

ESCOLA SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO
FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

Bruno Marques
Caroline Roseghini Amadeu
Fernanda Bertacini
Giovana Alcaraz
Ivy Vettorazzi

Fast Bakery (Container Store)

Orientador: Fabricio Reis

Santo André

2015

ÍNDICE

SUMÁRIO EXECUTIVO	4
1. VISÃO GERAL DO MERCADO.....	5
2. LACUNA DE MERCADO	6
3. CONCEITO DO NEGÓCIO.....	6
3.2. PROPOSIÇÃO DE VALOR	7
4. VALIDAÇÃO DO CONCEITO.....	7
4.1. PERFIL DEMOGRÁFICO DA AMOSTRA.....	8
4.2. PERFIL COMPORTAMENTAL.....	9
4.3. ITENS DE VALIDAÇÃO E ADEQUAÇÃO DE CONCEITO	10
5. ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA.....	10
6. PLANO OPERACIONAL	12
6.1. ESTRUTURA	12
6.1.1 LOCALIZAÇÃO DA PADARIA.....	12
6.2. CADEIA DE ABASTECIMENTO.....	14
6.2.1. INSUMOS	14
6.2.1.1. FORNECEDORES.....	14
6.2.2. ATENDIMENTO AO CLIENTE	15
6.2.3. PRESTAÇÃO DE SERVIÇO	16
6.2.4. COBRANÇA.....	16
6.2.5. FEEDBACK.....	17
6.2.6. PLANO DE EXPANSÃO.....	17
7. PLANO MERCADOLÓGICO	17
7.1. PRAÇA.....	17
7.2. PRODUTO	18
7.3. PREÇO	19
7.4. PROMOÇÃO.....	20
8. PLANO ORGANIZACIONAL.....	21
8.1. HEADCOUNT.....	21

8.2. ORGANOGRAMA	22
8.3. REMUNERAÇÃO	23
9. PLANO FINANCEIRO	24
9.1. INVESTIMENTO INICIAL	24
9.2. ESTIMATIVA DE RECEITA.....	24
9.3. ESTIMATIVA DE CUSTOS	24
9.4. DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO	25
9.5. INDICADORES DE RETORNO	26
9.6. ANÁLISE DO CENÁRIO.....	27
9.7. RISCO OPERACIONAL	27
BIBLIOGRAFIA.....	29
ANEXOS	30
ANEXO 01 – GASTOS COM ALIMENTAÇÃO FORA DO LAR.....	30
ANEXO 02 – PREVISÃO DE GASTOS COM OS FUNCIONÁRIOS.....	31
ANEXO 03 – INSPEÇÃO DO SISTEMA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA	32
APÊNDICES.....	43
APÊNDICE 01 – PREÇO DOS PRODUTOS DA FAST BAKERY.....	43
APÊNDICE 02 – PLANTA E SLOGAN DA FAST BAKERY	44
APÊNDICE 03 – DETALHAMENTO DO INVESTIMENTO INICIAL.....	45
APÊNDICE 04 – CÁLCULO DO TMA.....	47
APÊNDICE 05 – DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO – CENÁRIO PESSIMISTA	48
APÊNDICE 06 – DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO – CENÁRIO OTIMISTA.....	50
APÊNDICE 07 – DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO – CENÁRIO REALISTA	52

SUMÁRIO EXECUTIVO

Com o objetivo de atender a grande demanda existente na cidade de São Paulo por refeições rápidas fora de casa, decidiu-se criar um novo conceito em padarias, por meio de um espaço onde o drive thru é o principal diferencial.

A Fast Bakery, como o próprio nome demonstra, tem o intuito de oferecer alimentação rápida, saborosa, com produtos de qualidade e de fácil preparo.

De acordo com as informações encontradas no Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o brasileiro destinou 35% de seus gastos totais com alimentos ao *Food Service* no ano de 2013. Baseado no Instituto de *Food Service* Brasil (IFB), o setor representou 9% do PIB brasileiro e o hábito da alimentação fora do lar passou a consumir 30% do orçamento familiar e a tendência de crescimento para o setor é de 14,7% ao ano. Após análise dos dados, o projeto buscou tomar como base o crescimento do setor para se posicionar no mercado de padarias, implementando o modelo de drive thru.

A padaria será instalada na Avenida Tancredo Neves, na Zona Sul de São Paulo, com funcionamento de segunda a sábado.

A fim de suprir as necessidades e exigências dos clientes, executou-se um processo de cadeia de abastecimento, com o objetivo de obter um controle competente e efetivo dos alimentos desde a origem até o consumo final.

O principal fundamento para a escolha da praça é o fluxo de veículos passantes na região e pela via ser considerada arterial, pois interliga diversas partes da cidade, inclusive o ABC. O preço é um atrativo que influencia na decisão de compra. A promoção será realizada em empresas da região e pelas redes sociais.

Para a abertura da Fast Bakery, será necessário um capital inicial de R\$665.000,00, dividido entre: capital de giro, marketing e infraestrutura. O payback estimado para o projeto apresentado é de 1 ano e 8 meses, com a TIR (Taxa Interna de Retorno) é 70,77%. É possível verificar no cenário realista que a empresa se demonstra atrativa.

1. VISÃO GERAL DO MERCADO

O objetivo da visão geral de mercado é demonstrar o cenário do setor onde iremos empreender. Baseado no mesmo, foram reunidos diversos estudos e pesquisas de institutos brasileiros que demonstram a predisposição do mercado à oferta de refeições fora do lar com produtos de alta qualidade alinhados a uma boa experiência do cliente.

O Setor alimentício apresentou um faturamento de R\$ 542,6 bilhões no ano de 2014 onde deste total 410,1 bilhões foram provenientes do mercado interno e 132,5 bilhões do setor de *Food Service*, mercado de alimentação fora do lar, acrescido de uma taxa de crescimento de 9,2% em relação ao ano anterior. De acordo com o presidente da associação brasileira das indústrias e alimentação (ABIA), Edmundo Klotz, o prognóstico para 2015 é de crescimento de 2,5% no volume de produção industrial e 3% no volume de vendas. A população economicamente ativa demonstra a necessidade de realizar ao menos uma refeição por dia fora do lar de maneira que essa demanda cresça com velocidade 50% maior quando comparada a velocidade do ramo de autosserviço alimentar. O Instituto brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) evidencia que o brasileiro destinou 31,2% de seus gastos totais com alimentos ao *Food Service* no ano de 2010; já no ano de 2013 esse valor chegou a 35%. De acordo com o Instituto de *Food Service* Brasil (IFB), o setor *Food Service* representou 9% do PIB brasileiro e o hábito da alimentação fora do lar passou a consumir 30% do orçamento familiar e a tendência de crescimento para o setor é de 14,7% ao ano. O setor carece de informações regionalizadas, mas é possível identificar tendências de consumo elevadas para qualquer faixa salarial na região Sudeste do país ao analisar gráfico anexo com dados da pesquisa do IBGE para orçamento familiar nos anos de 2008 a 2009.

Outro fator a se levar em conta é o crescimento do mercado de *Food Service* com 14,5% de taxa média frente o total do varejo alimentar com 11,2%, demonstrado pelo gráfico comparativo de crescimentos ao longo do tempo, da Associação Brasileira das Indústrias da Alimentação (ABIA).

A rede Pão To Go inaugurou sua primeira unidade em agosto de 2014 e, comercializou mais de 140 franquias no País. Nos primeiros quatro meses de

funcionamento faturaram R\$ 3 milhões, até o final deste ano, Ricetti (proprietário, prevê uma receita de R\$ 40 milhões.

A Fast Bakery buscará atender o público de classe B, no caso, 28% dos brasileiros de acordo com a Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa (ABEP), na sua maioria de 21 a 40 anos, 33% de acordo com o IBGE, moradores dos bairros Bosque da Saúde e Ipiranga ou moradores do grande ABC que se deslocam para as zonas Sul e Leste de São Paulo diariamente fazendo uso de veículos.

2. LACUNA DE MERCADO

A grande São Paulo atrai diversos investidores do setor alimentício, por ser uma grande metrópole. A Zona Sul é um local propício para o crescimento de novos negócios, pois conta com prédios comerciais, avenidas movimentadas e diversas vias de ligamento com as demais zonas da cidade, inclusive a Avenida Presidente Tancredo Neves, que será a sede da Fast Bakery.

Levando em consideração o contexto mencionado, a Fast Bakery buscará atender o público de classe B, no caso, 28% dos brasileiros de acordo com a Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa (ABEP), na sua maioria de 21 a 40 anos, 33% de acordo com o IBGE, moradores dos bairros Bosque da Saúde e Ipiranga ou moradores do grande ABC que se deslocam para as zonas Sul e Leste de São Paulo diariamente fazendo uso de veículos.

3. CONCEITO DO NEGÓCIO

A Fast Bakery busca se posicionar no mercado como uma padaria personalizada que se destina aos clientes da classe B, com necessidades de atendimento rápido no trajeto casa-trabalho ou vice-versa buscando alternativas de produtos com qualidade.

A padaria trilhará uma estratégia de diferenciação, pois o conceito de drive thru é novo e pouco explorado pelas padarias, o que se torna um aspecto favorável para a penetração de mercado.

Os pilares de valor do negócio são pautados em agilidade, conveniência, qualidade, atendimento diferenciado e sustentabilidade.

Em resumo, a finalidade é se posicionar sendo referência no mercado de padarias para clientes que buscam agilidade na alimentação rápida.

3.2. PROPOSIÇÃO DE VALOR

Conforme citado no conceito de negócio, os pilares adotados para nortear a proposição de valor da empresa podem ser compreendidos com maior profundidade conforme abaixo:

- **Agilidade:** Oferecer um treinamento adequado para todos os funcionários e o serviço Drive Thru, pois o objetivo da Fast Bakery é oferecer principalmente agilidade em seu atendimento para os clientes, pois há a preocupação com o tempo que é gasto pelo cliente, antes e depois do expediente de trabalho, visto que, este é um período precioso para a realização de outras atividades.

- **Conveniência e atendimento ao cliente:** Oferecer um ambiente agradável para os clientes através de uma iluminação baixa e madeira fina na estrutura interna do negócio, onde poderão ocorrer desde encontros casuais até reuniões de empresas. E, experiência única por meio de abordagem diferenciada, onde os clientes serão tratados pelo próprio nome.

- **Qualidade:** Oferecer produtos de alto padrão de qualidade, de acordo com as normas exigidas e segurança para atender os clientes que estão cada vez mais exigentes no mercado.

- **Sustentabilidade:** A Fast Bakery terá como proposta de valor global e pilar de sua construção de marca a sustentabilidade, utilizando itens reciclados na sua estrutura como os containers marítimos ou madeira de demolição em sua decoração. A loja também contará com coleta seletiva, sistema de captação de água pluvial para aproveitamento, aplicação de água de reuso quando conveniente.

4. VALIDAÇÃO DO CONCEITO

Para validação do conceito de negócio, foi conduzida uma pesquisa de mercado do tipo quantitativo onde o objetivo principal foi avaliar a aceitação do público para o negócio.

Em pesquisa realizada no ano passado com aproximadamente cinco mil consumidores, constatou que a Classe A destina 51,2% dos seus gastos com alimentos no setor de *Food Service* com refeições fora do lar, as classes B e C destinam respectivamente 42,08% e 25,47%.

Em pesquisa de mercado realizada, notamos que 70% das pessoas entrevistadas buscam uma opção rápida de alimentação para antes e depois do horário de expediente do trabalho, seja para consumo próprio, ou para levar para suas residências. Deste percentual, 82% aprovaram a ideia da padaria drive thru e afirmaram que utilizariam os serviços oferecidos.

Por meio dos dados coletados na pesquisa, verificamos que a oportunidade de mercado está na população da classe B, entre 21 e 40 anos de idade, que passam frequentemente pelo local onde está inserido o negócio, no trajeto casa-trabalho e vice-versa.

4.1. PERFIL DEMOGRÁFICO DA AMOSTRA

A amostra é composta na sua essência por moradores da região do ABC (56,7%) sendo de Santo André (42,3%), São Caetano do Sul (7,7%) e São Bernardo do Campo (6,7%). Da grande São Paulo (33,3%) e outras localidades (10%).

Em relação à faixa etária, pudemos comprovar uma grande concentração na faixa alvo de 21 a 40 anos (76%).

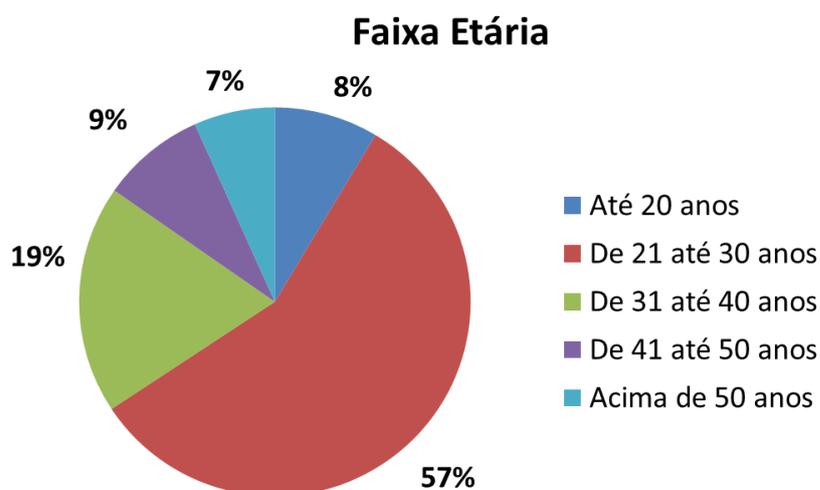


Gráfico 2: Faixa etária

4.2. PERFIL COMPORTAMENTAL

O perfil comportamental pode comprovar a utilização dos serviços de alimentação no trajeto entre casa-trabalho e vice-versa e que 84% dos entrevistados afirmaram vivenciar esta situação, sendo que 61% sempre precisam desviar ou parar o seu trajeto em decorrência desta necessidade, 23% ocasionalmente e 16% nunca precisam ou não o fazem. É possível observar também que 70% dos entrevistados possuem carro para o deslocamento diário em função da atividade remunerada.



