 37.899,66         |
| <b>(=) Lucro Operacional Bruto</b>                                         | <b>R\$ 174.612,63</b> | <b>R\$ 178.119,03</b> | <b>R\$ 181.853,80</b> | <b>R\$ 186,085,10</b> | <b>R\$ 189,687,79</b> | <b>R\$ 193,756,62</b> | <b>R\$ 197,823,52</b> | <b>R\$ 202,185,14</b> | <b>R\$ 206,665,38</b> | <b>R\$ 211,190,38</b> | <b>R\$ 215,839,15</b> | <b>R\$ 220,781,28</b> |
| (-) Despesas Operacionais                                                  | R\$ 76.481,95         | R\$ 76.481,95         | R\$ 76.481,95         | R\$ 76.481,95         | R\$ 76.481,95         | R\$ 76.481,95         | R\$ 76.481,95         | R\$ 76.481,95         | R\$ 76.481,95         | R\$ 76.481,95         | R\$ 76.481,95         | R\$ 76.481,95         |
| Salários                                                                   | R\$ 30.272,00         | R\$ 30.272,00         | R\$ 30.272,00         | R\$ 30.272,00         | R\$ 30.272,00         | R\$ 30.272,00         | R\$ 30.272,00         | R\$ 30.272,00         | R\$ 30.272,00         | R\$ 30.272,00         | R\$ 30.272,00         | R\$ 30.272,00         |
| Socorros Sociais (INSS e FGTS)                                             | R\$ 11.654,72         | R\$ 11.654,72         | R\$ 11.654,72         | R\$ 11.654,72         | R\$ 11.654,72         | R\$ 11.654,72         | R\$ 11.654,72         | R\$ 11.654,72         | R\$ 11.654,72         | R\$ 11.654,72         | R\$ 11.654,72         | R\$ 11.654,72         |
| Benefícios Funcionários                                                    | R\$ 23.245,76         | R\$ 23.245,76         | R\$ 23.245,76         | R\$ 23.245,76         | R\$ 23.245,76         | R\$ 23.245,76         | R\$ 23.245,76         | R\$ 23.245,76         | R\$ 23.245,76         | R\$ 23.245,76         | R\$ 23.245,76         | R\$ 23.245,76         |
| Férias funcionários                                                        | R\$ 3.279,47          | R\$ 3.279,47          | R\$ 3.279,47          | R\$ 3.279,47          | R\$ 3.279,47          | R\$ 3.279,47          | R\$ 3.279,47          | R\$ 3.279,47          | R\$ 3.279,47          | R\$ 3.279,47          | R\$ 3.279,47          | R\$ 3.279,47          |
| Instalações                                                                | R\$ 1.500,00          | R\$ 1.500,00          | R\$ 1.500,00          | R\$ 1.500,00          | R\$ 1.500,00          | R\$ 1.500,00          | R\$ 1.500,00          | R\$ 1.500,00          | R\$ 1.500,00          | R\$ 1.500,00          | R\$ 1.500,00          | R\$ 1.500,00          |
| Manutenção                                                                 | R\$ 6.430,00          | R\$ 6.430,00          | R\$ 6.430,00          | R\$ 6.430,00          | R\$ 6.430,00          | R\$ 6.430,00          | R\$ 6.430,00          | R\$ 6.430,00          | R\$ 6.430,00          | R\$ 6.430,00          | R\$ 6.430,00          | R\$ 6.430,00          |
| (-) Despesas Administrativas                                               | R\$ 8.252,45          | R\$ 8.252,45          | R\$ 8.252,45          | R\$ 8.252,45          |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |

