



## PLANO DE EMPREENDIMENTO: CANTINHO DA GLADYS

Recebido em 02.04.2017. Aprovado em 30.04.2017  
Avaliado pelo sistema *double blind review*

**Marcia Gladys Guimarães De Oliveira**

[marciagladys@id.uff.br](mailto:marciagladys@id.uff.br)

Departamento de Empreendedorismo e Gestão – Universidade Federal Fluminense – Niterói -RJ

76

### Sumário Executivo

Trata-se de um projeto de uma loja voltada para a venda de bolos saudáveis, chamada Cantinho da Gladys, na Zona Norte da cidade de Rio de Janeiro – RJ, que será situada no bairro Tijuca. A loja de bolos Cantinho da Gladys possui valores bem destacados em relação à qualidade, tanto dos produtos oferecidos como do atendimento ao público. A oportunidade de negócio existe pelo fato das pessoas buscarem uma vida mais saudável ou se preocuparem cada vez mais com a saúde, uma vez que a taxa de pessoas diabéticas, celíacas e intolerantes à lactose crescem ano a ano. Diferente de outras lojas que vendem bolos e doces tradicionais, muitas vezes menos acessíveis e que deixam muito a desejar na qualidade, nossa loja terá uma menor variedade de produtos, até por ser um empreendimento ainda em crescimento, e nosso foco principal será manter a qualidade de nossos bolos saudáveis, para que correspondam as expectativas de nossos clientes. Acreditamos que a qualidade, seja no serviço ou no produto, é a chave para o sucesso, uma vez que diminui a chance de erros. Pretendemos constantemente medir a satisfação dos nossos clientes em relação a nossa empresa. Focaremos também em um atendimento de excelência e funcionaremos de segunda a domingo, ampliando a possibilidade de captação de novos clientes e fidelização dos atuais. Será necessário um investimento pré-operacional de R\$ 35.466,00 para a inauguração do Cantinho da Gladys. A receita mensal da estimativa de vendas conservadora, no primeiro ano, será de R\$ 227.160,56 e o custo dos produtos e serviços de R\$ 127.967,27, o que gera uma margem de contribuição de R\$ 96.014,63. No entanto, o saldo do fluxo de caixa no primeiro ano ainda será negativo, o que demandará recursos adicionais para o giro do negócio. O tempo para a recuperação do investimento (payback) será de aproximadamente trinta e dois meses, levando em conta uma projeção de receitas conservadora e um nível de crescimento orgânico para o empreendimento. Mas vale destacar que a partir do terceiro ano os resultados do empreendimento são satisfatórios. E com a marca estabelecida no mercado será possível realizar expansões, com abertura de novas unidades ou adoção de um sistema de franquias.

**Palavras-chaves:** Plano de Empreendimento; Bolos; Glúten free; Empreendedorismo.

### Apresentação da empresa e do seu foco de atuação

O presente projeto apresenta o planejamento de criação e lançamento do empreendimento Cantinho da Gladys, que será estruturado em forma de loja física, com o foco na venda de bolos saudáveis e com garantia de excelência na qualidade.

O que está criando essa oportunidade é o fato da empresa poder resolver a necessidade dos consumidores de comerem algo saboroso e ao mesmo tempo saudável. A preocupação com hábitos saudáveis é crescente em todo país, e a taxa de pessoas que possuem restrições alimentícias, como celíacas, diabéticas e intolerantes a lactose é cada vez maior. Observamos também que muitas pessoas não compram produtos, do tipo doce e saudável, porque não sabem onde encontrar.

Diante disso, ofereceremos três linhas de produtos:

- . I) A diet, destinada a pessoas diabéticas, que não devem ingerir muito açúcar, com formulação isenta de açúcar;
- . II) A sem lactose, destinada a quem tem intolerância a lactose, havendo substituição de leite e seus derivados por ingredientes como soja, leite de arroz, leite de amêndoa etc;
- . III) A sem glúten, destinada a quem tem doença celíaca, e, nesse caso, farinha de trigo, cevada, centeio e aveia são excluídos e substituídos por produtos sem o glúten, como milho, arroz, quinoa, soja, sorgo, batata, mandioca, amaranto etc.

77

### Perfil dos Empreendedores

Marcia Gladys (fundadora) - Formanda em Administração e Processos Gerenciais com ênfase em Empreendedorismo. Trabalhando atualmente na Escola de Contas e Gestão do Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro.