Gráfico 3: Alimentação no Trajeto

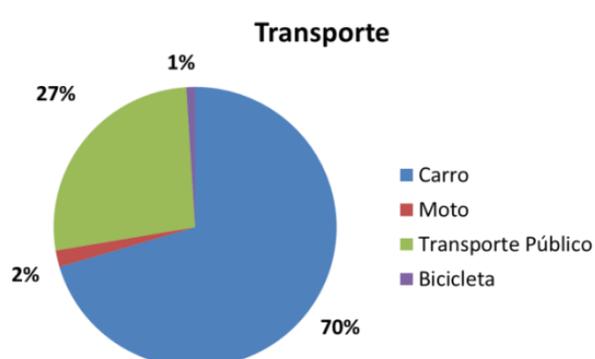


Gráfico 4: Transporte

Quando questionados o tipo de estabelecimento de preferência, 34% dos entrevistados responderam preferir estabelecimentos Fast Food, que se assemelha ao serviço de drive thru, e 21% preferem padarias, que é o foco de atendimento interno do negócio.

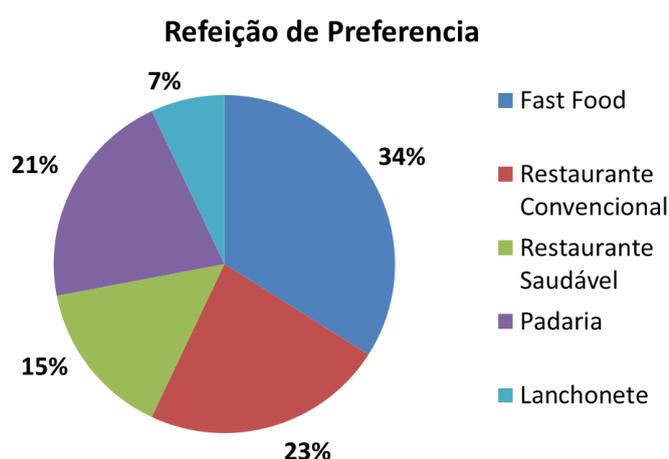


Gráfico 5: Preferência por refeição

4.3. ITENS DE VALIDAÇÃO E ADEQUAÇÃO DE CONCEITO

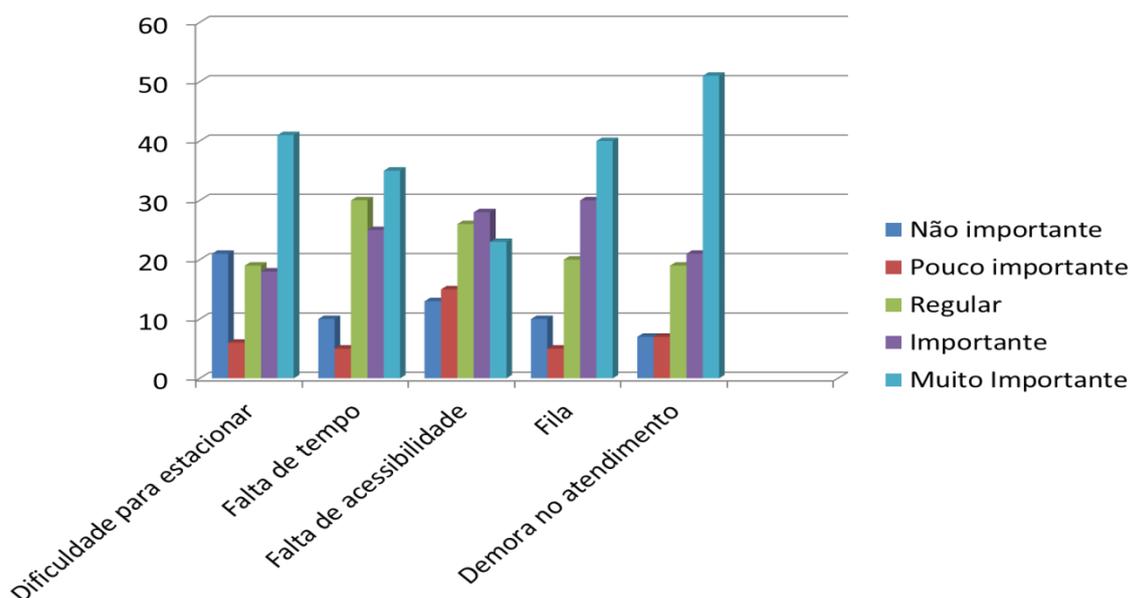


Gráfico 6: Motivadores na escolha do local para se alimentar

Conforme dados consolidados no gráfico acima, a preferência do consumidor na hora de escolher um local para realizar as suas refeições, fica alinhada com o conceito da Fast Bakery, que busca a agilidade no atendimento, extinção de filas e dificuldades com estacionamento, visto que, temos serviços drive thru e estacionamento no local para quem deseja utilizar o ambiente interno.

5. ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

Por se tratar de um negócio novo no Brasil, a Fast Bakery não tem nenhum concorrente direto na Grande São Paulo, tendo apenas concorrentes indiretos, que foram o objeto de análise.

Foram comparados quatro estabelecimentos, contando com a Fast Bakery, divididos em quatro características centrais, sendo eles: agilidade, conveniência, qualidade, atendimento diferenciado e preço.

	Fast Bakery	Mc Donalds	Starbucks	Fran's Café
Agilidade	10	9	6	5
Conveniência	9	6	8	8
Qualidade	10	6	9	8
Atendimento Diferenciado	10	0	9	0
Preço	10	8	6	7

	Melhor comparativamente
	Mediano comparativamente
	Pior comparativamente

Tabela 1 – Análise comparativa entre a Fast Bakery e os concorrentes

No quesito agilidade, os estabelecimentos Starbucks e Fran's Café apresentam falhas no atendimento e na entrega do pedido, demorando em média 15 minutos para o processo ser finalizado. A Fast Bakery preza por agilidade, visando proporcionar mais tempo livre ao cliente, portanto haverá investimento em treinamentos para os funcionários atenderem e prepararem os pedidos de forma rápida e com qualidade.

Dentro do pilar de agilidade, o foco da empresa é o drive thru. Após análises com o estabelecimento Mc Donalds, concluímos que o concorrente atende ao esperado, assim a Fast Bakery irá atingir a excelência neste quesito, incentivando os funcionários a lidarem com o cliente de forma ágil.

Analisando o ambiente que o cliente se depara ao entrar no estabelecimento, a conveniência é muito importante para o funcionamento de qualquer empresa, diante disto, o objetivo será criar um local agradável para a realização de encontros casuais, até reuniões de trabalho, não se esquecendo da limpeza, que é um elemento crucial para impressionar os usuários. Em comparação com os concorrentes, a empresa é líder no quesito conveniência, visto que o estabelecimento Mc Donalds apresenta diversas falhas em relação a limpeza e organização, já os estabelecimentos Fran's Café e o Starbucks estão mais próximos ao ambiente esperado pela Fast Bakery.

A Fast Bakery busca atender os mais altos padrões de qualidade dos produtos, de acordo com a Agencia de Vigilância Sanitária (ANVISA). O Mc Donalds apresenta falhas de qualidade, principalmente na montagem dos produtos. Fran's Café e Starbucks já atingem o padrão esperado pelos clientes.

O atendimento diferenciado é um ponto muito positivo da empresa, pois os clientes buscam personalização nos locais frequentados. A Fast Bakery assim como o Starbucks seguirá esta linha de atendimento, chamando seus clientes pelos nomes. Os demais concorrentes não apresentam este pilar.

O preço adotado pela Fast Bakery será um ótimo custo-benefício, pois o cliente encontrará produtos agregados de qualidade a um preço acessível. Analisando os concorrentes, pudemos notar que o Mc Donalds, possui os valores mais próximos aos da padaria, que são mais aproximados em comparação ao Starbucks e ao Fran's Café, assim, apresentando uma vantagem competitiva.

6. PLANO OPERACIONAL

6.1. ESTRUTURA

6.1.1 LOCALIZAÇÃO DA PADARIA

A Fast Bakery estará localizada na região Sul de São Paulo na Avenida Tancredo Neves, 1500 – Vila Nancy, devido à grande concentração de veículos que passam na região. O horário de atendimento do estabelecimento será das 06h00 às 22h00.

Para melhor atender os clientes, os funcionários serão contratados em uma escala de seis (dias trabalhados) e um (dia de folga), sendo de Segunda-Feira aos Sábados tendo o Domingo de descanso, pois o estabelecimento não funcionará neste dia. Contando com dois turnos de trabalho, cada um com 07h00 e 01h00 para refeição e descanso.



Figura 1: Terreno onde será construído a Fast Bakery

A padaria será um espaço amplo e arejado, customizado para melhor atender as necessidades dos clientes como mostra a figura abaixo.



Figura 2: Layout da Fast Bakery

A parte interna do piso térreo do estabelecimento terá departamentos como estoque de insumos perecíveis e utensílios, cabines de pedidos e entrega dos produtos realizados no drive thru, sanitário dos funcionários e cozinha, onde serão preparados os alimentos. Os sanitários e cozinha estarão com devida licença e inspeção do Sistema Nacional de Vigilância Sanitária.

No piso 01 estará o estoque de insumos, estoque de limpeza, estoque de embalagens, sanitário para uso dos clientes e o ambiente onde serão instaladas as mesas e cadeiras para melhor conforto.

Térreo

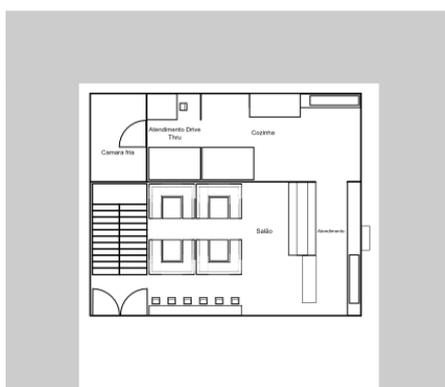


Figura 3: Layout do Piso Térreo da empresa.

Piso 01

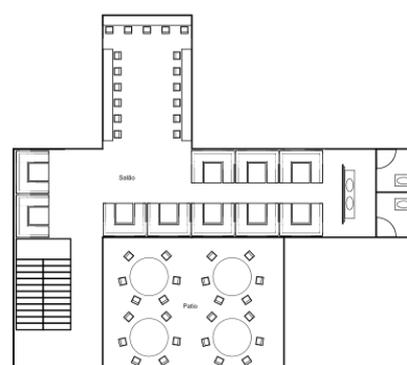


Figura 4: Layout do Piso 01 da Empresa.

Existem regulamentações legais para comercialização de alimentos, sendo assim, é necessário a devida autorização, cadastro e inspeção do Sistema Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) conforme anexo 03.

6.2. CADEIA DE ABASTECIMENTO

A fim de suprir as necessidades e exigências dos clientes, executou-se um processo de cadeia de abastecimento, com o objetivo de obter planejamento, implementação e um controle competente e efetivo dos alimentos desde a origem até o consumo final.

A cadeia de abastecimento é considerada uma vantagem competitiva nos negócios atuais, por gerar alianças estratégicas entre as empresas, integrações de sistemas e parcerias com fornecedores. Assim o planejamento da Fast Bakery ficou estabelecido conforme figura ao lado.



Figura 5: Cadeia de Abastecimento

6.2.1. INSUMOS

6.2.1.1. FORNECEDORES

Para que fossem escolhidos os fornecedores ideais para a cadeia de abastecimento, foram analisados os seguintes pontos: capacidade produtiva, pós-venda, confiabilidade, habilidade técnica, preço, localização e qualidade.

Os fornecedores possuem uma parcela muito importante na cadeia logística. Através dos contatos estabelecidos, os mesmos ficarão responsáveis

pelo cumprimento dos prazos de entrega dos insumos e em suas totais condições de uso e preços acordados.

O resultado da união desta parceria irá estruturar a gestão logística no nível estratégico operacional trazendo ganhos significativos em produtividade para a empresa.

Destacamos a importância dos fornecedores no abastecimento das matérias primas e insumos de qualidade, equipamentos e acessórios com tecnologia e no suporte técnico altamente qualificado.

Após análises da capacidade produtiva e a confiança em nossos fornecedores para abastecimento da padaria, as compras serão realizadas semanalmente, devido às necessidades de cada produto exposto, visto que objetivo é oferecer alimentação com qualidade. Abaixo detalhe dos fornecimentos:

Categoria Insumo	Fornecedor	Validade	Reposição
Panificados congelados	Saripan	60 dias	Mensal
Café	Três Corações	90 dias	Mensal
Bebidas	Ambev	> 6 meses	Mensal
Sobremesas	Mr Bey	180 dias	Mensal
Verduras	CEAGESP	5 dias	Semanal
Catupiry	Laticínios	15 dias	Semanal

Tabela 2: Categoria dos insumos

6.2.2. ATENDIMENTO AO CLIENTE

Visando atender o consumidor com eficiência, a Fast Bakery utilizará as mídias sociais (Facebook e Instagram), para facilitar o contato com os clientes. Nos caixas internos e externos, constará um equipamento disponível para que o atendimento ao estabelecimento seja avaliado, conforme figura abaixo.