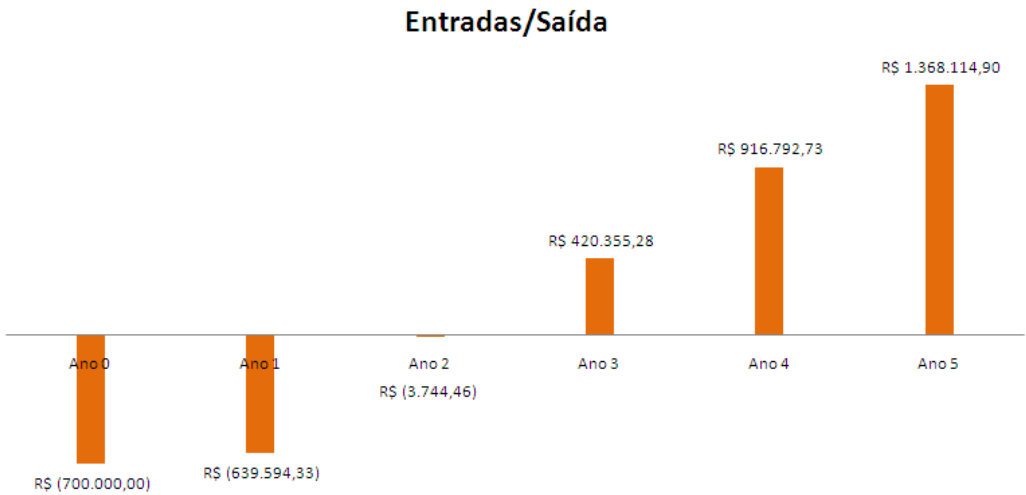
58

| DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE) - ANO 2015 (cenário otimista) |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Lançamentos                                                                | Janeiro               | Fevereiro             | Março                 | Abril                 | Maio                  | Junho                 | Julho                 | Agosto                | Setembro              | Outubro               | Novembro              | Dezembro              |
| <b>Receita operacional bruta</b>                                           | <b>R\$ 518.595,61</b> | <b>R\$ 527.663,17</b> | <b>R\$ 537.018,95</b> | <b>R\$ 546.540,63</b> | <b>R\$ 556.432,66</b> | <b>R\$ 566.503,83</b> | <b>R\$ 576.471,87</b> | <b>R\$ 586.969,74</b> | <b>R\$ 597.658,81</b> | <b>R\$ 608.322,04</b> | <b>R\$ 619.175,52</b> | <b>R\$ 630.588,37</b> |
| Venda de Produtos (liquida de IPI) Loja                                    | R\$ 161.432,48        | R\$ 164.255,10        | R\$ 167.127,07        | R\$ 170.049,26        | R\$ 173.022,34        | R\$ 176.047,61        | R\$ 179.188,80        | R\$ 182.383,82        | R\$ 185.639,89        | R\$ 188.952,02        | R\$ 192.323,24        | R\$ 195.819,86        |
| Venda de Produtos (liquida de IPI) PVD Móvel                               | R\$ 357.163,14        | R\$ 363.408,08        | R\$ 369.891,88        | R\$ 376.491,37        | R\$ 383.410,32        | R\$ 390.456,02        | R\$ 397.283,07        | R\$ 404.583,91        | R\$ 412.018,92        | R\$ 419.370,02        | R\$ 426.852,28        | R\$ 434.686,51        |
| <b>(-) Deduções da Receita Bruta</b>                                       | <b>R\$ 35.523,80</b>  | <b>R\$ 36.144,93</b>  | <b>R\$ 36.765,80</b>  | <b>R\$ 37.438,03</b>  | <b>R\$ 38.115,64</b>  | <b>R\$ 38.805,51</b>  | <b>R\$ 39.488,32</b>  | <b>R\$ 40.207,43</b>  | <b>R\$ 40.939,63</b>  | <b>R\$ 41.670,06</b>  | <b>R\$ 42.413,52</b>  | <b>R\$ 43.155,30</b>  |
| ICMS sobre vendas (mensal)                                                 | R\$ 16.595,06         | R\$ 16.885,22         | R\$ 17.184,61         | R\$ 17.489,30         | R\$ 17.805,85         | R\$ 18.128,12         | R\$ 18.447,10         | R\$ 18.783,03         | R\$ 19.125,08         | R\$ 19.466,31         | R\$ 19.813,62         | R\$ 20.178,83         |
| PIS (mensal)                                                               | R\$ 3.370,87          | R\$ 3.429,81          | R\$ 3.490,62          | R\$ 3.552,51          | R\$ 3.616,81          | R\$ 3.682,27          | R\$ 3.747,07          | R\$ 3.815,30          | R\$ 3.884,78          | R\$ 3.954,09          | R\$ 4.024,64          | R\$ 4.095,82          |
| Cofins (mensal)                                                            | R\$ 15.557,87         | R\$ 15.829,90         | R\$ 16.110,57         | R\$ 16.396,22         | R\$ 16.692,98         | R\$ 16.995,11         | R\$ 17.294,16         | R\$ 17.609,09         | R\$ 17.929,76         | R\$ 18.249,66         | R\$ 18.575,27         | R\$ 18.917,65         |
| <b>(=) Receita Operacional Líquida</b>                                     | <b>R\$ 483.071,81</b> | <b>R\$ 491.518,24</b> | <b>R\$ 500.253,15</b> | <b>R\$ 509.102,59</b> | <b>R\$ 518.317,02</b> | <b>R\$ 527.698,31</b> | <b>R\$ 536.983,55</b> | <b>R\$ 546.762,31</b> | <b>R\$ 556.719,18</b> | <b>R\$ 566.651,98</b> | <b>R\$ 576.761,99</b> | <b>R\$ 587.398,57</b> |
| <b>(-) CPV Loja (custo variável)</b>                                       | <b>R\$ 65.897,70</b>  | <b>R\$ 66.936,23</b>  | <b>R\$ 68.024,65</b>  | <b>R\$ 69.159,91</b>  | <b>R\$ 70.340,75</b>  | <b>R\$ 71.574,55</b>  | <b>R\$ 72.852,23</b>  | <b>R\$ 74.173,72</b>  | <b>R\$ 75.537,82</b>  | <b>R\$ 76.945,54</b>  | <b>R\$ 78.397,10</b>  | <b>R\$ 79.893,35</b>  |
| <b>(-) CPV PVD Móvel (custo variável)</b>                                  | <b>R\$ 80.783,41</b>  | <b>R\$ 81.846,19</b>  | <b>R\$ 82.949,63</b>  | <b>R\$ 84.072,76</b>  | <b>R\$ 85.220,92</b>  | <b>R\$ 86.403,12</b>  | <b>R\$ 87.611,17</b>  | <b>R\$ 88.853,66</b>  | <b>R\$ 90.136,98</b>  | <b>R\$ 91.461,02</b>  | <b>R\$ 92.827,38</b>  | <b>R\$ 94.236,34</b>  |