Cândida Gloria Guimarães (sócia) - Possui habilidades e vasta experiência na área de culinária, trabalhou bastante tempo no comércio, possui competências interpessoais e conhecimentos em planejamento e organização.

### Descrição Legal

Trata-se de uma microempresa do tipo Sociedade Limitada. No intuito de orientar o planejamento para abertura da empresa, foram listados a seguir os principais procedimentos de formalização do negócio:

- Consulta Comercial - antes de realizar qualquer procedimento para abertura de uma empresa deve-se realizar uma consulta prévia na prefeitura ou administração local.
- Busca de nome e marca - verificar se existe alguma empresa registrada com o nome pretendido e a marca que será utilizada.
- Arquivamento do contrato social/Declaração de Empresa Individual. Registro do contrato social.
- Solicitação do CNPJ.  $\Rightarrow$  Solicitação da Inscrição Estadual.  $\Rightarrow$  Alvará de licença e Registro na Secretaria Municipal de Fazenda.  $\Rightarrow$  Matrícula no INSS.
- Além de todos esses procedimentos, é muito importante lembrar que essa atividade exige o conhecimento do Código de Defesa do Consumidor- Lei no. 8.078/1990. As empresas que fornecem serviços e produtos no mercado de consumo devem observar as regras de proteção ao consumidor, estabelecidas pelo Código de Defesa do Consumidor (CDC).
- Observância à Lei 10.674, de 16/05/2003: Art. 1o Todos os alimentos industrializados deverão conter em seu rótulo e bula, obrigatoriamente, as inscrições "Contém Glúten" ou "Não contém Glúten", conforme o caso.
- Normas técnicas específicas para uma loja de produtos para diabéticos e celíacos: não existem normas aplicadas a este negócio.

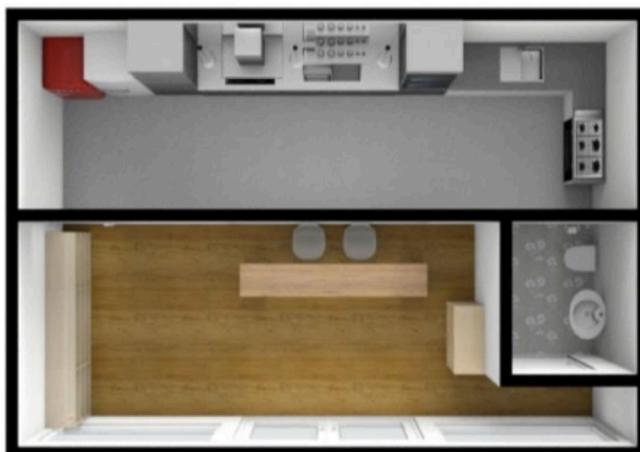
### Organização e governança

Serão 5 funcionários, inicialmente. Os cargos e suas respectivas funções encontram-se na tabela abaixo, sendo o primeiro cargo o mais alto hierarquicamente e o último cargo o mais baixo.

Cargos	Quantidade de funcionários para cada cargo	Funções
Gerente administrativo	01	Administrar e gerenciar a empresa; Elaborar estratégias e tomar decisões finais na empresa; Ser responsável pelo marketing da empresa; Deve se responsabilizar pelas finanças da empresa; Elaborar a manutenção de planos e salários.
Gerente de produção	01	Administrar e gerenciar a produção; Desenvolver novos produtos; Participar da produção dos produtos; Participar de decisões finais da empresa.
Ajudante de produção	01	Colaborar e auxiliar na produção dos produtos; Ajudar a limpar e organizar o local de produção de produtos.
Atendente da loja	02	Atender telefonemas; Recepcionar os clientes; Esclarecer dúvidas referentes aos produtos e serviços; Receber pagamentos referentes aos serviços e produtos.

### Descrição da estrutura física e layout





A estrutura do Cantinho da Gladys será composta pelos seguintes ambientes:

- **Recepção** A entrada da loja será composta por um balcão de atendimento de fácil acesso aos clientes. O responsável pelo cargo de atendente estará na recepção, apresentando aos clientes nossos produtos (os bolos feitos no dia estarão nas prateleiras próximas ao balcão), nossas opções e cardápios de bolos.

O balcão disporá de um computador, o que possibilitará o cadastramento dos clientes e de seus pedidos no banco de dados, assim como o controle do serviço que será realizado.

- **Banheiro** Estará localizado próximo à recepção.
- **Cozinha** Espaço para a produção e criação dos produtos. Atenção extrema a higiene e organização desse espaço.