Figura 6: Equipamento de pesquisa de satisfação

6.2.3. PRESTAÇÃO DE SERVIÇO

Diariamente, contaremos com 27 colaboradores para os dois turnos: 4 pessoas para o caixa do Drive Thru, 6 pessoas para a cozinha, 4 pessoas para os caixas internos, 2 pessoas para limpeza do estabelecimento, 6 pessoas para realizar os pedidos do drive e entrega dos produtos, 2 gerentes e 3 sócios executivos.

O tempo médio para confecção e entrega dos pedidos no drive thru deverá ser de até três minutos, podendo ter uma variação de cinco minutos de acordo com a demanda. O tempo médio para confecção e entrega dos pedidos dentro da padaria deverá ser de até seis minutos, podendo ter uma variação de cinco minutos de acordo com a demanda.

Visando a importância da sustentabilidade, será implantada os recipientes para coleta seletiva, que serão devidamente lacrados e retirados pela Prefeitura do Estado de São Paulo.

6.2.4. COBRANÇA

Visando ter um processo de atendimento rápido e eficaz, cada cabine de pagamento contará com duas máquinas sem fios, uma para crédito e débito e

uma para vale refeição, bem como o pagamento em dinheiro, todas as compras sairão com emissão de nota fiscal e fiscal paulista.

6.2.5. FEEDBACK

Com o objetivo de obter a máxima qualidade nos serviços, sempre teremos um funcionário à disposição para escutar as críticas e solucionar problemas de prontidão. O mesmo funcionário será responsável por informar as devidas reclamações à gerência para que as medidas sejam tomadas. Ainda, a página do Facebook e Instagram estarão disponíveis para reclamações. Os gestores junto às equipes realizarão reuniões mensais para eliminar os problemas e insatisfações de nossos clientes.

Um ponto importante para a criação da cadeia de abastecimento será a forma de controle dos resultados da organização. Serão utilizados os indicadores de desempenho (KPI's): Tempo de espera, porcentagem de reclamações, porcentagem de ruptura de fornecedor, entre outros. Todos esses fatores contribuirão para a estratégia de diferenciação do negócio que agregará melhorias ao fluxo do processo.

6.2.6. PLANO DE EXPANSÃO

A estratégia abordada para o médio prazo será a aquisição de um novo endereço para comercialização, onde será analisado e escolhido durante as operações para conduzir este crescimento serão contratados colaboradores e os mesmos serão treinados para atender a demanda e o investimento da marca.

A princípio, não será necessária aquisição de novos maquinários, pois a aquisição inicial é suficiente para estocar a quantidade de insumos utilizados.

7. PLANO MERCADOLÓGICO

7.1. PRAÇA

A Fast Bakery será instalada na Avenida Tancredo Neves, na altura do número 1500, em um terreno de aproximadamente 500 metros quadrados.

A localidade é considerada excelente por estar em uma das vias consideradas arteriais para a cidade de São Paulo, sendo a principal avenida para aqueles que saem da Zona Leste (Vila Prudente, Vila Alpina, São Matheus) e do grande ABC, pois recebem os fluxos da Avenida dos Estados, Avenida Almirante Delamare, Rodovia Anchieta e Rodovia dos Imigrantes, conectando-as a Avenida dos Bandeirantes, podendo facilmente se tornar o ponto de parada obrigatório para aqueles que procuram uma refeição diferenciada e rápida a qualquer momento.

As redondezas da região destacam-se pela quantidade de habitantes dos bairros próximos estimados em 463 mil pessoas de acordo com a prefeitura de São Paulo e somados ao potencial de 613 mil pessoas que se deslocam diariamente de ABC em direção a São Paulo, chegamos a um total de aproximadamente 1,076 milhões de pessoas no total do entorno, selecionando exclusivamente a classe B (33% ou 355 mil pessoas) e aplicando o percentual estimado de pessoas que utilizam o transporte pessoal individual para o seu transporte diário (38% de acordo com o IBOPE) chegamos a um total de 134 mil pessoas que podem ser servidas e impactadas pelo modelo de negócio da Fast Bakery.

7.2. PRODUTO

Os produtos da Fast Bakery deverão se enquadrar em três critérios básicos: Frescor, aparência e sabor. Desta maneira todos os produtos possuirão um ciclo de vida diário na estufa para garantir tais qualidades e o controle deverá ser feito com etiquetas nos recipientes onde os produtos se encontrarão como cestas e bandejas nas estufas.

As fornadas de produtos de alta demanda ocorrerão a cada hora e produtos de menor saída deverão ser inspecionados em intervalos de 3 horas pelo supervisor de balcão, garantindo sempre sua qualidade e demandando novas fornadas conforme necessidade.

O mix de produto será montado de acordo com as padarias tradicionais, contando com uma variedade extensa de pães com um toque gourmet, passando das linhas simples como pães franceses até as linhas Premiums contando com Croissants e Fogazzas.

Os produtos serão classificados em classes da seguinte maneira:

- **Panificados simples:** Linha que contará com pães franceses simples e integral e com a opção de cobertura de provolone com azeitona ou pimenta calabresa, baguetes e pães italianos.

- **Panificados premium:** Croissants e folhados recheados de diversos sabores, fogazza de muçarela com tomates e manjericão, brioques, pães de batata recheados, pães de queijo, entre outros.

- **Panificados doces:** Pães de milho, Broas, Bisnagas de leite, trança doce, sonhos recheados, etc.

- **Preparados:** Opções com preparações como Pão na chapa, Pão de queijo com requeijão, misto quente, Bauru, entre outros tipos simples de sanduíches.

- **Sobremesas:** Brigadeiros, mousses, petit gateau, tortas diversas, brownies e pudim.

- **Frios e Laticínios:** Opções de frios fatiados em bandejas contando com opções diversas de queijos (Muçarela, prato, provolone, cheddar, parmesão, entre outros), peito de peru, mortadela e salame.

- **Bebidas quentes:** Diversas opções de derivados do café como expressos, cappuccinos, chocolate quente e café com leite.

- **Bebidas frias:** Refrigerantes, frappés, sucos prontos e sodas italianas.

- **Diversos:** Freezers de sorvetes, chicletes, balas, chocolates, entre outros.

Todos os produtos serão acompanhados da marca da Fast Bakery como o design diferenciado de seu local de instalação, decoração do ambiente agradável usando de madeira de demolição e meia iluminação assim como um atendimento ágil e cordial durante toda a interação do cliente.

7.3. PREÇO

O preço é um dos elementos flexíveis do Mix de Marketing, que proporciona a receita da empresa, podendo ser alterado com rapidez. Esse elemento informa ao mercado o posicionamento do valor do produto que é pretendido pela empresa.

Através da realização de uma pesquisa para precificação dos produtos da Fast Bakery, tanto no levantamento de custos, quanto em pesquisa de concorrentes, foram identificadas variações e possíveis posicionamentos de mercado.

Para itens como panificados simples, a média do valor de mercado está entre oito e dezesseis reais por quilo do produto, conforme pesquisa em seis padarias tradicionais da região da grande São Paulo, baseado no mesmo, o preço da Fast Bakery ficará posicionado próximo ao teto de catorze reais por quilo.

Os demais itens deverão seguir a margem estipulada próxima de 10% com alinhamentos baseados na demanda, disponibilidade e avaliação constante de concorrentes para que se evite descolamentos. Baseado nas variáveis e no posicionamento dos alimentos, os preços serão tabelados conforme apêndice 01.

Portanto, o preço é um dos atrativos na decisão de compra além de uma ferramenta estratégica para o aumento das vendas.

7.4. PROMOÇÃO



Figura 07: Slogan da Padaria

Para adentrar no mercado de *Food Service*, a Fast Bakery contará com uma estratégia de marketing direto alinhado com marketing digital, buscando atingir de maneira assertiva o nosso público alvo.

O marketing de lançamento será realizado através de cafés da manhã em empresas da região, para o público alvo conhecer os produtos da padaria e criar interesse em ir até o estabelecimento.

Na plataforma online iremos atuar com *teasers* no Youtube, posts em redes sociais, propagandas em sites de maior fluxo de pessoas dentro do perfil desejado, Facebook e Instagram.

Tais ferramentas e ações levarão sempre o slogan “Não seria bom se tudo o que você precisasse estivesse no seu caminho?” Sugerindo e explorando o drive thru e os atributos de agilidade no atendimento.

Para manter o marketing após o lançamento, haverá uma busca no aumento de clientes, com estratégias de distribuição de vouchers para aqueles que divulgarem a marca, degustações de novos produtos na loja, distribuição gratuita de alguns produtos com intenção de alavancar as vendas e reforçar a “experiência do cliente” e investimento nas plataformas digitais com postagens direcionadas ao público alvo.

8. PLANO ORGANIZACIONAL

8.1. HEADCOUNT

A Fast Bakery será constituída por um conselho administrativo, composto por três sócios executivos, que receberão 25% do lucro caso haja lucro na empresa, e dois gerentes. O restante do quadro de funcionários, será composto por oito operadores de caixa e quatorze auxiliares, sendo oito deles de cozinha, dois de limpeza e quatro de serviços gerais.

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Gerentes	2	2	2	2	2
Operadores de Caixa	8	8	10	10	12
Auxiliares	14	14	20	20	24
Total	24	24	32	32	38

Tabela 03: Headcount

8.2. ORGANOGRAMA

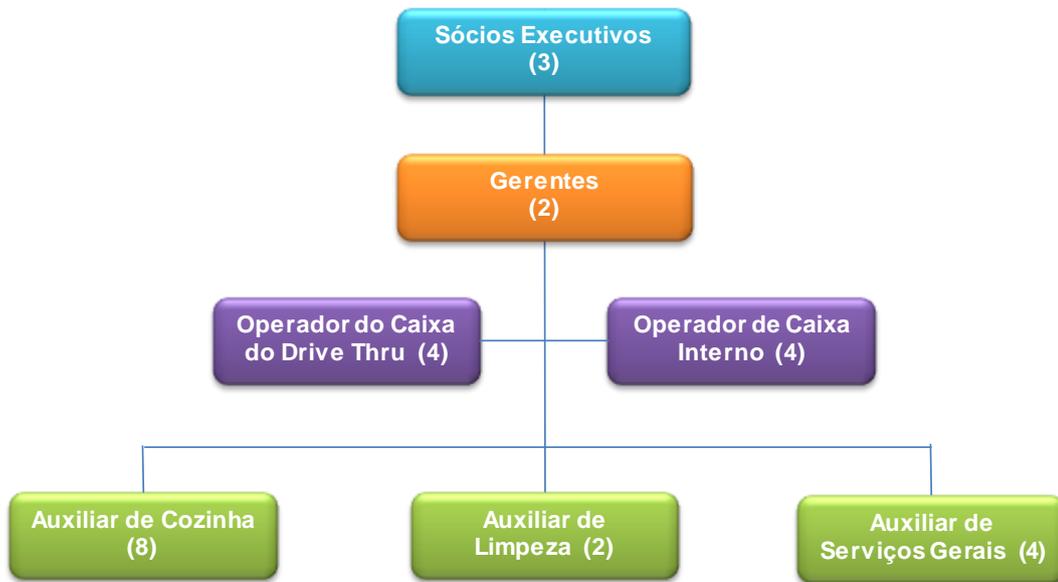


Figura 8: Organograma Fast Bakery

A figura acima ilustra o organograma da Fast Bakery. Para iniciar as atividades, a empresa contará com 27 colaboradores. O conselho administrativo será formado por três membros, que serão responsáveis pela formulação das estratégias, e dois diretores executivos, que serão responsáveis pela administração e comando geral da empresa. Os gestores contam com graduação completa, e possuem experiência em gerenciamento de projetos e gerenciamento financeiro. Três dos executivos possuem ampla experiência em multinacionais de grande porte, onde suportaram a área de planejamento estratégico, gerenciamento de recursos humanos e gerenciamento financeiro, o quarto executivo trabalhou durante um grande período na sua empresa familiar, absorvendo conhecimento de todas as áreas, devido ao *Job Rotation* realizado na empresa. Os salários de todos os executivos iniciarão com valor de R\$5.000,00.

O operador de caixa será responsável por receber os pedidos dos clientes e por receber os valores monetários. O auxiliar de cozinha será responsável por descongelar os produtos, e realizar a montagem dos pedidos para tanto deverá ter experiência mínima de 6 meses na função, já o auxiliar de serviços gerais atenderá o interfone do drive thru e entregará os pedidos aos

clientes da espera e do balcão. Para manter o ambiente limpo e agradável contaremos com auxiliar de limpeza.

8.3. REMUNERAÇÃO

O plano de remuneração da Fast Bakery é baseado na Convenção Coletiva de Trabalho (CCT) 2015/2017, do SINTHORESP. Para complemento, foi realizada uma pesquisa no site da Catho-Fipe, sobre os salários dos cargos operacionais, para que os salários oferecidos pela empresa sejam compatíveis com os salários atuais de mercado. Segundo o SINTHORESP as empresas de pequeno porte ou enquadradas no regime simples que não concedem o plano de saúde integral, devem ter um piso salarial a partir de R\$1.088,22 para mensalistas ou R\$4,95/hora para empregados horistas. Ainda de acordo com as normas do Sindicato, o pagamento deverá ocorrer em duas parcelas, à primeira correspondendo a 40% do salário do colaborador no décimo quinto dia útil e a segunda correspondendo a 60% do valor no último dia útil do mês. Além do salário base, será oferecido como benefício, R\$100,00 de auxílio transporte, seguro de vida em grupo e os colaboradores poderão se alimentar na própria empresa sem nenhum custo.