| <b>(=) Lucro Operacional Bruto</b>                                         | <b>R\$ 356.600,71</b> | <b>R\$ 362.835,82</b> | <b>R\$ 369.278,86</b> | <b>R\$ 375.839,93</b> | <b>R\$ 382.663,05</b> | <b>R\$ 389.614,25</b> | <b>R\$ 396.495,54</b> | <b>R\$ 403.694,93</b> | <b>R\$ 411.062,39</b> | <b>R\$ 418.960,43</b> | <b>R\$ 426.861,32</b> | <b>R\$ 434.705,33</b> |
| <b>(-) Despesas Operacionais</b>                                           | <b>R\$ 78.245,20</b>  | <b>R\$ 78.245,20</b>  | <b>R\$ 78.245,20</b>  | <b>R\$ 78.245,20</b>  | <b>R\$ 78.245,20</b>  | <b>R\$ 78.245,20</b>  | <b>R\$ 78.245,20</b>  | <b>R\$ 78.245,20</b>  | <b>R\$ 78.245,20</b>  | <b>R\$ 78.245,20</b>  | <b>R\$ 78.245,20</b>  | <b>R\$ 78.245,20</b>  |
| Salários                                                                   | R\$ 33.994,99         | R\$ 33.994,99         | R\$ 33.994,99         | R\$ 33.994,99         | R\$ 33.994,99         | R\$ 33.994,99         | R\$ 33.994,99         | R\$ 33.994,99         | R\$ 33.994,99         | R\$ 33.994,99         | R\$ 33.994,99         | R\$ 33.994,99         |
| Encargos Sociais (INSS e FGTS)                                             | R\$ 13.088,07         | R\$ 13.088,07         | R\$ 13.088,07         | R\$ 13.088,07         | R\$ 13.088,07         | R\$ 13.088,07         | R\$ 13.088,07         | R\$ 13.088,07         | R\$ 13.088,07         | R\$ 13.088,07         | R\$ 13.088,07         | R\$ 13.088,07         |
| Benefícios Funcionários                                                    | R\$ 26.479,34         | R\$ 26.479,34         | R\$ 26.479,34         | R\$ 26.479,34         | R\$ 26.479,34         | R\$ 26.479,34         | R\$ 26.479,34         | R\$ 26.479,34         | R\$ 26.479,34         | R\$ 26.479,34         | R\$ 26.479,34         | R\$ 26.479,34         |
| Férias funcionárias                                                        | R\$ 3.682,79          | R\$ 3.682,79          | R\$ 3.682,79          | R\$ 3.682,79          | R\$ 3.682,79          | R\$ 3.682,79          | R\$ 3.682,79          | R\$ 3.682,79          | R\$ 3.682,79          | R\$ 3.682,79          | R\$ 3.682,79          | R\$ 3.682,79          |
| Manutenção                                                                 | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          |
| Instalações                                                                | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          |
| <b>(-) Despesas Administrativas</b>                                        | <b>R\$ 87.209,32</b>  | <b>R\$ 87.209,32</b>  | <b>R\$ 87.209,32</b>  | <b>R\$ 87.209,32</b>  | <b>R\$ 87.209,32</b>  | <b>R\$ 87.209,32</b>  | <b>R\$ 87.209,32</b>  | <b>R\$ 87.209,32</b>  | <b>R\$ 87.209,32</b>  | <b>R\$ 87.209,32</b>  | <b>R\$ 87.209,32</b>  | <b>R\$ 87.209,32</b>  |
| Honorários - Gerência e Diretoria (gerência e diretoria)                   | R\$ 38.563,63         | R\$ 38.563,63         | R\$ 38.563,63         | R\$ 38.563,63         | R\$ 38.563,63         | R\$ 38.563,63         | R\$ 38.563,63         | R\$ 38.563,63         | R\$ 38.563,63         | R\$ 38.563,63         | R\$ 38.563,63         | R\$ 38.563,63         |
| Encargos Sociais (INSS e FGTS) (gerência e diretoria)                      | R\$ 14.847,01         | R\$ 14.847,01         | R\$ 14.847,01         | R\$ 14.847,01         | R\$ 14.847,01         | R\$ 14.847,01         | R\$ 14.847,01         | R\$ 14.847,01         | R\$ 14.847,01         | R\$ 14.847,01         | R\$ 14.847,01         | R\$ 14.847,01         |
| Benefícios Funcionários (gerência e diretoria)                             | R\$ 4.176,83          | R\$ 4.176,83          | R\$ 4.176,83          | R\$ 4.176,83          | R\$ 4.176,83          | R\$ 4.176,83          | R\$ 4.176,83          | R\$ 4.176,83          | R\$ 4.176,83          | R\$ 4.176,83          | R\$ 4.176,83          | R\$ 4.176,83          |
| Férias funcionárias (gerência e diretoria)                                 | R\$ 4.177,73          | R\$ 4.177,73          | R\$ 4.177,73          | R\$ 4.177,73          | R\$ 4.177,73          | R\$ 4.177,73          | R\$ 4.177,73          | R\$ 4.177,73          | R\$ 4.177,73          | R\$ 4.177,73          | R\$ 4.177,73          | R\$ 4.177,73          |
