

STRONG ESAGS – ESCOLA SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO

Brenda Louise

Dimy Xavier

Gabriel Vinicius Canonico

Giorgio Di Martino

Luigi Pugliessa

Pedro Domingos

CALDIKANA: O PASTEL E CALDO DE CANA RENOVADOS

Santo André

2019

Brenda Louise
Dimy Xavier
Gabriel Vinicius Canonico
Giorgio Di Martino
Luigi Pugliessa
Pedro Domingos

CALDIKANA: O PASTEL E CALDO DE CANA RENOVADOS

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como exigência para a
obtenção do grau de Bacharel em
Administração, à Escola Superior de
Administração e Gestão – STRONG
ESAGS.

Orientador: Prof. Dr. Eduardo Pinto Vilas
Boas

Santo André

2019

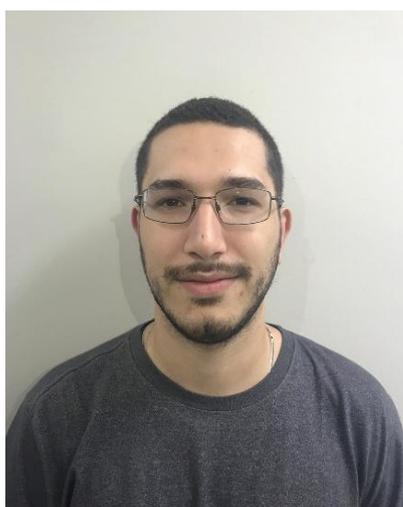
FOTO DOS AUTORES



Brenda Louise



Dimy das Neves Xavier



Gabriel Vinicius Canonico



Giorgio Di Martino



Luigi Pugliessa



Pedro Domingos

Trabalho referente a disciplina de Tópicos Especiais em Administração II, apresentado na Escola Superior de Administração e Gestão – STRONG ESAGS.

Santo André, 24 de Maio de 2019.

BANCA EXAMINADORA:

Eduardo Pinto Vilas Boas, Dr.

Professor, orientador – Escola Superior de Administração e Gestão STRONG ESAGS

Valmir Aparecido Conde, Esp.

Professor – Escola Superior de Administração e Gestão STRONG ESAGS

Danielle Guglieri Lima, Dr^a.

Professora – Escola Superior de Administração e Gestão STRONG ESAGS

Dedicamos esse trabalho aos nossos familiares, amigos e professores que nos ajudaram e apoiaram em toda nossa trajetória ao longo do curso, e também na execução deste.

AGRADECIMENTOS

Gostaríamos de agradecer primeiramente aos professores da instituição, por nos proporcionar todo o embasamento necessário para que a realização deste trabalho fosse possível, em especial Prof. Dr. Eduardo Pinto Vilas Boas, que nos assistiu e instruiu com atenção e dedicação, direcionando nossos pensamentos e esforços para entregar nosso melhor.

Os agradecimentos também são destinados a todos os colegas de curso que colaboraram e caminharam conosco até então. Não somente este trabalho, mas também todos os que foram realizados desde o início do curso, não seriam possíveis sem o apoio e incentivo de todas as pessoas essenciais em nossas vidas, como amigos e familiares.

“O que é escrito sem esforço é lido
sem prazer”.

Samuel Johnson

RESUMO

A Caldikana irá oferecer aos seus clientes uma combinação clássica da culinária brasileira: o pastel com caldo de cana. Foi observado que na maioria das vezes o pastel e caldo de cana são vendidos em feiras de rua apenas em dias específicos, assim, a Caldikana nasce para trazer o nostálgico sabor do combo a qualquer dia da semana no conforto de um shopping.

Os clientes terão a liberdade de escolher entre algumas combinações de sabores de pastéis que serão acompanhados com o caldo de cana. Um dos diferenciais da Caldikana é o recipiente no qual o lanche é servido. Esse consegue armazenar tanto os pastéis quanto o caldo de cana com frutas, assim, o cliente ficará com apenas uma mão ocupada enquanto tem a outra mão livre para manusear outros objetos como, por exemplo, seu celular para compartilhar o momento com seus amigos e seguidores através das mídias sociais.

O principal objetivo da Caldikana é trazer comodidade e praticidade para os brasileiros e se tornar parte da vida de quem gosta de desfrutar de um lanche em seu dia-a-dia.

A Caldikana tem um baixo custo de produção e vende seu produto a um preço que gera alta rentabilidade para a empresa, sendo atraente para os consumidores ao mesmo tempo.

A lanchonete tem um plano de negócio sólido e que prova ser viável após os estudos realizados neste trabalho.

Palavras-chave: Caldikana, pastel, caldo de cana, lanche prático, shopping.

ABSTRACT

Caldikana will offer its customers the classic Brazilian combination: pastel and cane broth. In most of the cases pastel and cane broth can only be found in street fairs in specific days, seen this Caldikana is borne to bring the nostalgic dish to its customers every day of the week in the comfort of a shopping center.

Customers will have the freedom to choose between some pastel filing combinations that will be accompanied with the cane broth. A great differential of the Caldikana is the container in which the snack is served. This container can hold both the pastel, the cane broth with fruit, so the client will have only one hand occupied while his other hand is free to handle other objects such as using his cell phone to share the moment with his friends and followers through social media

The main objective of Caldikana is to bring comfort and practicality to Brazilians and become part of the life of those who like to eat a practical snack on their routine.

Caldikana has a low cost of production and sells its product at a price that allows high profitability for company, while being attractive to the customers.

The cantina has a solid business plan that proves being viable after the studies accomplished in this study.

Keywords: Caldikana, pastel, cane broth, practical snack, shopping mall.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Business Model Canvas.....	18
Figura 2 - Atividades primárias e de suporte	33
Figura 3 - Fluxograma dos processos.....	35
Figura 4 - Layout/ arranjo físico.....	36
Figura 5 - Logo.....	43
Figura 6 - Fluxograma experiência compra.....	44
Figura 7 - Organograma	50

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Almoço fora de casa (Pesquisa).....	29
Gráfico 2 - Expectativa de preço.....	30
Gráfico 3 - Importância lanchonete.....	30

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Investimento pré-operacional	22
Tabela 2 - Custos médios	37
Tabela 3 - Custos pastéis.....	38
Tabela 4 - Custo caldo de cana	39
Tabela 5 - Custo canudo e copo	39
Tabela 6 - Gastos operacionais	40
Tabela 7 - Matriz BCG	42
Tabela 8 - Demanda e mercado	47
Tabela 9 - Remuneração Caldikana.....	53
Tabela 10 - Orçamento das despesas com funcionários.....	55
Tabela 11 - Investimento pré-operacional	57
Tabela 12 - Capital de giro.....	58
Tabela 13 - Investimento total	58
Tabela 14 - Faturamento.....	58
Tabela 15 - Custos indiretos de fabricação da Caldikana	59
Tabela 16 - Despesas administrativas da Caldikana.....	60
Tabela 17 - Despesas comerciais da Caldikana	61
Tabela 18 - DRE	62
Tabela 19 - Fluxo de caixa anual	63
Tabela 20 - Taxa interna de retorno	63
Tabela 21 - VPL (Valor Presente Líquido).....	64
Tabela 22 - Período de Payback.....	64
Tabela 23 - Ponto de equilíbrio anual em unidades	64
Tabela 24 - SWOT.....	66
Tabela 25 - Plano de Ação.....	67
Tabela 26 - Plano de Ação.....	67
Tabela 27 - Plano de Ação.....	68
Tabela 28 - Plano de Ação.....	68
Tabela 29 - Plano de Ação.....	69

LISTA DE ABREVIATURAS

ABRASCE - Associação Brasileira de Shoppings Centers.

ABIA - Associação Brasileira das Indústrias da Alimentação.

ABF - Associação Brasileira de Franchising.

IFB – Instituto Foodservice do Brasil.

KPI – Key Performance Indicator.

ROI – Return On Investment.

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1: VIABILIDADE DA IDEIA DO NEGÓCIO	17
1.1 Business Model Canvas	17
1.1.1 Proposta de valor.....	18
1.1.2 Relacionamento com clientes.....	19
1.1.3 Canais	19
1.1.4 Segmento de clientes	19
1.1.5 Fontes de receita.....	19
1.1.6 Recursos.....	20
1.1.7 Principais atividades	20
1.1.8 Principais parceiros.....	20
1.1.9 Estrutura de custo	20
1.2 Análise e diagnóstico de viabilidade da Ideia do negócio	20
CAPÍTULO 2: SUMÁRIO EXECUTIVO	21
2.1 Dados gerais do empreendimento	21
2.2 Dados dos empreendedores.....	21
2.3 Missão da empresa e valores organizacionais	21
2.4 Forma jurídica de enquadramento tributário	22
2.5 Capital social e fonte de recursos	22
CAPÍTULO 3: VIABILIDADE ESTRATÉGICA.	23
3.1 Estudo de mercado alvo (dados secundários).....	23
3.1.1 Mercado atual.....	23
3.1.2 Histórico de mercado	23
3.1.3 Projeções futuras.....	23
3.1.4 Tendências de mercado	24
3.2 Estudo dos clientes (dados secundários)	25
3.2.1 Identificação das características demográficas.....	25
3.2.2 Descrição dos Interesses e comportamentos dos clientes.....	25
3.2.3 Identificação dos motivos que levam os clientes a consumir os produtos ou serviços da empresa.....	26
3.3 Análise do ambiente geral por meio do modelo das cinco forças competitivas de Porter.....	27
3.3.1 Estudo dos concorrentes.....	27
3.3.2 Estudo de barganha dos fornecedores	27
3.3.3 Estudo da barganha dos consumidores	27

3.3.4 Estudo de novos entrantes	27
3.3.5 Estudo De substitutos	28
3.4 Pesquisa de campo	28
3.5 Delimitação da estratégia organizacional	31
3.5.1 Vantagem competitiva	31
3.5.2 BSC.....	33
3.6 Análise e diagnóstico da viabilidade estratégica	34
CAPÍTULO 4: VIABILIDADE OPERACIONAL.....	35
4.1 Plano operacional	35
4.1.1 Fluxograma dos processos operacionais	35
4.1.2 Layout ou arranjo físico	36
4.1.3 Máquinas e equipamentos necessários para produção.....	36
4.1.4 Projeção da capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços.	37
4.1.5 Principais fornecedores	37
4.1.6 Plano logístico e de distribuição.....	38
4.2 Estimativas de gastos	38
4.3 Análise e diagnóstico da viabilidade operacional	40
CAPÍTULO 5: VIABILIDADE MERCADOLÓGICA.....	41
5.1 Plano de marketing.....	41
5.1.1 Produtos e serviços.....	41
5.1.2 Matriz BCG	41
5.1.3 MVP	42
5.1.4 Preço	42
5.1.5 Promoção.....	43
5.1.6 Gestão da marca	43
5.1.7 Fluxograma da experiência de compra dos clientes da empresa.....	44
5.1.8 Estratégias de fidelização do cliente	44
5.1.9 Posicionamento da marca.....	45
5.2 Previsão e mensuração da demanda.....	45
5.2.1 Demanda corrente e futura	45
5.2.2 Market-share	47
5.3 Estimativas de gastos	48
5.4 Análise e diagnóstico da viabilidade mercadológica.....	48
CAPÍTULO 6: VIABILIDADE DO CAPITAL HUMANO	49

6.1	Projeção de colaboradores	49
6.1.1	Atividades	49
6.1.2	Organograma	49
6.1.3	<i>Headcount</i>	50
6.1.4	Competências	51
6.2	Plano de gestão de pessoas.....	51
6.2.1	Recrutamento e Seleção	51
6.2.2	Remuneração.....	52
6.2.3	Treinamento e desenvolvimento	53
6.2.4	Segurança do trabalho	54
6.3	Estimativa de gastos	54
6.4	Análise e diagnóstico da viabilidade do capital humano na organização	55
7.	VIABILIDADE FINANCEIRA	57
7.1	Plano financeiro.....	57
7.1.1	Pressupostos da análise financeira	57
7.1.2	Cálculo do investimento total.....	57
7.1.3	Estimativa do faturamento mensal para os próximos 5 anos.....	58
7.1.4	Estimativa mensal dos custos fixos e variáveis para os próximos 5 anos	58
7.1.5	Demonstrativo de resultados para os próximos 5 anos	62
7.1.6	Estimativa do fluxo de caixa futuro mensal para os próximos 5 anos:	62
7.1.7	Cálculo e análise dos Indicadores de viabilidade financeira.	63
7.2	Análise e diagnóstico da viabilidade financeira.....	64
8.	VIABILIDADE DO NEGÓCIO: CONCLUSÃO DO TRABALHO	66
8.1	Análise SWOT da empresa.....	66
8.2	Plano de ação.....	67
8.3	Considerações finais sobre o negócio.....	69
	REFERÊNCIAS	70
	APÊNDICES.....	71
	APÊNDICE A – Faturamento mensal.....	71
	APÊNDICE B – Custos variáveis	74
	APÊNDICE C – Fluxos de caixa mensais (5 anos).....	77
	APÊNDICE D – Fluxo de pagamento de fornecedores de materiais diretos	79
	APÊNDICE E – DRE.....	81
	ANEXOS	83

ANEXO A – CANVAS	83
ANEXO B – PROTÓTIPO	84
RESUMO ESTENDIDO	85

CAPÍTULO 1: VIABILIDADE DA IDEIA DO NEGÓCIO

A ideia da Caldikana é reviver uma combinação clássica da culinária brasileira: o pastel com caldo de cana. É muito raro encontrar alguém que não goste do combo e que ao mesmo tempo não sinta falta desse “prato” típico, encontrado, na maioria das vezes, apenas, em feiras de rua e em dias específicos. Com isso, a empresa nasceu com o objetivo de trazer a nostalgia de saborear um delicioso caldo de cana, dando um toque mais contemporâneo com a adição de frutas.

Os clientes terão a liberdade de escolher entre algumas combinações de sabores de pastéis e caldo de cana. Um dos grandes diferenciais da Caldikana é o recipiente no qual o lanche é servido. Esse consegue armazenar tanto os pastéis quanto o caldo de cana com frutas, assim, o cliente ficará com apenas uma mão ocupada enquanto tem a outra mão livre para usar seu celular e manusear outros objetos. Além disso, o cliente poderá compartilhar o momento com seus amigos e seguidores através das mídias sociais.

Com um produto icônico, saboroso e prático a Caldikana trará comodidade e praticidade para os brasileiros e se tornará parte da vida de quem gosta de desfrutar de um lanche nostálgico em seu dia-a-dia.

1.1 Business Model Canvas

Para que o negócio se concretize é necessário que as ideias sejam estruturadas em um plano. O primeiro “desenho” normalmente é feito utilizando o *Business Model Canvas*. O modelo agrega as principais ideias e estratégias em diferentes perspectivas que vistas como um todo formam o modelo de negócio, como apresentado na figura 1 a seguir.

Figura 1 - Business Model Canvas

Canvas - Caldikana					
Parcerias Principais	Principais Atividades	Proposta de Valor	Relacionamento com Clientes	Segmento de Clientes	
<ul style="list-style-type: none"> - Fornecedores de cana de açúcar. - Fornecedores de copos e canudos de papel. - Influenciadores digitais. 	<ul style="list-style-type: none"> - Marketing. - Atendimento. - Venda do combo pasteis e caldo de cana. - Busca fornecedores e parceiros de qualidade. 	<ul style="list-style-type: none"> - Oferecer um lanche prático e de qualidade para os clientes. - Experiência nostálgica, de comer um delicioso pastel com caldo de cana. - Experiência social (copo bonito para tirar foto e postar nas redes sociais). 	<ul style="list-style-type: none"> - Funcionários treinados para serem simpáticos e criarem relacionamentos amigáveis com os clientes. - Programas de fidelidade. - Comunicações e promoções via mídias sociais. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pessoas em busca de um lanche prático e rápido. - Jovens e adultos. - Classes B e C. - Pessoas em ambientes de trabalho, ou de transição/passagem. 	
	Recursos Principais				<ul style="list-style-type: none"> - Embalagem prática que permite ter dois produtos na mesma mão.
	<ul style="list-style-type: none"> - Capital dos sócios investidores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Copos colecionáveis. 	Canais		
	<ul style="list-style-type: none"> - Mão de obra. - Espaço físico. - Equipamentos da loja. 	<ul style="list-style-type: none"> - Forma de apresentação única dos produtos. - Produto disponível sete dias por semana, sem a necessidade de ir na feira de rua em dias específicos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lojas físicas em shoppings com grande circulação de pessoas. - Interação através de postagens e compartilhamentos nas redes sociais. 		
Estrutura de Custo			Fontes de Receita		
<ul style="list-style-type: none"> - Manutenção da loja no shopping. - Fornecedores e recursos. (Copos, canudos). - Marketing terceirizado. 		<ul style="list-style-type: none"> - Funcionários. - Armazenamento da matéria prima. 	<ul style="list-style-type: none"> - Venda do produto (pastel e caldo de cana). - Venda de copos colecionáveis. 		

Fonte: Próprio autor

A seguir será apresentada uma visão mais detalhada de cada uma das 9 diferentes áreas abrangidas pelo modelo:

1.1.1 Proposta de valor

A proposta de valor da Caldikana é oferecer uma experiência nostálgica, prazerosa e prática para todos os clientes que consumirem o produto e também oferecer um lanche rápido para aqueles que estão se deslocando, mesmo no

shopping, e precisam de uma mão livre para fazer outras atividades como utilizar o celular. Com um logo chamativo e marcante e copos personalizados, a marca se utilizará desse recurso para atrair clientes e ao mesmo tempo incentivá-los a compartilhar fotos dos seu produto nas redes sociais. A Caldikana oferecerá o combo (pastel e caldo de cana) similar aos que normalmente são oferecidos em feiras de rua, a grande diferença é que os amantes de pastel com caldo de cana terão o privilégio de se degustarem o lanche a qualquer dia da semana devido ao fato da loja estar aberta todos os dias no shopping. A empresa utilizará embalagens recicláveis com o objetivo de se popularizar e fidelizar clientes que se importam com a causa.

1.1.2 Relacionamento com clientes

Oferecendo a possibilidade de programas de fidelidade e promoções interativas através das mídias sociais, a Caldikana terá uma variedade de opções de interação com seus clientes para incentivar as vendas e aumentar a consideração pelo lanche acima dos oferecidos pelos concorrentes.

1.1.3 Canais

Para alcançar os clientes a Caldikana se utilizará de seguintes canais: a loja física no Park Shopping São Caetano, mídias sociais (com *posts* e interação com seguidores) e com banners que serão espalhados dentro do shopping.

1.1.4 Segmento de clientes

A Caldikana pretende atingir principalmente pessoas em busca de um lanche prático e rápido, jovens ativos em mídias sociais, clientes de classes B e C, pessoas que simpatizam com a causa de conservação do meio ambiente e pessoas que estão em trânsito.

1.1.5 Fontes de receita

Para gerar receita, a Caldikana vai contar com a venda do combo em sua loja no shopping, onde há grande circulação, e também irá oferecer aos seus clientes copos reutilizáveis e colecionáveis a um preço mais elevado por se tratar de um produto com edições especiais e quantidades limitadas.

1.1.6 Recursos

A empresa utilizará como fonte de recurso o capital dos sócios e a receita gerada pelas vendas. A Caldikana conta com a estrutura da loja física, com todos os seus equipamentos de cozinha, móveis próprios e decoração. Também conta com seis sócios à disposição possuindo os mais variados conhecimentos a respeito do negócio e do mercado.

1.1.7 Principais atividades

O marketing em mídias sociais, a embalagem e o produto serão as principais peças que farão com que o lanche se torne atrativo e popular, tanto para os amantes de caldo de cana e pastel, quanto para quem simplesmente procura um lanche prático. O atendimento também será um diferencial, pois os atendentes serão treinados para se comunicar com clientes de uma maneira descontraída e de qualidade para garantir o retorno e fidelização.

1.1.8 Principais parceiros

A Caldikana pretende ser parceira de pequenos agricultores para a obtenção de matéria prima, que se encontram na região Centro Sul do Brasil, principalmente em São Paulo e Minas Gerais, facilitando a logística. Para o fornecimento de canudos e copos de papel a Caldikana optará pelo fornecedor que entregar o produto de maior qualidade ao menor preço para manter boas margens de lucro e agregar valor percebido.

1.1.9 Estrutura de custo

A estrutura de custos da Caldikana é composta de: matérias primas dos produtos do combo (pastéis, caldos de cana, copos e canudos), despesas fixas, administrativas e comerciais, compostos por salários, encargos, energia elétrica, água, manutenção e reparos, aluguel, seguros, benefícios de funcionários, materiais auxiliares a produção, escritório e marketing, comunicação (internet) e depreciações dos equipamentos em geral.

1.2 Análise e diagnóstico de viabilidade da Ideia do negócio

A ideia do negócio é simples e atrativa. Com um produto específico e sem competidores com ideias similares a Caldikana pretende preencher um espaço vazio

no mercado, oferecendo uma combinação clássica da culinária brasileira para clientes que frequentam shoppings de grande circulação e que podem até não ter tanto acesso aos produtos. Após análise de todos os pontos do Business Model Canvas conclui-se que o negócio é viável.

CAPÍTULO 2: SUMÁRIO EXECUTIVO

Neste capítulo a Caldikana irá apresentar informações da empresa de forma resumida e de acordo com o livro “Como elaborar um plano de negócios” (SEBRAE, 2013). A seguir serão delimitados o setor econômico de atuação, Dados dos empreendedores, Missão e valores, enquadramento tributário, capital social e fontes de recursos.

2.1 Dados gerais do empreendimento

O nome da empresa será Caldikana Ltda., sendo parte do setor alimentício e de comércio da economia e localizada no Park Shopping São Caetano em São Caetano do Sul, SP.

2.2 Dados dos empreendedores

A Caldikana contará com 6 sócios investidores sendo estes: Luigi Pugliessa, com mais de 4 anos de experiência em engajamento com consumidores; Gabriel Vinicius Canonico, com vasta experiência na área financeira e de investimentos; Pedro Domingos, que por sua vez já liderou grupos e empresas de grande sucesso e crescimento exemplar; Brenda Louise, trazendo extenso conhecimento sobre administração de pequenos e médios negócios; Giorgio Di Martino, grande compositor musical, empresário, influenciador digital e investidor; e Dimy das Neves Xavier, investidor agrícola e amante de pastel e caldo de cana. Todos os sócios serão investidores e auxiliarão o Gerente geral nas grandes tomadas de decisões.

2.3 Missão da empresa e valores organizacionais

A missão da Caldikana é: servir o mais suculento caldo de cana e os mais crocantes pastéis visando sempre oferecer a melhor experiência ao cliente.

A visão da Caldikana é: se tornar uma lanchonete brasileira icônica e expandir o negócio para outros países ao redor do mundo.

Para cumprir sua missão a empresa seguirá os seguintes valores: Respeito e empatia com seus clientes, constante inovação, máxima qualidade e paixão.