De acordo com as análises realizadas pelo site calculador, foi possível estimarmos o valor de R\$49.651,44 mensal em relação à contratação dos colaboradores. Lembrando que os três sócios executivos receberão 25% da participação final mensal contanto que haja lucro. Conforme figura abaixo, podemos apresentar um cálculo mais detalhado a respeito de cada função. Importante ressaltar que já estão inclusos todos os gastos do governo prescritos por lei.

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Gerentes	R\$ 12.538,92	R\$ 13.542,03	R\$ 14.625,40	R\$ 15.795,43	R\$ 17.059,06
Operadores de Caixa	R\$ 14.212,72	R\$ 15.349,74	R\$ 20.722,14	R\$ 22.379,92	R\$ 29.004,37
Auxiliares	R\$ 22.899,80	R\$ 24.731,78	R\$ 38.157,60	R\$ 41.210,21	R\$ 53.408,44
Total	R\$ 49.651,44	R\$ 53.623,55	R\$ 73.505,14	R\$ 79.385,56	R\$ 99.471,87

Tabela 4: Projeção da Folha de Pagamentos em 5 anos

9. PLANO FINANCEIRO

9.1. INVESTIMENTO INICIAL

Para a abertura da padaria Fast Bakery, inicialmente será necessário um aporte de R\$ 665.000,00, que será dividido conforme gráfico 7. A divisão mais detalhada do capital inicial encontra-se no apêndice 03.

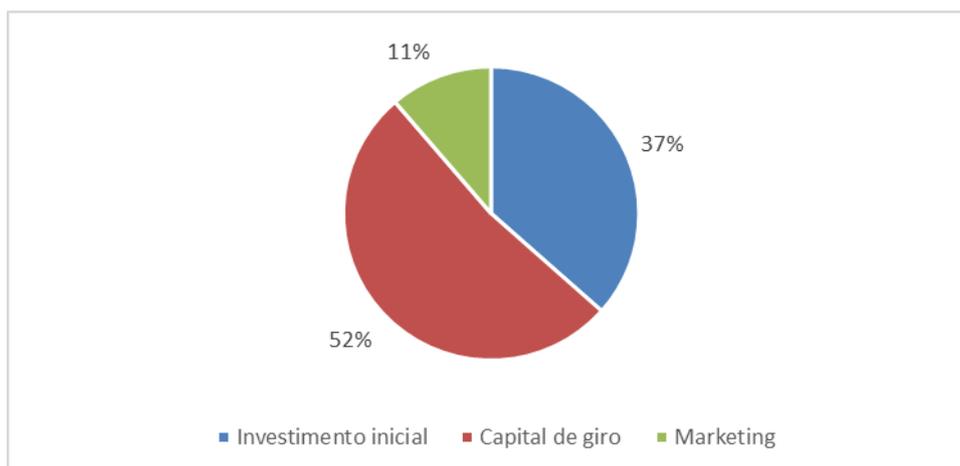


Gráfico 7: Alocação de capital inicial.

9.2. ESTIMATIVA DE RECEITA

Foram apuradas através de benchmarking dos concorrentes diretos e indiretos mencionados no plano mercadológico a estimativa das receitas provenientes das vendas da Fast Bakery.

Os concorrentes com maior frequência no mercado recebem em média de 600 a 1100 visitas, sendo que nos finais de semana esta média tende a aumentar em 15%. Considerando que a Fast Bakery terá uma demanda inicialmente menor que a de seus concorrentes, optou-se por uma expectativa de venda próxima ao do “Starbucks” e 20% maior que o “Fran’s Café”. Deste modo, a demanda inicial foi estimada em 800 visitas.

O volume total de vendas do segundo ano referente ao primeiro ano terá um crescimento de 5% anual devido ao aumento esperado de fluxo de clientes.

9.3. ESTIMATIVA DE CUSTOS

Os custos da Fast Bakery estão estimados para os próximos cinco anos. O estoque inicial foi orçado baseado nos preços do mês de outubro de 2015. A

projeção para os próximos anos foi realizada através da média do Índice Nacional de Preços ao Consumidor (INPC) dos últimos cinco anos. O custo com os colaboradores foi estimado com base na Convenção Coletiva de Trabalho do SINTHORESP, que tem dissídio de 8% ao ano.

O gráfico abaixo demonstra a estimativa da receita e os custos ao longo dos cinco anos.

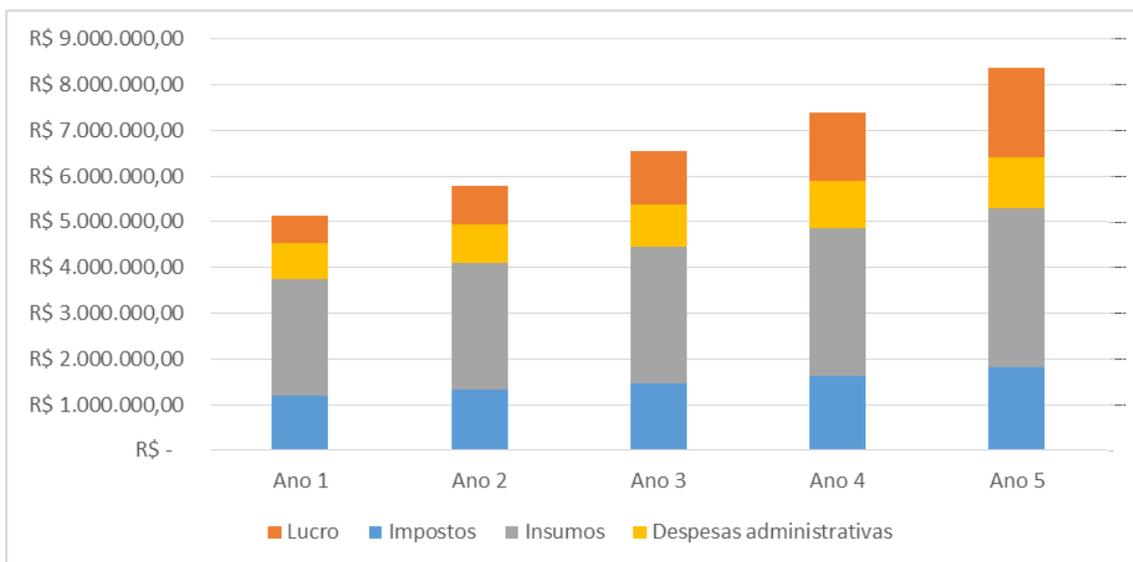


Gráfico 8: estimativa de custos nos próximos 5 anos

9.4. DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO

A demonstração de resultado da Fast Bakery apresenta participação nos lucros para os acionistas e os resultados positivos da empresa. Nos cinco primeiros anos haverá um retorno de 25% do lucro líquido, após o pagamento do Imposto de Renda.

Demonstração de resultados					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
(+) Receita Bruta	R\$ 4.456.774,63	R\$ 5.036.155,34	R\$ 5.690.855,53	R\$ 6.430.666,75	R\$ 7.266.653,43
(-) Impostos sobre vendas	R\$ 947.064,61	R\$ 1.022.829,78	R\$ 1.104.656,16	R\$ 1.193.028,65	R\$ 1.288.470,95
(=) Receita Líquida	R\$ 3.509.710,02	R\$ 4.013.325,56	R\$ 4.586.199,37	R\$ 5.237.638,10	R\$ 5.978.182,48
(-) Custo do produto vendido	R\$ 2.223.130,13	R\$ 2.400.980,54	R\$ 2.593.058,98	R\$ 2.800.503,70	R\$ 3.024.543,99
(=) Lucro Bruto	R\$ 1.286.579,90	R\$ 1.612.345,02	R\$ 1.993.140,39	R\$ 2.437.134,40	R\$ 2.953.638,49
(-) Despesas administrativas	R\$ 792.396,17	R\$ 867.891,29	R\$ 950.097,30	R\$ 1.040.843,90	R\$ 1.141.069,66
(-) Publicidade	R\$ 63.341,16	R\$ 80.617,25	R\$ 99.657,02	R\$ 121.856,72	R\$ 147.681,92
(-) Seguro	R\$ 12.865,80	R\$ 16.123,45	R\$ 19.931,40	R\$ 24.371,34	R\$ 29.536,38
(-) Despesas com pessoal	R\$ 595.817,28	R\$ 643.482,66	R\$ 694.961,28	R\$ 750.558,18	R\$ 810.602,83
(-) Aluguel	R\$ 91.200,00	R\$ 98.496,00	R\$ 106.375,68	R\$ 114.885,73	R\$ 124.076,59
(-) Depreciação	R\$ 29.171,93				
(=) Lucro operacional	R\$ 494.183,73	R\$ 744.453,73	R\$ 1.043.043,09	R\$ 1.396.290,50	R\$ 1.812.568,83
(-) Imposto de renda	R\$ 74.127,56	R\$ 111.668,06	R\$ 156.456,46	R\$ 209.443,57	R\$ 271.885,32
(=) Lucro após IR	R\$ 420.056,17	R\$ 632.785,67	R\$ 886.586,62	R\$ 1.186.846,92	R\$ 1.540.683,50
(-) Participação acionaria dos lucros	R\$ 105.014,04	R\$ 158.196,42	R\$ 221.646,66	R\$ 296.711,73	R\$ 385.170,88
(=) Lucro líquido	R\$ 315.042,13	R\$ 474.589,25	R\$ 664.939,97	R\$ 890.135,19	R\$ 1.155.512,63

Tabela 5: Demonstração de Resultado dos 5 anos.

9.5. INDICADORES DE RETORNO

O tempo estimado para o projeto da Fast Bakery o retorno é de 1 ano e 8 meses. Como a Taxa Interna de Retorno (TIR) é de 70,77%, maior que o custo de capital, o projeto é favorável.

Anos	Payback
Ano 0	-R\$ 665.000,00
Ano 1	R\$ 315.042,13
Ano 2	R\$ 474.589,25
Ano 3	R\$ 664.939,97
Ano 4	R\$ 890.135,19
Ano 5	R\$ 1.155.512,63
VPL	R\$ 1.213.482,36
TIR	70,77%

Tabela 6: Payback estimado da Fast Bakery

Para os cálculos do Valor Presente Líquido e da Taxa Interna de Retorno, foi considerado custo de capital de 20% sendo sua composição formada por 14,25% conforme prevista pela Selic, 5,75% como taxa de prêmio de risco aceita como razoável pelos acionistas e para calcular a Taxa Mínima de Atratividade (TMA) baseou-se na taxa livre de risco de 11,25% de acordo

com o INVACAPITAL, para taxa média de retorno do mercado conforme a BOVESPA de 1999 a 2001, foi considerado o retorno nominal de 17,71%.

Na tabela *Beta by Sector*, o Beta (β) consultado estimou-se em 0,88 no setor de *Food Service*.

9.6. ANÁLISE DO CENÁRIO

A composição do cenário realista foi baseada nas informações obtidas pelo benchmarking com os concorrentes. Os demais cenários foram considerados 15% menor do que se espera para o cenário pessimista e 15% maior para o cenário otimista. Segue resultados:

	Pessimista	Realista	Otimista
Payback	2 anos e 3 meses	1 ano e 8 meses	1 ano e 4 meses
VPL	R\$ 727.073,04	R\$ 1.213.482,36	R\$ 1.699.891,69
TIR	50,6%	70,8%	89,9%

Tabela 7: Análise dos cenários Pessimista, Realista e Otimista

Nota-se que nos três primeiros cenários, a Fast Bakery se mostra atrativa, devido a TIR ser maior do que a taxa média de atratividade. Assim, o plano de expansão de iniciar um novo investimento também é viável.

9.7. RISCO OPERACIONAL

O negócio pode apresentar riscos de operação, diante disso buscou-se entender os principais fatores que afetam o funcionamento da padaria durante suas atividades diárias.

Os principais riscos considerados são:

Risco operacional	Contingencia
Falhas mecânicas nos equipamentos da cozinha	Plano assistencial de garantia estendida junto aos fabricantes.
Incêndio	Alarmes e extintores extrategicamente posicionados conforme orientação de bombeiros civis especializados e cobertura por apolice de seguros.
Falta de energia	Na indisponibilidade de energia serão ativados nobreaks e gerador com carga para 48 horas.
Falta de água	Caixa d'agua com reserva de 7000 litros será disponibilizada aliadas a estratégias de economia nos momentos de indisponibilidade.
Falta de gás	Botijão de 100 kgs será disponibilizado para eventuais falhas no abastecimento por linha.
Ruptura no fornecimento de produtos	Para casos onde o estoque deixe de ser suficiente, será disponibilizado um veiculo para compras em mercados de atacado.
Furto ou roubo	Apolice de seguros contra roubos e furtos será firmada junto a parceira Porto Seguro.
Queda nos sistemas	Sistemas de comandas manuais serão disponibilizados como contingência.

Tabela 8: Análise de riscos operacionais

Para a resolução desses fatores será contratado um seguro e equipamentos de segurança (câmeras, alarme de incêndio, alarme de invasão, entre outros).

Em caso de ruptura de abastecimentos, teremos um segundo fornecedor para as devidas reposições.

Na falta de energia elétrica, teremos geradores de luz com carga para 48 horas, para que a operação ocorra normalmente.