| Salários Administrativos                                                   | R\$ 7.051,66          | R\$ 7.051,66          | R\$ 7.051,66          | R\$ 7.051,66          | R\$ 7.051,66          | R\$ 7.051,66          | R\$ 7.051,66          | R\$ 7.051,66          | R\$ 7.051,66          | R\$ 7.051,66          | R\$ 7.051,66          | R\$ 7.051,66          |
| Encargos Sociais (INSS e FGTS)                                             | R\$ 2.445,39          | R\$ 2.445,39          | R\$ 2.445,39          | R\$ 2.445,39          | R\$ 2.445,39          | R\$ 2.445,39          | R\$ 2.445,39          | R\$ 2.445,39          | R\$ 2.445,39          | R\$ 2.445,39          | R\$ 2.445,39          | R\$ 2.445,39          |
| Benefícios Funcionários                                                    | R\$ 3.894,02          | R\$ 3.894,02          | R\$ 3.894,02          | R\$ 3.894,02          | R\$ 3.894,02          | R\$ 3.894,02          | R\$ 3.894,02          | R\$ 3.894,02          | R\$ 3.894,02          | R\$ 3.894,02          | R\$ 3.894,02          | R\$ 3.894,02          |
| Férias funcionárias                                                        | R\$ 763,89            | R\$ 763,89            | R\$ 763,89            | R\$ 763,89            | R\$ 763,89            | R\$ 763,89            | R\$ 763,89            | R\$ 763,89            | R\$ 763,89            | R\$ 763,89            | R\$ 763,89            | R\$ 763,89            |
| Seguros                                                                    | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          |
| Depreciação                                                                | R\$ 1.147,42          | R\$ 1.147,42          | R\$ 1.147,42          | R\$ 1.147,42          | R\$ 1.147,42          | R\$ 1.147,42          | R\$ 1.147,42          | R\$ 1.147,42          | R\$ 1.147,42          | R\$ 1.147,42          | R\$ 1.147,42          | R\$ 1.147,42          |
| Material de expediente (aluguel)                                           | R\$ 8.400,00          | R\$ 8.400,00          | R\$ 8.400,00          | R\$ 8.400,00          | R\$ 8.400,00          | R\$ 8.400,00          | R\$ 8.400,00          | R\$ 8.400,00          | R\$ 8.400,00          | R\$ 8.400,00          | R\$ 8.400,00          | R\$ 8.400,00          |
| <b>(-) Outras Despesas</b>                                                 | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  |
| Investimento de Marketing (manutenção)                                     | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         |
| <b>(=) Lucro Antes do Imposto de Renda</b>                                 | <b>R\$ 161.146,19</b> | <b>R\$ 167.383,30</b> | <b>R\$ 173.824,15</b> | <b>R\$ 180.381,41</b> | <b>R\$ 187.205,33</b> | <b>R\$ 194.159,73</b> | <b>R\$ 201.005,02</b> | <b>R\$ 208.240,41</b> | <b>R\$ 215.607,87</b> | <b>R\$ 222.941,91</b> | <b>R\$ 230.406,90</b> | <b>R\$ 238.230,62</b> |
| <b>(-) Provisão para IR (25%)</b>                                          | <b>R\$ 40.286,55</b>  | <b>R\$ 41.845,32</b>  | <b>R\$ 43.456,04</b>  | <b>R\$ 45.095,35</b>  | <b>R\$ 46.802,33</b>  | <b>R\$ 48.539,93</b>  | <b>R\$ 50.251,26</b>  | <b>R\$ 52.060,10</b>  | <b>R\$ 53.901,97</b>  | <b>R\$ 55.753,48</b>  | <b>R\$ 57.601,70</b>  | <b>R\$ 59.562,70</b>  |
| <b>(=) Resultado do Exercício após Imposto de Renda</b>                    | <b>R\$ 120.859,65</b> | <b>R\$ 125.537,97</b> | <b>R\$ 130.368,11</b> | <b>R\$ 135.286,06</b> | <b>R\$ 140.403,00</b> | <b>R\$ 145.619,80</b> | <b>R\$ 150.753,77</b> | <b>R\$ 156.180,31</b> | <b>R\$ 161.705,90</b> | <b>R\$ 167.206,43</b> | <b>R\$ 172.805,20</b> | <b>R\$ 178.667,92</b> |
| <b>(-) Dividendos (90%)</b>                                                | <b>R\$ 48.343,86</b>  | <b>R\$ 50.214,39</b>  | <b>R\$ 52.147,24</b>  | <b>R\$ 54.114,42</b>  | <b>R\$ 56.162,56</b>  | <b>R\$ 58.247,92</b>  | <b>R\$ 60.301,51</b>  | <b>R\$ 62.472,12</b>  | <b>R\$ 64.682,36</b>  | <b>R\$ 66.822,57</b>  | <b>R\$ 69.122,04</b>  | <b>R\$ 71.475,24</b>  |
| <b>(=) Lucro/Prejuízo Líquido do Exercício</b>                             | <b>R\$ 72.515,79</b>  | <b>R\$ 75.323,58</b>  | <b>R\$ 78.220,87</b>  | <b>R\$ 81.171,63</b>  | <b>R\$ 84.243,84</b>  | <b>R\$ 87.371,88</b>  | <b>R\$ 90.452,26</b>  | <b>R\$ 93.708,19</b>  | <b>R\$ 97.023,54</b>  | <b>R\$ 100.323,86</b> | <b>R\$ 103.683,06</b> | <b>R\$ 107.121,87</b> |