2.4 Forma jurídica de enquadramento tributário

A Caldikana terá a forma jurídica de uma sociedade limitada, ou seja, proporcionará cotas do capital social da empresa aos sócios e limitará os responsáveis às suas respectivas cotas.

Com relação à tributação, a empresa pagará todos os documentos de arrecadação mensalmente no dia 25 (ou anterior). A Caldikana participará da arrecadação de impostos no formato simples nacional.

2.5 Capital social e fonte de recursos

Os sócios descritos no item 2.2 arcarão com o investimento inicial de 155.224,00, bem como o valor de capital de giro descrito na tabela 12, divididos entre as seguintes cotas: Luigi Pugliessa 20%, Pedro Domingos 19%, Gabriel Vinicius Canonico 16%, Giorgio Di Martino 15%, Dimy das Neves Xavier 15% e Brenda Louise 15%. Na tabela 1 será demonstrada a quebra do investimento inicial da Caldikana.

Tabela 1 - Investimento pré-operacional

INVESTIMENTO PRÉ-OPERACIONAL		
Descrição	Qtd	Valor
Forno combinado	1	R\$ 18.000,00
Moenda de Cana	2	R\$ 5.600,00
Caixa Registradora	2	R\$ 524,00
Geladeira Industrial	2	R\$ 8.400,00
Cadeiras e Mesas	3	R\$ 1.200,00
Luvras (Ponto Comercial)	1	R\$ 102.000,00
Abertura CNPJ	1	R\$ 4.500,00
Materiais/móveis/ utensílios Gerais (Estoque, salão, escritório)	-	R\$ 10.000,00
Materiais Promocionais / Marketing	-	R\$ 5.000,00
Total		R\$ 155.224,00

Fonte: Próprio Autor

Os sócios desembolsarão um valor a mais estimado de R\$ 57.375,06 de capital de giro no primeiro ano, devido á necessidade conforme mostra a tabela 19.

CAPÍTULO 3: VIABILIDADE ESTRATÉGICA.

3.1 Estudo de mercado alvo (dados secundários)

3.1.1 Mercado atual

A Caldikana se encaixa no mercado de *food service* que se trata de alimentação fora do lar. O mercado de alimentos e bebidas representa 10,1% do PIB nacional e o segmento de *food service* sendo 2,7% dessa fatia, beneficiando a Caldikana. Além disso, 56% da população que consome fora de casa tem idade entre 18 e 49 anos¹, onde se encontra a maior parte do público alvo da empresa.

3.1.2 Histórico de mercado

Segundo a revista Exame², citando a Associação Brasileira das Indústrias da Alimentação (ABIA), o faturamento da indústria de alimentação no país cresceu cerca de 85%, entre 2010 e 2016. Segundo dados da Associação Brasileira de Franchising (ABF), apenas o segmento de alimentação, que é o maior do setor de franquias e abriga grande parte das empresas de *food service*, faturou R\$ 9,935 bilhões em 2017. A empresa enxerga uma expansão no segmento e busca consolidar-se entre os grandes *players* desse nicho de mercado.

Em 2016, o segmento de alimentação fora do lar movimentou R\$ 184 bilhões no Brasil³, outro dado relevante para Caldikana que visa em seu serviço um lanche conveniente e prático para o dia a dia.

3.1.3 Projeções futuras

Alguns dos motivos para o crescimento do mercado *food service*, alimentação fora do lar, são o aumento na renda familiar ou individual que demanda um consumo mais qualificado, impulsionando negócios focados em produtos e serviços diferenciados; a crescente participação das mulheres no mercado de trabalho que fez com que restasse pouco tempo para as atividades domésticas, como o preparo

¹ MilkPoint. Disponibilizado em: <https://www.milkpoint.com.br/noticias-e-mercado/giro-noticias/alimentacao-fora-do-lar-o-mercado-de-food-service-207106/>. Acesso em 02 de Abril de 2019

² Exame. Disponibilizado em: <https://exame.abril.com.br/pme/7-tendencias-para-o-mercado-de-food-service/>. Acesso em 02 de Abril de 2019

³ MilkPoint. Disponibilizado em: <https://www.milkpoint.com.br/noticias-e-mercado/giro-noticias/alimentacao-fora-do-lar-o-mercado-de-food-service-207106/>. Acesso em 02 de Abril de 2019.

das refeições, o que também estimula o aumento da frequência das refeições familiares fora de casa.⁴, beneficiando assim, a Caldikana que atua nesse nicho.

No segundo semestre de 2018, houve saldo positivo na geração de empregos no Brasil. Este saldo, beirando os 450 mil empregos adicionados, já indica o motivo fundamental que embasa o crescimento do mercado de *food service*, mesmo que parte deles não seja com carteira assinada. É mais gente trabalhando e, por conseguinte, consumindo na rua ou menos capaz de cozinhar em casa. Significa também um gradual aumento no número de refeições fora de casa.

O mercado de *food service* crescerá entre 2,8% e 3,8%, descontada a inflação do setor; no alvo da meta de 3,3%. Há a possibilidade de que ocorram melhorias no ambiente macroeconômico que gerem recuperação mais acelerada do que o que se prevê hoje em emprego, renda e investimentos, e se isso ocorrer pode haver um crescimento maior do que 3,3%⁵. A Caldikana enxerga nesses dados uma excelente oportunidade de negócio para sua expansão e consolidação.

3.1.4 Tendências de mercado

O relacionamento com o cliente será à base da experimentação, e de momentos singulares, compartilháveis e memoráveis que são pontos fundamentais para fidelização e crescimento de empresas. Acessibilidade, informação, conforto, diversão e praticidade são pontos para a identificação do cliente com a marca, portanto, a praticidade continua sendo uma tônica na alimentação fora do lar. Mas atributos como qualidade, inovação, variedade e foco na experiência do cliente se mostram fundamentais no desenvolvimento do *food service*. Mudanças de hábitos dos consumidores também devem ser considerados para um mercado que não para de crescer e deve estar sempre focado em atualizar-se e alinhar-se com as tendências globais⁶.

Segundo NL⁷, embalagens eficientes e diferenciadas são um dos fatores que se enquadram na tendência do setor.

⁴ MilkPoint. Disponibilizado em: <https://www.milkpoint.com.br/noticias-e-mercado/giro-noticias/alimentacao-fora-do-lar-o-mercado-de-food-service-207106/>. Acesso em 02 de Abril de 2019.

⁵ Food Service News. Disponibilizado em: <http://www.foodservicenews.com.br/cenario-2018-e-projecoes-para-2019/>. Acesso em 02 de Abril de 2019.

⁶ Food Biz. Disponibilizado em: <http://foodbizbrasil.com/inovacao/tendencias-para-o-setor-de-foodservice-em-2019/>. Acesso em 02 de Abril de 2019.

⁷ NL. Disponibilizado em: <https://www.nl.com.br/blog/refeicoes-coletivas/mercado-de-food-service/>. Acesso em 02 de Abril de 2019.

O Brasileiro gasta em média 24% de sua renda, com alimentação fora do domicílio⁸, segundo o IBGE.

Com estas informações a Caldikana vê que a entrada no mercado é viável e pode se provar ser bem sucedida devido às boas projeções apresentadas.

3.2 Estudo dos clientes (dados secundários)

3.2.1 Identificação das características demográficas.

O público alvo da empresa serão pessoas das classes B e C, que frequentarem grandes shoppings. Esses são ambientes de grande circulação, onde os consumidores costumam ir com seus amigos ou familiares, como forma de lazer, para realizar compras ou para comer.

De acordo com a ABRASCE (Associação Brasileira de Shoppings Centers) (2012) onze milhões de pessoas circulam diariamente pelos shoppings centers do país buscando produtos, lazer, serviços e alimentação⁹.

A Caldikana estará presente no Park Shopping São Caetano, onde conseguirá atingir o público alvo (de classes B e C), preferencialmente em seus horários de almoço e jantar.

3.2.2 Descrição dos Interesses e comportamentos dos clientes.

Estima-se que 37% das pessoas que vão ao shopping, estão em busca de alimentação¹⁰.

A ABRASCE (2012) informa que as classes A e B respondem conjuntamente por 79% dos frequentadores de shoppings no Brasil, juntando-se a classe C1, chega a 93% dos frequentadores. Já a renda média mensal dos frequentadores é de R\$ 6.550,00, mais da metade do público que frequenta shopping estão na faixa etária 17 a 34 anos¹¹.

⁸ IBGE. Disponibilizado em: <https://ww2.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/19052004pof2002html.shtm>. Acesso em 02 de Abril de 2019.

⁹ Núcleo do Conhecimento. Disponibilizado em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/o-perfil-do-consumidor>. Acesso em 02 de abril de 2019

¹⁰ ABRASCE. Disponibilizado em: <https://abrasce.com.br/noticia/1975>. Acesso em 02 de Abril de 2019.

¹¹ Núcleo do Conhecimento. Disponibilizado em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/o-perfil-do-consumidor>. Acesso em 02 de abril de 2019.

Segundo Sérgio do site DMV¹², as pessoas vão em média sete vezes ao mês no shopping, o que significa quase duas vezes por semana.

Hoje, o perfil que é encontrado é de um cliente informado sobre as ofertas e produtos, que valoriza a experiência de consumo e que se importa com a posição tomada pelas empresas.

3.2.3 Identificação dos motivos que levam os clientes a consumir os produtos ou serviços da empresa.

Segundo Kotler e Keller (2012)¹³, o consumidor passa por cinco etapas antes de decidir fazer uma compra:

Reconhecimento do problema: quando o consumidor sente fome.

Busca de informações: o consumidor pesquisará as opções de comida disponíveis no shopping. Aqui a Caldikana tem a oportunidade de utilizar banners e panfletos para apresentar a loja ao cliente e informá-lo sobre o cardápio e promoções.

Avaliação de alternativas: o cliente avaliará as opções apresentadas e escolherá a que mais lhe agrada. Segundo a pesquisa realizada pela Caldikana, foi estimado que 73% dos possíveis clientes gostam da combinação de pastel e caldo de cana, assim, é muito plausível que o consumidor esteja inclinado a consumir o combo da empresa.

Decisão de compra: O consumidor poderá escolher os variados tipos de pastéis e as combinações de sabor de caldo de cana, que mais agradar. Terá uma experiência marcante com o atendimento, apresentação do produto e poderá escolher se consome no local ou pelo shopping (devido à forma prática da embalagem). Fará seu pedido no caixa, aguardará o preparo e será chamado pelo nome quando o combo estiver pronto.

Comportamento pós-compra: A Caldikana pretende atender a todas as expectativas dos clientes, fidelizando e fazendo esses se sentirem à vontade no restaurante com funcionários simpáticos, atenciosos. Os clientes também poderão

¹² DMV. Disponibilizado em: <http://dmv.com.br/blog/index.php/abrasce-revela-perfil-do-frequentador-de-shopping-centers/>. Acesso em 02 de Abril de 2019.

¹³ KOTLER, P., & KELLER, K. (2012). Administração de Marketing. Consulta em 02 de Abril de 2019.

interagir com a Caldikana nas redes sociais compartilhando fotos de seu combo e dando sua opinião para a empresa.

3.3 Análise do ambiente geral por meio do modelo das cinco forças competitivas de Porter.

3.3.1 Estudo dos concorrentes

Como a linha de produto será destinada a um público alvo de categoria B e C, conclui-se que a Caldikana terá como principais concorrentes as lanchonetes, os restaurantes e as grandes empresas de *food service*, sendo a maioria delas localizadas dentro do shopping. Com seu produto diferenciado dos existentes nesse ambiente, mesmo sabendo que a concorrência é grande, a Caldikana é a empresa inovadora que chegou ao mercado com o objetivo de fornecer uma combinação de qualidade e diferenciação.

3.3.2 Estudo de barganha dos fornecedores

Para a cana, ingredientes do pastel, copos e todos outros insumos, existem muitos fornecedores confiáveis capazes de fornecer produtos com boa qualidade, tempo de entrega hábil e bom preço. A empresa buscará a princípio o melhor custo benefício, mas nunca estará totalmente dependente de um fornecedor, sempre haverá outros fornecedores a vista caso algum não consiga entregar o esperado, assim, conclui-se que o poder de barganha dos fornecedores é baixo.

3.3.3 Estudo da barganha dos consumidores

A Caldikana apresenta um produto único dentro do shopping, com qualidade, apresentação e atendimento diferenciado. Devido ao fato de apresentar grandes concorrentes e de força maior, os consumidores da Caldikana possuem alto poder de barganha em relação à empresa.

3.3.4 Estudo de novos entrantes

Novas empresas tendem a entrar no mercado como concorrentes, mas a ideia é consolidar a marca antes que o(s) concorrente(s) ganhe(m) espaço, agregando valor para o consumidor com as embalagens biodegradáveis, mantendo

os preços dentro do esperado e a qualidade dos produtos bem elevada para dificultar a entrada de novos concorrentes.

3.3.5 Estudo De substitutos

A Caldikana tem como principais substitutos as barracas de pastel e caldo de cana, situadas em feiras de rua. A empresa tem como foco a fidelização do cliente, transmitindo como principais valores ao consumidor: o lanche rápido, mas com qualidade, excelência em atendimento, ambiente propício e agradável e produtos que visam atingir a memória afetiva do cliente, para que o mesmo tenha preferência à empresa, ante um concorrente, uma vez que a loja estará aberta todos os dias no Park Shopping São Caetano.

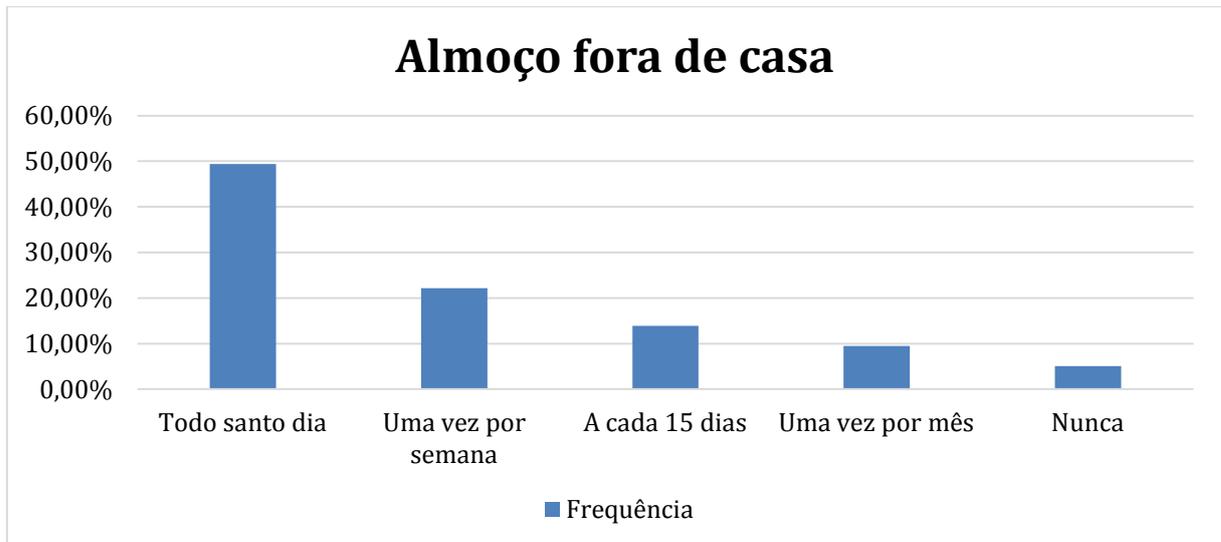
3.4 Pesquisa de campo

Na pesquisa realizada pela Caldikana, através da ferramenta Google Survey, foram levantadas respostas que apontam a frequência, público alvo, hábito de consumo, preferências e quanto o cliente está disposto a pagar pelo produto que será ofertado pela empresa. Iniciou-se no dia 06 de março de 2019, e finalizou no dia 10 de março de 2019, com um total de 280 respostas.

Filtrando as respostas de acordo com o público alvo, que são pessoas de rendas familiares B e C são mostradas 158 respostas. Para a opção de lanche da manhã, 22,9% da amostra, realiza um lanche da manhã fora de casa todos os dias da semana e 12,1%, pelo menos uma vez durante a semana. Isso mostra que mesmo antes do almoço, existe o público interessado realizar esta refeição durante o período da manhã. Devido ao fato dos pasteis não serem fritos em óleo, o combo provavelmente não sofrerá com o preconceito de ser “muito gorduroso para comer logo cedo”.

Durante o almoço, 49,1% da amostra, almoça fora todos os dias e 22,5% pelo menos um dia durante a semana, mostrando grande probabilidade de consumirem os combos da Caldikana. É mostrado a seguir no gráfico 1:

Gráfico 1 - Almoço fora de casa (Pesquisa)



Fonte: Próprio Autor

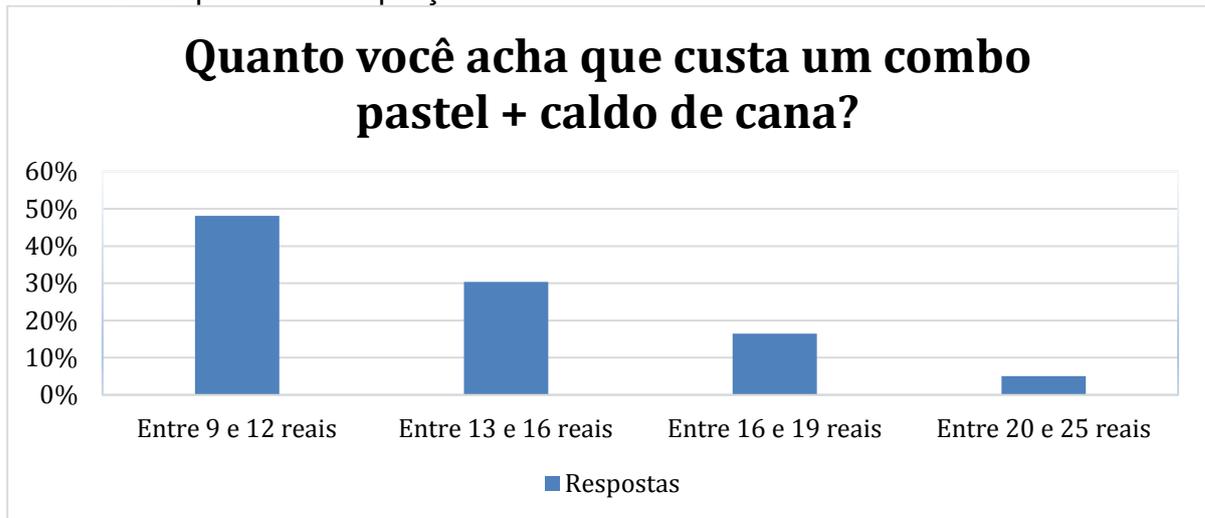
Quando chega o momento do lanche da tarde, a Caldikana aumenta suas chances de ser procurada, uma vez que 64,6% da amostra consultada estão à procura de um lanche fora de casa pelo menos uma vez ao mês. Segundo a pesquisa cerca de 21,5% do público B e C, após sair do trabalho, estão aptos a consumir antes de voltar pra casa, ou na ida ao próximo destino. A empresa atenderá esse público com êxito, oferecendo uma embalagem prática para aqueles que preferem comer enquanto se locomovem.

No horário da janta, o fluxo da tarde será mantido, pois 92% da amostra consultada tem o hábito de jantar fora de casa pelo menos uma vez ao mês.

Em relação a precificação do produto, 72% da amostragem total (280 pessoas) tem em mente que um combo (refrigerante + lanche) custa pelo menos R\$26,00. Tendo isso em mente a empresa pretende captar clientes posicionando o preço do produto um pouco abaixo dos preços praticados pela concorrência.

A pesquisa aponta que para um público B e C, um combo de pastel + caldo de cana, custaria por volta de R\$13,32 (em feira) sendo feita a média das respostas. A empresa posicionará seu preço um pouco acima desta expectativa, porém entregará um produto com qualidade acima da média, dentro de um shopping, todos os dias da semana e com atendimento superior aos disponíveis em feiras de rua. Segue o gráfico 2 que representa os resultados obtidos.

Gráfico 2 - Expectativa de preço

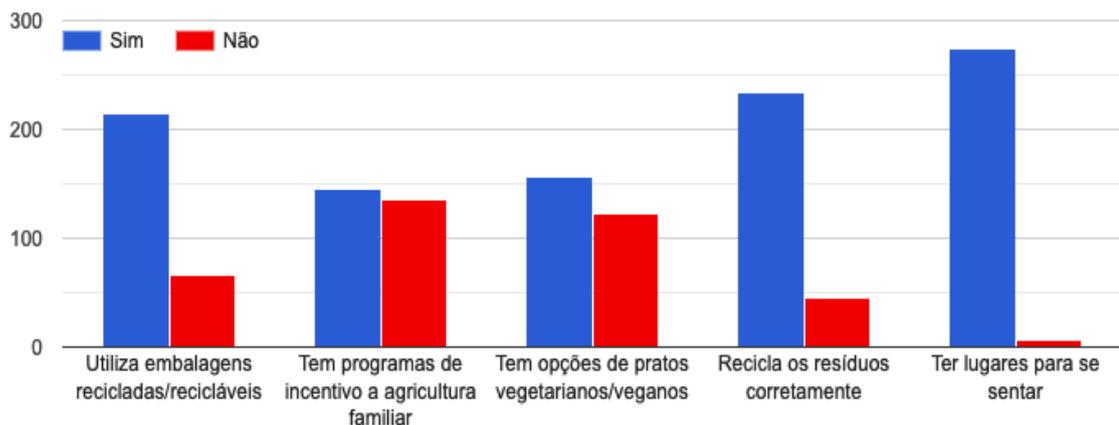


Fonte: Próprio Autor

No gráfico 3, pode-se observar que os clientes têm algumas preferências que julgam ser importantes e outras que não são muito importantes:

Gráfico 3 - Importância lancheonete

Você considera importante se a lancheonete que você costuma frequentar:



Fonte: Próprio Autor

Neste gráfico, pôde-se observar que alguns dos valores que a empresa tinha em sua ideia inicial, se provaram válidos, já alguns outros, nem tanto. A questão de reciclar e utilizar materiais reciclados é importantes para os clientes, então a empresa vai seguir esta diretriz. Serão oferecidos lugares para clientes se sentarem, como se mostrou ser importante.

Ainda com base na pesquisa de mercado, foi identificado que os clientes gostam de programas de promoção que oferecem descontos e prêmios em redes

sociais. 62% se consideram inativos ou pouco ativos em redes sociais, então, o foco será abordar os 38% dos clientes que são ativos nas redes sociais. Do total de amostra pesquisada, 29% participam ativamente de promoções em redes sociais, então a empresa considera que vai ter sucesso ao abordar esses clientes e fazer com que os mesmos, possam ser canais de divulgação, aumentando ainda a publicidade e propaganda da empresa.