BIBLIOGRAFIA

LIVROS DE PESQUISA:

SOBRAL, Felipe; **PECI**, Alketa. *Administração, Teoria e Prática no contexto brasileiro*. 2ª Edição 2013. Editora Prentice Hall - BR

Neto, Alexandre Assat, *Administração do Capital de Giro*, 4ª Edição. Editora Atlas

Chiaveto, Idalberto. *Teoria Geral da Administração*. 9ª Edição, Editora Manole

PESQUISA VIRTUAL:

www.portalpaotogo.com/

<http://www.infomoney.com.br/franquias/noticia/3650934/paulista-lanca-rede-padarias-drive-thru-fatura-milhoes-quatro-meses>

www.calculador.com.br/inss

<http://revistagestaoenegocios.uol.com.br/perfil-empresendedor/historia-da-padaria-drivethru-pao-to-go>

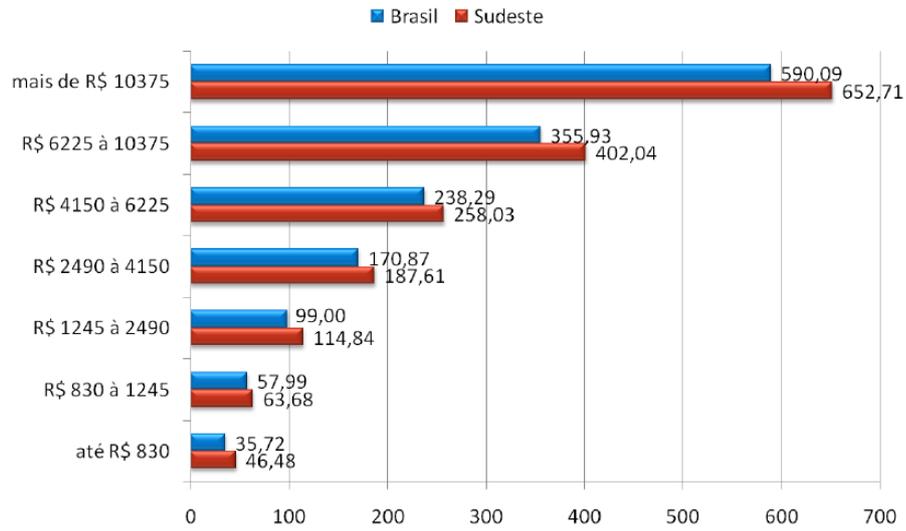
<http://revistagestaoenegocios.uol.com.br/perfil-empresendedor/dadosmercado>

<http://economia.uol.com.br/album/2013/08/02/veja-como-funciona-a-padaria-drive-thru.htm>

<http://g1.globo.com/minas-gerais/triangulo-mineiro/noticia/2013/12/empresario-de-uberlandia-investe-em-franquia-de-padaria-drive-thru.html>

ANEXOS

ANEXO 01 – GASTOS COM ALIMENTAÇÃO FORA DO LAR



Fonte: IBGE – POF (2008-2009)

Gráfico 1: Gastos com alimentação fora do lar em comparação à renda familiar

ANEXO 02 – PREVISÃO DE GASTOS COM OS FUNCIONÁRIOS

Gerentes		
Evento	Referência	Valor
Salário	-	R\$ 5.000,00
Auxílio Transportes	-	R\$ -
Provisão do 13º Salário	-	R\$ 191,67
Provisão de Férias	-	R\$ 191,67
Provisão de 1/3 das Férias	-	R\$ 63,89
FGTS	-	R\$ 184,00
Provisão FGTS (13º e Férias)	-	R\$ 35,78
INSS	TETO: 10,26%	R\$ 513,01
Provisão INSS(13º e Férias)	-	R\$ 89,44
Custo do Funcionário	-	R\$ 6.269,46

Funcionários	2	R\$ 12.538,92
---------------------	---	---------------

Operador de Caixa		
Evento	Referência	Valor
Salário	-	R\$ 1.190,00
Auxílio Transportes	-	R\$ 100,00
Provisão do 13º Salário	-	R\$ 99,17
Provisão de Férias	-	R\$ 99,17
Provisão de 1/3 das Férias	-	R\$ 33,06
FGTS	-	R\$ 95,20
Provisão FGTS (13º e Férias)	-	R\$ 18,51
INSS	8%	R\$ 95,20
Provisão INSS(13º e Férias)	-	R\$ 46,28
Custo do Funcionário	-	R\$ 1.776,59

Funcionários	8	R\$ 14.212,72
---------------------	---	---------------

Auxiliares		
Evento	Referência	Valor
Salário	-	R\$ 1.090,00
Auxílio Transportes	-	R\$ 100,00
Provisão do 13º Salário	-	R\$ 90,83
Provisão de Férias	-	R\$ 90,83
Provisão de 1/3 das Férias	-	R\$ 30,29
FGTS	-	R\$ 87,20
Provisão FGTS (13º e Férias)	-	R\$ 16,96
INSS	8%	R\$ 87,20
Provisão INSS(13º e Férias)	-	R\$ 42,39
Custo do Funcionário	-	R\$ 1.635,70

Funcionários	14	R\$ 22.899,80
---------------------	----	---------------

Fontes: www.calculador.com.br
<http://www.calculador.com.br/calculo/inss>

ANEXO 03 – INSPEÇÃO DO SISTEMA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA

título: Portaria nº 27, de 13 de janeiro de 1998

ementa não oficial: Aprova o Regulamento Técnico referente à Informação Nutricional Complementar (declarações relacionadas ao conteúdo de nutrientes), constantes do anexo desta Portaria.

publicação: D.O.U. - Diário Oficial da União; Poder Executivo, de 16 de janeiro de 1998

órgão emissor: SVS/MS - Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância Sanitária

alcance do ato: federal - Brasil

área de atuação: Alimentos

Mercosul

PORTARIA Nº 27, DE 13 DE JANEIRO DE 1998

A Secretaria de Vigilância Sanitária, do Ministério da Saúde, no uso de suas atribuições legais, considerando a necessidade de constante aperfeiçoamento das ações de controle sanitário na área de alimentos visando a proteção à saúde da população e a necessidade de fixar a identidade e as características mínimas de qualidade a que devem obedecer aos alimentos que utilizarem a INFORMAÇÃO NUTRICIONAL COMPLEMENTAR, resolve:

Art. 1º Aprovar o Regulamento Técnico referente à Informação Nutricional Complementar (declarações relacionadas ao conteúdo de nutrientes), constantes do anexo desta Portaria.

Art. 2º As empresas têm o prazo de 180 (cento e oitenta) dias, a contar da data da publicação deste Regulamento, para se adequarem ao mesmo.

Art. 3º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação, ficando revogadas as disposições em contrário.

MARTA NOBREGA MARTINEZ

ANEXO

REGULAMENTO TÉCNICO REFERENTE À INFORMAÇÃO NUTRICIONAL COMPLEMENTAR

Declarações relacionadas ao conteúdo de nutrientes

1. ÂMBITO DE APLICAÇÃO

O presente Regulamento Técnico se aplica, exclusivamente, à Informação Nutricional Complementar dos alimentos que sejam produzidos, embalados e comercializados prontos para oferta ao consumidor.

O presente Regulamento Técnico se aplica sem prejuízo das disposições estabelecidas na legislação de rotulagem de alimentos.

O presente Regulamento Técnico não se aplica às águas minerais naturais nem às demais águas destinadas ao consumo humano. A declaração da Informação Nutricional Complementar é de caráter opcional, nos alimentos em geral, de acordo com os critérios estabelecidos no item 3. Para cumprir algum atributo previsto no presente Regulamento Técnico é permitida, nos produtos alimentícios, a substituição de ingredientes e ou alteração de parâmetros estabelecidos nos Padrões de Identidade e Qualidade existentes.

2. DEFINIÇÕES

2.1. Informação Nutricional Complementar

É qualquer representação que afirme, sugira ou implique que um alimento possui uma ou mais propriedades nutricionais particulares, relativas ao seu valor energético e o seu conteúdo de proteínas, gorduras, carboidratos, fibras alimentares, vitaminas e ou minerais.

Não se considera Informação nutricional complementar:

- a) a menção de substâncias na lista de ingredientes;
- b) a menção de nutrientes como parte obrigatória da rotulagem nutricional;
- c) a declaração quantitativa ou qualitativa de alguns nutrientes ou ingredientes ou do valor energético na rotulagem, quando exigida por legislação específica.

2.2. As declarações relacionadas ao conteúdo de nutrientes compreendem:

2.2.1. Conteúdo de nutrientes

É a informação nutricional complementar que descreve o nível e ou quantidade de nutriente e ou valor energético contido no alimento.

2.2.2. Comparativa

Informação nutricional complementar comparativa é a que compara os níveis de nutrientes e ou valor energético de dois ou mais alimentos.

3. CRITÉRIOS PARA A UTILIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO NUTRICIONAL COMPLEMENTAR

3.1. A Informação Nutricional Complementar é permitida, em caráter opcional, nos alimentos em geral.

3.2. A Informação Nutricional Complementar deve referir-se ao alimento pronto para o consumo, preparado, quando for o caso, de acordo com as instruções de rotulagem.

3.2.1. A Informação Nutricional Complementar deve ser expressa por 100g ou por 100 ml do alimento pronto para consumo.

3.3. Não é permitido o uso da Informação Nutricional Complementar que possa levar a interpretação errônea ou engano do consumidor.

3.4. Os critérios quantitativos para a utilização de Informação Nutricional Complementar são aqueles fixados nas tabelas anexas.

3.4.1. Quando a Informação Nutricional Complementar for baseada em características inerentes ao alimento, deve haver um esclarecimento em um lugar próximo à declaração, com caracteres de igual realce e visibilidade, de que todos os alimentos daquele tipo também possuem essas características.

3.4.1.1. O mesmo tratamento deve ser dado quando houver obrigatoriedade legal decorrente de situações nutricionais específicas.

3.5. A utilização da Informação Nutricional Complementar Comparativa deve obedecer às seguintes premissas:

3.5.1. Os alimentos a serem comparados devem ser versões diferentes do mesmo alimento ou alimento similar.

3.5.2. Deve ser feita uma declaração sobre a diferença na quantidade do valor energético e ou conteúdo de nutriente respeitado:

a) A diferença deve ser expressa em percentagem, fração ou quantidade absoluta. Se as quantidades de alimentos comparados forem desiguais, estas devem ser indicadas.

b) A identidade dos alimentos ao qual o alimento está sendo comparado deve ser definida. Os alimentos precisam ser descritos de maneira que possam ser claramente identificados pelo consumidor. O conteúdo de nutriente e ou valor energético do alimento com o qual se compara deve ser calculado a partir de um produto similar do mesmo fabricante; ou do valor médio do conteúdo de três produtos similares conhecidos que sejam comercializados na região; ou de uma base de dados de valor reconhecido.

b.1) a identidade dos alimentos ao qual o alimento está sendo comparado deve ser apresentada por ocasião da solicitação de registro do produto e estar disponível para as autoridades competentes e para atender a consultas do consumidor.

3.5.3. A comparação deve atender:

a) uma diferença relativa mínima de 25%, para mais ou para menos, no valor energético ou conteúdo de nutrientes dos alimentos comparados.

b) uma diferença absoluta mínima no valor energético, ou no conteúdo de nutrientes, igual aos valores constantes nas tabelas anexas para os atributos "fonte" ou "baixo".

4. Termos a serem utilizados para declarações nutricionais relacionadas ao conteúdo de nutrientes e ou valor energético.

4.1. Declarações relacionadas ao conteúdo absoluto de nutrientes e ou de valor energético.

4.1.1. O termo "LIGHT" ou "LITE" ou LEVE pode ser utilizado quando for cumprido o atributo BAIXO (de acordo com a Tabela de Termos e item 5.1).

4.1.2. O termo "LOW" ou BAIXO ou POBRE pode ser utilizado quando for cumprido o atributo BAIXO (de acordo com a Tabela de Termos e item 5.1).

4.1.3. O termo "VERY LOW" ou MUITO BAIXO pode ser utilizado quando for cumprido o atributo MUITO BAIXO (de acordo com a Tabela de Termos e item 5.1).

4.1.4. O termo "HIGH", RICO, ALTO TEOR ou ALTO CONTEÚDO pode ser utilizado quando for cumprido o atributo ALTO TEOR (de acordo com a Tabela de Termos e item 5.1).

4.1.5. O termo "SOURCE" ou FONTE pode ser utilizado quando for cumprido o atributo FONTE (de acordo com a Tabela de Termos e item 5.1).

4.1.6. O termo "FREE", LIVRE, SEM, ZERO, NÃO CONTÉM ou ISENTO, pode ser utilizado quando for cumprido o atributo NÃO CONTÉM (de acordo com a Tabela de Termos e item 5.1).

4.1.7. O termo SEM ADIÇÃO pode ser utilizado quando for cumprido o atributo SEM ADIÇÃO (de acordo com a Tabela de Termos e item 5.1).

4.2. Declarações relacionadas ao conteúdo comparativo de nutrientes e ou valor energético

4.2.1. O termo "LIGHT", "LITE", LEVE ou REDUZIDO pode ser utilizado quando for cumprido o atributo REDUZIDO (de acordo com a Tabela de Termos e item 5.2).

4.2.2. O termo "INCREASED" ou "AUMENTADO" pode ser utilizado quando for cumprido o atributo AUMENTADO (de acordo com a Tabela e item 5.2).

TABELA DE TERMOS

Atributo	Conteúdo Absoluto de Nutrientes e ou Valor Energético	Termos Estrangeiros Correspondentes
baixo	baixo (pobre, leve)	light, lite, low...
não contém	não contém (livre..., zero..., sem..., isento de ...)	free, no..., without..., zero...
alto teor	alto teor (rico em..., alto conteúdo...)	high..., rich...
fonte de	fonte...	source...
muito baixo	muito baixo	very low...
sem adição de	sem adição de...	no... added
Atributo	Conteúdo Comparativo de Nutrientes e ou Valor Energético	Termos Estrangeiros Correspondentes
reduzido	reduzido...(leve)	light..., lite...
aumentado	aumentado...	increased...