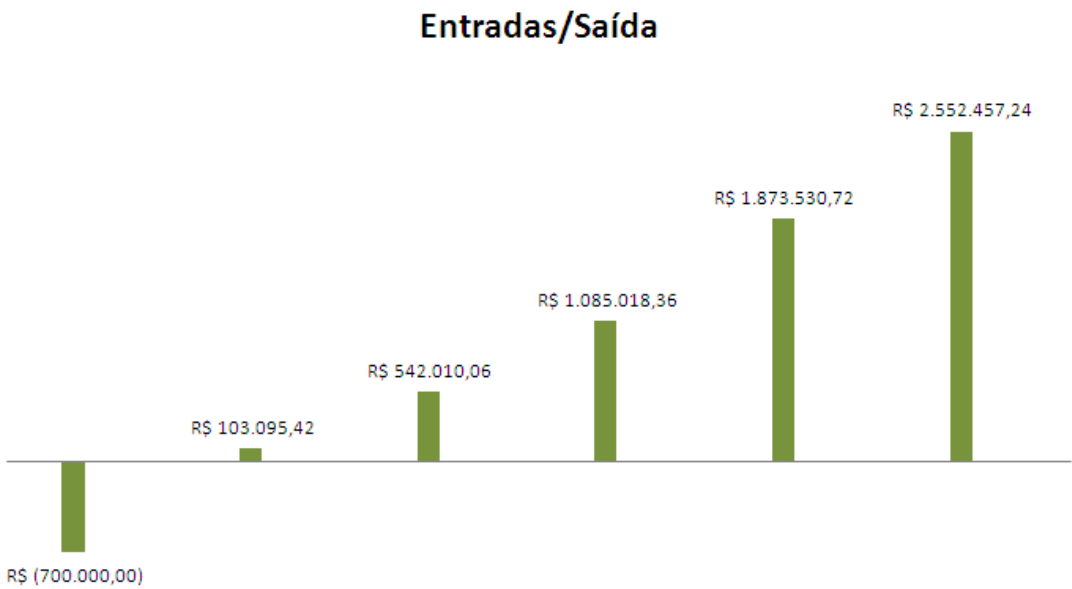
| DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE) - ANO 2016 (cenário otimista) |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Lançamentos                                                                | Janeiro               | Fevereiro             | Março                 | Abril                 | Maio                  | Junho                 | Julho                 | Agosto                | Setembro              | Outubro               | Novembro              | Dezembro              |
| <b>Receita operacional bruta</b>                                           | <b>R\$ 710.293,22</b> | <b>R\$ 741.692,10</b> | <b>R\$ 766.236,95</b> | <b>R\$ 795.655,77</b> | <b>R\$ 788.612,17</b> | <b>R\$ 797.821,77</b> | <b>R\$ 811.849,20</b> | <b>R\$ 826.949,94</b> | <b>R\$ 841.720,56</b> | <b>R\$ 856.738,26</b> | <b>R\$ 872.023,89</b> | <b>R\$ 889.914,42</b> |
| Venda de Produtos (liquida de IPI) Loja                                    | R\$ 199.526,70        | R\$ 203.015,39        | R\$ 206.565,08        | R\$ 210.176,83        | R\$ 213.851,74        | R\$ 217.590,50        | R\$ 221.473,09        | R\$ 225.424,54        | R\$ 229.446,48        | R\$ 233.540,13        | R\$ 237.706,94        | R\$ 241.917,17        |
| Venda de Produtos (liquida de IPI) PVD Móvel                               | R\$ 530.756,53        | R\$ 540.036,72        | R\$ 549.671,87        | R\$ 559.478,93        | R\$ 569.700,43        | R\$ 580.230,87        | R\$ 590.376,71        | R\$ 601.225,40        | R\$ 612.274,07        | R\$ 623.198,06        | R\$ 634.316,96        | R\$ 645.973,35        |
| <b>(-) Deduções da Receita Bruta</b>                                       | <b>R\$ 50.024,40</b>  | <b>R\$ 50.899,07</b>  | <b>R\$ 51.802,23</b>  | <b>R\$ 52.721,42</b>  | <b>R\$ 53.677,43</b>  | <b>R\$ 54.650,79</b>  | <b>R\$ 55.611,67</b>  | <b>R\$ 56.625,52</b>  | <b>R\$ 57.657,86</b>  | <b>R\$ 58.685,57</b>  | <b>R\$ 59.734,64</b>  | <b>R\$ 60.834,26</b>  |
| ICMS sobre vendas (mensal)                                                 | R\$ 23.369,06         | R\$ 23.777,67         | R\$ 24.199,58         | R\$ 24.628,98         | R\$ 25.075,59         | R\$ 25.530,30         | R\$ 25.979,17         | R\$ 26.452,80         | R\$ 26.935,06         | R\$ 27.415,62         | R\$ 27.904,76         | R\$ 28.418,93         |
| PIS (mensal)                                                               | R\$ 4.746,84          | R\$ 4.829,84          | R\$ 4.915,54          | R\$ 5.002,76          | R\$ 5.093,48          | R\$ 5.185,84          | R\$ 5.277,02          | R\$ 5.373,22          | R\$ 5.471,18          | R\$ 5.568,80          | R\$ 5.668,16          | R\$ 5.772,59          |
| Cofins (mensal)                                                            | R\$ 21.908,50         | R\$ 22.291,56         | R\$ 22.687,11         | R\$ 23.089,67         | R\$ 23.508,17         | R\$ 23.945,37         | R\$ 24.385,48         | R\$ 24.799,50         | R\$ 25.251,62         | R\$ 25.702,15         | R\$ 26.160,72         | R\$ 26.642,74         |
| <b>(=) Receita Operacional Líquida</b>                                     | <b>R\$ 660.258,82</b> | <b>R\$ 692.151,03</b> | <b>R\$ 704.434,72</b> | <b>R\$ 716.934,35</b> | <b>R\$ 729.943,74</b> | <b>R\$ 743.170,98</b> | <b>R\$ 756.237,51</b> | <b>R\$ 770.024,42</b> | <b>R\$ 784.062,70</b> | <b>R\$ 798.951,69</b> | <b>R\$ 812.290,26</b> | <b>R\$ 827.257,15</b> |
| <b>(-) CPV Loja (custo variável)</b>                                       | <b>R\$ 81.188,43</b>  | <b>R\$ 82.407,59</b>  | <b>R\$ 84.052,38</b>  | <b>R\$ 85.322,02</b>  | <b>R\$ 87.017,36</b>  | <b>R\$ 88.536,85</b>  | <b>R\$ 90.118,53</b>  | <b>R\$ 91.726,39</b>  | <b>R\$ 93.362,94</b>  | <b>R\$ 95.028,69</b>  | <b>R\$ 96.724,16</b>  | <b>R\$ 98.518,91</b>  |
| <b>(-) CPV PVD Móvel (custo variável)</b>                                  | <b>R\$ 90.326,20</b>  | <b>R\$ 91.905,54</b>  | <b>R\$ 93.545,29</b>  | <b>R\$ 95.214,29</b>  | <b>R\$ 96.964,04</b>  | <b>R\$ 98.745,94</b>  | <b>R\$ 100.472,49</b> | <b>R\$ 102.318,87</b> | <b>R\$ 104.199,17</b> | <b>R\$ 106.058,28</b> | <b>R\$ 107.950,52</b> | <b>R\$ 109.934,32</b> |