### **Análise de mercado**

#### **Panorama e dimensionamento do mercado**

É inevitável a realização de uma análise de mercado para que possamos compreender seus aspectos e tendências, e como esses fatores podem contribuir para o desenvolvimento da empresa.

- **Aspectos demográficos**

A população brasileira vem aumentando, de 2000 para 2010 aumentou cerca de 12,48%. O que nos faz refletir que mais pessoas estão nascendo e como consequência mais pessoas comemoram datas festivas, um fator muito importante para nossa empresa.

- **Aspectos econômicos**

Segundo a Agência Brasil<sup>1</sup>, a taxa de desemprego continua em alta e fechou o trimestre encerrado em janeiro em 12,6%, um crescimento de 0,8 ponto percentual em relação ao período de agosto a outubro do ano passado, quando estava em 11,8%. Com a alta do último trimestre, o país registra 12,9 milhões de desempregados, o que não é benéfico para nossa empresa, visto que precisamos de pessoas comprando nossos produtos.

- **Tendências políticas e forças legais**

Atualmente há certas facilidades para se abrir micro e pequenas empresas, já que o empreendedorismo é bem estimulado e apoiado. Há leis que dão suporte e a apoio a abertura do próprio negócio, sendo um ponto positivo já que nossa empresa se caracteriza como microempresa. Por outro lado, isso abre espaço para o surgimento de novos competidores.

- **Mudanças na tecnologia**

A Internet é o meio de comunicação que mais cresce no Brasil e no mundo. Atualmente, as pessoas têm se comunicado muito via internet e celular, através de redes sociais como o Facebook e Instagram, fica mais fácil divulgarmos nosso trabalho, expondo fotos dos produtos, das novidades, promoções etc. Além disso, podemos utilizar a Internet, até mesmo para compra de materiais e melhor comunicação com fornecedores. Outra vantagem é que através dos celulares, podemos utilizar o WhatsApp para estabelecermos comunicações mais rápidas com os clientes e informá-los sobre novos serviços e produtos.

- **Tendências culturais**

As pessoas ainda têm o costume de fazer festas, e cada vez mais novos temas e tendências surgem. O que é ótimo para nossa empresa, que sempre terá demanda.

- **Público glúten free**

A demanda de consumo no mercado por produtos sem glúten vem aumentando a cada ano e o mercado atende pelo menos dois tipos de público: pessoas que sofrem da doença celíaca e os que seguem dietas que restringem o consumo da proteína.

Segundo o Conselho Nacional de Saúde (CNS)<sup>1</sup>, há dois milhões de pessoas no Brasil afetadas pela doença e as dietas “detox” estão formando uma legião de apreciadores dos benefícios que a ausência de glúten na alimentação propicia.

- **Nível de competição**

É um mercado competitivo quando se trata da venda de bolos tradicionais, porém se tratando da venda de bolos saudáveis, não é um mercado muito competitivo. Não existem muitas empresas que ofereçam esse tipo de produto, e as existentes não são conhecidas e consolidadas, o que significa que é uma boa oportunidade para entrar no mercado e se diferenciar, aproveitando das fraquezas da concorrência.

De acordo com o Ministério da Saúde<sup>4</sup>, a diabetes está se tornando a epidemia do século e já afeta cerca de 246 milhões de pessoas em todo o mundo. Até 2025, a previsão é de que esse número chegue a 380

<sup>1</sup> Segmento de alimentação saudável apresenta oportunidades de negócio, 2015. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/segmento-de-alimentacao-saudavel-apresenta-oportunidades-de-negocio,f48da82a39bbe410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 19 de out. de 2016.

milhões. Estima-se que boa parte dos diabéticos desconheçam sua própria condição.

No Brasil, de acordo com o Vigitel 2007 5(Sistema de Monitoramento de Fatores de Risco e Proteção para Doenças Crônicas Não Transmissíveis), a ocorrência média de diabetes na população adulta (acima de 18 anos) é de 5,2%, o que representa 6.399.187 de pessoas que confirmaram ser portadoras da doença. Já em relação à doença celíaca, ainda não há estatística oficial embora a ACELBRA6 (Associação dos Celíacos do Brasil) tenha se empenhado em registrar todos os casos de sua incidência. Atualmente, a estimativa é de que 1 em cada 1000 indivíduos é celíaco, o que representa cerca de 187.000 brasileiros portadores.