5. CONDIÇÕES PARA DECLARAÇÕES RELACIONADAS AO CONTEÚDO DE NUTRIENTES E OU VALOR ENERGÉTICO

5.1. Conteúdo absoluto

Valor Energético	
Atributo	Condições no produto pronto para consumo
	Máximo de 40 kcal (170 KJ) / 100 g (sólidos)
Baixo	Máximo de 20 kcal (80 KJ) / 100 ml (líquidos)
	Máximo de 4 kcal/ 100 g (sólidos)
Não Contém	Máximo de 4 kcal/ 100 ml (líquidos)
Açúcares	
Atributo	Condições no produto pronto para consumo
	Máximo de 5 g de açúcares / 100 g (sólidos)
	Máximo de 5 g de açúcares/ 100 ml (líquidos)
Baixo	e mesmas condições exigidas para os atributos REDUZIDO ou BAIXO VALOR ENERGÉTICO, ou frase "este não é um alimento com valor energético reduzido" ou frase equivalente.
	Máximo de 0,5 g de açúcares /100 g (sólidos)
	Máximo de 0,5 g de açúcares / 100ml (líquidos)
Não Contém	e mesmas condições exigidas para os atributos REDUZIDO ou BAIXO VALOR ENERGÉTICO, ou frase "este não é um alimento com valor energético reduzido" ou frase equivalente.
Sem Adição de Açúcares	Açúcares não foram adicionados durante a produção ou embalagem do produto, e não contém ingredientes nos quais açúcares tenham sido adicionados e, mesmas condições exigidas para os atributos REDUZIDO ou BAIXO VALOR ENERGÉTICO, ou frase "este não é um alimento com valor energético reduzido" ou frase equivalente
Gorduras Totais	
Atributo	Condições no produto pronto para consumo
	Máximo de 3 g de gorduras / 100 g (sólidos)
Baixo	Máximo de 1,5 g de gorduras/100 ml (líquidos)
	Máximo de 0,5 de gorduras / 100 g (sólidos)
Não Contém	Máximo de 0,5 de gorduras / 100 ml (líquidos)
Gorduras Saturadas	
Atributo	Condições no produto pronto para consumo
	Máximo de 1,5 g de gordura saturada / 100 g (sólidos)
Baixo	Máximo de 0,75 de gordura saturada / 100 ml (líquidos) e
Gorduras Saturadas	
Atributo	Condições no produto pronto para consumo
	Energia fornecida por gorduras saturadas deve ser no máximo 10% do Valor Energético Total
Não Contém	Máximo de 0,1 g de gordura saturada / 100 g (sólidos)
	Máximo de 0,1 g de gordura saturada / 100 ml (líquidos)

Para as informações nutricionais complementares relativas à gordura saturada e colesterol, os ácidos graxos trans devem ser computados no cálculo de gorduras saturadas (quando aplicável).

Colesterol	
Atributo	Condições no produto pronto para consumo
	Máximo de 20 mg colesterol / 100 g (sólidos)
	Máximo de 10 mg colesterol / 100 ml (líquidos) e
Baixo	Máximo de 1,5 de gordura saturada / 100 g (sólidos)
	Máximo de 0,75 g de gordura saturada / 100 ml (líquidos) e
	Energia fornecida por gorduras saturadas deve ser no máximo 10% do Valor Energético Total
	Máximo de 5 mg de colesterol / 100 g (sólidos)
	Máximo de 5 mg de colesterol / 100 ml (líquidos) e
Não Contém	Máximo de 1,5 gordura saturada / 100 g (sólidos)
	Máximo de 0,75 g gordura saturada / 100 ml (líquidos) e
	Energia fornecida por gorduras saturadas deve ser no máximo 10% do Valor Energético Total

Para as informações nutricionais complementares relativas à gordura saturada e colesterol, os ácidos graxos trans devem ser computados no cálculo de gorduras saturadas (quando aplicável).

Sódio	
Atributo	Condições no produto pronto para consumo
	Máximo de 120 mg sódio / 100 g (sólidos)
Baixo	Máximo de 120 mg sódio / 100 ml (líquidos)
Sódio	
Atributo	Condições no produto pronto para consumo
	Máximo de 40 mg sódio / 100 g (sólidos)
Muito baixo	Máximo de 40 mg sódio / 100 ml (líquidos)
	Máximo de 5 mg sódio / 100 g (sólidos)
Não Contém	Máximo de 5 mg sódio / 100 ml (líquidos)
Proteínas	
Atributo	Condições no produto pronto para consumo
	Mínimo de 10% da IDR de referência por 100 g (sólidos)
Fonte	Mínimo de 5% da IDR de referência por 100 ml (líquidos)
	Mínimo de 20% da IDR de referência por 100 g (sólidos)
Alto Teor	Mínimo de 10% da IDR de referência por 100 ml (líquidos)
Fibras Alimentares	
Atributo	Condições no produto pronto para consumo

	Mínimo de 3 g fibras / 100 g (sólidos)
Fonte	Mínimo de 1,5 g fibras / 100 ml (líquidos)
Alto Teor	Mínima de 6 g fibras / 100 g (sólidos)
	Mínimo de 3 g fibras / 100 ml (líquidos)
Vitaminas e Minerais	
Atributo	Condições no produto pronto para consumo
	Mínimo de 15% da IDR de referência por 100 g (sólidos)
Fonte	Mínimo de 7,5% da IDR de referência por 100 ml (líquidos)
Vitaminas e Minerais	
Atributo	Condições no produto pronto para consumo
	Mínimo de 30% da IDR de referência por 100 g (sólidos)
Alto Teor	Mínimo de 15% da IDR de referência por 100 ml (líquidos)

5.2. CONTEÚDO COMPARATIVO

Valor Energético	
Atributo	Condições no produto pronto para consumo
	Redução mínima de 25% Valor Energético Total e diferença maior que
Reduzido	40 Kcal / 100 g (sólidos)
	20 Kcal / 100 ml (líquidos)
Açúcares	
Atributo	Condições no produto para consumo
	Redução mínima de 25% de Açúcares e diferença maior que
	5 g de açúcares / 100 g (sólidos)
Reduzido	5 g de açúcares / 100 ml (líquidos)
	e mesmas condições exigidas para os atributos REDUZIDOS ou BAIXO VALOR ENERGÉTICO, ou frase "este não é um alimento com valor energético reduzido" ou frase equivalente, quando a redução de mais de 25% de açúcar implicar em aumento ou manutenção do valor energético do produto.
Gorduras Totais	
Atributo	Condições no produto pronto para consumo
	Redução mínima de 25% em Gorduras Totais e diferença maior que

Reduzido	3 g gorduras / 100 g (sólidos)
	1,5 g gorduras/ 100 ml (líquidos)
Gorduras Saturadas	
Atributo	Condições no produto pronto para consumo
	Redução mínima de 25% em gorduras saturadas e diferença maior que
Reduzido	1,5 g de gordura saturada / 100 g (sólidos)
	0,75 g de gordura saturada / 100 ml (líquidos)
	e
	Energia fornecida por gorduras saturadas deve ser no máximo 10% do Valor Energético Total
Colesterol	
Atributo	Condições no produto pronto para consumo
	Redução mínima de 25% em colesterol e diferença maior que
	20 mg colesterol / 100 g (sólidos)
	10 mg colesterol / 100 ml (líquidos)
Reduzido	e
	Máximo de 1,5 g de gordura saturada/100 g (sólidos) e
	Energia fornecida por gorduras saturadas deve ser no máximo 10% do Valor Energético Total
	Para as informações nutricionais complementares relativas à gordura saturada e colesterol, os ácidos graxos trans devem ser computados no cálculo de gorduras saturadas (quando aplicável)
Sólido	
Atributo	Condições no produto para consumo
	Redução mínima de 25% em Sódio e diferença maior que
Reduzido	120 mg / 100 g (sólidos)
	120 mg / 100 ml (líquidos)
Proteínas	
Atributo	Condições no produto pronto para consumo
	Aumento mínimo de 25% do teor de proteínas e diferença maior que
Proteína	
Atributo	Condições no produto pronto para consumo
Aumentado	10% IDR / 100 g para sólidos
	5% IDR / 100 ml para líquidos

Fibras	
Atributo	Condições no produto pronto para consumo
	Aumento mínimo de 25% do teor de fibras alimentares e diferença maior que
Aumentado	3g / 100 g para sólidos
	1,5g / 100 ml para líquidos
Vitaminas	
Atributo	Condições no produto pronto para consumo
	Aumento mínimo de 25% do teor de vitaminas e diferença maior que
Aumentado	15% IDR / 100g para sólidos
	7,5% IDR / 100 ml para líquidos

OBSERVAÇÃO: para efeito de rotulagem, VCT (Valor Calórico Total) e VET (Valor Energético Total) podem ser utilizados como sinônimos.

6 - REFERÊNCIAS

6.1 Codex Alimentarius Commission. Alinorm 97/22, Appendix II, Guidelines for Use of Nutrition Claims.

6.2 Codex Alimentarius Commission. Alinorm 97/22, Appendix II, Table of Condition for Nutrient Content (Part. A).

6.3 Codex Alimentarius Commission. Alinorm 97/22, Appendix II, Table of Condition for Nutrient Content (Part. B).

6.4 Proposta Brasileira para Regulamento Técnico para Informação Nutricional Complementar, Declarações Relacionadas ao Conteúdo de Nutrientes, Anexo B2, Acta 04/97 MERCOSUL (reunião de novembro de 1997).

6.5 Code of Federal Regulations, Part 101, Labeling

APÊNDICES

APÊNDICE 01 – PREÇO DOS PRODUTOS DA FAST BAKERY

Produto	Classe	Descrição	Preço
1	Panificados simples	Kilo do panificado simples	R\$14,90
2	Panificados premium	Kilo do panificado premium	R\$28,90
3	Panificados doces	Kilo do panificado doce	R\$29,90
4	Preparados	Panificado simples com manteiga na chapa	R\$4,90
5	Preparados	Panificado simples com manteiga na chapa e saída requeijão	R\$7,90
6	Preparados	Panificado simples com requeijão na chapa	R\$6,90
7	Preparados	Panificado simples com requeijão na chapa e saída requeijão	R\$9,90
8	Preparados	Sanduiches diversos	R\$12,90
9	Sobremesas	Sobremesas Mr Bey	R\$8,90
10	Frios e laticínios	Frios selecionados fatiados / Kilo	R\$33,90
11	Bebidas quentes	Chás selecionados twinnings	R\$6,90
12	Bebidas quentes	Café expresso pequeno com ou sem leite	R\$4,90
13	Bebidas quentes	Café expresso médio com ou sem leite	R\$6,90
14	Bebidas quentes	Café expresso com chantilly e nutella	R\$8,90
15	Bebidas frias	Refrigerantes lata 350 ml	R\$5,90
16	Bebidas frias	Sucos lata 350 ml	R\$5,90
17	Bebidas frias	Garrafa de água mineral 300 ml sem gás	R\$3,90
18	Bebidas frias	Garrafa de água mineral 300 ml com gás	R\$4,90
19	Diversos	Goma de mascar trident	R\$2,50
20	Diversos	Pacote de balas Mentos	R\$2,50
21	Diversos	Caixa de balas metalizada Mentos	R\$8,50
22	Diversos	Potinho de sorvete Ben & Jerry	R\$11,90
23	Diversos	Pote médio de sorvete Ben & Jerry	R\$19,90

APÊNDICE 02 – PLANTA E SLOGAN DA FAST BAKERY



Figura 2: Layout da Fast Bakery



Figura 07: Slogan da Padaria

APÊNDICE 03 – DETALHAMENTO DO INVESTIMENTO INICIAL

	Investimentos	% representatividade
Capital de giro	R\$ 346.927,07	52%
Estrutura	R\$ 243.099,38	37%
Marketing	R\$ 74.973,55	11%
Total Geral	R\$ 665.000,00	100%

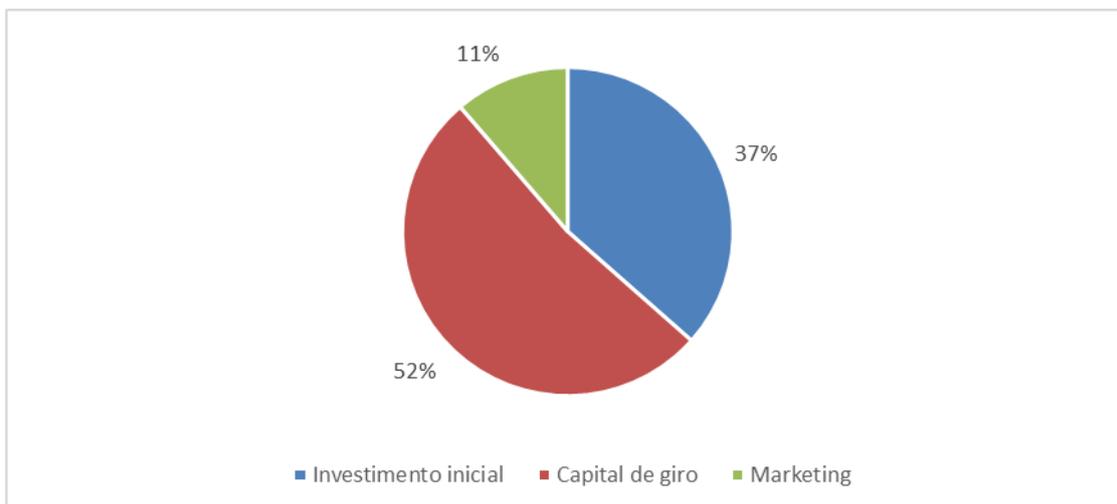


Gráfico 7: Alocação de capital inicial.