| <b>(=) Lucro Operacional Bruto</b>                                         | <b>R\$ 508.744,19</b> | <b>R\$ 517.838,90</b> | <b>R\$ 526.837,05</b> | <b>R\$ 536.188,03</b> | <b>R\$ 545.953,34</b> | <b>R\$ 555.886,20</b> | <b>R\$ 565.645,04</b> | <b>R\$ 575.979,16</b> | <b>R\$ 586.500,58</b> | <b>R\$ 596.964,73</b> | <b>R\$ 607.615,83</b> | <b>R\$ 618.803,91</b> |
| <b>(-) Despesas Operacionais</b>                                           | <b>R\$ 95.530,69</b>  | <b>R\$ 95.530,69</b>  | <b>R\$ 95.530,69</b>  | <b>R\$ 95.530,69</b>  | <b>R\$ 95.530,69</b>  | <b>R\$ 95.530,69</b>  | <b>R\$ 95.530,69</b>  | <b>R\$ 95.530,69</b>  | <b>R\$ 95.530,69</b>  | <b>R\$ 95.530,69</b>  | <b>R\$ 95.530,69</b>  | <b>R\$ 95.530,69</b>  |
| Salários                                                                   | R\$ 41.640,44         | R\$ 41.640,44         | R\$ 41.640,44         | R\$ 41.640,44         | R\$ 41.640,44         | R\$ 41.640,44         | R\$ 41.640,44         | R\$ 41.640,44         | R\$ 41.640,44         | R\$ 41.640,44         | R\$ 41.640,44         | R\$ 41.640,44         |
| Encargos Sociais (INSS e FGTS)                                             | R\$ 16.031,57         | R\$ 16.031,57         | R\$ 16.031,57         | R\$ 16.031,57         | R\$ 16.031,57         | R\$ 16.031,57         | R\$ 16.031,57         | R\$ 16.031,57         | R\$ 16.031,57         | R\$ 16.031,57         | R\$ 16.031,57         | R\$ 16.031,57         |
| Benefícios Funcionários                                                    | R\$ 32.347,63         | R\$ 32.347,63         | R\$ 32.347,63         | R\$ 32.347,63         | R\$ 32.347,63         | R\$ 32.347,63         | R\$ 32.347,63         | R\$ 32.347,63         | R\$ 32.347,63         | R\$ 32.347,63         | R\$ 32.347,63         | R\$ 32.347,63         |
| Férias funcionárias                                                        | R\$ 4.511,05          | R\$ 4.511,05          | R\$ 4.511,05          | R\$ 4.511,05          | R\$ 4.511,05          | R\$ 4.511,05          | R\$ 4.511,05          | R\$ 4.511,05          | R\$ 4.511,05          | R\$ 4.511,05          | R\$ 4.511,05          | R\$ 4.511,05          |
| Manutenção                                                                 | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          | R\$ 1.000,00          |
| Instalações                                                                | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          | R\$ 6.080,00          |
| <b>(-) Despesas Administrativas</b>                                        | <b>R\$ 92.197,87</b>  | <b>R\$ 92.197,87</b>  | <b>R\$ 92.197,87</b>  | <b>R\$ 92.197,87</b>  | <b>R\$ 92.197,87</b>  | <b>R\$ 92.197,87</b>  | <b>R\$ 92.197,87</b>  | <b>R\$ 92.197,87</b>  | <b>R\$ 92.197,87</b>  | <b>R\$ 92.197,87</b>  | <b>R\$ 92.197,87</b>  | <b>R\$ 92.197,87</b>  |
| Honorários (Gestão e Diretoria) (gerencia e diretoria)                     | R\$ 41.070,29         | R\$ 41.070,29         | R\$ 41.070,29         | R\$ 41.070,29         | R\$ 41.070,29         | R\$ 41.070,29         | R\$ 41.070,29         | R\$ 41.070,29         | R\$ 41.070,29         | R\$ 41.070,29         | R\$ 41.070,29         | R\$ 41.070,29         |
| Encargos Sociais (INSS e FGTS) (gerencia e diretoria)                      | R\$ 15.812,06         | R\$ 15.812,06         | R\$ 15.812,06         | R\$ 15.812,06         | R\$ 15.812,06         | R\$ 15.812,06         | R\$ 15.812,06         | R\$ 15.812,06         | R\$ 15.812,06         | R\$ 15.812,06         | R\$ 15.812,06         | R\$ 15.812,06         |
| Benefícios Funcionários (gerencia e diretoria)                             | R\$ 4.449,28          | R\$ 4.449,28          | R\$ 4.449,28          | R\$ 4.449,28          | R\$ 4.449,28          | R\$ 4.449,28          | R\$ 4.449,28          | R\$ 4.449,28          | R\$ 4.449,28          | R\$ 4.449,28          | R\$ 4.449,28          | R\$ 4.449,28          |
| Férias funcionárias (gerencia e diretoria)                                 | R\$ 4.449,28          | R\$ 4.449,28          | R\$ 4.449,28          | R\$ 4.449,28          | R\$ 4.449,28          | R\$ 4.449,28          | R\$ 4.449,28          | R\$ 4.449,28          | R\$ 4.449,28          | R\$ 4.449,28          | R\$ 4.449,28          | R\$ 4.449,28          |