Dos 100% da amostragem, apenas 28,47% dos pesquisados participam de programas de fidelidade em redes de restaurantes e *fast foods*, sendo assim, foi decidido deixar essa ideia para quando a empresa estiver mais consolidada no mercado.

Finalizando a análise da pesquisa, foi identificado que o foco da empresa será no público classe B e C, dos quais 73% dos respondentes gostam da combinação pastel e caldo de cana. Mantendo uma boa política de preços e com qualidade condizente às práticas da empresa, será possível abranger uma grande variedade de pessoas e conseguir alcançar uma boa participação de mercado.

3.5 Delimitação da estratégia organizacional

3.5.1 Vantagem competitiva

Nota-se como vantagem competitiva em relação ao mercado o produto diferenciado e disponível todos os dias da semana, com copo moderno, prático e chamativo. A marca utilizará esse recurso para atrair clientes e ao mesmo tempo incentivar os mesmos a compartilhar fotos dos seus produtos nas redes sociais.

Analisando a empresa em cima do Modelo de Cadeia de Valor de Michael Porter, existem as atividades primárias e de suporte:

Atividades Primárias

Logística de entrada: Na Caldikana os produtos serão recebidos no shopping via caminhões e diretamente armazenados no estoque da empresa, sendo consumidos utilizando a prática FIFO (*First In First Out*).

Operações: Inclui todas as máquinas, embalagens, preparação, montagem, e atividades de criação de valor, para transformar no produto final montado, que é o combo de caldo de cana (acrescido ou não de sabor), com os mini pastéis. A Caldikana tem o objetivo de minimizar os resíduos e utilizar todos os recursos efetivamente para evitar desperdício.

Logística de Saída: O cliente será chamado pelo nome quando o produto estiver pronto e receberá seu produto no balcão. O produto é entregue em uma embalagem prática que consegue armazenar tanto os pastéis quanto o caldo de cana, assim o cliente consegue ter tudo na mesma mão. Uma embalagem inovadora não existente no mercado atual será um ponto chave para se distinguir e se sobressair à concorrência.

Marketing e Vendas: Divulgação de promoções e novidades nas redes sociais, sempre visando captar novos clientes e fidelizando os que já consomem. Utilizando-se da interação com os clientes para aumentar a afinidade e simpatia dos clientes com a marca.

Serviços: Atendimento excepcional feito por funcionários simpáticos e de bom humor com o objetivo de fazer com que os clientes se sintam mais à vontade ao comprar na Caldikana.

Atividades de Apoio

Infraestrutura: A empresa conta com toda infraestrutura necessária para manter suas operações, como gestão geral, área financeira, marketing, setor de compras e atendimento.

Gestão de Recursos Humanos: A área de recursos humanos será responsável por analisar e gerir os funcionários para que seja possível ter máxima eficiência e o mínimo possível de gastos.

Desenvolvimento Tecnológico: Inclui o desenvolvimento tecnológico para apoiar as atividades da cadeia de valor, principalmente voltado para mídias sociais e design do copo.

Aquisição/Compra: Engloba os processos que a empresa realiza para adquirir os recursos necessários para trabalhar: aquisição de caldo de cana, ingredientes para complementar caldo e pastéis e todo material e serviço usado. Sempre pesquisando e indo em busca dos melhores fornecedores em termos de qualidade, entrega e preço.

A partir da figura 2, podem-se analisar as atividades primárias e as atividades de suporte da empresa.

Figura 2 - Atividades primárias e de suporte



Fonte: Próprio Autor

3.5.2 BSC

Financeiro: a empresa visa um retorno de investimento adequado ao negócio com o objetivo de ampliação da estrutura inicial. Espera-se que o retorno do investimento inicial ocorra no prazo de 2 anos e 6 meses, tendo em vista as projeções de mercado. Espera-se também um crescimento no faturamento anual de 10% para os primeiros 5 anos também seguindo as projeções de mercado.

Cliente: o foco é ouvir sempre o cliente, visando excelência no atendimento. A partir desse ponto, a Caldikana pretende implementar um sistema de pesquisa de satisfação para que o atendimento seja avaliado e para receber sugestões de como melhorar o serviço e produto. Os clientes avaliarão o atendimento em escala de 1 a 5 estrelas (onde 1 representa um serviço muito ruim e 5 um serviço muito bom), com isso o objetivo será sempre manter esta avaliação maior ou igual a 4 estrelas.

Processos internos do negócio: Para garantir excelência e qualidade serão implementados *KPIs* para a produção. Será implementado um *KPI* para medir erros de entrega, nos primeiros seis meses o objetivo é alcançar 95% de entregas corretas. A partir desse ponto o percentual semanal de entregas corretas será de 99%. Não alcançando esta meta, planos de intervenção serão colocados em prática para melhorar o serviço.

Aprendizado e crescimento: através de outro *KPI* a Caldikana monitorará a aprendizagem para evidenciar se as medidas utilizadas para solucionar os problemas anteriores foram efetivas ou não, assim novas medidas mais eficazes serão implementadas para otimização e melhoria dos processos se necessário.

3.6 Análise e diagnóstico da viabilidade estratégica

Através das pesquisas e das análises realizadas pela Caldikana, é possível observar que a maioria dos clientes serão das classes B e C, mas esse público pode se expandir para outras classes através do boca a boca. Para isso a empresa precisará fazer com que o público alvo se sinta plenamente satisfeito com o produto oferecido, com o ambiente e com o serviço realizado pela empresa. Clientes satisfeitos ajudam o trabalho de divulgação do negócio para a captação de novos clientes.

O foco da Caldikana será proporcionar sensações únicas de modo a sanar a fome e a reviver a nostalgia de degustar um pastel fresquinho e de beber um bom caldo de cana em qualquer momento desejado.

A estratégia da empresa em apresentar um copo diferenciado e sustentável visa trazer maior viabilidade para a Caldikana, a qual se preocupa com o meio ambiente e com a imagem que transmite ao público.

A empresa procurará sempre manter o consumidor ciente de suas ações sustentáveis e através da sua boa imagem, relacionada ao comprometimento com o meio ambiente, a marca ocasiona uma grande oportunidade de aumentar os seus clientes, impactando nas suas vendas, seus resultados e a abertura positiva no mercado.

Demonstrar prontidão em relação à necessidade e aos gostos do cliente é muito importante e a Caldikana será um grande exemplo disso, devido ao fato de ter se preocupado em proporcionar um copo sustentável, a empresa também se preocupou em apresentar um copo inovador, já que a embalagem permite que o cliente tenha os pastéis e caldo de cana em uma única mão.

A Caldikana é uma empresa inovadora e que busca atingir, através da sua ideia e do seu foco no atendimento ao cliente, um novo espaço no ramo alimentício, assim sendo viável do ponto de vista estratégico.

CAPÍTULO 4: VIABILIDADE OPERACIONAL

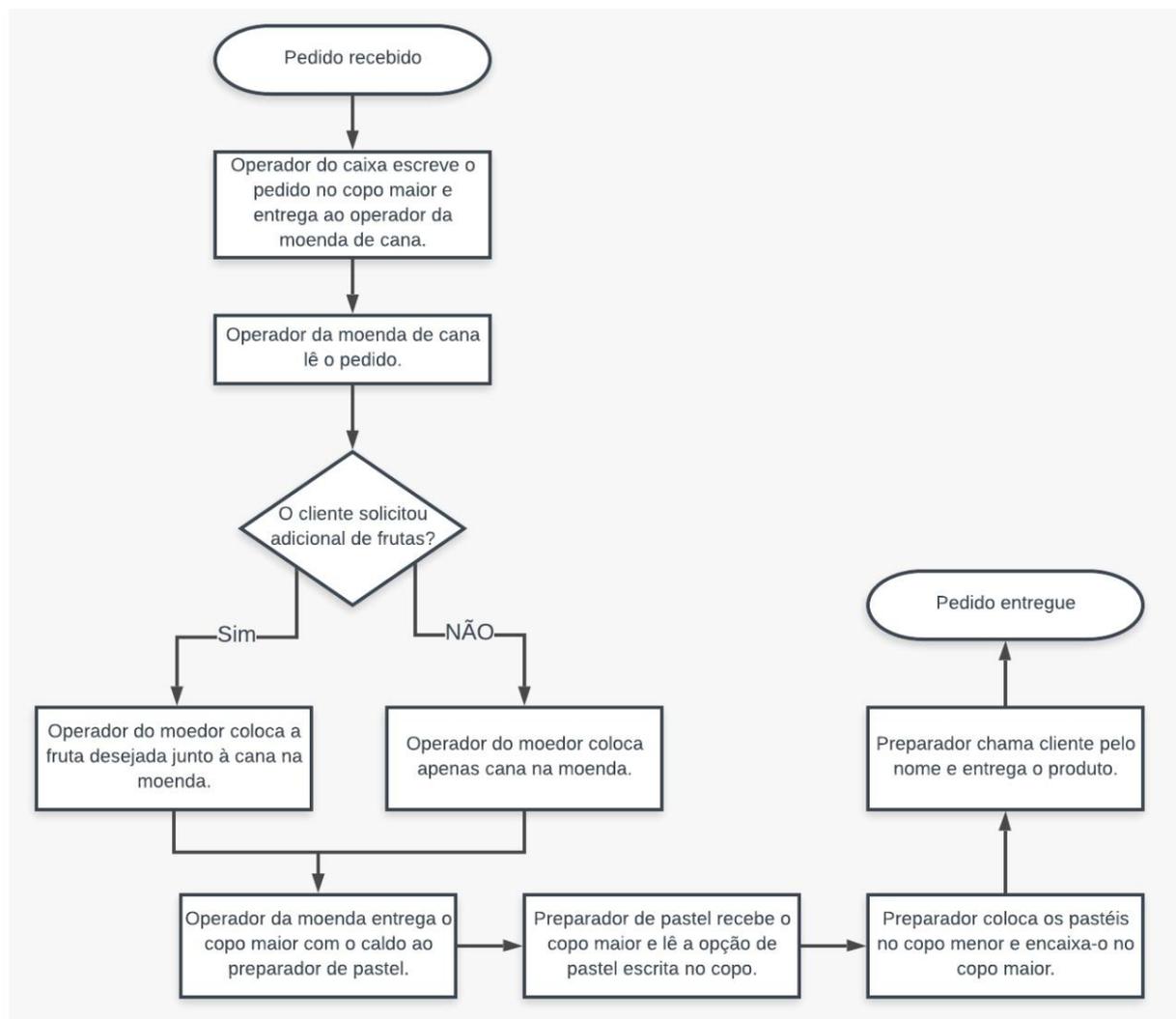
4.1 Plano operacional

Com o objetivo de mensurar os processos da empresa Caldikana, será demonstrado a seguir o mapeamento do modelo proposto pelo negócio. Esta análise tem por finalidade o delineamento dos processos, bem como a identificação de quaisquer oportunidades como otimização de custos e aumento de produtividade e também, identificando riscos potenciais que deverão ser tratados.

4.1.1 Fluxograma dos processos operacionais

Com o objetivo de mapear o processo da Caldikana, será apresentado na Figura 3 o fluxograma do processo de moer e montar o produto final.

Figura 3 - Fluxograma dos processos

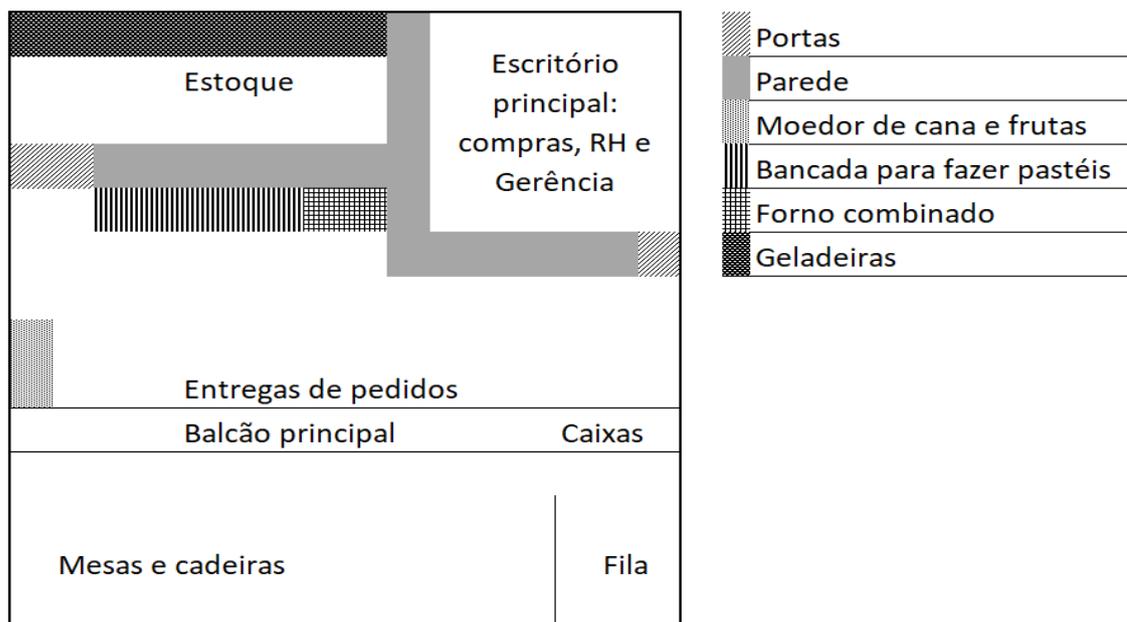


Fonte: Próprio autor.

4.1.2 Layout ou arranjo físico

De acordo com a matéria publicada por Camila Almeida na revista Exame¹⁴, em média o valor das luvas (ponto comercial) é de R\$ 3.000,00 calculado em cima do metro quadrado. Considerando esta informação a Caldikana planeja ter um espaço próprio de 34m², que contará com um estoque de 9m², escritório de 7m² para Compras, RH e Gerência, 18m² para cozinha, caixas e salão com mesas e cadeiras. A Caldikana estima que este será o layout padrão e que dependendo do espaço adquirido, pode sofrer algumas alterações. As futuras lojas da Caldikana não terão a necessidade de um escritório para compras e RH, visto que este será sediado na lanchonete principal. Segue a figura 4:

Figura 4 - Layout/ arranjo físico



Fonte: Próprio autor.

4.1.3 Máquinas e equipamentos necessários para produção

A Caldikana se utilizará dos seguintes equipamentos para a produção dos combos: um forno combinado (que garantirá uma boa textura, mesmo sem usar óleo e um produto mais saudável e saboroso) dois moedores de cana de fácil limpeza, duas geladeiras para armazenamento da cana e recheios dos pastéis e duas

¹⁴ Camila Almeida, disponibilizado em: <https://exame.abril.com.br/pme/quanto-custa-ter-uma-franquia-no-shopping/>. Acesso em 04 de Abril de 2019.

gavetas para armazenar dinheiro. Os pastéis serão feitos no próprio restaurante em um forno combinado

4.1.4 Projeção da capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços.

A Caldikana entende que o limite de sua capacidade produtiva seja o máximo de combos que se pode vender em um único dia sem interrupções em nenhuma parte das linhas de produção. Considerando que há dois refrigeradores, com tamanho suficiente para armazenar até 800 kg de cana de açúcar (são necessários 470g de cana de açúcar para cada copo de 350 ml) e mais os ingredientes dos pastéis, e somando-se às máquinas e a equipe de produção, a Caldikana tem a capacidade produtiva máxima estimada de aproximadamente 720 combos por dia. Em relação à capacidade comercial, levando em consideração o expediente de trabalho de 12 horas, levaria em torno de 2 minutos para fazer o pedido, pois inicialmente a Caldikana contará com apenas 1 pessoa responsável pelo Caixa, e com isso a capacidade máxima comercial estimada é em torno de 360 combos por dia.

4.1.5 Principais fornecedores

A Caldikana contará com diferentes fornecedores para os seus ingredientes e insumos, sempre com foco na qualidade, pois o grande objetivo da Caldikana é garantir que o cliente final desfrute do lanche mais saboroso possível. A tabela 2 apresenta os preços aproximados dos produtos base.

Tabela 2 - Custos médios

CUSTOS MÉDIOS	
Nome	R\$/Unidade
Canudo de papel	0,14/Unidade
Copos de papel	0,24/Unidade
Cana de açúcar	0,86/Unidade
Massa de pastel	0,25/unidade
Carne seca	0,83/Unidade
Muçarela	0,89/Unidade
Escarola	0,35/Unidade
Lombo fatiado	0,50/Unidade

Fonte: Próprio autor.

Para garantir a melhor qualidade e que as especificações das embalagens estejam corretas a empresa optou por importar da China os copos e os canudos, pois os produtos desta origem costumam ter boa qualidade e baixo custo. A Caldikana considerará fornecedores de cana de açúcar da região centro-oeste para que a logística seja facilitada e os custos sejam reduzidos. O fornecedor escolhido trará uma vez por semana um estoque suficiente para os 7 dias, que será armazenado em refrigeradores no próprio restaurante. A Caldikana preza pela qualidade de seus produtos e terá no mínimo 2 fornecedores dos insumos em vista caso ocorra algum problema.

4.1.6 Plano logístico e de distribuição

A Caldikana estará localizada em um ponto de grande circulação do Park Shopping São Caetano e atenderá os seus clientes no balcão de atendimento onde será disponibilizado um cardápio com todos os produtos e combos. Após a escolha final do cliente, o pedido será encaminhado para a cozinha devidamente identificado, e após o término da produção, o atendente chamará o cliente pelo nome e realizará a entrega do produto.

4.2 Estimativas de gastos

Como visto anteriormente a empresa está sujeita a muitos custos que podem ser facilmente cobertos pela margem de lucro, pois o custo do produto em si é muito pequeno. A seguir na Tabela 3, são apresentados os custos unitários dos pastéis, estes foram estimados através de uma média de preço em varejos locais.

Tabela 3 - Custos pastéis

CUSTO ESTIMADO DE PASTÉIS POR COMBO	
Sabor	Valor unitário
Escarola	R\$ 0,35
Lombo	R\$ 0,50
Carne seca	R\$ 0,83
Muçarela	R\$ 0,89
Escarola com muçarela	R\$ 0,99
Lombo com muçarela	R\$ 1,14
Carne seca com muçarela	R\$ 1,47

Fonte: Próprio autor.

Na Tabela 3 é apresentado o custo unitário de cada sabor de pastel, por combo. Mesmo não sabendo ao certo, quanto de cada sabor será feito ao dia, ao fazer um cálculo médio simples em cima dos sabores, chega-se a um valor aproximado de R\$ 0,95 o custo unitário de cada pastel por combo.

A seguir, na Tabela 4, é apresentado o valor unitário do caldo de cana por combo. Sendo ele puro, no valor de R\$ 0,58, e tanto com limão e abacaxi, o valor total de R\$ 0,88. Tomando como base que a produção diária de Caldo de cana pura, seja em torno de 25%, com limão 40%, e abacaxi 35%, do total, tem-se um custo médio apurado diário para o caldo de cana, em torno de R\$ 0,81.

Tabela 4 - Custo caldo de cana

CUSTO ESTIMADO DO CALDO DE CANA POR COMBO	
Sabor	Valor unitário
Caldo de cana puro	R\$ 0,58
Caldo + limão	R\$ 0,88
Caldo + abacaxi	R\$ 0,88

Fonte: Próprio autor.

Segue na tabela 5, os valores unitários do canudo e dos copos por combo.

Tabela 5 - Custo canudo e copo

CUSTO ESTIMADO	
Produto	Valor unitário
Canudo	R\$ 0,14
Copos	R\$ 0,24

Fonte: Próprio autor.

O custo dos produtos primários é baixo considerando o preço de venda de R\$16,00. Como já mostrados no item 2.5, alguns gastos operacionais iniciais, seguem na tabela 6, os valores anuais.

Tabela 6 - Gastos operacionais

GASTOS OPERACIONAIS					
Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Energia elétrica	10.800,00	11.340,00	11.907,00	12.502,35	13.127,47
Água	1.200,00	1.260,00	1.323,00	1.389,15	1.458,61
Manutenção e reparos	1.080,00	1.134,00	1.190,70	1.250,24	1.312,75
Aluguel	144.000,00	151.200,00	158.760,00	166.698,00	175.032,90
Seguros	994,00	1.043,70	1.095,89	1.150,68	1.208,21
Comunicações (Internet)	2.400,00	2.520,00	2.646,00	2.778,30	2.917,22
Materiais auxiliares gerais	2.964,00	3.112,20	3.267,81	3.431,20	3.602,76
Total	163.438,00	171.609,90	180.190,40	189.199,91	198.659,91

Fonte: Próprio autor.

4.3 Análise e diagnóstico da viabilidade operacional

Analisando os pontos anteriores e utilizando os conceitos da administração, a Caldikana concluiu que do ponto de vista operacional o negócio é viável. Apesar do ambiente de shopping ter seus desafios financeiros, a Caldikana acredita que a ideia original e o preço atrativo serão apreciados pelos clientes e que ao longo prazo os preços consigam continuar sendo competitivos pelo baixo custo de produção.

Futuramente novos fornecedores poderão ser contratados para garantir que todos os produtos mantenham a qualidade e que os consumidores tenham sempre a melhor experiência na Caldikana. Ao longo do crescimento da empresa os custos poderão ser reduzidos com compras em maior escala, assim tendo um melhor relacionamento com fornecedores e garantindo um bom serviço.

CAPÍTULO 5: VIABILIDADE MERCADOLÓGICA

5.1 Plano de marketing

O plano de marketing trata do planejamento de atuação da empresa no mercado, sempre em busca da aproximação com clientes, aumento das vendas e popularização da marca. A seguir será exposto o plano inicial de marketing da Caldikana seguindo o modelo dos 4 Ps de Kotler e Keller (2012).

5.1.1 Produtos e serviços

A Caldikana oferecerá o combo de 4 mini pastéis (de 12x6cm cada um) e o caldo de cana gelado (400 ml). Os clientes escolherão entre 7 sabores de pastéis: carne seca, carne seca com muçarela, lombo, lombo com muçarela, escarola, escarola com muçarela, muçarela, e também poderão solicitar frutas espremidas com seu caldo de cana para dar mais sabor, sendo estas frutas: Limão, ou abacaxi com hortelã. Esse combo será servido em um copo exclusivo com dois compartimentos separados, um para os pastéis e outro para o caldo de cana para aumentar a praticidade. Os quatro mini pastéis somados tem o tamanho de um pastel regular de feira, que acompanhados de um copo de caldo de cana, podem satisfazer a fome de uma pessoa comum.

5.1.2 Matriz BCG

A matriz BCG é utilizada para analisar os produtos disponíveis em relação ao seu crescimento e participação de mercado. Como a Caldikana ainda não se tornou realidade não há como saber quais produtos estarão em baixa ou em alta, porém é possível ter uma estimativa.