- **Dimensionamento**

O Brasil é considerado um dos maiores players no mercado mundial de alimentos, tanto como consumidor quanto como produtor. Para se ter uma ideia de grandeza, o faturamento do setor para o ano de 2009 chegou a cifra de R\$ 290 bilhões, com cerca de 15 mil contratações de pessoas. No quesito comércio exterior, a balança comercial apresentou um superávit de R\$ 25 bilhões (ABIA, 2009). O mercado de alimentos é considerado um dos mais proeminentes, visto que não se vive sem eles. Nesse sentido, pode-se citar que toda a população do Brasil é potencial cliente de uma loja de produtos naturais, ou seja, um total de mais de 190 milhões de pessoas (IBGE, 2010). Porém, as pessoas que mais

81

- **Mercado**

O número de empresas que atuam com foco especializado em determinados nichos de mercado vem crescendo cada vez mais, tanto no mercado nacional quanto no mercado internacional. O mercado de produtos para diabéticos e celíacos é consideravelmente amplo e está em franco crescimento tendo em vista que 31% da população brasileira, segundo dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD)<sup>2</sup> de 2008, possuem algum tipo de doença crônica, como, por exemplo, hipertensão e diabetes. Com a divulgação maior sobre a doença, visto que muitos brasileiros têm e não sabem, esse número deve ter aumentado consideravelmente atualmente. Sem contar que, mesmo não sendo portadoras da doença celíaca, muitas pessoas optam por excluir o glúten de sua dieta em busca de um estilo de vida mais saudável.

De acordo com o Ministério da Saúde<sup>3</sup>, a diabetes está se tornando a epidemia do século e já afeta cerca de 246 milhões de pessoas em todo o mundo. Até 2025, a previsão é de que esse número chegue a 380 milhões. Estima-se que boa parte dos diabéticos desconheçam sua própria condição.

No Brasil, de acordo com o Vigitel 2007 5(Sistema de Monitoramento de Fatores de Risco e Proteção para Doenças Crônicas Não Transmissíveis), a ocorrência média de diabetes na população adulta (acima de 18 anos) é de 5,2%, o que representa 6.399.187 de pessoas que confirmaram ser portadoras da doença. Já em relação à doença celíaca, ainda não há estatística oficial embora a ACELBRA6 (Associação dos Celíacos do Brasil) tenha se empenhado em registrar todos os casos de sua incidência. Atualmente, a estimativa é de que 1 em cada 1000 indivíduos é celíaco, o que representa cerca de 187.000 brasileiros portadores.

### **Dimensionamento**

O Brasil é considerado um dos maiores players no mercado mundial de alimentos, tanto como consumidor quanto como produtor. Para se ter uma ideia de grandeza, o faturamento do setor para o ano de 2009 chegou a cifra de R\$ 290 bilhões, com cerca de 15 mil contratações de pessoas. No quesito comércio exterior, a balança comercial apresentou um superávit de R\$ 25 bilhões (ABIA, 2009). O mercado de alimentos é considerado um dos mais proeminentes, visto que não se vive sem eles. Nesse sentido, pode-

<sup>2</sup> Hipertensão é doença crônica mais apontada pelos médicos, segundo estudo. Disponível em: <<http://www.sbh.org.br/medica/noticias-globo.asp>>. Acesso em: 19 de out. de 2016.

<sup>3</sup> MASTROFRANCISCO, Paola. Diabetes: a epidemia do século XXI. Disponível em: <<http://www.jornalpp.com.br/cidades/item/9800-diabetes-a-epidemia-do-seculo-xxi>>. Acesso em: 19 de out. de 2016.

se citar que toda a população do Brasil é potencial cliente de uma loja de produtos naturais, ou seja, um total de mais de 190 milhões de pessoas (IBGE, 2010). Porém, as pessoas que mais consomem produtos naturais são as que estão em busca de uma vida mais saudável. Outro segmento consumista pode ser o constituído por aqueles que possuem restrições alimentícias.

O mercado para uma loja de produtos naturais está cada vez maior. Esta informação é afirmada por estudo realizado pela Euromonitor<sup>4</sup> e apresentada em artigo publicado pelo Serviço Proteção ao Crédito (SPC), onde o consumo de alimentos e bebidas saudáveis ou naturais tem crescido bastante nos últimos anos, passando de US\$ 8,5 bilhões em 2004 para US\$ 15,5 bilhões em 2009, apresentando um crescimento de 82%.