Item	Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Valor total R\$ 665,000.00	Tipo
1	Container marítimo 20 pés DRY reciclado (2 lados abertos)	3	R\$ 8,500.00	R\$ 25,500.00	Estrutura
2	Container marítimo 20 pés DRY reciclado (3 lados abertos)	1	R\$ 7,000.00	R\$ 7,000.00	Estrutura
3	Container marítimo 20 pés DRY reciclado (Personalizado)	2	R\$ 9,000.00	R\$ 18,000.00	Estrutura
4	Demolição	1	R\$ 1,500.00	R\$ 1,500.00	Estrutura
5	Nivelamento do terreno	1	R\$ 3,000.00	R\$ 3,000.00	Estrutura
6	Alicerce	1	R\$ 7,000.00	R\$ 7,000.00	Estrutura
7	Tratamento termo acústico dos containers	1	R\$ 8,000.00	R\$ 8,000.00	Estrutura
8	Tratamento anti ferrugem	1	R\$ 4,000.00	R\$ 4,000.00	Estrutura
9	Pintura	1	R\$ 4,000.00	R\$ 4,000.00	Estrutura
10	Instalação de piso de madeira reciclada de demolição	1	R\$ 11,000.00	R\$ 11,000.00	Estrutura
11	Escada dupla	1	R\$ 6,000.00	R\$ 6,000.00	Estrutura
12	Corrimão em vidro	3	R\$ 2,000.00	R\$ 6,000.00	Estrutura
13	Vidro (Blindex) 15 mm - Metro quadrado	50	R\$ 500.00	R\$ 25,000.00	Estrutura
14	Mesas quadradas	13	R\$ 350.00	R\$ 4,550.00	Estrutura
15	Sofás	13	R\$ 500.00	R\$ 6,500.00	Estrutura
16	Balcões	4	R\$ 400.00	R\$ 1,600.00	Estrutura
17	Banquinhos fixos	23	R\$ 90.00	R\$ 2,070.00	Estrutura
18	Espelho	1	R\$ 500.00	R\$ 500.00	Estrutura
19	Pia em mármore	1	R\$ 600.00	R\$ 600.00	Estrutura
20	Bacias para pia	2	R\$ 250.00	R\$ 500.00	Estrutura
21	Torneiras	2	R\$ 250.00	R\$ 500.00	Estrutura
22	Vazos sanitários e tampas	2	R\$ 400.00	R\$ 800.00	Estrutura
23	Portas para banheiro	2	R\$ 300.00	R\$ 600.00	Estrutura
24	Kit de acessórios para banheiro	2	R\$ 350.00	R\$ 700.00	Estrutura
25	Balcão expositor de madeira de demolição	1	R\$ 550.00	R\$ 550.00	Estrutura
26	Estufa aquecida expositora em vidro e aço inox	1	R\$ 2,000.00	R\$ 2,000.00	Estrutura
27	Balcão de serviços em madeira	2	R\$ 600.00	R\$ 1,200.00	Estrutura
28	Kit de automação de pedidos Koble	1	R\$ 4,100.00	R\$ 4,100.00	Estrutura
29	Cafeteira Expresso Profissional E98r3a2 Faema	1	R\$ 14,754.00	R\$ 14,754.00	Estrutura
30	Chapa Churrasqueira Para Lanche Profissional Elétrica Ce-90	1	R\$ 1,465.00	R\$ 1,465.00	Estrutura
31	Extrator De Suco Alumínio Profissional	1	R\$ 239.99	R\$ 239.99	Estrutura
32	Liquidificador Industrial Profissional Alta Rotação 8 Litros	1	R\$ 749.00	R\$ 749.00	Estrutura
33	Camara fria	1	R\$ 13,000.00	R\$ 13,000.00	Estrutura
34	Projeto de iluminação	1	R\$ 7,000.00	R\$ 7,000.00	Estrutura
35	Itens de decoração diversos	1	R\$ 12,000.00	R\$ 12,000.00	Estrutura
36	Interfone para Drive Thru	1	R\$ 6,000.00	R\$ 6,000.00	Estrutura
37	Placas de sinalização	1	R\$ 5,000.00	R\$ 5,000.00	Estrutura
38	Totem grande Fast Bakery	1	R\$ 9,000.00	R\$ 9,000.00	Estrutura
39	Forno Turbo a Gás 16 Esteiras com Rack Removível FTT-480G TEDESCO	1	R\$ 16,621.39	R\$ 16,621.39	Estrutura
40	Instalação de linhas de gás	1	R\$ 3,000.00	R\$ 3,000.00	Estrutura
41	Butijão de gás grande	2	R\$ 750.00	R\$ 1,500.00	Estrutura
42	Capital de giro	1	R\$ 255,727.07	R\$ 255,727.07	Capital de giro
43	Marketing inicial	1	R\$ 74,973.55	R\$ 74,973.55	Marketing
44	Provisionamento para aluguel	1	R\$ 91,200.00	R\$ 91,200.00	Capital de giro

APÊNDICE 04 – CÁLCULO DO TMA

$$\text{TMA} = \text{CAMP}$$

$$\text{TMA} = R_f + b(R_m - R_f)$$

$$\text{TMA} = 14,25\% + 0,84(16,27\% - 14,25\%)$$

$$\text{TMA} = 15,95\%$$

**APÊNDICE 05 – DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO –
CENÁRIO PESSIMISTA**

Demonstração de resultados					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
(+) Receita Bruta	R\$ 3.788.258,44	R\$ 4.280.732,04	R\$ 4.837.227,20	R\$ 5.466.066,74	R\$ 6.176.655,41
(-) Impostos sobre vendas	R\$ 805.004,92	R\$ 869.405,31	R\$ 938.957,74	R\$ 1.014.074,36	R\$ 1.095.200,30
(=) Receita Líquida	R\$ 2.983.253,52	R\$ 3.411.326,72	R\$ 3.898.269,46	R\$ 4.451.992,38	R\$ 5.081.455,11
(-) Custo do produto vendido	R\$ 1.889.660,61	R\$ 2.040.833,46	R\$ 2.204.100,13	R\$ 2.380.428,14	R\$ 2.570.862,39
(=) Lucro Bruto	R\$ 1.093.592,91	R\$ 1.370.493,27	R\$ 1.694.169,33	R\$ 2.071.564,24	R\$ 2.510.592,71
(=) Despesas administrativas	R\$ 759.924,85	R\$ 828.731,25	R\$ 904.273,35	R\$ 987.250,05	R\$ 1.078.436,99
(-) Publicidade	R\$ 54.679,65	R\$ 68.524,66	R\$ 84.708,47	R\$ 103.578,21	R\$ 125.529,64
(-) Despesas com pessoal	R\$ 595.817,28	R\$ 643.482,66	R\$ 694.961,28	R\$ 750.558,18	R\$ 810.602,83
(-) Aluguel	R\$ 91.200,00	R\$ 98.496,00	R\$ 106.375,68	R\$ 114.885,73	R\$ 124.076,59
(-) Depreciação	R\$ 18.227,93				
(=) Lucro operacional	R\$ 333.668,06	R\$ 541.762,02	R\$ 789.895,98	R\$ 1.084.314,19	R\$ 1.432.155,73
(-) Imposto de renda	R\$ 50.050,21	R\$ 81.264,30	R\$ 118.484,40	R\$ 162.647,13	R\$ 214.823,36
(=) Lucro após IR	R\$ 283.617,85	R\$ 460.497,71	R\$ 671.411,59	R\$ 921.667,06	R\$ 1.217.332,37
(-) Participação acionaria dos lucros	R\$ 70.904,46	R\$ 115.124,43	R\$ 167.852,90	R\$ 230.416,77	R\$ 304.333,09
(=) Lucro líquido	R\$ 212.713,39	R\$ 345.373,29	R\$ 503.558,69	R\$ 691.250,30	R\$ 912.999,28

Anos	Payback
Ano 0	-R\$ 665.000,00
Ano 1	R\$ 212.713,39
Ano 2	R\$ 345.373,29
Ano 3	R\$ 503.558,69
Ano 4	R\$ 691.250,30
Ano 5	R\$ 912.999,28
VPL	R\$ 775.519,76
TIR	52,78%

Demonstração de resultados - Ano 1												
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
(+) Receita Bruta	R\$ 290.861,59	R\$ 293.481,96	R\$ 296.149,98	R\$ 301.634,24	R\$ 307.325,45	R\$ 313.235,56	R\$ 319.377,43	R\$ 325.764,98	R\$ 325.764,98	R\$ 332.413,24	R\$ 339.338,52	R\$ 342.910,50
(-) Impostos sobre vendas	R\$ 61.808,09	R\$ 62.364,92	R\$ 62.931,87	R\$ 64.097,28	R\$ 65.306,66	R\$ 66.562,56	R\$ 67.867,70	R\$ 69.225,06	R\$ 69.225,06	R\$ 70.637,81	R\$ 72.109,44	R\$ 72.868,48
(=) Receita líquida	R\$ 229.053,50	R\$ 231.117,05	R\$ 233.218,11	R\$ 237.536,96	R\$ 242.018,79	R\$ 246.673,00	R\$ 251.509,73	R\$ 256.539,92	R\$ 256.539,92	R\$ 261.775,43	R\$ 267.229,08	R\$ 270.042,02
(-) Custo do produto vendido	R\$ 145.087,70	R\$ 146.394,79	R\$ 147.725,65	R\$ 150.461,31	R\$ 153.300,21	R\$ 156.248,29	R\$ 159.311,98	R\$ 162.498,22	R\$ 162.498,22	R\$ 165.814,51	R\$ 169.268,98	R\$ 171.050,76
(=) Lucro Bruto	R\$ 83.965,81	R\$ 84.722,25	R\$ 85.492,46	R\$ 87.075,65	R\$ 88.718,59	R\$ 90.424,71	R\$ 92.197,75	R\$ 94.041,70	R\$ 94.041,70	R\$ 95.960,92	R\$ 97.960,11	R\$ 98.991,27
(=) Despesas administrativas	R\$ 62.968,72	R\$ 63.006,55	R\$ 63.045,06	R\$ 63.124,22	R\$ 63.206,36	R\$ 63.291,67	R\$ 63.380,32	R\$ 63.472,52	R\$ 63.472,52	R\$ 63.568,48	R\$ 63.668,44	R\$ 63.720,00
(-) Publicidade	R\$ 4.198,29	R\$ 4.236,11	R\$ 4.274,62	R\$ 4.353,78	R\$ 4.435,93	R\$ 4.521,24	R\$ 4.609,89	R\$ 4.702,09	R\$ 4.702,09	R\$ 4.798,05	R\$ 4.898,01	R\$ 4.949,56
(-) Despesas com pessoal	R\$ 49.651,44											
(-) Aluguel	R\$ 7.600,00											
(-) Depreciação	R\$ 1.518,99											
(=) Lucro operacional	R\$ 20.997,08	R\$ 21.715,71	R\$ 22.447,40	R\$ 23.951,43	R\$ 25.512,22	R\$ 27.133,04	R\$ 28.817,43	R\$ 30.569,18	R\$ 30.569,18	R\$ 32.392,44	R\$ 34.291,67	R\$ 35.271,27
(-) Imposto de renda	R\$ 3.149,56	R\$ 3.257,36	R\$ 3.367,11	R\$ 3.592,72	R\$ 3.826,83	R\$ 4.069,96	R\$ 4.322,61	R\$ 4.585,38	R\$ 4.585,38	R\$ 4.858,87	R\$ 5.143,75	R\$ 5.290,69
(=) Lucro após IR	R\$ 17.847,52	R\$ 18.458,35	R\$ 19.080,29	R\$ 20.358,72	R\$ 21.685,39	R\$ 23.063,09	R\$ 24.494,81	R\$ 25.983,81	R\$ 25.983,81	R\$ 27.533,57	R\$ 29.147,92	R\$ 29.980,58
(-) Participação acionária dos lucros	R\$ 4.461,88	R\$ 4.614,59	R\$ 4.770,07	R\$ 5.089,68	R\$ 5.421,35	R\$ 5.765,77	R\$ 6.123,70	R\$ 6.495,95	R\$ 6.495,95	R\$ 6.883,39	R\$ 7.286,98	R\$ 7.495,14
(=) Lucro líquido	R\$ 13.385,64	R\$ 13.843,76	R\$ 14.310,22	R\$ 15.269,04	R\$ 16.264,04	R\$ 17.297,32	R\$ 18.371,11	R\$ 19.487,85	R\$ 19.487,85	R\$ 20.650,18	R\$ 21.860,94	R\$ 22.485,43