| Salários Administrativos                                                   | R\$ 7.464,52          | R\$ 7.464,52          | R\$ 7.464,52          | R\$ 7.464,52          | R\$ 7.464,52          | R\$ 7.464,52          | R\$ 7.464,52          | R\$ 7.464,52          | R\$ 7.464,52          | R\$ 7.464,52          | R\$ 7.464,52          | R\$ 7.464,52          |
| Encargos Sociais (INSS e FGTS)                                             | R\$ 2.604,34          | R\$ 2.604,34          | R\$ 2.604,34          | R\$ 2.604,34          | R\$ 2.604,34          | R\$ 2.604,34          | R\$ 2.604,34          | R\$ 2.604,34          | R\$ 2.604,34          | R\$ 2.604,34          | R\$ 2.604,34          | R\$ 2.604,34          |
| Benefícios Funcionários                                                    | R\$ 4.147,13          | R\$ 4.147,13          | R\$ 4.147,13          | R\$ 4.147,13          | R\$ 4.147,13          | R\$ 4.147,13          | R\$ 4.147,13          | R\$ 4.147,13          | R\$ 4.147,13          | R\$ 4.147,13          | R\$ 4.147,13          | R\$ 4.147,13          |
| Férias funcionárias                                                        | R\$ 808,66            | R\$ 808,66            | R\$ 808,66            | R\$ 808,66            | R\$ 808,66            | R\$ 808,66            | R\$ 808,66            | R\$ 808,66            | R\$ 808,66            | R\$ 808,66            | R\$ 808,66            | R\$ 808,66            |
| Seguros                                                                    | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          | R\$ 1.741,67          |
| Depreciação                                                                | R\$ 1.251,58          | R\$ 1.251,58          | R\$ 1.251,58          | R\$ 1.251,58          | R\$ 1.251,58          | R\$ 1.251,58          | R\$ 1.251,58          | R\$ 1.251,58          | R\$ 1.251,58          | R\$ 1.251,58          | R\$ 1.251,58          | R\$ 1.251,58          |
| Material de expediente (aluguel)                                           | R\$ 4.400,00          | R\$ 4.400,00          | R\$ 4.400,00          | R\$ 4.400,00          | R\$ 4.400,00          | R\$ 4.400,00          | R\$ 4.400,00          | R\$ 4.400,00          | R\$ 4.400,00          | R\$ 4.400,00          | R\$ 4.400,00          | R\$ 4.400,00          |
| <b>(-) Outras Despesas</b>                                                 | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  | <b>R\$ 30.000,00</b>  |
| Investimento de Marketing (manutenção)                                     | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         | R\$ 30.000,00         |
| <b>(=) Lucro Antes do Imposto de Renda</b>                                 | <b>R\$ 291.053,63</b> | <b>R\$ 299.910,94</b> | <b>R\$ 309.108,48</b> | <b>R\$ 318.469,47</b> | <b>R\$ 328.224,48</b> | <b>R\$ 338.157,64</b> | <b>R\$ 347.910,94</b> | <b>R\$ 358.260,50</b> | <b>R\$ 368.772,02</b> | <b>R\$ 379.236,12</b> | <b>R\$ 389.887,01</b> | <b>R\$ 401.075,36</b> |
| <b>(-) Provisão para IR (25%)</b>                                          | <b>R\$ 72.751,91</b>  | <b>R\$ 74.977,73</b>  | <b>R\$ 77.277,12</b>  | <b>R\$ 79.617,37</b>  | <b>R\$ 82.056,19</b>  | <b>R\$ 84.539,41</b>  | <b>R\$ 86.979,49</b>  | <b>R\$ 89.562,65</b>  | <b>R\$ 92.193,01</b>  | <b>R\$ 94.809,04</b>  | <b>R\$ 97.471,75</b>  | <b>R\$ 100.266,84</b> |
| <b>(=) Resultado do Exercício após Imposto de Renda</b>                    | <b>R\$ 218.271,72</b> | <b>R\$ 224.933,20</b> | <b>R\$ 231.831,36</b> | <b>R\$ 238.852,10</b> | <b>R\$ 246.168,29</b> | <b>R\$ 253.618,23</b> | <b>R\$ 260.931,45</b> | <b>R\$ 268.697,85</b> | <b>R\$ 276.579,02</b> | <b>R\$ 284.427,13</b> | <b>R\$ 292.415,26</b> | <b>R\$ 300.868,52</b> |
| <b>(-) Dividendos (90%)</b>                                                | <b>R\$ 87.304,69</b>  | <b>R\$ 89.973,28</b>  | <b>R\$ 92.722,55</b>  | <b>R\$ 95.540,84</b>  | <b>R\$ 98.467,43</b>  | <b>R\$ 101.447,29</b> | <b>R\$ 104.375,38</b> | <b>R\$ 107.475,18</b> | <b>R\$ 110.631,41</b> | <b>R\$ 113.770,85</b> | <b>R\$ 116.966,10</b> | <b>R\$ 120.322,61</b> |
| <b>(=) Lucro/Prejuízo Líquido do Exercício</b>                             | <b>R\$ 130.973,03</b> | <b>R\$ 134.959,92</b> | <b>R\$ 139.098,82</b> | <b>R\$ 143.311,26</b> | <b>R\$ 147.701,15</b> | <b>R\$ 152.170,94</b> | <b>R\$ 156.563,08</b> | <b>R\$ 161.222,77</b> | <b>R\$ 165.947,61</b> | <b>R\$ 170.656,28</b> | <b>R\$ 175.449,16</b> | <b>R\$ 180.483,91</b> |