A Caldikana prevê que o caldo de cana com pastéis será seu produto “vaca leiteira” por ser considerado um clássico lanche adorado por muitos e uma combinação deliciosa que se encaixa em todos os horários. O Caldo de cana com frutas e pastéis de carne seca serão o combo estrela, pois além de diferenciado esse combo terá um ótimo sabor e espera-se que ele se torne o combo favorito dos clientes da Caldikana. Segue a tabela 7:

Tabela 7 - Matriz BCG

		Participação relativa de mercado	
		ALTA	BAIXA
Crescimento de Mercado	ALTO	<p>Estrela</p> <p>Caldo de cana com frutas e pastéis de carne seca com muçarela</p>	<p>Ponto de interrogação</p>
	BAIXO	<p>Vaca leiteira</p> <p>Pastéis e caldo de cana</p>	<p>Abacaxi</p>

Fonte: Próprio autor

5.1.3 MVP

O Produto Mínimo Viável da Caldikana consiste dos 4 mini pastéis e o caldo de cana servidos em um único copo com dois compartimentos isolados um do outro (ver Anexo 2: Protótipo). Esse combo será oferecido no Park Shopping São Caetano onde a maior concentração de pessoas é de classe B e C. Serão oferecidos a um valor reduzido para começar a gerar curiosidade e para entender se a escolha de sabores realmente faz sentido com o gosto dos possíveis consumidores. Uma nova pesquisa será feita com esses consumidores perguntando sua opinião e pedindo sugestões para serem incorporadas à loja.

5.1.4 Preço

O preço do combo com 4 mini pastéis (que juntos se igualam à um pastel grande tradicional) e caldo de cana com fruta, será de R\$ 16,00. Comparando-se a pesquisa de campo efetuada no capítulo 3, considerando os preços médios dos produtos em feiras e destacando que a empresa estará em um shopping, pode se dizer que é um preço justo e de entrada no mercado.

5.1.5 Promoção

A Caldikana fará sua maior presença nas redes sociais, se utilizando de uma linguagem mais informal e cômica para atrair as clientes e criar promoções marcantes para aumentar sua base de fãs nas redes sociais. A Caldikana também fará parcerias com influenciadores digitais locais para associar a marca à grandes nomes e converter o público destes influenciadores para a própria empresa. Toda a parte de mídias sociais será terceirizada em uma agência especializada que manterá os padrões de comunicação e interação com os seguidores da marca. Esta cuidará do processo completo, incluindo: manutenção do site, divulgação no *Instagram* e *Facebook*, cartazes, banners e panfletos para serem usados dentro do shopping.

5.1.6 Gestão da marca

Na Figura 6 é apresentado o Logotipo da Caldikana

Figura 5 - Logo

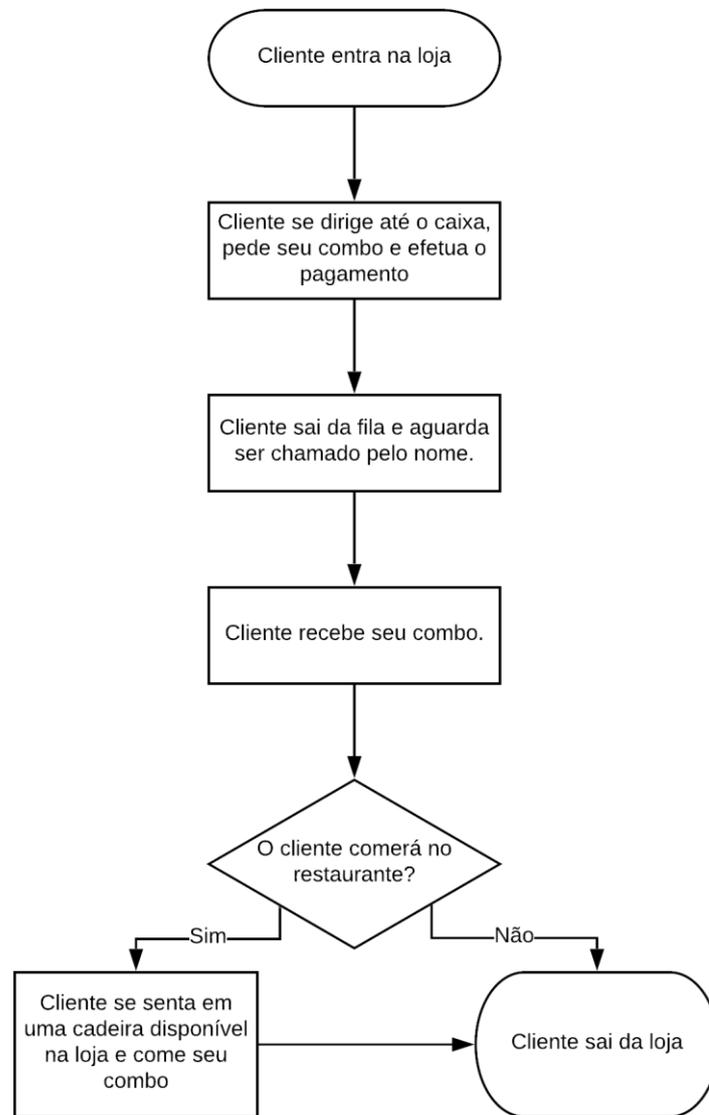


Fonte: Próprio autor

O Logo foi feito com a fonte Maiandra GD, pois passa uma sensação de naturalidade com suas curvas e remete às dimensões e formatos da cana de açúcar. Ao centro, no lugar da letra i vê-se um pequeno pedaço de cana de açúcar com um topete moderno e a expressão facial demonstrando surpresa ao ver o lindo estabelecimento da Caldikana. A Caldikana optou por personificar este pequeno pedaço de cana de açúcar para que ele se torne o mascote do restaurante, nomeado de “Zé Caninha”.

5.1.7 Fluxograma da experiência de compra dos clientes da empresa

Na Figura 7, vê-se o fluxograma da experiência de compra da Caldikana:
 Figura 6 - Fluxograma experiência compra



Fonte: Próprio autor

5.1.8 Estratégias de fidelização do cliente

A Caldikana vai se aproveitar das redes sociais e da influência que estas podem gerar para fidelizar seus clientes e também treinará seus funcionários para que sejam simpáticos e engajem em conversas quando possível, assim o cliente se sentirá à vontade enquanto estiver em nosso espaço e provavelmente criará afeto e simpatia pelos funcionários e lanchonete. A empresa pretende criar promoções oferecendo descontos nas redes sociais e brindes especiais em datas

comemorativas, porém a estrutura logística e tipos de brinde precisam ser discutidas e avaliadas pela área de marketing e produto para que o ROI (Retorno sobre investimento) seja o melhor possível.

5.1.9 Posicionamento da marca

A lanchonete utilizará da estratégia da diferenciação, com um produto único e serviço exemplar, espera-se ganhar preferência sobre os concorrentes com a venda de um produto específico e conhecido ao mesmo tempo.

5.2 Previsão e mensuração da demanda

5.2.1 Demanda corrente e futura

A Caldikana entende que, devido estar localizada em um shopping, seus principais concorrentes, são as lanchonetes e restaurantes do mesmo local; sendo que as clássicas barracas de pasteis em feira, são vistas como substitutos do produto da Caldikana.

De acordo com a EAE Business School, em 2014, apenas os Estados Unidos, Japão e China estavam a frente do Brasil no valor gasto em fast-food¹⁵. “Ninguém gasta mais com fast-food, na América do Sul, do que os brasileiros.” É o que diz Ana Vecchi, sócia-diretora da Vecchi Ancona – Inteligência Estratégica. Isso leva a Caldikana a entender que a empresa será aceita rapidamente no mercado, já que se trata de uma alimentação típica de um país com característica de consumir fast-food.

Foi feita uma simples pesquisa de campo, perguntando para algumas lojas de shopping, como Mix Potato, Pizza Makers, Taco Bell, entre outras lanchonetes e restaurantes (sem contar com as grandes marcas) e chegou-se à uma quantidade aproximada média diária de 250 à 350 combos, considerando dias úteis e finais de semana.

Observa-se também que o fato do Park Shopping São Caetano estar localizado em uma área comercial, o mesmo possui um fluxo de pessoas com baixa oscilação. Acredita-se que diariamente, mais de 8.000 pessoas circulem pelo shopping e proximidades dentro do Espaço Cerâmica. As ações de marketing da Caldikana buscam atingir aproximadamente 50% desse número, utilizando as mídias

¹⁵ Giulia Simcsik, disponibilizado em: <https://www.blink102.com.br/brasileiros-estao-entre-os-maiores-consumidores-de-fast-food-do-mundo/> . Acesso em 26 de Abril de 2019.

sociais ou pela visualização de banners localizados em locais estratégicos, como entradas e saídas do shopping, além de esquinas e rotatórias. Embora esses 50% sejam atingidos pela nossa equipe de marketing, a Caldikana considera que 4% das pessoas atingidas realmente seriam seus consumidores. Chegando ao número de aproximadamente 160 combos dia com uma oscilação baixa, entre 5% e 10% desse valor. Durante a semana, estima-se que há probabilidade da venda diária ser inferior, mas nos finais de semana, maior. Devido à isso que foi estipulado um valor médio de 160 unidades vendidas ao dia no primeiro ano, 176 no segundo, 194 no terceiro, 213 no quarto, e 234 no quinto ano.

Segundo o Instituto Foodservice do Brasil (IFB), O setor de alimentação fora de casa, movimentou 60 bilhões de reais no ano de 2017, com um aumento previsto de 7,7% anual¹⁶.

O Objetivo da Caldikana é atingir em 5 anos 0,00211% deste mercado. Que corresponde à um faturamento anual de R\$ 1.366.560,00. Esses valores correspondem a uma produção média de 234 combos por dia, um valor dentro da capacidade produtiva da empresa. A Caldikana acredita que em seu ano de inauguração o consumo seja aproximadamente 68% do valor esperado no 5º ano da empresa, ou seja, um faturamento de R\$934.400 reais para uma produção de 160 unidades por dia, o que por sua vez corresponde a uma fatia de 0,00194% do mercado.

A Caldikana entende que a estimativa de crescimento anual de 10% é um objetivo viável, visto que o é uma empresa em um nicho pouco explorado em um mercado muito extenso.

Na tabela 8 é mostrado alguns dados sobre a demanda e mercado:

¹⁶ Food Magazine, disponibilizado em: <https://foodmagazine.com.br/noticia-food-service/instituto-foodservice-brasil-preve-crescimento-nas-vendas-neste-ano> . Acesso em 22 de Abril de 2019.

Tabela 8 - Demanda e mercado

DEMANDA CORRENTE E FUTURA					
	Ano 01	Ano 02	Ano 03	Ano 04	Ano 05
Produção anual (un.)	58.400	64.240	70.810	77.745	85.410
Produção diária (un.)	160	176	194	213	234
Faturamento anual	R\$ 934.400	R\$ 1.027.840	R\$ 1.132.960	R\$ 1.243.920	R\$ 1.366.560
Crescimento produtivo da empresa	10% para próximo ano	10% para próximo ano	10% para o próximo ano	10% para o próximo ano	10% para o próximo ano
Valor do mercado	60 Bilhões	64,62 Bilhões	69,59 Bilhões	74,94 Bilhões	80,71 Bilhões
Fatia de mercado	0,0016%	0,0016%	0,0016%	0,0017%	0,0017%

Fonte: Próprio autor

Produção diária: Quantidade media produzida por dia, aumento anual de acordo com o crescimento esperado pela empresa, sem ultrapassar o limite produtivo em 5 anos.

Faturamento Anual: Valor arrecadado anualmente, calculado pelo valor do combo e a quantidade de unidades vendidas no ano.

Crescimento esperado da produção: a empresa tem como meta um crescimento de 10% na produção anualmente.

Valor de Mercado: Valor em reais movimentados anualmente no mercado corrigido anualmente pelo aumento considerado pelo Instituto *FoodService* do Brasil (IFB)

Fatia de Mercado: Valor percentual do faturamento da empresa dentro do valor movimentado pelo mercado.

5.2.2 Market-share

Para determinar o Market-share, a Caldikana comparou o valor projetado de faturamento com as vendas no primeiro ano, sendo, R\$ 934.400,00 sobre o valor movimentado no mercado, que de acordo com o Instituto Foodservice do Brasil (IFB) foi de R\$ 60.000.000.000,00 (sessenta bilhões de reais). A partir desses dados, chega-se valor de Market-share de 0,0016% dentro da zona mapeada através da formula de Market-share de Kotler e Keller.

5.3 Estimativas de gastos

Para as divulgações da empresa, além do marketing realizado dentro do shopping, a Caldikana entende que o foco é nas mídias digitais, como *Instagram* e *Facebook*, entre outras. Com base nos valores dos principais fornecedores desses recursos no mercado, a Caldikana reserva um capital em torno de R\$1.200,00 mensais para ter uma assessoria terceirizada de uma empresa de marketing. A empresa prestará um serviço completo, inclusive no que diz respeito ao site da empresa, e materiais de divulgação, sempre com responsabilidade e inovação. Reservará um valor de R\$ 100,00 mensais para eventuais despesas nessa área, e um valor de R\$ 5.000,00 de investimento inicial para a compra de materiais promocionais.

5.4 Análise e diagnóstico da viabilidade mercadológica

Como visto acima, a Caldikana possui o conhecimento do mercado e as estratégias viáveis para tornar o negócio realidade com êxito. Se as campanhas e budget forem utilizados corretamente há grandes chances de a Caldikana viralizar e se tornar uma opção favorita de muitos clientes de seu público, assim superando a concorrência e se tornando parte da cultura das regiões onde estará.

CAPÍTULO 6: VIABILIDADE DO CAPITAL HUMANO

6.1 Projeção de colaboradores

6.1.1 Atividades

A Caldikana conta com as seguintes atividades que serão exercidas pelos funcionários contratados:

- Realizar a recepção do cliente e de seus pedidos (receber o cliente, oferecer o cardápio e mostrar as opções de combos);
- Elaborar e assar os pastéis dos clientes (montar os pastéis pedidos pelo cliente);
- Preparar o caldo de cana (moer a cana para extrair o seu suco e caso seja necessário, adicionar a polpa de frutas de acordo com a desejo do cliente);
- Entregar o pedido ao cliente e receber o pagamento referente aos serviços prestados;
- Comprar os insumos que serão utilizados (negociação com fornecedores) e entrar em contato com a empresa responsável pela manutenção dos equipamentos;
- Organizar os insumos para que sejam facilmente encontrados e utilizados pelos funcionários;
- Captar funcionários e clientes.

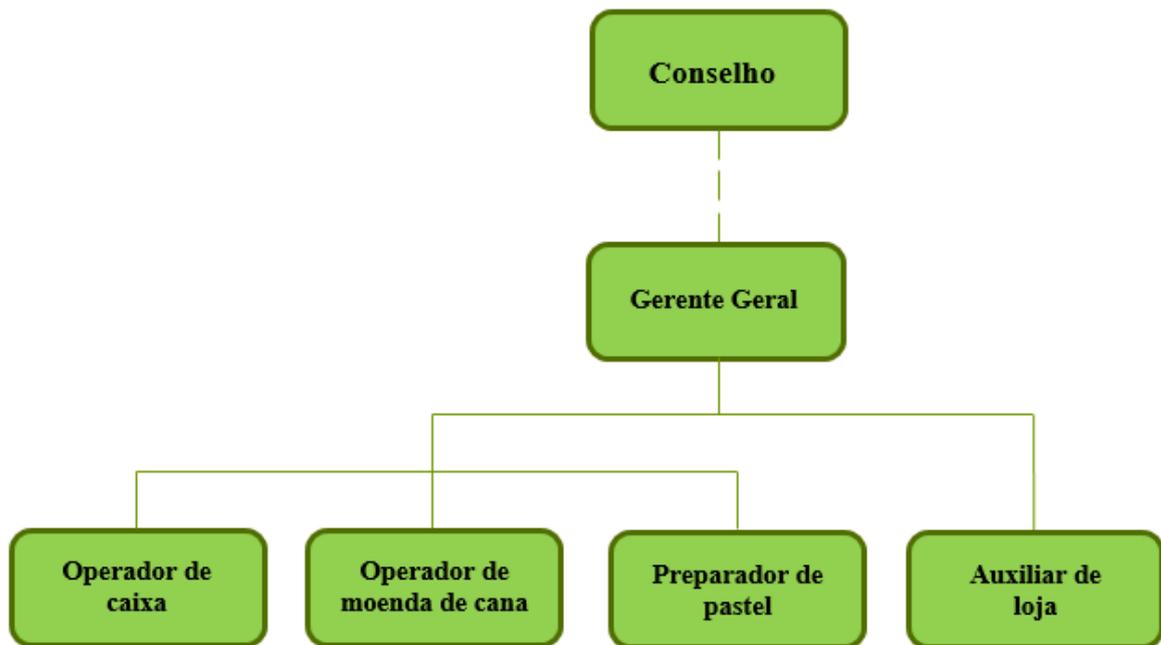
6.1.2 Organograma

Como cargos, a Caldikana terá:

- Área administrativa: Concelho (composto pelos proprietários) e gerente geral.
- Área Operacional: Equipe de atendimento aos desejos dos clientes (operador de caixa, preparador de pastel, operador de moenda de cana e auxiliar de loja), que será o responsável pelo controle das atividades operacionais, tais como: controle de estoque, vistorias de fluxo e limpeza da loja, disposição dos produtos e etc.

Segue o organograma na figura 7:

Figura 7 - Organograma



Fonte: Próprio autor

6.1.3 Headcount

Os funcionários necessários para que a Caldikana opere normalmente são:

- **Concelho:** composto por 6 sócios da empresa, os quais responderão legalmente pela Caldikana, realizarão empréstimos e outras ações gerenciais.
- **Gerente Geral:** A empresa contará com 1 gerente para a realização das atividades: planejamento, execução, análise e controle de todas as atividades financeiras da loja, compra dos insumos necessários, contato com a empresa responsável pela manutenção dos equipamentos, atividades de relacionamento com o cliente, de recrutamento, seleção, adaptação, treinamento e cumprimento das leis trabalhistas.
- **Auxiliar de loja:** A empresa conta com 1 funcionário para auxiliar o andamento da loja e esse realizará atividades operacionais ligadas ao controle de estoque, controle das entregas e da disposição dos produtos, de vistorias da limpeza e de todo o fluxo de atividades da loja da Caldikana.
- **Operador de Caixa:** a Caldikana contará com 2 funcionários para o caixa, os quais trabalharão em revezamento.

- Operador de moenda de cana: a empresa contará com 2 funcionários para a realização desta tarefa e eles trabalharão em forma de revezamento.
- Preparador de Pastel: composto por 2 funcionários para preparar os pastéis e esses trabalharão em forma de revezamento.

A Caldikana deverá contar com uma equipe de 6 sócios (os quais compõem o conselho da empresa) e 8 colaboradores para as outras funções existentes.

6.1.4 Competências

Como competências para as funções das áreas administrativas, será necessária a formação superior, conhecimento avançado em ferramentas de auxílio (por exemplo, Pacote Office), experiência anterior, espírito de equipe, comprometimento, organização, visão analítica, pró-atividade, saber tomar decisões corretas, resiliência e habilidade para trabalhar sob pressão.

Em relação às competências para a área de prestação de serviços ao cliente, será necessário ter boa comunicação e empatia, espírito de equipe, iniciativa e discernimento, ensino médio completo, flexibilidade no horário, organização, pró-atividade e estar disposto a aprender sempre.

6.2 Plano de gestão de pessoas

6.2.1 Recrutamento e Seleção

O processo de recrutamento na Caldikana consiste em um conjunto de práticas que visa atrair candidatos qualificados para os cargos disponíveis na empresa, com o objetivo de assegurar os melhores para fazerem parte do grupo.

A partir das inscrições realizadas e da análise dos currículos, os candidatos são submetidos às etapas subsequentes do processo de seleção, as quais variam de acordo com o cargo a ser preenchido.

Após a etapa do recrutamento, a equipe de RH da Caldikana realiza a triagem dos candidatos, buscando o equilíbrio entre as exigências do trabalho a ser realizado e as características da pessoa, tais como: a capacidade, a experiência, o conhecimento técnico, as habilidades, os gostos e a personalidade.

Os principais mecanismos utilizados pela empresa para a seleção de vagas administrativa, como os cargos de: gerente geral (financeiro, compras e RH), auxiliar

de loja e caixa, são: em primeiro lugar, testes, sendo eles, testes de lógica e redação, com o objetivo de identificar o nível intelectual, a percepção, avaliar a capacidade de estruturar ideias, de raciocinar a respeito de um problema ou tema, o domínio do português, a precisão de um determinado conhecimento ou de conhecimentos gerais.

Para o cargo de caixa será utilizado métodos um pouco diferentes das outras áreas operacionais, devido ao fato da empresa considerar que para uma pessoa atuar nesse cargo seja necessário apresentar uma boa comunicação e raciocínio rápido.

Já para os outros cargos operacionais, após alguns simples testes de português, também serão realizados testes de simulação de certas atividades, para avaliar o nível de desempenho e assegurar se o candidato em certas situações será capaz de realizar determinada atividade com sucesso.

Posteriormente a realização das atividades realizadas, seja para o setor administrativo ou para o setor operacional, a empresa filtra os melhores candidatos e dá continuidade no processo, efetuando entrevistas com a finalidade de descobrir pontos relevantes a respeito do candidato e se os seus valores pessoais são condizentes aos da empresa.

Com finalidade, a Caldikana possui como foco reter os melhores candidatos para a empresa, a fim de possuir uma equipe forte, concentrada e motivada para crescer cada vez mais junto com a empresa.

6.2.2 Remuneração

A Caldikana relaciona a remuneração com cada cargo presente na empresa, proporcionando bons salários com base no mercado atual.

A empresa possui como política de gestão a remuneração por competências, pois a Caldikana acredita que atribuir incentivos aos seus funcionários pelos serviços prestados é uma boa forma de demonstrar a importância desses na empresa, além de garantir funcionários mais motivados e felizes.

Através da tabela 9 é possível verificar o nível salarial da empresa.

Tabela 9 - Remuneração Caldikana

SALÁRIOS		
Cargo	Caldikana	Média do mercado
Gerente geral (financeiro compras e RH)	R\$ 8.000,00	R\$ 9.713,00
Caixa	R\$ 1.250,00	R\$ 1.309,00
Operador de moenda de cana	R\$ 1.900,00	R\$ 1.859,00
Preparador de pastel	R\$ 1.800,00	R\$ 1.500,00
Auxiliar de loja	R\$ 1.370,00	R\$ 1.243,00

Fonte: Caldikana: próprio autor, e Média Mercado: site *LoveMondays*.

6.2.3 Treinamento e desenvolvimento

A realização do processo de treinamento da Caldikana consiste no estabelecimento de métodos, os quais estão relacionados à adaptação das pessoas no trabalho em que elas realizam em como elas se sentem na empresa e em qual é a real perspectiva que as duas partes envolvidas, tanto a Caldikana, quanto o colaborador possuem de forma direta e recíproca, pois através das expectativas a empresa proporcionará treinamentos focados e específicos.