**APÊNDICE 06 – DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO –
CENÁRIO OTIMISTA**

Demonstração de resultados - Ano 1					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
(+) Receita Bruta	R\$ 5.125.290,83	R\$ 5.791.578,64	R\$ 6.544.483,86	R\$ 7.395.266,76	R\$ 8.356.651,44
(-) Impostos sobre vendas	R\$ 1.089.124,30	R\$ 1.176.254,25	R\$ 1.270.354,58	R\$ 1.371.982,95	R\$ 1.481.741,59
(=) Receita Líquida	R\$ 4.036.166,53	R\$ 4.615.324,39	R\$ 5.274.129,27	R\$ 6.023.283,81	R\$ 6.874.909,85
(-) Custo do produto vendido	R\$ 2.556.599,65	R\$ 2.761.127,62	R\$ 2.982.017,83	R\$ 3.220.579,25	R\$ 3.478.225,59
(=) Lucro Bruto	R\$ 1.479.566,88	R\$ 1.854.196,77	R\$ 2.292.111,45	R\$ 2.802.704,56	R\$ 3.396.684,26
(=) Despesas administrativas	R\$ 779.223,55	R\$ 852.916,43	R\$ 934.170,45	R\$ 1.023.807,07	R\$ 1.122.741,56
(-) Publicidade	R\$ 73.978,34	R\$ 92.709,84	R\$ 114.605,57	R\$ 140.135,23	R\$ 169.834,21
(-) Despesas com pessoal	R\$ 595.817,28	R\$ 643.482,66	R\$ 694.961,28	R\$ 750.558,18	R\$ 810.602,83
(-) Aluguel	R\$ 91.200,00	R\$ 98.496,00	R\$ 106.375,68	R\$ 114.885,73	R\$ 124.076,59
(-) Depreciação	R\$ 18.227,93				
(=) Lucro operacional	R\$ 700.343,33	R\$ 1.001.280,35	R\$ 1.357.940,99	R\$ 1.778.897,49	R\$ 2.273.942,70
(-) Imposto de renda	R\$ 105.051,50	R\$ 150.192,05	R\$ 203.691,15	R\$ 266.834,62	R\$ 341.091,40
(=) Lucro após IR	R\$ 595.291,83	R\$ 851.088,30	R\$ 1.154.249,85	R\$ 1.512.062,87	R\$ 1.932.851,29
(-) Participação acionaria dos lucros	R\$ 148.822,96	R\$ 212.772,07	R\$ 288.562,46	R\$ 378.015,72	R\$ 483.212,82
(=) Lucro líquido	R\$ 446.468,87	R\$ 638.316,22	R\$ 865.687,38	R\$ 1.134.047,15	R\$ 1.449.638,47

Anos	Payback
Ano 0	-R\$ 665.000,00
Ano 1	R\$ 446.468,87
Ano 2	R\$ 638.316,22
Ano 3	R\$ 865.687,38
Ano 4	R\$ 1.134.047,15
Ano 5	R\$ 1.449.638,47
VPL	R\$ 1.758.546,31
TIR	92,25%

Demonstração de resultados - Ano 1												
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
(+) Receita Bruta	R\$ 393.518,62	R\$ 397.063,83	R\$ 400.673,50	R\$ 408.093,38	R\$ 415.793,26	R\$ 423.789,28	R\$ 432.098,88	R\$ 440.740,85	R\$ 440.740,85	R\$ 449.735,57	R\$ 459.105,06	R\$ 463.937,74
(-) Impostos sobre vendas	R\$ 83.622,71	R\$ 84.376,06	R\$ 85.143,12	R\$ 86.719,84	R\$ 88.356,07	R\$ 90.055,22	R\$ 91.821,01	R\$ 93.657,43	R\$ 93.657,43	R\$ 95.568,81	R\$ 97.559,82	R\$ 98.586,77
(=) Receita líquida	R\$ 309.895,91	R\$ 312.687,77	R\$ 315.530,38	R\$ 321.373,54	R\$ 327.437,19	R\$ 333.734,06	R\$ 340.277,87	R\$ 347.083,42	R\$ 347.083,42	R\$ 354.166,76	R\$ 361.545,23	R\$ 365.350,97
(-) Custo do produto vendido	R\$ 196.295,12	R\$ 198.063,54	R\$ 199.864,12	R\$ 203.565,31	R\$ 207.406,16	R\$ 211.394,74	R\$ 215.539,74	R\$ 219.850,53	R\$ 219.850,53	R\$ 224.337,28	R\$ 229.010,97	R\$ 231.421,61
(=) Lucro Bruto	R\$ 113.600,80	R\$ 114.624,23	R\$ 115.666,26	R\$ 117.808,23	R\$ 120.031,03	R\$ 122.339,32	R\$ 124.738,13	R\$ 127.232,89	R\$ 127.232,89	R\$ 129.829,48	R\$ 132.534,26	R\$ 133.929,36
(-) Despesas administrativas	R\$ 64.450,47	R\$ 64.501,65	R\$ 64.553,75	R\$ 64.660,85	R\$ 64.771,99	R\$ 64.887,40	R\$ 65.007,34	R\$ 65.132,08	R\$ 65.132,08	R\$ 65.261,91	R\$ 65.397,15	R\$ 65.466,90
(-) Publicidade	R\$ 5.680,04	R\$ 5.731,21	R\$ 5.783,31	R\$ 5.890,41	R\$ 6.001,55	R\$ 6.116,97	R\$ 6.236,91	R\$ 6.361,64	R\$ 6.361,64	R\$ 6.491,47	R\$ 6.626,71	R\$ 6.696,47
(-) Despesas com pessoal	R\$ 49.651,44											
(-) Aluguel	R\$ 7.600,00											
(-) Depreciação	R\$ 1.518,99											
(=) Lucro operacional	R\$ 49.150,32	R\$ 50.122,58	R\$ 51.112,52	R\$ 53.147,39	R\$ 55.259,04	R\$ 57.451,92	R\$ 59.730,79	R\$ 62.100,81	R\$ 62.100,81	R\$ 64.567,57	R\$ 67.137,11	R\$ 68.462,46
(-) Imposto de renda	R\$ 7.372,55	R\$ 7.518,39	R\$ 7.666,88	R\$ 7.972,11	R\$ 8.288,86	R\$ 8.617,79	R\$ 8.959,62	R\$ 9.315,12	R\$ 9.315,12	R\$ 9.685,14	R\$ 10.070,57	R\$ 10.269,37
(=) Lucro após IR	R\$ 41.777,77	R\$ 42.604,19	R\$ 43.445,64	R\$ 45.175,28	R\$ 46.970,19	R\$ 48.834,13	R\$ 50.771,17	R\$ 52.785,69	R\$ 52.785,69	R\$ 54.882,44	R\$ 57.066,55	R\$ 58.193,09
(-) Participação acionária dos lucros	R\$ 10.444,44	R\$ 10.651,05	R\$ 10.861,41	R\$ 11.293,82	R\$ 11.742,55	R\$ 12.208,53	R\$ 12.692,79	R\$ 13.196,42	R\$ 13.196,42	R\$ 13.720,61	R\$ 14.266,64	R\$ 14.548,27
(=) Lucro líquido	R\$ 31.333,33	R\$ 31.953,15	R\$ 32.584,23	R\$ 33.881,46	R\$ 35.227,64	R\$ 36.625,60	R\$ 38.078,38	R\$ 39.589,27	R\$ 39.589,27	R\$ 41.161,83	R\$ 42.799,91	R\$ 43.644,82

APÊNDICE 07 – DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO – CENÁRIO REALISTA

Demonstração de resultados					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
(+) Receita Bruta	R\$ 4.456.774,63	R\$ 5.036.155,34	R\$ 5.690.855,53	R\$ 6.430.666,75	R\$ 7.266.653,43
(-) Impostos sobre vendas	R\$ 947.064,61	R\$ 1.022.829,78	R\$ 1.104.656,16	R\$ 1.193.028,65	R\$ 1.288.470,95
(=) Receita líquida	R\$ 3.509.710,02	R\$ 4.013.325,56	R\$ 4.586.199,37	R\$ 5.237.638,10	R\$ 5.978.182,48
(-) Custo do produto vendido	R\$ 2.223.130,13	R\$ 2.400.980,54	R\$ 2.593.058,98	R\$ 2.800.503,70	R\$ 3.024.543,99
(=) Lucro Bruto	R\$ 1.286.579,90	R\$ 1.612.345,02	R\$ 1.993.140,39	R\$ 2.437.134,40	R\$ 2.953.638,49
(=) Despesas administrativas	R\$ 792.396,17	R\$ 867.891,29	R\$ 950.097,30	R\$ 1.040.843,90	R\$ 1.141.069,66
(-) Publicidade	R\$ 63.341,16	R\$ 80.617,25	R\$ 99.657,02	R\$ 121.856,72	R\$ 147.681,92
(-) Seguro	R\$ 12.865,80	R\$ 16.123,45	R\$ 19.931,40	R\$ 24.371,34	R\$ 29.536,38
(-) Despesas com pessoal	R\$ 595.817,28	R\$ 643.482,66	R\$ 694.961,28	R\$ 750.558,18	R\$ 810.602,83
(-) Aluguel	R\$ 91.200,00	R\$ 98.496,00	R\$ 106.375,68	R\$ 114.885,73	R\$ 124.076,59
(-) Depreciação	R\$ 29.171,93				
(=) Lucro operacional	R\$ 494.183,73	R\$ 744.453,73	R\$ 1.043.043,09	R\$ 1.396.290,50	R\$ 1.812.568,83
(-) Imposto de renda	R\$ 74.127,56	R\$ 111.668,06	R\$ 156.456,46	R\$ 209.443,57	R\$ 271.885,32
(=) Lucro após IR	R\$ 420.056,17	R\$ 632.785,67	R\$ 886.586,62	R\$ 1.186.846,92	R\$ 1.540.683,50
(-) Participação acionária dos lucros	R\$ 105.014,04	R\$ 158.196,42	R\$ 221.646,66	R\$ 296.711,73	R\$ 385.170,88
(=) Lucro líquido	R\$ 315.042,13	R\$ 474.589,25	R\$ 664.939,97	R\$ 890.135,19	R\$ 1.155.512,63

Anos	Payback
Ano 0	-R\$ 665.000,00
Ano 1	R\$ 315.042,13
Ano 2	R\$ 474.589,25
Ano 3	R\$ 664.939,97
Ano 4	R\$ 890.135,19
Ano 5	R\$ 1.155.512,63

VPL	R\$ 1.213.482,36
TIR	70,77%

Demonstração de resultados - Ano 1												
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
(+) Receita Bruta	R\$ 393.518,62	R\$ 397.063,83	R\$ 400.673,50	R\$ 408.093,38	R\$ 415.793,26	R\$ 423.789,28	R\$ 432.098,88	R\$ 440.740,85	R\$ 440.740,85	R\$ 449.735,57	R\$ 459.105,06	R\$ 463.937,74
(-) Impostos sobre vendas	R\$ 83.622,71	R\$ 84.376,06	R\$ 85.143,12	R\$ 86.719,84	R\$ 88.356,07	R\$ 90.055,22	R\$ 91.821,01	R\$ 93.657,43	R\$ 93.657,43	R\$ 95.568,81	R\$ 97.559,82	R\$ 98.586,77
(=) Receita líquida	R\$ 309.895,91	R\$ 312.687,77	R\$ 315.530,38	R\$ 321.373,54	R\$ 327.437,19	R\$ 333.734,06	R\$ 340.277,87	R\$ 347.083,42	R\$ 347.083,42	R\$ 354.166,76	R\$ 361.545,23	R\$ 365.350,97
(-) Custo do produto vendido	R\$ 196.295,12	R\$ 198.063,54	R\$ 199.864,12	R\$ 203.565,31	R\$ 207.406,16	R\$ 211.394,74	R\$ 215.539,74	R\$ 219.850,53	R\$ 219.850,53	R\$ 224.337,28	R\$ 229.010,97	R\$ 231.421,61
(=) Lucro Bruto	R\$ 113.600,80	R\$ 114.624,23	R\$ 115.666,26	R\$ 117.808,23	R\$ 120.031,03	R\$ 122.339,32	R\$ 124.738,13	R\$ 127.232,89	R\$ 127.232,89	R\$ 129.829,48	R\$ 132.534,26	R\$ 133.929,36
(=) Despesas administrativas	R\$ 64.450,47	R\$ 64.501,65	R\$ 64.553,75	R\$ 64.660,85	R\$ 64.771,99	R\$ 64.887,40	R\$ 65.007,34	R\$ 65.132,08	R\$ 65.132,08	R\$ 65.261,91	R\$ 65.397,15	R\$ 65.466,90
(-) Publicidade	R\$ 5.680,04	R\$ 5.731,21	R\$ 5.783,31	R\$ 5.890,41	R\$ 6.001,55	R\$ 6.116,97	R\$ 6.236,91	R\$ 6.361,64	R\$ 6.361,64	R\$ 6.491,47	R\$ 6.626,71	R\$ 6.696,47
(-) Despesas com pessoal	R\$ 49.651,44											
(-) Aluguel	R\$ 7.600,00											
(-) Depreciação	R\$ 1.518,99											
(=) Lucro operacional	R\$ 49.150,32	R\$ 50.122,58	R\$ 51.112,52	R\$ 53.147,39	R\$ 55.259,04	R\$ 57.451,92	R\$ 59.730,79	R\$ 62.100,81	R\$ 62.100,81	R\$ 64.567,57	R\$ 67.137,11	R\$ 68.462,46
(-) Imposto de renda	R\$ 7.372,55	R\$ 7.518,39	R\$ 7.666,88	R\$ 7.972,11	R\$ 8.288,86	R\$ 8.617,79	R\$ 8.959,62	R\$ 9.315,12	R\$ 9.315,12	R\$ 9.685,14	R\$ 10.070,57	R\$ 10.269,37
(=) Lucro após IR	R\$ 41.777,77	R\$ 42.604,19	R\$ 43.445,64	R\$ 45.175,28	R\$ 46.970,19	R\$ 48.834,13	R\$ 50.771,17	R\$ 52.785,69	R\$ 52.785,69	R\$ 54.882,44	R\$ 57.066,55	R\$ 58.193,09
(-) Participação acionária dos lucros	R\$ 10.444,44	R\$ 10.651,05	R\$ 10.861,41	R\$ 11.293,82	R\$ 11.742,55	R\$ 12.208,53	R\$ 12.692,79	R\$ 13.196,42	R\$ 13.196,42	R\$ 13.720,61	R\$ 14.266,64	R\$ 14.548,27
(=) Lucro líquido	R\$ 31.333,33	R\$ 31.953,15	R\$ 32.584,23	R\$ 33.881,46	R\$ 35.227,64	R\$ 36.625,60	R\$ 38.078,38	R\$ 39.589,27	R\$ 39.589,27	R\$ 41.161,83	R\$ 42.799,91	R\$ 43.644,82