Figura 43 (Gráfico N)

Fluxo de Entradas e Saídas Pessimista



Fluxo de Entrada e Saídas Otimista



## Bibliografia

### Links:

<http://www.abraselse.com.br/noticias/item/178>

[http://www.em.com.br/app/noticia/economia/2012/08/23/internas\\_economia,313376/alimentacao-fora-do-lar-deve-crescer-mais-de-seis-vezes-acima-do-pib.shtml](http://www.em.com.br/app/noticia/economia/2012/08/23/internas_economia,313376/alimentacao-fora-do-lar-deve-crescer-mais-de-seis-vezes-acima-do-pib.shtml)

<http://www1.folha.uol.com.br/fsp/mercado/67574-alimentacao-fora-de-casa-cresce-15-em-dez-anos.shtml>

<http://www.aricanduva.com.br/institucional.php>

[http://www.cptm.sp.gov.br/e\\_companhia/gerais.asp](http://www.cptm.sp.gov.br/e_companhia/gerais.asp)

<http://www.metro.sp.gov.br/metro/numeros-pesquisa/demanda.aspx>

<http://revistapegn.globo.com/Revista/Common/0,,EMI133820-17180-1,00-CRESCE+A+PREOCUPACAO+COM+ALIMENTACAO+SAUDAVEL+E+COM+ELA+OS+NEGOCIOS+DO+SETO.html>

<http://exame.abril.com.br/pme/noticias/conceito-fresh-food-ganha-forca-no-mercado-de-franquias>

<http://www.pensandogrande.com.br/franquia-de-alimentacao-saudavel-e-uma-otima-opcao-para-empreender/>

<http://www.novonegocio.com.br/abrir-franquia/5-franquias-de-alimentacao-saudavel/>

[http://www.tormo.com.br/resumen/6820/Fast food saudavel e nova tendencia.html](http://www.tormo.com.br/resumen/6820/Fast_food_saudavel_e_nova_tendencia.html)

<http://www.bcb.gov.br/?copom165>

[http://www.em.com.br/app/noticia/economia/2012/11/12/internas\\_economia,329182/mercado-estima-inflacao-maior-para-2012-e-juros-menores-para-2013.shtml](http://www.em.com.br/app/noticia/economia/2012/11/12/internas_economia,329182/mercado-estima-inflacao-maior-para-2012-e-juros-menores-para-2013.shtml)

<http://wmccann.com.br/>

[www.ibge.gov.br/](http://www.ibge.gov.br/)

[www.abia.org.br/](http://www.abia.org.br/)

[http://www.sebrae.com.br/uf/bahia/acesse/tendencias-e-oportunidades/Cartilha Tendencias Mercado SITE.pdf](http://www.sebrae.com.br/uf/bahia/acesse/tendencias-e-oportunidades/Cartilha_Tendencias_Mercado_SITE.pdf)

<http://www.abrasel.com.br/index.php/noticias/954-191211-mercado-de-alimentacao-fora-do-lar-eleva-faturamento.html>

<http://www.propan.com.br/noticia.php?id=836#.UKJfu-TExzU>

<http://www.sae.gov.br/novaclassemedia/?p=277>

<http://consumidormoderno.uol.com.br/consumo/comer-fora-de-casa-e-habito-crescente-entre-brasileiros>

<http://propmark.uol.com.br/mercado/41254:mccann-apresenta-resultados-do-projeto-truth-about-street>

<http://bibliotecademedicina.com.br/blognutricao/?p=465>

[www.anvisa.gov.br](http://www.anvisa.gov.br)

[http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia\\_visualiza.php?id\\_noticia=278](http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=278)

<http://www.agricultura.gov.br/vegetal/culturas/milho>

[www.ceagesp.gov.br](http://www.ceagesp.gov.br)

<http://www.zap.com.br/imoveis/oferta/Galpao-Deposito-Armazem-aluguel-SAO-BERNARDO-DO-CAMPO-V.-VIVALDI-ID-3340611>

<http://videos.band.uol.com.br/Programas/Economia?channel=674>

<http://www.savoy.com.br/?gclid=CPX3-ofVzbMCFQf0nAodtEQAVQ>

<http://www.oocities.org/br/radiogagabr/anuncie/compara01c.htm>

<http://www.jornalvisaoleste.com.br/?p=883>

[http://www.artecozinha.com.br/5\\_1\\_main.htm](http://www.artecozinha.com.br/5_1_main.htm)