Como formas de treinamento a empresa realizará programas de aprendizagem, cursos voltados para a necessidade do colaborador em relação à atividade que ele realiza, *workshops* e a rotação entre funções com o objetivo de proporcionar ao funcionário a oportunidade de conhecer outras áreas, de ampliar a sua visão em relação à empresa e mantê-lo motivado.

A empresa realiza também avaliações de desempenho, as quais ajudam a Caldikana no estabelecimento de parâmetros com o propósito de avaliar as decisões da área de RH, a identificar a necessidade de treinamentos para o desenvolvimento do colaborador, a fim de que ele aprenda e cresça de forma contínua. Além do mais, as avaliações realizadas pela Caldikana de forma periódica contribuem no fornecimento de *feedbacks* e a servir como base para alocação de recompensas para os colaboradores de forma individual definidas por meritocracia.

Os resultados das avaliações individuais de tarefa, comportamentos e traços ajudam a definir quais cursos ou treinamentos serão necessários para o desenvolvimento do colaborador.

A empresa possui grandes oportunidades para aqueles que querem crescer e se expandir.

6.2.4 Segurança do trabalho

A Caldikana visa e prioriza a segurança no trabalho, visto que ela se preocupa de forma contínua com a segurança dos seus colaboradores e clientes durante todo o ambiente de trabalho.

As máquinas e os equipamentos da Caldikana serão vistoriados periodicamente com o objetivo de assegurar melhor proteção aos funcionários. A utilização correta de *EPIs* está entre uma das grandes preocupações da empresa, visto que é de extrema importância a utilização de luvas apropriadas para o operador de forno, por exemplo.

A Caldikana se preocupa muito com o bem estar e a segurança dos seus funcionários.

6.3 Estimativa de gastos

A Tabela 10, a seguir, mostra o gasto com os funcionários da empresa ao longo de 5 anos. Será acrescentado um reajuste salarial de 2% ao ano. Outros cargos serão adicionados conforme expansão e budget da empresa.

Tabela 10 - Orçamento das despesas com funcionários

ORÇAMENTO DAS DESPESAS COM FUNCIONÁRIOS (BASE 2019)					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Gerente Geral (Financeiro RH e Compras)	96.000,00	97.920,00	99.878,40	101.875,97	103.913,49
Caixas	30.000,00	32.400,00	34.992,00	37.791,36	40.814,67
Operadores de moenda de cana	45.600,00	49.248,00	53.187,84	57.442,87	62.038,30
Auxiliar de Loja	16.800,00	18.144,00	19.595,52	21.163,16	22.856,21
Montadores/preparadores pastel	43.200,00	46.656,00	50.388,48	54.419,56	58.773,12
Total Salários	231.600,00	244.368,00	258.042,24	272.692,92	288.395,79
Provisão de Férias + 1/3	25.476,00	26.880,48	28.384,65	29.996,22	31.723,54
Provisão do 13o. Salário	19.292,28	20.355,85	21.494,92	22.715,32	24.023,37
INSS sobre salários	64.384,80	67.934,30	71.735,74	75.808,63	80.174,03
INSS sobre provisão de férias	7.082,33	7.472,77	7.890,93	8.338,95	8.819,14
INSS sobre Provisão de 13o.	5.363,25	5.658,93	5.975,59	6.314,86	6.678,50
FGTS sobre salários	18.528,00	19.549,44	20.643,38	21.815,43	23.071,66
FGTS sobre provisão de férias	2.038,08	2.150,44	2.270,77	2.399,70	2.537,88
FGTS sobre provisão de 13o.	1.543,38	1.628,47	1.719,59	1.817,23	1.921,87
Encargos sociais e trabalhistas	143.708,12	151.630,69	160.115,57	169.206,34	178.949,99
Vale transporte	13.896,00	14.662,08	15.482,53	16.361,57	17.303,75
Vale refeição	16.212,00	17.105,76	18.062,96	19.088,50	20.187,71
Benefícios	30.108,00	31.767,84	33.545,49	35.450,08	37.491,45
Total Final	405.416,12	427.766,53	451.703,30	477.349,33	504.837,23

Fonte: Próprio autor

6.4 Análise e diagnóstico da viabilidade do capital humano na organização

A viabilidade do capital humano na Caldikana em relação à comercialização do produto oferecido é de grande relevância para a empresa, a qual possui um elevado foco e engajamento no quesito pessoas e que busca através da sua cultura forte e dos seus valores, garantir a presença de um time sólido e motivador para comercializar a sua mais aperfeiçoada combinação de pastel com caldo de cana.

A empresa contará com o trabalho de 8 colaboradores, sendo divididos em: 1 gerente geral, 1 auxiliar de loja, 2 operadores de caixa, 2 operadores de moenda de cana e 2 preparadores de pastéis para a realização das atividades necessárias para a comercialização do seu mix de produtos e com o auxílio desses a expansão da

Caldikana no ramo alimentício, a qual traz um grande diferencial na associação de pastel com caldo de cana, devido à modernidade e a inovação presente na sua essência em relação aos seus produtos.

Os colaboradores da Caldikana apresentam uma remuneração compatível com o mercado (como visto na tabela 10), recursos essenciais para trabalhar, meios de segurança necessários para as atividades, um bom ambiente de trabalho e grandes oportunidades de crescimento e desenvolvimento dentro da empresa.

Devido ao fato da empresa apresentar tais recursos, com apoio, incentivos, possibilidades e todas as circunstâncias, é possível concluir que há viabilidade do capital humano na Caldikana.

7. VIABILIDADE FINANCEIRA

7.1 Plano financeiro

7.1.1 Pressupostos da análise financeira

No item 5.2.1 foram descritas as premissas de demanda, utilizadas como base para o cálculo de faturamento, fluxo de caixa e DRE. Para apuração dos custos da empresa, os valores usados foram descritos nos itens 4.2 (estimativa de gastos operacionais), 5.3 (estimativa de gastos mercadológicos) e 6.3 (estimativa de gastos com capital humano).

7.1.2 Cálculo do investimento total

O investimento pré-operacional da Caldikana será destinada a custos com a loja, além da compra de móveis, decoração, forno combinado, moendas de cana, geladeiras, materiais promocionais para ações iniciais de marketing e por fim o investimento inicial cobrado pelo ponto dentro do shopping, mais conhecido como “luvas”, conforme a tabela 11.

Tabela 11 - Investimento pré-operacional

INVESTIMENTO PRÉ-OPERACIONAL		
Descrição	Qtd	Valor
Forno Combinado	1	R\$ 18.000,00
Moenda de Cana	2	R\$ 5.600,00
Caixa Registradora	2	R\$ 524,00
Geladeira Industrial	2	R\$ 8.400,00
Cadeiras e Mesas	3	R\$ 1.200,00
Luvras (Ponto Comercial)	1	R\$ 102.000,00
Abertura CNPJ	1	R\$ 4.500,00
Materiais/móveis/ utensílios Gerais (Estoque, salão, escritório).	-	R\$ 10.000,00
Materiais Promocionais / Marketing	-	R\$ 5.000,00
Total		R\$ 155.224,00

Fonte: Próprio autor

A Caldikana utilizará de capital de giro, conforme tabela 12, determinado com base no ciclo financeiro anual, na qual terá necessidade de capital de giro que irá corresponder ao caixa operacional, isto é, montante mínimo de recursos financeiros para garantir a funcionalidade da empresa, estando habilitada para realizar suas

operações no início das atividades. E esse valor foi estimado conforme necessidade demonstrada na tabela 19, no saldo final do primeiro ano.

Tabela 12 - Capital de giro

CAPITAL DE GIRO	
Total	R\$ 57.375,06

Fonte: Próprio autor

O investimento total se resume na soma dos investimentos pré-operacionais e o capital de giro, conforme tabela 13.

Tabela 13 - Investimento total

INVESTIMENTO TOTAL	
Descrição	Valor
Capital de giro	R\$ 57.375,06
Investimento pré-operacional	R\$ 155.224,00
Total	R\$ 212.599,06

Fonte: Próprio autor

7.1.3 Estimativa do faturamento mensal para os próximos 5 anos

No apêndice A, será demonstrado mensalmente o faturamento mensal da Caldikana pelos próximos 5 anos, com o cálculo realizado a partir de estimativas de demanda corrente e futura, pesquisa de campo e preço médio escritos nos capítulos anteriores. Na tabela 14, será demonstrado um resumo anual de seu faturamento.

Tabela 14 - Faturamento

FATURAMENTO ANUAL	
Ano 1	R\$ 934.400,00
Ano 2	R\$ 1.027.840,00
Ano 3	R\$ 1.132.960,00
Ano 4	R\$ 1.243.920,00
Ano 5	R\$ 1.366.560,00

Fonte: Próprio autor

7.1.4 Estimativa mensal dos custos fixos e variáveis para os próximos 5 anos

A seguir, nas tabelas 15, 16 e 17, serão apresentados os custos fixos da empresa, despesas administrativas e comerciais, compostos por salários, encargos, energia elétrica, água, manutenção e reparos, aluguel, seguros, benefícios de

funcionários, materiais auxiliares a produção, escritório e marketing, comunicação (internet) e depreciações dos equipamentos em geral.

Tabela 15 - Custos indiretos de fabricação da Caldikana

Orçamento de custos indiretos de fabricação (CIF - Fixos)						
Caldikana		Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Salários		16.800,00	17.136,00	17.478,72	17.828,29	18.184,86
Provisão de Férias + 1/3	11,00%	1.848,00	1.884,96	1.922,66	1.961,11	2.000,33
Provisão do 13o. Salário	8,33%	1.399,44	1.427,43	1.455,98	1.485,10	1.514,80
INSS sobre salários	27,80%	4.670,40	4.763,81	4.859,08	4.956,27	5.055,39
INSS sobre provisão de férias	27,80%	513,74	524,02	534,50	545,19	556,09
INSS sobre Provisão de 13o.	27,80%	389,04	396,83	404,76	412,86	421,11
FGTS sobre salários	8%	1.344,00	1.370,88	1.398,30	1.426,26	1.454,79
FGTS sobre provisão de férias	8%	147,84	150,80	153,81	156,89	160,03
FGTS sobre provisão de 13o.	8%	111,96	114,19	116,48	118,81	121,18
Energia elétrica		3.600,00	3.780,00	3.969,00	4.167,45	4.375,82
Água		400,00	420,00	441,00	463,05	486,20
Manutenção e reparos		1.080,00	1.134,00	1.190,70	1.250,24	1.312,75
Aluguel		48.000,00	50.400,00	52.920,00	55.566,00	58.344,30
Seguros		650,00	682,50	716,63	752,46	790,08
Benefícios		2.184,00	2.184,00	2.184,00	2.184,00	2.184,00
Comunicações (Internet)		800,00	840,00	882,00	926,10	972,41
Materiais auxiliares de produção		1.164,00	1.222,20	1.283,31	1.347,48	1.414,85
Depreciação equipamentos produção		3.200,00	6.400,00	9.600,00	12.800,00	16.000,00
Total		88.302,42	94.831,61	101.510,93	108.347,54	115.349,00

Fonte: Próprio autor

Tabela 16 - Despesas administrativas da Caldikana

Orçamento das despesas administrativas						
Caldikana		Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Salários		96.000,00	97.920,00	99.878,40	101.875,97	103.913,49
Provisão de Férias + 1/3	11,11%	10.665,60	10.878,91	11.096,49	11.318,42	11.544,79
Provisão do 13o. Salário	8,33%	7.996,80	8.156,74	8.319,87	8.486,27	8.655,99
INSS sobre salários	27,80%	26.688,00	27.221,76	27.766,20	28.321,52	28.887,95
INSS sobre provisão de férias	27,80%	2.965,04	3.024,34	3.084,82	3.146,52	3.209,45
INSS sobre Provisão de 13o.	27,80%	2.223,11	2.267,57	2.312,92	2.359,18	2.406,37
FGTS sobre salários	8%	7.680,00	7.833,60	7.990,27	8.150,08	8.313,08
FGTS sobre provisão de férias	8%	853,25	870,31	887,72	905,47	923,58
FGTS sobre provisão de 13o.	8%	639,74	652,54	665,59	678,90	692,48
Pró-labore		1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
INSS sobre pró-labore	20%	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Energia elétrica		3.600,00	3.780,00	3.969,00	4.167,45	4.375,82
Água		400,00	420,00	441,00	463,05	486,20
Manutenção e reparos		1.080,00	1.134,00	1.190,70	1.250,24	1.312,75
Aluguel		48.000,00	50.400,00	52.920,00	55.566,00	58.344,30
Seguros		224,00	235,20	246,96	259,31	272,27
Benefícios		12.480,00	12.729,60	12.984,19	13.243,88	13.508,75
Comunicações (Internet)		800,00	840,00	882,00	926,10	972,41
Materiais de escritório		600,00	630,00	661,50	694,58	729,30
Depreciação móveis e equipamentos		1.120,00	2.240,00	3.360,00	4.480,00	5.600,00
Total		225.215,54	232.434,57	239.857,64	247.492,92	255.348,98

Fonte: Próprio autor

Tabela 17 - Despesas comerciais da Caldikana

Orçamento das despesas comerciais fixas						
Caldikana		Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Salários		30.000,00	30.600,00	31.212,00	31.836,24	32.472,96
Provisão de Férias + 1/3	11,11%	3.333,00	3.399,66	3.467,65	3.537,01	3.607,75
Provisão do 13o. Salário	8,33%	2.499,00	2.548,98	2.599,96	2.651,96	2.705,00
INSS sobre salários	27,80%	8.340,00	8.506,80	8.676,94	8.850,47	9.027,48
INSS sobre provisão de férias	27,80%	926,57	945,11	964,01	983,29	1.002,95
INSS sobre Provisão de 13o.	27,80%	694,72	708,62	722,79	737,24	751,99
FGTS sobre salários	8%	2.400,00	2.448,00	2.496,96	2.546,90	2.597,84
FGTS sobre provisão de férias	8%	266,64	271,97	277,41	282,96	288,62
FGTS sobre provisão de 13o.	8%	199,92	203,92	208,00	212,16	216,40
Pró-labore		1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
INSS sobre pró-labore	20%	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Energia elétrica		3.600,00	3.780,00	3.969,00	4.167,45	4.375,82
Água		400,00	420,00	441,00	463,05	486,20
Aluguel		48.000,00	50.400,00	52.920,00	55.566,00	58.344,30
Seguros		120,00	126,00	132,30	138,92	145,86
Benefícios		3.900,00	3.978,00	4.057,56	4.138,71	4.221,49
Marketing terceirizado		21.600,00	22.680,00	23.814,00	25.004,70	26.254,94
Materiais marketing		1.200,00	1.260,00	1.323,00	1.389,15	1.458,61
Depreciação equipamento		52,40	104,80	157,20	209,60	262,00
Comunicações (Internet)		800,00	840,00	882,00	926,10	972,41
Total		129.532,26	134.421,85	139.521,77	144.841,90	150.392,61

Fonte: Próprio autor

Os custos variáveis são estruturados com base em mão de obra direta e materiais diretos, conforme o apêndice B. Os custos variáveis anuais para os próximos cinco anos são: R\$ 4,31; R\$ 4,50; R\$ 4,40; R\$ 4,33 e R\$ 4,26 respectivamente.

7.1.5 Demonstrativo de resultados para os próximos 5 anos

A demonstração de resultado do exercício pode ser observada na tabela 18, e de acordo com ela é possível verificar um positivo aumento do lucro líquido da empresa para os próximos cinco anos. No apêndice E, será demonstrado mensalmente a DRE da Caldikana pelos próximos cinco anos.

Tabela 18 - DRE

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO					
Caldikana	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Descrição	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
ROB - Receita operacional bruta	934.400,00	1.027.840,00	1.132.960,00	1.243.920,00	1.366.560,00
(-) Dedução imposto Simples Nacional (10,47%)	-97.831,68	-107.614,85	-118.620,91	-130.238,42	-143.078,83
ROL - Receita operacional líquida	836.568,32	920.225,15	1.014.339,09	1.113.681,58	1.223.481,17
(-) CPV	-251.415,76	-287.631,04	-312.499,28	-337.144,20	-364.577,18
MCT - Margem de contribuição total	585.152,56	632.594,11	701.839,81	776.537,38	858.903,99
(-) CIF - fixos	-88.302,42	-94.831,61	-101.510,93	-108.347,54	-115.349,00
(-) Despesas administrativas	-225.215,54	-232.434,57	-239.857,64	-247.492,92	-255.348,98
(-) Despesas comerciais fixas	-129.532,26	-134.421,85	-139.521,77	-144.841,90	-150.392,61
Lucro líquido	142.102,34	170.906,08	220.949,47	275.855,00	337.813,40

Fonte: Próprio autor

7.1.6 Estimativa do fluxo de caixa futuro mensal para os próximos 5 anos:

No apêndice C, será demonstrado mensalmente o fluxo de caixa da Caldikana pelos próximos cinco anos, com o cálculo realizado a partir de estimativas de demanda corrente e futura e entradas e saídas mensais.

No fluxo de caixa, os fornecedores de materiais diretos são as compras realizadas a vista (50%) ou a prazo (50%), conforme apêndice D.

Na tabela 19, pode ser visto a evolução anual do fluxo de caixa da Caldikana.

Tabela 19 - Fluxo de caixa anual

Orçamento de fluxo de caixa anual						
Discriminação	Pré-operacional	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Saldo inicial	-	-155.224,00	-57.375,06	115.251,99	344.350,70	632.400,04
(+) Entradas operacionais - Clientes	-	934.400,00	1.027.840,00	1.132.960,00	1.243.920,00	1.366.560,00
Saldo disponível	-	779.176,00	970.464,94	1.248.211,99	1.588.270,70	1.998.960,04
(-) Saídas operacionais	-					
Fornecedores Materiais diretos	-	-156.141,03	-147.876,33	-167.753,14	-189.731,07	-214.682,81
Pagamento de CIF (excluído depreciação)	-	-85.102,42	-88.431,61	-91.910,93	-95.547,54	-99.349,00
Pagamento de MOD	-	-143.900,52	-146.778,53	-149.714,11	-152.708,39	-155.762,56
Pagamento Despesas administrativas (excluído depreciação)	-	-224.095,54	-230.194,57	-236.497,64	-243.012,92	-249.748,98
Pagamento Despesas comerciais (excluído depreciação)	-	-129.479,86	-134.317,05	-139.364,57	-144.632,30	-150.130,61
Dedução imposto Simples Nacional	-	-97.831,68	-107.614,85	-118.620,91	-130.238,42	-143.078,83
Investimento inicial total (pré-operacional)	-155.224,00	-	-	-	-	-
Total das saídas operacionais	-155.224,00	-836.551,06	-855.212,95	-903.861,29	-955.870,66	-1.012.752,79
Saldo final	-155.224,00	-57.375,06	115.251,99	344.350,70	632.400,04	986.207,25

Fonte: Próprio autor

7.1.7 Cálculo e análise dos Indicadores de viabilidade financeira.

Taxa Interna de Retorno (TIR) demonstra o possível retorno do projeto, baseado nos resultados do fluxo de caixa demonstrado na tabela 19. E o resultado da Caldikana está em torno de 85,38%, o que é positivo. O investimento é economicamente atrativo, como mostra a tabela 20.

Tabela 20 - Taxa interna de retorno

TIR	85,38%
------------	---------------

Fonte: Próprio autor

Para cálculo do VPL, foi utilizado uma taxa mínima de atratividade de 11,5% (6,5% + 5%), o resultado foi de R\$ 1.115.856,59, ou seja, o projeto proposto pela Caldikana é praticável analisando esse indicador, como mostra a tabela 21.

Tabela 21 - VPL (Valor Presente Líquido)

VPL	R\$ 1.115.856,59
------------	------------------

Fonte: Próprio autor

O período de *payback* se refere ao tempo necessário para se recuperar um investimento e de acordo com os cálculos realizados na tabela 22 a seguir, e de acordo com os fluxos de caixas mensais do apêndice C é possível notar que a Caldikana apresenta uma estimativa de rentabilidade após dois anos e seis meses.

Tabela 22 - Período de Payback

Período de payback			
Ano	Fluxo de caixa livre		FCL acumulado
0	-R\$	155.224,00	-R\$ 155.224,00
1	-R\$	57.375,06	-R\$ 212.599,06
2	R\$	115.251,99	-R\$ 97.347,06
3	R\$	344.350,70	R\$ 247.003,64
4	R\$	632.400,04	R\$ 879.403,69
5	R\$	986.207,25	R\$ 1.865.610,94
Payback simples			2 anos e 6 meses

Fonte: Próprio autor

Ao considerar os custos e despesas variáveis apurados no apêndice B e mais os custos fixos apurados na tabela 18, o ponto de equilíbrio anual pode ser observado na tabela 23.

Tabela 23 - Ponto de equilíbrio anual em unidades

Ponto de Equilíbrio					
Caldikana	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita bruta unitária	R\$ 16,00				
Custos e Despesas Variáveis unitárias	-R\$ 4,31	-R\$ 4,50	-R\$ 4,40	-R\$ 4,33	-R\$ 4,26
Margem de contribuição unitária	R\$ 11,69	R\$ 11,50	R\$ 11,60	R\$ 11,67	R\$ 11,74
Despesas Fixas totais	-R\$ 443.050,22	-R\$ 461.688,04	-R\$ 480.890,34	-R\$ 500.682,37	-R\$ 521.090,59
Ponto Equilíbrio (unidades)	37.884	40.157	41.469	42.886	44.380

Fonte: Próprio autor

7.2 Análise e diagnóstico da viabilidade financeira

De acordo com os números apresentados nos cálculos e análise dos indicadores de viabilidade financeira, a empresa deverá gerar lucro para os sócios a

partir do segundo ano, com um aumento gradual no decorrer dos anos. A DRE apresenta lucro líquido positivo desde o primeiro ano. Dessa forma fica comprovando a viabilidade financeira da empresa.

8. VIABILIDADE DO NEGÓCIO: CONCLUSÃO DO TRABALHO

8.1 Análise SWOT da empresa

A análise SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities e threats*) ou FOFA em português (forças, oportunidades, fraquezas e ameaças), tem como objetivo, mostrar quais são as metas e pontos de melhoria que a empresa possui considerando os ambientes internos e externos.

Serão apresentadas na tabela 24:

Tabela 24 - SWOT

AMBIENTE INTERNO	AMBIENTE EXTERNO
FORÇAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Memória afetiva; - Insumos de qualidade; - Praticidade do produto; - Preço competitivo; - Localização em local de grande fluxo de pessoas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Entrar em um mercado pouco explorado; - Conquistar uma fatia de mercado que poucos tem foco;
FRAQUEZAS	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> - Volatilidade da demanda; - Percibilidade dos insumos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Concorrentes consolidados que podem copiar o produto.

Fonte: Próprio autor

Entre as forças com destacadas na tabela anteriormente apresentada, nota-se que a Caldikana preza pela qualidade de seus produtos, buscando interagir com a memória afetiva do cliente, com um produto prático, com precificação competitiva e também com sua instalação em local de alto fluxo de pessoas, uma vez que será uma loja no Park Shopping São Caetano.