### **Barreiras à entrada de novos competidores**

Atualmente, no Brasil, o empreendedor tem cada vez mais apoio ao abrir seu próprio negócio, o que se deve às leis que dão suporte aos pequenos negócios. O ramo alimentício foi um dos setores que mais cresceu com isso, pois traz o sustento de muitas famílias e pode ser uma excelente fonte de renda a partir de um trabalho bem feito. O setor cresceu 50% só nos últimos três anos.

O custo do investimento nesse tipo de empreendimento não é absurdamente alto. A estratégia é escolher um bom ponto de vendas e fazer uma boa propaganda, que circule bem e seja notada por nossos possíveis clientes.

Acreditamos que a oferta desse tipo de empreendimento tenda a aumentar. Importante ressaltar, novamente, que este segmento, principalmente se tratando de bolos, é bastante dependente das datas comemorativas. O pico de vendas acontece nas festividades de natal, ano novo, dia das mães, dias dos pais, dia dos namorados, no mês de maio (mês das noivas), etc.

### **Descrição do público-alvo**

O mercado de doces é representado por consumidores dos mais diversos segmentos, ou seja, não há um segmento específico. Mesmo nossos bolos sendo saudáveis, não se destinam somente a quem possui alguma restrição alimentar, mas também a quem deseja ou já leva uma vida mais saudável e equilibrada.

### **Estratégias de segmentação de mercado**

Consumidores potenciais/segmentação:

Pessoas com mais de 15 anos. Crianças pequenas tem costume de comer doces tradicionais e a maior parte só começa a se preocupar com a saúde em si a partir da adolescência.

- Pessoas que consomem doce em qualquer momento do dia.
  - Pessoas dispostas a pagar um preço razoável de R\$ 30,00 ou um pouco mais.
  - Pessoas preocupadas com a qualidade do produto.
  - A área escolhida para atuação da loja foi a região da Zona Norte do Rio de Janeiro, especificamente a Tijuca, visto que é um lugar bem movimentado, pelo fato de ser um lugar tanto residencial quanto comercial, além disso, conhecemos bem o bairro e seus bairros vizinhos.
- 2.5. ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA Há empresas como a Fábrica de Bolo, Fábrica de Bolo Vó Alzira, entre outras, que já fazem esse tipo de produto, porém se limitam a linha tradicional e a linha diet.

<sup>4</sup> Segmento de alimentação saudável apresenta oportunidades de negócio, 2015. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/segmento-de-alimentacao-saudavel-apresenta-opportunidades-de-negocio,f48da82a39bbe410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 19 de out. de 2016.

Ao procurar na internet bolos sem lactose e bolos sem glúten, é possível observar que a maioria dos resultados que aparecem são de receitas de bolos e não de lojas físicas.

Empresas do ramo alimentício investem cada vez mais em produtos saudáveis, devido à busca incessante por um estilo de vida sadio. Uma pesquisa feita pela Agência Brasil<sup>5</sup>, identificou que cerca de 56% dos entrevistados, que eram proprietários de estabelecimentos, acreditavam que os clientes estão cada vez mais interessados no consumo de uma alimentação saudável.

A vantagem competitiva da empresa estará na venda de bolos mais saudáveis, não perdendo a qualidade dos mesmos, e na excelência do atendimento ao público.

### Principais concorrentes:

1. Lojas de bolos como: Fábrica de Bolos e Fábrica de Bolos Vó Alzira.

São as mais conhecidas e elogiadas pela região onde o Cantinho da Gladys será inserida, ou seja, na Tijuca. São concorrentes porque possuem a linha diet e fazem bolos caseiros, assim como a nossa empresa.

2. Mercados e padarias: Os mercados e padarias possuem bastante força quando o assunto é doce. O ponto fraco deles em relação à nossa empresa é que dificilmente eles fazem algo sem glúten, mas o ponto forte é que ainda são substitutos quando se trata da venda de um doce.
3. Internet: As lojas on-line com foco na venda de produtos saudáveis estão em próspero crescimento, contudo, ainda é escassa as divulgações feitas pelas mesmas. O ponto forte é que essas lojas trabalham com uma grande diversificação de produtos, porém, é impossível que vendam bolos frescos. Além disso, um pedido pode demorar dias para chegar, tornando o tempo, o ponto fraco das lojas on-line. Alguns sites conhecidos são: Bom Sem Glúten, Organo Mix e Viver sem Glúten. A internet também disponibiliza diversas receitas de bolos caseiros como os nossos. O ponto forte é que muitas pessoas acham mais confiável fazer esses bolos em casa do que comprar na rua, também há a questão do deslocamento. O ponto fraco da fácil acessibilidade a essas receitas é que muitas pessoas preferem comprar um bolo pronto a perderem tempo fazendo um. Por isso, a questão da qualidade é tão importante para nós, pois assim fidelizamos clientes ao conseguir a confiança dos mesmos.