As oportunidades analisadas apontam a exploração e conquista da fatia de mercado que poucos têm foco, uma vez que a Caldikana se trata de uma loja de caldo de cana e pastel.

Em relação às fraquezas apresentadas, pode-se concluir que a volatilidade da demanda é uma delas, já que o fluxo de clientes é diferente em determinados horários do dia, algo que pode afetar negativamente a empresa tendo em vista os altos custos apresentados.

Por fim, a Caldikana aponta como ameaça, a cópia do produto oferecido, por concorrentes que já estão consolidados e possuem uma fatia significativa do mercado.

8.2 Plano de ação

Os planos de ação da Caldikana levarão em consideração os investimentos que serão necessários para as atividades pré-inauguração da empresa. Serão apresentados nas tabelas a seguir, seguindo a metodologia 5W2H (*what, who, when, where, why, how, how much*).

Tabela 25 - Plano de Ação

5W	O que fazer (what)	Abertura de CNPJ para a empresa.
	Quem (who)	Investidores (concelho).
	Quando (when)	Pré-inauguração.
	Onde (where)	Departamento responsável será o concelho. Na Junta comercial, vigilância sanitária, corpo de bombeiros e Prefeitura de São Caetano do Sul.
	Por que (why)	Agir de acordo com a Lei.
2H	Como (how)	Consolidar todos os documentos necessários para o funcionamento do estabelecimento.
	Quanto custa (how much)	Aproximadamente R\$4.500,00.

Fonte: Próprio autor

Tabela 26 - Plano de Ação

5W	O que fazer (what)	Aquisição de utensílios e equipamentos de cozinha.
	Quem (who)	Gerente geral.
	Quando (when)	Pré-inauguração.
	Onde (where)	Gerência. Em Lojas de equipamentos de cozinha.
	Por que (why)	Proporcionar a execução das atividades.
2H	Como (how)	Adquirir equipamentos e utensílios de cozinha necessários para que as atividades da empresa sejam realizadas, tais como forno combinado, moenda de cana, geladeira industrial, mesas, e outros itens necessários.
	Quanto custa (how much)	Aproximadamente R\$32.000,00.

Fonte: Próprio autor

Tabela 27 - Plano de Ação

5W	O que fazer (what)	Contratação do marketing terceirizado.
	Quem (who)	Investidores (concelho).
	Quando (when)	Pré-inauguração e durante exercício empresa.
	Onde (where)	Departamento responsável será o concelho. Busca na internet por empresas que prestem os serviços de marketing.
	Por que (why)	Prospectar clientes, realizar as finanças da empresa, adquirir insumos e manutenção da infraestrutura.
2H	Como (how)	Procura e análise de serviços de terceiros para atender a necessidade da empresa no setor de marketing.
	Quanto custa (how much)	Aproximadamente R\$1.800,00 ao mês.

Fonte: Próprio autor

Tabela 28 - Plano de Ação

5W	O que fazer (what)	Aquisição de materiais de escritório.
	Quem (who)	Investidores (concelho).
	Quando (when)	Pré-inauguração.
	Onde (where)	Departamento responsável será o concelho. Fornecedor será escolhido.
	Por que (why)	Criar ambiente administrativo para os colaboradores contratados.
2H	Como (how)	Comprar móveis, cadeiras, materiais, computadores e afins.
	Quanto custa (how much)	Aproximadamente R\$10.000,00.

Fonte: Próprio autor

Tabela 29 - Plano de Ação

5W	O que fazer (what)	Aquisição de equipamentos e materiais de marketing.
	Quem (who)	Gerente geral.
	Quando (when)	Pré-inauguração.
	Onde (where)	Gerência. Fornecedor será escolhido.
	Por que (why)	Obter equipamentos necessários para tornar a loja mais atrativa e ter maior visibilidade dentro do shopping.
2H	Como (how)	Ser instruído pela empresa de marketing terceirizado, e buscar todo material e equipamento necessário.
	Quanto custa (how much)	Aproximadamente R\$5.000,00.

Fonte: Próprio autor

8.3 Considerações finais sobre o negócio

Através de todos os dados, análises, pesquisas e viabilidades a respeito da Caldikana é possível notar que a empresa possui muitos pontos positivos e uma grande oportunidade de crescimento devido ao fato de apresentar uma ideia nova ao mercado, de ser uma empresa inovadora e preocupada com o meio ambiente.

Para a Caldikana garantir o seu espaço no setor de food service será importante que a empresa busque atingir os pontos propostos em relação ao seu plano, com foco nos seus valores e na sua imagem perante os seus clientes e ao mercado em geral.

Pelo fato da empresa fazer parte do ramo alimentício é válido considerar a expansão desse campo e reconhecer a necessidade da Caldikana em procurar sempre manter os seus pontos fortes e a colocar em prática o processo de melhoria continua em todos os aspectos da empresa com o objetivo de atingir o seu nível de qualidade em trazer algo diferenciado e assim conseguir transmitir o seu real propósito.

A Caldikana demonstrou por meio de todos os estudos relacionados às áreas e a estratégia da empresa que o plano de negócios da empresa demonstrado é viável, sendo possível observar e concluir de acordo com a mensuração dos resultados obtidos.

REFERÊNCIAS

- ASSAF NETO, Alexandre. *Finanças Corporativas e Valor*. 6. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2012. Capítulo 7 e 23.
- FRANÇA, A. C. L. ARELLANO, E. B. *Qualidade de vida no trabalho. In: As Pessoas na organização*. São Paulo: Gente, 2002.
- FRANÇA, A. C. L. *Práticas de Recursos Humanos – PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos*. São Paulo: Atlas, 2010.
- GITMAN, Lawrence. *Princípios de Administração Financeira*. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2012. Capítulos 2, 6, 7, 8, 11, 12, 13, 14 e 15.
- KAPLAN, Robert S.; NORTON, DAVID P. *A estratégia em ação*. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- KOTLER, PHILLIP; KELLER, KEVIN L. *Administração de Marketing*. 12ª Edição. São Paulo: Pearson, 2006.
- KOTLER, P., & KELLER, K. (2012). *Administração de Marketing*.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Faturamento mensal

Ano 1				
Mês	Dias	Qtd Vendida	Preço Médio	Valor Bruto das Vendas
Janeiro	31	160	R\$ 16,00	R\$ 79.360,00
Fevereiro	28	160	R\$ 16,00	R\$ 71.680,00
Março	31	160	R\$ 16,00	R\$ 79.360,00
Abril	30	160	R\$ 16,00	R\$ 76.800,00
Maio	31	160	R\$ 16,00	R\$ 79.360,00
Junho	30	160	R\$ 16,00	R\$ 76.800,00
Julho	31	160	R\$ 16,00	R\$ 79.360,00
Agosto	31	160	R\$ 16,00	R\$ 79.360,00
Setembro	30	160	R\$ 16,00	R\$ 76.800,00
Outubro	31	160	R\$ 16,00	R\$ 79.360,00
Novembro	30	160	R\$ 16,00	R\$ 76.800,00
Dezembro	31	160	R\$ 16,00	R\$ 79.360,00
Total			R\$	934.400,00

Ano 2				
Mês	Dias	Qtd Vendida	Preço Médio	Valor Bruto das Vendas
Janeiro	31	176	R\$ 16,00	R\$ 87.296,00
Fevereiro	28	176	R\$ 16,00	R\$ 78.848,00
Março	31	176	R\$ 16,00	R\$ 87.296,00
Abril	30	176	R\$ 16,00	R\$ 84.480,00
Maio	31	176	R\$ 16,00	R\$ 87.296,00
Junho	30	176	R\$ 16,00	R\$ 84.480,00
Julho	31	176	R\$ 16,00	R\$ 87.296,00
Agosto	31	176	R\$ 16,00	R\$ 87.296,00
Setembro	30	176	R\$ 16,00	R\$ 84.480,00
Outubro	31	176	R\$ 16,00	R\$ 87.296,00
Novembro	30	176	R\$ 16,00	R\$ 84.480,00
Dezembro	31	176	R\$ 16,00	R\$ 87.296,00
Total			R\$	1.027.840,00

Ano 3				
Mês	Dias	Qtd Vendida	Preço Médio	Valor Bruto das Vendas
Janeiro	31	194	R\$ 16,00	R\$ 96.224,00
Fevereiro	28	194	R\$ 16,00	R\$ 86.912,00
Março	31	194	R\$ 16,00	R\$ 96.224,00
Abril	30	194	R\$ 16,00	R\$ 93.120,00
Maio	31	194	R\$ 16,00	R\$ 96.224,00
Junho	30	194	R\$ 16,00	R\$ 93.120,00
Julho	31	194	R\$ 16,00	R\$ 96.224,00
Agosto	31	194	R\$ 16,00	R\$ 96.224,00
Setembro	30	194	R\$ 16,00	R\$ 93.120,00
Outubro	31	194	R\$ 16,00	R\$ 96.224,00
Novembro	30	194	R\$ 16,00	R\$ 93.120,00
Dezembro	31	194	R\$ 16,00	R\$ 96.224,00
Total			R\$	1.132.960,00

Ano 4				
Mês	Dias	Qtd Vendida	Preço Médio	Valor Bruto das Vendas
Janeiro	31	213	R\$ 16,00	R\$ 105.648,00
Fevereiro	28	213	R\$ 16,00	R\$ 95.424,00
Março	31	213	R\$ 16,00	R\$ 105.648,00
Abril	30	213	R\$ 16,00	R\$ 102.240,00
Maio	31	213	R\$ 16,00	R\$ 105.648,00
Junho	30	213	R\$ 16,00	R\$ 102.240,00
Julho	31	213	R\$ 16,00	R\$ 105.648,00
Agosto	31	213	R\$ 16,00	R\$ 105.648,00
Setembro	30	213	R\$ 16,00	R\$ 102.240,00
Outubro	31	213	R\$ 16,00	R\$ 105.648,00
Novembro	30	213	R\$ 16,00	R\$ 102.240,00
Dezembro	31	213	R\$ 16,00	R\$ 105.648,00
Total			R\$	1.243.920,00

Ano 5				
Mês	Dias	Qtd Vendida	Preço Médio	Valor Bruto das Vendas
Janeiro	31	234	R\$ 16,00	R\$ 116.064,00
Fevereiro	28	234	R\$ 16,00	R\$ 104.832,00
Março	31	234	R\$ 16,00	R\$ 116.064,00
Abril	30	234	R\$ 16,00	R\$ 112.320,00
Mai	31	234	R\$ 16,00	R\$ 116.064,00
Junho	30	234	R\$ 16,00	R\$ 112.320,00
Julho	31	234	R\$ 16,00	R\$ 116.064,00
Agosto	31	234	R\$ 16,00	R\$ 116.064,00
Setembro	30	234	R\$ 16,00	R\$ 112.320,00
Outubro	31	234	R\$ 16,00	R\$ 116.064,00
Novembro	30	234	R\$ 16,00	R\$ 112.320,00
Dezembro	31	234	R\$ 16,00	R\$ 116.064,00
Total			R\$	1.366.560,00

APÊNDICE B – Custos variáveis

ORÇAMENTO DO CUSTO VARIÁVEL DA PRODUÇÃO		
Ano 1	Combo Caldikana	
	Qtde	Custo
Materiais Diretos		
Pastel	68.036	68.036,00
Caldo de Cana	68.036	55.109,16
Copo	68.036	16.328,64
Canudo	68.036	9.525,04
Total custo dos materiais diretos	R\$148.998,84	
Mão de obra direta		
Operadores moenda de cana	73.894,86	
Preparadores pastel	70.005,66	
Total custo com MOD	143.900,52	
Total Custo variável	292.899,36	
Qtde Orçada produção	68.036	
Custo variável unitário	4,31	

ORÇAMENTO DO CUSTO VARIÁVEL DA PRODUÇÃO		
Ano 2	Combo Caldikana	
	Qtde	Custo
Materiais Diretos		
Pastel	65.226	67.089,53
Caldo de Cana	65.226	54.342,52
Copo	65.226	16.101,49
Canudo	65.226	9.392,53
Total custo dos materiais diretos	R\$146.926,08	
Mão de obra direta		
Preparação Pudim	75.372,76	
Embalagem	71.405,77	
Total custo com MOD	146.778,53	
Total Custo variável	293.704,61	
Qtde Orçada produção	65.226	
Custo variável unitário	4,50	

ORÇAMENTO DO CUSTO VARIÁVEL DA PRODUÇÃO		
Ano 3	Combo Caldikana	
	Qtde	Custo
Materiais Diretos		
Pastel	71.850	76.115,86
Caldo de Cana	71.850	61.653,84
Copo	71.850	18.267,81
Canudo	71.850	10.656,22
Total custo dos materiais diretos	R\$166.693,73	
Mão de obra direta		
Preparação Pudim	76.880,22	
Embalagem	72.833,89	
Total custo com MOD	149.714,11	
Total Custo variável	316.407,83	
Qtde Orçada produção	71.850	
Custo variável unitário	4,40	

ORÇAMENTO DO CUSTO VARIÁVEL DA PRODUÇÃO		
Ano 4	Combo Caldikana	
	Qtde	Custo
Materiais Diretos		
Pastel	78.895	86.085,68
Caldo de Cana	78.895	69.729,40
Copo	78.895	20.660,56
Canudo	78.895	12.052,00
Total custo dos materiais diretos	R\$188.527,65	
Mão de obra direta		
Operadores moenda de cana	78.417,82	
Preparadores pastel	74.290,57	
Total custo com MOD	152.708,39	
Total Custo variável	341.236,03	
Qtde Orçada produção	78.895	
Custo variável unitário	4,33	

ORÇAMENTO DO CUSTO VARIÁVEL DA PRODUÇÃO		
Ano 5	Combo Caldikana	
	Qtde	Custo
Materiais Diretos		
Pastel	86.669	97.405,85
Caldo de Cana	86.669	78.898,74
Copo	86.669	23.377,40
Canudo	86.669	13.636,82
Total custo dos materiais diretos	R\$213.318,81	
Mão de obra direta		
Operadores moenda de cana		79.986,18
Preparadores pastel		75.776,38
Total custo com MOD		155.762,56
Total Custo variável		369.081,36
Qtde Orçada produção		86.669
Custo variável unitário		4,26

APÊNDICE C – Fluxos de caixa mensais (5 anos)

ORÇAMENTO DE FLUXO DE CAIXA												
Ano 1	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
DISCRIMINAÇÃO	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$						
SALDO INICIAL	- 155.224,00	- 147.069,92	- 138.915,84	- 130.761,76	- 122.607,69	- 114.453,61	- 106.299,53	- 98.145,45	- 89.991,37	- 81.837,29	- 73.683,21	- 65.529,13
(+) Entradas Operacionais - Clientes	77.866,67	77.866,67	77.866,67	77.866,67	77.866,67	77.866,67	77.866,67	77.866,67	77.866,67	77.866,67	77.866,67	77.866,67
Saldo Disponível	- 77.357,33	- 69.203,25	- 61.049,18	- 52.895,10	- 44.741,02	- 36.586,94	- 28.432,86	- 20.278,78	- 12.124,70	- 3.970,62	4.183,45	12.337,53
(-) Saídas Operacionais												
Fornecedores Materiais Diretos	- 13.011,75	- 13.011,75	- 13.011,75	- 13.011,75	- 13.011,75	- 13.011,75	- 13.011,75	- 13.011,75	- 13.011,75	- 13.011,75	- 13.011,75	- 13.011,75
Pagamento de CIF (Excluindo Depreciação)	- 7.091,87	- 7.091,87	- 7.091,87	- 7.091,87	- 7.091,87	- 7.091,87	- 7.091,87	- 7.091,87	- 7.091,87	- 7.091,87	- 7.091,87	- 7.091,87
Pagamento de MOD	- 11.991,71	- 11.991,71	- 11.991,71	- 11.991,71	- 11.991,71	- 11.991,71	- 11.991,71	- 11.991,71	- 11.991,71	- 11.991,71	- 11.991,71	- 11.991,71
Pagamento de Despesas Administrativas (Excluindo Depreciação)	- 18.674,63	- 18.674,63	- 18.674,63	- 18.674,63	- 18.674,63	- 18.674,63	- 18.674,63	- 18.674,63	- 18.674,63	- 18.674,63	- 18.674,63	- 18.674,63
Pagamento de Despesas Comerciais (Excluindo Depreciação)	- 10.789,99	- 10.789,99	- 10.789,99	- 10.789,99	- 10.789,99	- 10.789,99	- 10.789,99	- 10.789,99	- 10.789,99	- 10.789,99	- 10.789,99	- 10.789,99
Dedução imposto Simples Nacional	- 8.152,64	- 8.152,64	- 8.152,64	- 8.152,64	- 8.152,64	- 8.152,64	- 8.152,64	- 8.152,64	- 8.152,64	- 8.152,64	- 8.152,64	- 8.152,64
Total das Saídas Operacionais	- 69.712,59	- 69.712,59	- 69.712,59	- 69.712,59	- 69.712,59	- 69.712,59	- 69.712,59	- 69.712,59	- 69.712,59	- 69.712,59	- 69.712,59	- 69.712,59
Saldo Final	- 147.069,92	- 138.915,84	- 130.761,76	- 122.607,69	- 114.453,61	- 106.299,53	- 98.145,45	- 89.991,37	- 81.837,29	- 73.683,21	- 65.529,13	- 57.375,06

ORÇAMENTO DE FLUXO DE CAIXA												
Ano 2	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
DISCRIMINAÇÃO	R\$											
SALDO INICIAL	- 57.375,06	- 42.989,47	- 28.603,88	- 14.218,29	167,29	14.552,88	28.938,47	43.324,06	57.709,64	72.095,23	86.480,82	100.866,41
(+) Entradas Operacionais - Clientes	85.653,33	85.653,33	85.653,33	85.653,33	85.653,33	85.653,33	85.653,33	85.653,33	85.653,33	85.653,33	85.653,33	85.653,33
Saldo Disponível	28.278,28	42.663,87	57.049,45	71.435,04	85.820,63	100.206,22	114.591,80	128.977,39	143.362,98	157.748,57	172.134,15	186.519,74
(-) Saídas Operacionais												
Fornecedores Materiais Diretos	- 12.323,03	- 12.323,03	- 12.323,03	- 12.323,03	- 12.323,03	- 12.323,03	- 12.323,03	- 12.323,03	- 12.323,03	- 12.323,03	- 12.323,03	- 12.323,03
Pagamento de CIF (Excluindo Depreciação)	- 7.369,30	- 7.369,30	- 7.369,30	- 7.369,30	- 7.369,30	- 7.369,30	- 7.369,30	- 7.369,30	- 7.369,30	- 7.369,30	- 7.369,30	- 7.369,30
Pagamento de MOD	- 12.231,54	- 12.231,54	- 12.231,54	- 12.231,54	- 12.231,54	- 12.231,54	- 12.231,54	- 12.231,54	- 12.231,54	- 12.231,54	- 12.231,54	- 12.231,54
Pagamento de Despesas Administrativas (Excluindo Depreciação)	- 19.182,88	- 19.182,88	- 19.182,88	- 19.182,88	- 19.182,88	- 19.182,88	- 19.182,88	- 19.182,88	- 19.182,88	- 19.182,88	- 19.182,88	- 19.182,88
Pagamento de Despesas Comerciais (Excluindo Depreciação)	- 11.193,09	- 11.193,09	- 11.193,09	- 11.193,09	- 11.193,09	- 11.193,09	- 11.193,09	- 11.193,09	- 11.193,09	- 11.193,09	- 11.193,09	- 11.193,09
Dedução imposto Simples Nacional	- 8.967,90	- 8.967,90	- 8.967,90	- 8.967,90	- 8.967,90	- 8.967,90	- 8.967,90	- 8.967,90	- 8.967,90	- 8.967,90	- 8.967,90	- 8.967,90
Total das Saídas Operacionais	- 71.267,75	- 71.267,75	- 71.267,75	- 71.267,75	- 71.267,75	- 71.267,75	- 71.267,75	- 71.267,75	- 71.267,75	- 71.267,75	- 71.267,75	- 71.267,75
Saldo Final	- 42.989,47	- 28.603,88	- 14.218,29	167,29	14.552,88	28.938,47	43.324,06	57.709,64	72.095,23	86.480,82	100.866,41	115.251,99

ORÇAMENTO DE FLUXO DE CAIXA												
Ano 3	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
DISCRIMINAÇÃO	R\$											
SALDO INICIAL	115.251,99	134.343,55	153.435,11	172.526,67	191.618,23	210.709,79	229.801,35	248.892,91	267.984,47	287.076,03	306.167,58	325.259,14
(+) Entradas Operacionais - Clientes	94.413,33	94.413,33	94.413,33	94.413,33	94.413,33	94.413,33	94.413,33	94.413,33	94.413,33	94.413,33	94.413,33	94.413,33
Saldo Disponível	209.665,33	228.756,89	247.848,45	266.940,00	286.031,56	305.123,12	324.214,68	343.306,24	362.397,80	381.489,36	400.580,92	419.672,48
(-) Saídas Operacionais												
Fornecedores Materiais Diretos	- 13.979,43	- 13.979,43	- 13.979,43	- 13.979,43	- 13.979,43	- 13.979,43	- 13.979,43	- 13.979,43	- 13.979,43	- 13.979,43	- 13.979,43	- 13.979,43
Pagamento de CIF (Excluindo Depreciação)	- 7.659,24	- 7.659,24	- 7.659,24	- 7.659,24	- 7.659,24	- 7.659,24	- 7.659,24	- 7.659,24	- 7.659,24	- 7.659,24	- 7.659,24	- 7.659,24
Pagamento de MOD	- 12.476,18	- 12.476,18	- 12.476,18	- 12.476,18	- 12.476,18	- 12.476,18	- 12.476,18	- 12.476,18	- 12.476,18	- 12.476,18	- 12.476,18	- 12.476,18
Pagamento de Despesas Administrativas (Excluindo Depreciação)	- 19.708,14	- 19.708,14	- 19.708,14	- 19.708,14	- 19.708,14	- 19.708,14	- 19.708,14	- 19.708,14	- 19.708,14	- 19.708,14	- 19.708,14	- 19.708,14
Pagamento de Despesas Comerciais (Excluindo Depreciação)	- 11.613,71	- 11.613,71	- 11.613,71	- 11.613,71	- 11.613,71	- 11.613,71	- 11.613,71	- 11.613,71	- 11.613,71	- 11.613,71	- 11.613,71	- 11.613,71
Dedução imposto Simples Nacional	- 9.885,08	- 9.885,08	- 9.885,08	- 9.885,08	- 9.885,08	- 9.885,08	- 9.885,08	- 9.885,08	- 9.885,08	- 9.885,08	- 9.885,08	- 9.885,08
Total das Saídas Operacionais	- 75.321,77	- 75.321,77	- 75.321,77	- 75.321,77	- 75.321,77	- 75.321,77	- 75.321,77	- 75.321,77	- 75.321,77	- 75.321,77	- 75.321,77	- 75.321,77
Saldo Final	134.343,55	153.435,11	172.526,67	191.618,23	210.709,79	229.801,35	248.892,91	267.984,47	287.076,03	306.167,58	325.259,14	344.350,70

ORÇAMENTO DE FLUXO DE CAIXA												
Ano 4	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
DISCRIMINAÇÃO	R\$											
SALDO INICIAL	344.350,70	368.354,81	392.358,93	416.363,04	440.367,15	464.371,26	488.375,37	512.379,49	536.383,60	560.387,71	584.391,82	608.395,93
(+) Entradas Operacionais - Clientes	103.660,00	103.660,00	103.660,00	103.660,00	103.660,00	103.660,00	103.660,00	103.660,00	103.660,00	103.660,00	103.660,00	103.660,00
Saldo Disponível	448.010,70	472.014,81	496.018,93	520.023,04	544.027,15	568.031,26	592.035,37	616.039,49	640.043,60	664.047,71	688.051,82	712.055,93
(-) Saídas Operacionais												
Fornecedores Materiais Diretos	- 15.810,92	- 15.810,92	- 15.810,92	- 15.810,92	- 15.810,92	- 15.810,92	- 15.810,92	- 15.810,92	- 15.810,92	- 15.810,92	- 15.810,92	- 15.810,92
Pagamento de CIF (Excluindo Depreciação)	- 7.962,30	- 7.962,30	- 7.962,30	- 7.962,30	- 7.962,30	- 7.962,30	- 7.962,30	- 7.962,30	- 7.962,30	- 7.962,30	- 7.962,30	- 7.962,30
Pagamento de MOD	- 12.725,70	- 12.725,70	- 12.725,70	- 12.725,70	- 12.725,70	- 12.725,70	- 12.725,70	- 12.725,70	- 12.725,70	- 12.725,70	- 12.725,70	- 12.725,70
Pagamento de Despesas Administrativas (Excluindo Depreciação)	- 20.251,08	- 20.251,08	- 20.251,08	- 20.251,08	- 20.251,08	- 20.251,08	- 20.251,08	- 20.251,08	- 20.251,08	- 20.251,08	- 20.251,08	- 20.251,08
Pagamento de Despesas Comerciais (Excluindo Depreciação)	- 12.052,69	- 12.052,69	- 12.052,69	- 12.052,69	- 12.052,69	- 12.052,69	- 12.052,69	- 12.052,69	- 12.052,69	- 12.052,69	- 12.052,69	- 12.052,69
Dedução imposto Simples Nacional	- 10.853,20	- 10.853,20	- 10.853,20	- 10.853,20	- 10.853,20	- 10.853,20	- 10.853,20	- 10.853,20	- 10.853,20	- 10.853,20	- 10.853,20	- 10.853,20
Total das Saídas Operacionais	- 79.655,89	- 79.655,89	- 79.655,89	- 79.655,89	- 79.655,89	- 79.655,89	- 79.655,89	- 79.655,89	- 79.655,89	- 79.655,89	- 79.655,89	- 79.655,89
Saldo Final	368.354,81	392.358,93	416.363,04	440.367,15	464.371,26	488.375,37	512.379,49	536.383,60	560.387,71	584.391,82	608.395,93	632.400,04

ORÇAMENTO DE FLUXO DE CAIXA												
Ano 5	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
DISCRIMINAÇÃO	R\$	R\$	R\$									
SALDO INICIAL	632.400,04	661.883,98	691.367,91	720.851,85	750.335,78	779.819,72	809.303,65	838.787,58	868.271,52	897.755,45	927.239,39	956.723,32
(+) Entradas Operacionais - Clientes	113.880,00	113.880,00	113.880,00	113.880,00	113.880,00	113.880,00	113.880,00	113.880,00	113.880,00	113.880,00	113.880,00	113.880,00
Saldo Disponível	746.280,04	775.763,98	805.247,91	834.731,85	864.215,78	893.699,72	923.183,65	952.667,58	982.151,52	1.011.635,45	1.041.119,39	1.070.603,32
(-) Saídas Operacionais												
Fornecedores Materiais Diretos	- 17.890,23	- 17.890,23	- 17.890,23	- 17.890,23	- 17.890,23	- 17.890,23	- 17.890,23	- 17.890,23	- 17.890,23	- 17.890,23	- 17.890,23	- 17.890,23
Pagamento de CIF (Excluindo Depreciação)	- 8.279,08	- 8.279,08	- 8.279,08	- 8.279,08	- 8.279,08	- 8.279,08	- 8.279,08	- 8.279,08	- 8.279,08	- 8.279,08	- 8.279,08	- 8.279,08
Pagamento de MOD	- 12.980,21	- 12.980,21	- 12.980,21	- 12.980,21	- 12.980,21	- 12.980,21	- 12.980,21	- 12.980,21	- 12.980,21	- 12.980,21	- 12.980,21	- 12.980,21
Pagamento de Despesas Administrativas (Excluindo Depreciação)	- 20.812,42	- 20.812,42	- 20.812,42	- 20.812,42	- 20.812,42	- 20.812,42	- 20.812,42	- 20.812,42	- 20.812,42	- 20.812,42	- 20.812,42	- 20.812,42
Pagamento de Despesas Comerciais (Excluindo Depreciação)	- 12.510,88	- 12.510,88	- 12.510,88	- 12.510,88	- 12.510,88	- 12.510,88	- 12.510,88	- 12.510,88	- 12.510,88	- 12.510,88	- 12.510,88	- 12.510,88
Dedução imposto Simples Nacional	- 11.923,24	- 11.923,24	- 11.923,24	- 11.923,24	- 11.923,24	- 11.923,24	- 11.923,24	- 11.923,24	- 11.923,24	- 11.923,24	- 11.923,24	- 11.923,24
Total das Saídas Operacionais	- 84.396,07	- 84.396,07	- 84.396,07	- 84.396,07	- 84.396,07	- 84.396,07	- 84.396,07	- 84.396,07	- 84.396,07	- 84.396,07	- 84.396,07	- 84.396,07
Saldo Final	661.883,98	691.367,91	720.851,85	750.335,78	779.819,72	809.303,65	838.787,58	868.271,52	897.755,45	927.239,39	956.723,32	986.207,25

APÊNDICE D – Fluxo de pagamento de fornecedores de materiais diretos

Compras à vista
50%
30 dias
50%

Orçamento de Fluxo de Pagamento		
	Total	Ano 1
Jan	13.011,75	6.505,88
Fev	13.011,75	13.011,75
Mar	13.011,75	13.011,75
Abr	13.011,75	13.011,75
Mai	13.011,75	13.011,75
Jun	13.011,75	13.011,75
Jul	13.011,75	13.011,75
Ago	13.011,75	13.011,75
Set	13.011,75	13.011,75
Out	13.011,75	13.011,75
Nov	13.011,75	13.011,75
Dez	13.011,75	13.011,75
Total	156.141,03	149.635,16

Orçamento de Fluxo de Pagamento		
	Total	Ano 2
Jan	12.323,03	12.667,39
Fev	12.323,03	12.323,03
Mar	12.323,03	12.323,03
Abr	12.323,03	12.323,03
Mai	12.323,03	12.323,03
Jun	12.323,03	12.323,03
Jul	12.323,03	12.323,03
Ago	12.323,03	12.323,03
Set	12.323,03	12.323,03
Out	12.323,03	12.323,03
Nov	12.323,03	12.323,03
Dez	12.323,03	12.323,03
Total	147.876,33	148.220,70

Orçamento de Fluxo de Pagamento		
	Total	Ano 3
Jan	13.979,43	13.151,23
Fev	13.979,43	13.979,43
Mar	13.979,43	13.979,43
Abr	13.979,43	13.979,43
Mai	13.979,43	13.979,43
Jun	13.979,43	13.979,43
Jul	13.979,43	13.979,43
Ago	13.979,43	13.979,43
Set	13.979,43	13.979,43
Out	13.979,43	13.979,43
Nov	13.979,43	13.979,43
Dez	13.979,43	13.979,43
Total	167.753,14	55.089,51

Orçamento de Fluxo de Pagamento			Orçamento de Fluxo de Pagamento		
	Total	Ano 4		Total	Ano 5
Jan	15.810,92	14.895,18	Jan	17.890,23	16.850,58
Fev	15.810,92	15.810,92	Fev	17.890,23	17.890,23
Mar	15.810,92	15.810,92	Mar	17.890,23	17.890,23
Abr	15.810,92	15.810,92	Abr	17.890,23	17.890,23
Mai	15.810,92	15.810,92	Mai	17.890,23	17.890,23
Jun	15.810,92	15.810,92	Jun	17.890,23	17.890,23
Jul	15.810,92	15.810,92	Jul	17.890,23	17.890,23
Ago	15.810,92	15.810,92	Ago	17.890,23	17.890,23
Set	15.810,92	15.810,92	Set	17.890,23	17.890,23
Out	15.810,92	15.810,92	Out	17.890,23	17.890,23
Nov	15.810,92	15.810,92	Nov	17.890,23	17.890,23
Dez	15.810,92	15.810,92	Dez	17.890,23	17.890,23
Total	189.731,07	188.815,33	Total	214.682,81	213.643,15

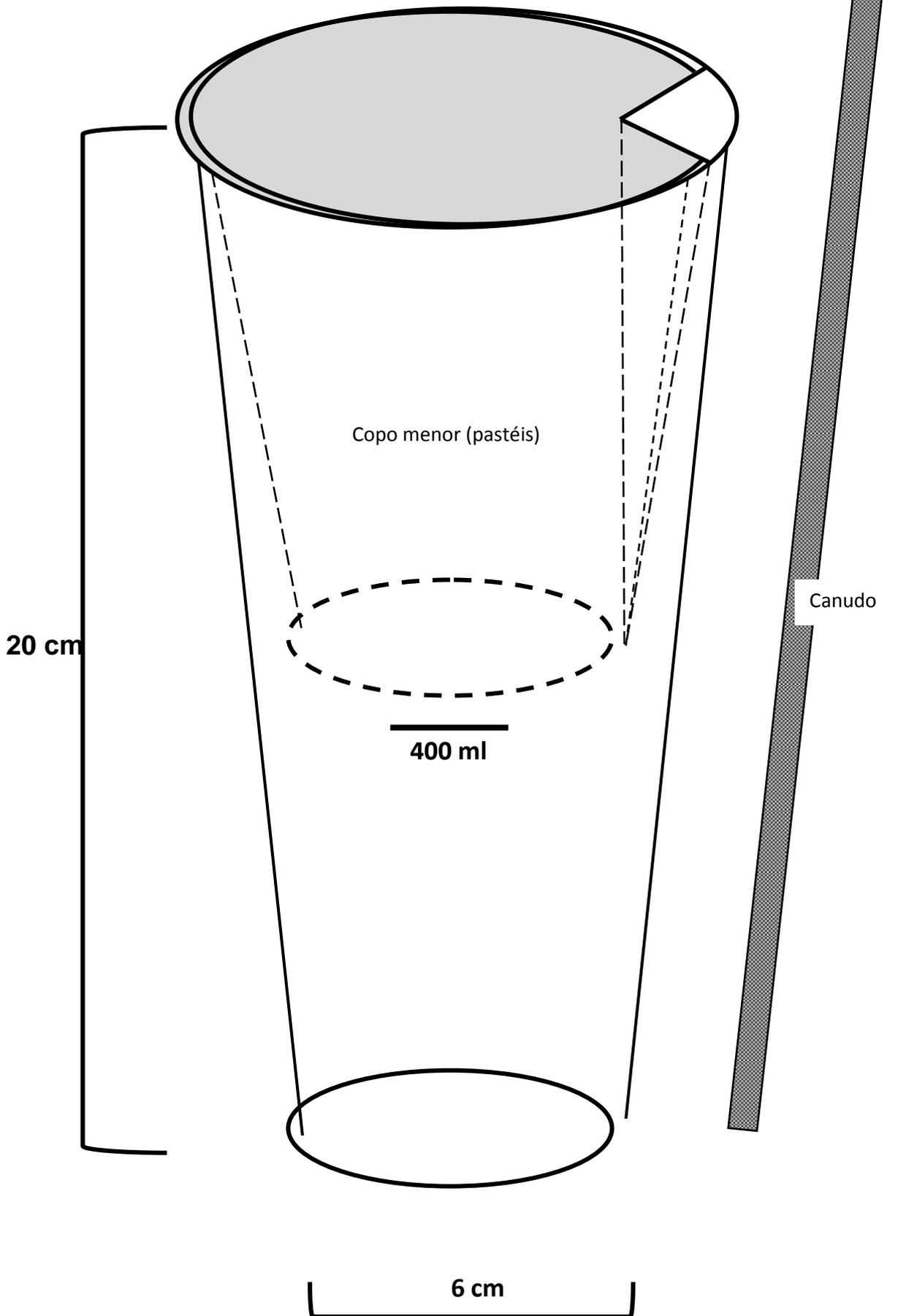
ANEXOS

ANEXO A – CANVAS

Canvas - Caldikana				
Parcerias Principais	Principais Atividades	Proposta de Valor	Relacionamento com Clientes	Segmento de Clientes
<ul style="list-style-type: none"> - Fornecedores de cana de açúcar. - Fornecedores de copos e canudos de papel. - Influenciadores digitais. 	<ul style="list-style-type: none"> - Marketing. - Atendimento. - Venda do combo pasteis e caldo de cana. - Busca fornecedores e parceiros de qualidade. 	<ul style="list-style-type: none"> - Oferecer um lanche prático e de qualidade para os clientes. - Experiência nostálgica, de comer um delicioso pastel com caldo de cana. - Experiência social (copo bonito para tirar foto e postar nas redes sociais). - Embalagem prática que permite ter dois produtos na mesma mão. - Copos colecionáveis. - Forma de apresentação única dos produtos. - Produto disponível sete dias por semana, sem a necessidade de ir na feira de rua em dias específicos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Funcionários treinados para serem simpáticos e criarem relacionamentos amigáveis com os clientes. - Programas de fidelidade. - Comunicações e promoções via mídias sociais. - Cupons de desconto. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pessoas em busca de um lanche prático e rápido. - Jovens e adultos. - Classes B e C. - Pessoas em ambientes de trabalho, ou de transição/passagem.
	Recursos Principais		Canais	
	<ul style="list-style-type: none"> - Capital dos sócios investidores. - Mão de obra. - Espaço físico. - Equipamentos da loja. 		<ul style="list-style-type: none"> - Lojas físicas em shoppings com grande circulação de pessoas. - Interação através de postagens e compartilhamentos nas redes sociais. 	
Estrutura de Custo			Fontes de Receita	
<ul style="list-style-type: none"> - Manutenção da loja no shopping. - Fornecedores e recursos. (Copos, canudos). - Marketing terceirizado. 			<ul style="list-style-type: none"> - Funcionários. - Armazenamento da matéria prima. - Venda do produto (pastel e caldo de cana). - Venda de copos colecionáveis. 	

ANEXO B – PROTÓTIPO

Copo maior (Caldo de cana)



RESUMO ESTENDIDO

CAPÍTULO 1: VIABILIDADE DA IDEIA DO NEGÓCIO

A ideia da Caldikana é reviver uma combinação clássica da culinária brasileira: o pastel com caldo de cana. É muito raro encontrar alguém que não goste do combo e que ao mesmo tempo não sinta falta desse “prato” típico, encontrado, na maioria das vezes, apenas, em feiras de rua e em dias específicos.

1.1 Business Model Canvas

Para que o negócio se concretize é necessário que as ideias sejam estruturadas em um plano. O primeiro “desenho” normalmente é feito utilizando o *Business Model Canvas*. A seguir será apresentada uma visão mais detalhada de cada uma das 9 diferentes áreas abrangidas pelo modelo:

Proposta de valor: oferecer uma experiência nostálgica, prazerosa e prática para todos os clientes que consumirem o produto e também oferecer um lanche rápido para aqueles que estão se deslocando, mesmo no shopping e precisam de uma mão livre para fazer outras atividades como utilizar o celular.

Relacionamento com os clientes: criando programas de fidelidade e promoções interativas através das mídias sociais, a Caldikana terá uma variedade de opções de interação com seus clientes para incentivar as vendas e aumentar a consideração pelo lanche acima dos oferecidos pelos concorrentes.

Canais: para alcançar os clientes a Caldikana se utilizará de seguintes canais: a loja física no Park Shopping São Caetano, mídias sociais (com *posts* e interação com seguidores) e com banners que serão espalhados dentro do shopping.

Seguimento de clientes: a Caldikana pretende atingir principalmente pessoas em busca de um lanche prático e rápido, jovens ativos em mídias sociais, clientes de classes B e C, pessoas que simpatizam com a causa de conservação do meio ambiente e pessoas que estão em trânsito.

Fontes de receita: para gerar receita, a Caldikana vai contar com a venda do combo em sua loja no shopping e também irá oferecer aos seus clientes copos reutilizáveis e colecionáveis a um preço mais elevado por se tratar de um produto com edições especiais e quantidades limitadas.

Recursos: a empresa utilizará como fonte de recurso o capital dos sócios e a receita gerada pelas vendas. A Caldikana conta com a estrutura da loja física, com todos os seus equipamentos de cozinha, móveis próprios e decoração, também

conta com seis sócios à disposição possuindo os mais variados conhecimentos a respeito do negócio e do mercado.

Principais atividades: o marketing em mídias sociais, a embalagem e o produto serão as principais peças que farão com que o lanche se torne atrativo e popular, tanto para os amantes de caldo de cana e pastel, quanto para quem simplesmente procura um lanche prático.

Principais parceiros: a Caldikana pretende ser parceira de pequenos agricultores para a obtenção de matéria prima, que se encontram na região Centro Sul do Brasil, principalmente em São Paulo e Minas Gerais, facilitando a logística.

Estrutura de custos: é composta de: matéria prima, despesas fixas administrativas e comerciais, materiais auxiliares a produção e depreciações dos equipamentos em geral.

1.2 Análise e diagnóstico de viabilidade da Ideia do negócio

A ideia do negócio é simples e atrativa. Com um produto específico e sem competidores com ideias similares a Caldikana pretende preencher um espaço vazio no mercado, oferecendo uma combinação clássica da culinária brasileira para clientes que frequentam shoppings de grande circulação e que podem até não ter acesso fácil aos produtos.

CAPÍTULO 2: SUMÁRIO EXECUTIVO

2.1 Dados gerais do empreendimento

O nome da empresa será Caldikana Ltda., sendo parte do setor alimentício e de comércio da economia e localizada no Park Shopping São Caetano em São Caetano do Sul, SP.

2.2 Dados dos empreendedores

A Caldikana contará com 6 Sócios investidores sendo estes: Luigi Pugliessa, Gabriel Vinicius Canonico, Pedro Domingos, Brenda Louise, Giorgio Di Martino e Dimy das Neves Xavier. Todos os sócios serão investidores e auxiliarão o Gerente geral nas grandes tomadas de decisões.

2.3 Missão da empresa e valores organizacionais

A missão da Caldikana é: servir o mais suculento caldo de cana e os mais crocantes pastéis visando sempre oferecer a melhor experiência ao cliente.

A visão da Caldikana é: se tornar uma lanchonete brasileira icônica e expandir o negócio para outros países ao redor do mundo.

Para cumprir sua missão a empresa seguirá os seguintes valores: Respeito e empatia com seus clientes, constante inovação, máxima qualidade e paixão.

2.4 Forma jurídica de enquadramento tributário

A Caldikana terá a forma jurídica de uma sociedade limitada, ou seja, proporcionará cotas do capital social da empresa aos sócios e limitará os responsáveis às suas respectivas cotas.

CAPÍTULO 3: VIABILIDADE ESTRATÉGICA.

3.1 Estudo de mercado alvo (dados secundários)

3.1.1 Mercado atual

A Caldikana se encaixa no mercado de *food service* que se trata de alimentação fora do lar. O mercado de alimentos e bebidas representa 10,1% do PIB nacional e o segmento de *food service* sendo 2,7% dessa fatia, beneficiando a Caldikana. Além disso, 56% da população que consome fora de casa tem idade entre 18 e 49 anos¹⁷, onde se encontra a maior parte do público alvo da empresa.

3.1.2 Histórico de mercado

Segundo a revista Exame¹⁸, citando a Associação Brasileira das Indústrias da Alimentação (ABIA), o faturamento da indústria de alimentação no país cresceu cerca de 85%, entre 2010 e 2016. Segundo dados da Associação Brasileira de Franchising (ABF), apenas o segmento de alimentação, que é o maior do setor de franquias e abriga grande parte das empresas de *food service*, faturou R\$ 9,935 bilhões em 2017. A empresa enxerga uma expansão no segmento e busca consolidar-se entre os grandes *players* desse nicho de mercado.

3.1.3 Projeções futuras

No segundo semestre de 2018, houve saldo positivo na geração de empregos no Brasil. Esse saldo, beirando os 450 mil empregos adicionados, já indica o motivo fundamental que embasa o crescimento do mercado de *food service*, mesmo que parte deles não seja com carteira assinada. É mais gente trabalhando e, por

¹⁷ MilkPoint. Disponibilizado em: <https://www.milkpoint.com.br/noticias-e-mercado/giro-noticias/alimentacao-fora-do-lar-o-mercado-de-food-service-207106/>. Acesso em 02 de Abril de 2019

¹⁸ Exame. Disponibilizado em: <https://exame.abril.com.br/pme/7-tendencias-para-o-mercado-de-food-service/>. Acesso em 02 de Abril de 2019

consequente, consumindo na rua ou menos capaz de cozinhar em casa. Significa também um gradual aumento no número de refeições fora de casa.

O mercado de *food service* crescerá entre 2,8% e 3,8%, descontada a inflação do setor; no alvo da meta de 3,3%. Há a possibilidade de que ocorram melhorias no ambiente macroeconômico que gerem recuperação mais acelerada do que o que se prevê hoje em emprego, renda e investimentos, e se isso ocorrer pode haver um crescimento maior do que 3,3%¹⁹. A Caldikana enxerga nesses dados uma excelente oportunidade de negócio para sua expansão e consolidação.

3.1.4 Tendências de mercado

O relacionamento com os clientes será à base da experimentação, e de momentos singulares, compartilháveis e memoráveis que são pontos fundamentais para fidelização e crescimento de empresas. Acessibilidade, informação, conforto, diversão e praticidade são pontos para a identificação do cliente com a marca, portanto, a praticidade continua sendo uma tônica na alimentação fora do lar. O Brasileiro gasta em média 24% de sua renda, com alimentação fora do domicílio²⁰, segundo dados do IBGE.

3.2 Estudo dos clientes (dados secundários)

3.2.1 Identificação das características demográficas.

O público alvo da empresa serão pessoas das classes B e C, que frequentarem grandes shoppings. A Caldikana estará presente no Park Shopping São Caetano, onde conseguirá atingir o público alvo (de classes B e C), preferencialmente em seus horários de almoço e jantar.

3.2.2 Descrição dos Interesses e comportamentos dos clientes.

Estima-se que 37% das pessoas que vão ao shopping, estão em busca de alimentação²¹.

A ABRASCE (2012) informa que as classes A e B respondem conjuntamente por 79% dos frequentadores de shoppings no Brasil, juntando-se a classe C1, chega a 93% dos frequentadores. Já a renda média mensal dos frequentadores é de R\$

¹⁹ Food Service News. Disponibilizado em: <http://www.foodservicenews.com.br/cenario-2018-e-projecoes-para-2019/>. Acesso em 02 de Abril de 2019.

²⁰ IBGE. Disponibilizado em: <https://ww2.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/19052004pof2002html.shtm>. Acesso em 02 de Abril de 2019.

²¹ ABRASCE. Disponibilizado em: <https://abrasce.com.br/noticia/1975>. Acesso em 02 de Abril de 2019.

6.550,00, mais da metade do público que frequenta shopping estão na faixa etária 17 a 34 anos²².

3.2.3 Identificação dos motivos que levam os clientes a consumir os produtos ou serviços da empresa.

Reconhecimento do problema: quando o consumidor sente fome.

Busca de informações: o consumidor pesquisará as opções de comida disponíveis no shopping. Aqui a Caldikana tem a oportunidade de utilizar banners e panfletos para apresentar a loja ao cliente e informa-lo sobre o cardápio e promoções.

Avaliação de alternativas: o cliente avaliará as opções apresentadas e escolherá a que mais lhe agrada. Segundo a pesquisa realizada pela Caldikana, foi estimado que 73% dos possíveis clientes gostam da combinação de pastel e caldo de cana, assim, é muito plausível que o consumidor esteja inclinado a consumir o combo da empresa.

Decisão de compra: O consumidor poderá escolher os variados tipos de pastéis e criar a combinação que mais lhe agrada. Esse fará seu pedido no caixa, aguardará o preparo, e será chamado pelo nome quando o combo estiver pronto.

Comportamento pós-compra: A Caldikana pretende atender a todas as expectativas dos clientes, fidelizando e fazendo estes se sentirem à vontade no restaurante com funcionários simpáticos, atenciosos.

3.3 Análise do ambiente geral por meio do modelo das cinco forças competitivas de Porter.

3.3.1 Estudo dos concorrentes

Como a linha de produto será destinada a um público alvo de categoria B e C, conclui-se que a Caldikana terá como principais concorrentes as lanchonetes, os restaurantes e as grandes empresas de food service, sendo a maioria delas localizadas em shoppings.

3.3.2 Estudo de barganha dos fornecedores

A empresa buscará a princípio o melhor custo benefício, mas nunca estará totalmente dependente de um fornecedor, sempre haverá outros fornecedores a

²² Núcleo do Conhecimento. Disponibilizado em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/o-perfil-do-consumidor>. Acesso em 02 de abril de 2019.

vista caso algum não consiga entregar o esperado, assim, conclui-se que o poder de barganha dos fornecedores é baixo.

3.3.3 Estudo da barganha dos consumidores

Devido ao fato de apresentar grandes concorrentes e de força maior, os consumidores possuem alto poder de barganha em relação à empresa.

3.3.4 Estudo de novos entrantes

Novas empresas tendem a entrar no mercado como concorrentes, mas a ideia é consolidar a marca antes que o(s) concorrente(s) ganhe(m) espaço, agregando valor para o consumidor com as embalagens biodegradáveis, mantendo os preços dentro do esperado e a qualidade dos produtos bem elevada para dificultar a entrada de novos concorrentes.

3.3.5 Estudo De substitutos

A Caldikana tem como principais substitutos as barracas de pastel e caldo de cana, situadas em feiras de rua.

3.4 Pesquisa de campo

Na pesquisa realizada pela Caldikana foi identificado que o foco da empresa será no público classe B e C, pois 73% dos respondentes gostam da combinação pastel e caldo de cana. Mantendo uma boa política de preços e com qualidade condizente às práticas da empresa, será possível abranger uma grande variedade de pessoas e conseguir alcançar uma boa participação de mercado.

3.5 Delimitação da estratégia organizacional

3.5.1 Vantagem competitiva

Analisando a empresa pelo Modelo de Cadeia de Valor de Michael Porter tem-se:

Atividades Primárias

Logística de entrada: Na Caldikana os produtos serão recebidos no shopping via caminhões e diretamente armazenados no estoque da empresa, sendo consumidos utilizando a prática FIFO (*First In First Out*).

Operações: A Caldikana tem o objetivo de minimizar os resíduos e utilizar todos os recursos efetivamente para evitar desperdício.

Logística de Saída: O cliente será chamado pelo nome quando o produto estiver pronto e receberá seu produto no balcão

Marketing e Vendas: Divulgação de promoções e novidades nas redes sociais, sempre visando captar novos clientes e fidelizando os que já consomem.

Serviços: Atendimento excepcional feito por funcionários simpáticos e de bom humor com o objetivo de fazer com que os clientes se sintam mais à vontade ao comprar na Caldikana.

Atividades de Apoio

Infraestrutura: A empresa conta com toda infraestrutura necessária para manter suas operações, como gestão geral, área financeira, marketing, setor de compras e atendimento.

Gestão de Recursos Humanos: A área de recursos humanos será responsável por analisar e gerir os funcionários para que seja possível ter máxima eficiência e o mínimo possível de gastos.

Desenvolvimento Tecnológico: Inclui o desenvolvimento tecnológico para apoiar as atividades da cadeia de valor, principalmente voltado para mídias sociais e design do copo.

Aquisição/Compra: Engloba os processos que a empresa realiza para adquirir os recursos necessários para trabalhar: aquisição de caldo de cana, ingredientes para complementar caldo e pastéis e todo material e serviço usado.

3.5.2 BSC

Financeiro: a empresa visa um retorno de investimento adequado ao negócio com o objetivo de ampliação da estrutura inicial. Espera-se que o retorno do investimento inicial ocorra no prazo de 1 ano e 4 meses, tendo em vista as projeções de mercado.

Cliente: a partir desse ponto, a Caldikana pretende implementar um sistema de pesquisa de satisfação para que o atendimento seja avaliado e para receber sugestões de como melhorar o serviço e produto.

Processos internos do negócio: Para garantir excelência e qualidade serão implementados *KPIs* para a produção. Será implementado um *KPI* para medir erros de entrega, nos primeiros seis meses o objetivo é alcançar 95% de entregas corretas.

Aprendizado e crescimento: através de outro *KPI* a Caldikana monitorará a aprendizagem para evidenciar se as medidas utilizadas para solucionar os

problemas anteriores foram efetivas ou não, assim novas medidas mais eficazes serão implementadas para otimização e melhoria dos processos se necessário.

3.6 Análise e diagnóstico da viabilidade estratégica

A Caldikana é uma empresa inovadora e que busca atingir, através da sua ideia e do seu foco no atendimento ao cliente, um novo espaço no ramo alimentício, assim sendo viável do ponto de vista estratégico.

CAPÍTULO 4: VIABILIDADE OPERACIONAL

4.1 Plano operacional

4.1.1 Máquinas e equipamentos necessários para produção

A Caldikana se utilizará dos seguintes equipamentos para a produção dos combos: um forno combinado, dois moedores de cana, duas geladeiras e duas gavetas para armazenar dinheiro.

4.1.2 Projeção da capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços.

A Caldikana entende que o limite de sua capacidade produtiva seja o máximo de combos que se pode vender em um único dia sem interrupções em nenhuma parte das linhas de produção. A Caldikana tem a capacidade produtiva máxima estimada de aproximadamente 720 combos por dia e capacidade comercial de 360 combos por dia.

4.1.3 Principais fornecedores

A Caldikana contará com diferentes fornecedores para os seus ingredientes e insumos, sempre com foco na qualidade, pois o grande objetivo da Caldikana é garantir que o cliente final desfrute do lanche mais saboroso possível.

4.1.4 Plano logístico e de distribuição

A Caldikana estará localizada em um ponto de grande circulação do Park Shopping São Caetano e atenderá os seus clientes no balcão de atendimento onde, após o término da produção, o atendente chamará o cliente pelo nome e realizará a entrega do produto.

4.2 Estimativas de gastos

A Caldikana está sujeita a muitos custos que podem ser facilmente cobertos pela margem de lucro, pois o custo do produto em si é muito pequeno. Mesmo não sabendo ao certo, quanto de cada sabor será feito ao dia, ao fazer um cálculo médio simples em cima dos sabores, chega-se a um valor aproximado de R\$ 0,95 de custo

unitário de cada pastel por combo. O valor unitário do caldo de cana por combo é, em média, R\$ 0,81, com estas informações conclui-se que o custo dos produtos primários é baixo considerando o preço de venda de R\$16,00.

4.3 Análise e diagnóstico da viabilidade operacional

A Caldikana acredita que com a ideia original e o preço competitivo serão apreciados pelos clientes e que ao longo prazo os preços consigam continuar sendo competitivos pelo baixo custo de produção.

CAPÍTULO 5: VIABILIDADE MERCADOLÓGICA

5.1 Plano de marketing

5.1.1 Produtos e serviços

A Caldikana oferecerá o combo de 4 mini pastéis (de 12x6cm cada um) e o caldo de cana gelado (400 ml). Os clientes escolherão entre 7 sabores de pastéis e também poderão solicitar frutas espremidas com seu caldo de cana.

5.1.2 Matriz BCG

A Caldikana acredita que o Caldo de cana com frutas e pastéis de carne seca serão o combo estrela, pois além de diferenciado, esse combo terá um ótimo sabor e espera-se que ele se torne o combo favorito dos clientes da Caldikana.

5.1.4 Preço

O preço do combo com 4 mini pastéis (que juntos se iguala à um pastel grande tradicional) e caldo de cana com fruta, será de R\$ 16,00.

5.1.5 Promoção

A Caldikana fará sua maior presença nas redes sociais, se utilizando de uma linguagem mais informal e cômica para atrair as clientes e criar promoções marcantes para aumentar sua base de fãs nas redes sociais.

5.1.6 Gestão da marca

Na figura 1 a seguir é apresentado o Logotipo da Caldikana.

Figura 1 – Logotipo Caldikana



Fonte: Próprio autor

5.1.7 Estratégias de fidelização do cliente

A Caldikana vai se aproveitar das redes sociais e da influência que estas podem gerar para fidelizar seus clientes e também treinará seus funcionários para que sejam simpáticos e engajem em conversas quando possível, assim o cliente se sentir à vontade enquanto estiver em nosso espaço e provavelmente criará afeto e simpatia pelos funcionários e lanchonete.

5.1.8 Posicionamento da marca

A lanchonete utilizará da estratégia da diferenciação, com um produto único e serviço exemplar, espera-se ganhar preferência sobre os concorrentes com a venda de um produto específico e conhecido ao mesmo tempo.

5.2 Previsão e mensuração da demanda

5.2.1 Demanda corrente e futura

Foi feita uma simples pesquisa de campo, perguntando para algumas lojas de shopping, como Mix Potato, Pizza Makers, Taco Bell, entre outras lanchonetes e restaurantes e chegou-se à uma quantidade média diária aproximada de 250 a 350 combos.

5.2.2 Market-share

Chega-se ao valor de *Market-share* de 0,00194% dentro da zona mapeada através da fórmula de *Market-share* de Kotler e Keller.

5.3 Estimativas de gastos

Para as divulgações da empresa, além do marketing realizado dentro do shopping, a Caldikana entende que o foco é nas mídias digitais, como *Instagram* e *Facebook*, entre outras. A Caldikana terá uma assessoria terceirizada de uma empresa de marketing com o custo mensal aproximado de R\$ 1.200,00 mensais e um custo inicial de R\$ 5.000,00 para compra de materiais promocionais.

5.4 Análise e diagnóstico da viabilidade mercadológica

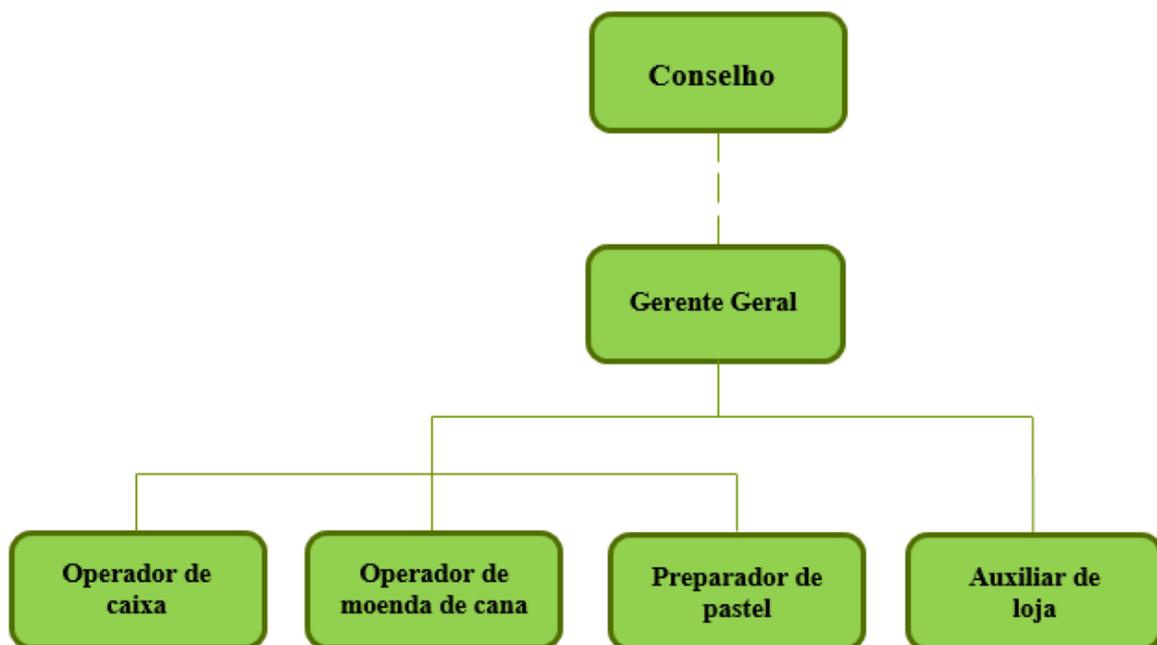
Como visto acima, a Caldikana possui o conhecimento do mercado e as estratégias viáveis para tornar o negócio realidade com êxito.

CAPÍTULO 6: VIABILIDADE DO CAPITAL HUMANO

6.1 Projeção de colaboradores

6.1.1 Organograma

Figura 2 - Organograma



Fonte: Próprio autor

6.1.2 Headcount

Os funcionários necessários para que a Caldikana opere normalmente são: Gerente geral, Auxiliar de loja, Operador de Caixa, Operador de moenda e cozinheiro de pastel. Os conselheiros estarão a disposição do gerente geral sempre que necessário.

6.1.3 Competências

Para cargos administrativos serão requisitados: formação superior, conhecimento do pacote office, e habilidade para trabalhar sob pressão. Já para os cargos operacionais será necessário ter: boa comunicação, espírito de equipe, e ensino médio completo.

6.2 Plano de gestão de pessoas

6.2.1 Recrutamento e Seleção

O processo de recrutamento na Caldikana consiste em um conjunto de práticas que visa atrair candidatos qualificados para os cargos disponíveis na empresa, com o objetivo de assegurar os melhores para fazerem parte do grupo.

6.2.2 Remuneração

A Caldikana relaciona a remuneração com cada cargo presente na empresa, proporcionando bons salários com base no mercado atual.

6.2.3 Treinamento e desenvolvimento

A realização do processo de treinamento da Caldikana consiste no estabelecimento de métodos, os quais estão relacionados à adaptação das pessoas no trabalho em que elas realizam, em como elas se sentem na empresa e em qual é a real perspectiva que as duas partes envolvidas, tanto a Caldikana, quanto o colaborador possuem de forma direta e recíproca, pois através das expectativas a empresa proporcionará treinamentos focados e específicos.

6.2.4 Segurança do trabalho

A Caldikana visa e prioriza a segurança no trabalho, visto que ela se preocupa de forma contínua com a segurança dos seus colaboradores e clientes durante todo o ambiente de trabalho.

6.3 Estimativa de gastos

Em média os funcionários da Caldikana custarão R\$ 453 Mil por ano, contando com todos os impostos e contribuições. Será acrescido um reajuste salarial de 2% ao ano. Outros cargos serão adicionados conforme expansão e budget da empresa.

6.4 Análise e diagnóstico da viabilidade do capital humano na organização

Devido ao fato da empresa apresentar recursos, apoio, incentivos, possibilidades e todas as circunstâncias, é possível concluir que há viabilidade do capital humano na Caldikana.

7. VIABILIDADE FINANCEIRA

7.1 Plano financeiro

7.1.1 Pressupostos da análise financeira

No item 5.2.1 foram descritas as premissas de demanda, utilizadas como base para o cálculo de faturamento, fluxo de caixa e DRE. Para apuração dos custos da empresa, os valores usados foram descritos nos itens 4.2 (estimativa de gastos operacionais), 5.3 (estimativa de gastos mercadológicos) e 6.3 (estimativa de gastos com capital humano).

7.1.2 Cálculo do investimento total

O investimento pré-operacional da Caldikana será destinada a custos com a loja, além da compra de móveis, decoração, forno combinado, moendas de cana, geladeiras, materiais promocionais para ações iniciais de marketing e por fim o investimento inicial cobrado pelo ponto dentro do shopping, mais conhecido como “luvas”. Com isso tem-se o valor do investimento pré-operacional de R\$ 155.224,00, que ao adicionar o capital de giro necessário esse valor sobe para R\$ 212.599,06.

7.1.3 Demonstrativo de resultados para os próximos 5 anos

A seguir, na tabela 1 é demonstrada a DRE da Caldikana.

Tabela 1 – DRE Anual

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO					
Caldikana	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Descrição	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
ROB - Receita operacional bruta	934.400,00	1.027.840,00	1.132.960,00	1.243.920,00	1.366.560,00
(-) Dedução imposto Simples Nacional (10,47%)	-97.831,68	-107.614,85	-118.620,91	-130.238,42	-143.078,83
Receita operacional líquida	836.568,32	920.225,15	1.014.339,09	1.113.681,58	1.223.481,17
(-) CPV	-251.415,76	-287.631,04	-312.499,28	-337.144,20	-364.577,18
MCT - Margem de contribuição total	585.152,56	632.594,11	701.839,81	776.537,38	858.903,99
(-) CIF - fixos	-88.302,42	-94.831,61	-101.510,93	-108.347,54	-115.349,00
(-) Despesas administrativas	-225.215,54	-232.434,57	-239.857,64	-247.492,92	-255.348,98
(-) Despesas comerciais fixas	-129.532,26	-134.421,85	-139.521,77	-144.841,90	-150.392,61
Lucro líquido	142.102,34	170.906,08	220.949,47	275.855,00	337.813,40

Fonte: Próprio autor

De acordo com a DRE é possível verificar um positivo aumento do lucro líquido da empresa para os próximos cinco anos e também é visto que a Caldikana não prevê nenhum resultado negativo para os próximos 5 anos.

7.1.6 Estimativa do fluxo de caixa futuro mensal para os próximos 5 anos:

A seguir, na tabela 2 é demonstrado o fluxo de caixa da Caldikana pelos próximos cinco anos, com o cálculo realizado a partir de estimativas de demanda corrente e futura, entradas e saídas.

Tabela 2 – Fluxo de caixa anual

Orçamento de fluxo de caixa anual						
Discriminação	Pré-operacional	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Saldo inicial	-	-155.224,00	-57.375,06	115.251,99	344.350,70	632.400,04
(+) Entradas operacionais - Clientes	-	934.400,00	1.027.840,00	1.132.960,00	1.243.920,00	1.366.560,00
Saldo disponível	-	779.176,00	970.464,94	1.248.211,99	1.588.270,70	1.998.960,04
(-) Saídas operacionais	-					
Fornecedores Materiais diretos	-	-156.141,03	-147.876,33	-167.753,14	-189.731,07	-214.682,81
Pagamento de CIF (excluído depreciação)	-	-85.102,42	-88.431,61	-91.910,93	-95.547,54	-99.349,00
Pagamento de MOD	-	-143.900,52	-146.778,53	-149.714,11	-152.708,39	-155.762,56
Pagamento Despesas administrativas (excluído depreciação)	-	-224.095,54	-230.194,57	-236.497,64	-243.012,92	-249.748,98
Pagamento Despesas comerciais (excluído depreciação)	-	-129.479,86	-134.317,05	-139.364,57	-144.632,30	-150.130,61
Dedução imposto Simples Nacional	-	-97.831,68	-107.614,85	-118.620,91	-130.238,42	-143.078,83
Investimento inicial total (pré-operacional)	-155.224,00	-	-	-	-	-
Total das saídas operacionais	-155.224,00	-836.551,06	-855.212,95	-903.861,29	-955.870,66	-1.012.752,79
Saldo final	-155.224,00	-57.375,06	115.251,99	344.350,70	632.400,04	986.207,25

Fonte: Próprio autor

7.1.7 Cálculo e análise dos Indicadores de viabilidade financeira.

Taxa Interna de Retorno (TIR) demonstra o possível retorno do projeto que no caso da Caldikana está em torno de 147%, o que é positivo, o investimento é economicamente atrativo. O período de *payback* calculado é de 2 anos e 6 meses.

7.2 Análise e diagnóstico da viabilidade financeira

A Caldikana demonstra bons resultados tendo em vista as projeções de mercado apresentadas, mas pode se comprometer facilmente devido ao alto custo necessário para manter funcionários e para pagar o aluguel mensal. Pode se dizer que com o plano apresentado a empresa não é viável do ponto de vista financeiro.

8. VIABILIDADE DO NEGÓCIO: CONCLUSÃO DO TRABALHO

8.1 Análise SWOT da empresa

Nota-se que a Caldikana preza pela qualidade de seus produtos, com um produto prático, com precificação competitiva e com grande oportunidade de preencher um espaço vazio no mercado. Em relação às fraquezas apresentadas, pode-se concluir que a volatilidade da demanda é uma delas, já que o fluxo de clientes é diferente em determinados horários do dia, algo que pode afetar negativamente a empresa tendo em vista os altos custos apresentados. Serão ameaças para a Caldikana possíveis concorrentes já estão estabelecidos no mercado e que possam copiar o produto.

8.2 Plano de ação

Os planos de ação da Caldikana levarão em consideração os investimentos que serão necessários para as atividades pré-inauguração da empresa sendo estes: abertura do CNPJ e solicitação de alvarás de funcionamento, aquisição de equipamentos e móveis, contratação de serviços terceirizados, contratação de funcionários e aquisição de estoque inicial.

8.3 Considerações finais sobre o negócio

A Caldikana demonstrou por meio de todos os estudos relacionados às áreas e a estratégia da empresa que o plano de negócios da empresa demonstrado é viável, sendo possível observar e concluir de acordo com a mensuração dos resultados obtidos.