### O modelo de 5 forças de Porter para esse empreendimento:

**Substitutos:** Se destacam como elementos desta categoria os supermercados oferecendo doces em geral das mais variadas naturezas e sabores, e estabelecimentos alimentícios.

**Novos Entrantes:** Podemos destacar como principais entrantes potenciais que podem afetar as vendas e faturamento, os supermercados que desejam diversificar seus produtos e serviços, lojas de conveniência que exercem pressão sobre vendas de doces, lojas on-line, sites com receitas e qualquer empresa nova que queira vender doces diferenciados e com linhas de produtos saudáveis.

**Fornecedores:** A iniciação de um empreendimento sempre requer perdas no que tange o poder de compra com fornecedores, visto que esses apenas fornecem descontos na compra de altos volumes de mercadorias, e um empreendimento iniciante normalmente não apresenta tal volume. Logo, buscar

<sup>5</sup> MOREIRA, Marli. Pesquisa diz que cresce procura por alimentação saudável. Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2016-04/pesquisa-diz-que-cresce-procura-por-alimentacao-saudavel>>. Acesso em: 19 de out. de 2016.

estabelecer parcerias, bem como, fidelização nas compras, pode representar uma saída para a empresa conseguir descontos e diminuir a pressão que os fornecedores podem exercer.

**Compradores:** Os clientes são o público alvo da nossa empresa. Considerando o mercado carioca como altamente ligado a doces, os consumidores exercem diversas pressões no que tange a isso.

**Concorrentes:** Há uma contínua taxa de crescimento no mercado de doces, principalmente no que se refere a doces mais saudáveis.

### Descrição dos possíveis fornecedores

Precisaremos de fornecedores com médio ou grande porte, pois pretendemos comprar uma grande quantidade de insumos para que o valor da compra diminua, conseqüentemente, diminuindo nossos custos com insumos e materiais.

DESCRIÇÃO	PORTE	PREÇO	CONDIÇÕES DE PAGAMENTO	PRAZO DE ENTREGA	LOCALIZAÇÃO
LATICÍNIOS	MÉDIO OU GRANDE	MÉDIO	30 DIAS	IMEDIATO	SE POSSÍVEL ZONA NORTE DO RJ
MATÉRIA-PRIMA	MÉDIO OU GRANDE	MÉDIO	30 DIAS	IMEDIATO	SE POSSÍVEL ZONA NORTE DO RJ

### Plano Estratégico

#### MISSÃO

Oferecer aos nossos clientes, através de um excelente atendimento e serviço, bolos saudáveis de qualidade.

#### VISÃO

Ser, no prazo de três anos, uma empresa de referência em opções de bolos saudáveis na cidade do RJ, reconhecida como a melhor opção por clientes, pela qualidade de nossos produtos, serviços e relacionamento.

#### VALORES

Firmamos aqui nossas crenças e valores que acreditamos serem fundamentais para o nosso sucesso:

#### Qualidade

A qualidade pode ser vista como sinônimo de "excelência nata", sendo assim, nosso objetivo é oferecer produtos de qualidade ao cliente, de modo que suas necessidades sejam atendidas corretamente. Tratando-se de doces, é fundamental oferecer produtos e serviços de qualidade, garantindo a máxima satisfação do cliente.

#### Capital Humano

Atualmente, o fator capital humano é o que mais tem crescido. As empresas estão passando a focar nas pessoas e não somente no lucro, e isso é fundamental para o crescimento do nosso negócio, principalmente porque vamos trabalhar com pessoas e por meio de pessoas. Sem elas o nosso negócio é incapaz de crescer.

#### Sustentabilidade e Responsabilidade Social

Utilizar produtos de forma correta, sem desperdício, ensinando aos nossos funcionários e clientes a importância de sermos sustentáveis e de estabelecermos responsabilidades perante a sociedade.

### **Amor pelo nosso trabalho**

Amar o que fazemos é fundamental para que o nosso trabalho dê certo, uma vez que, nossas atividades têm como objetivo gerar valor para o cliente, ou seja, deixá-los satisfeitos.

### **Análise SWOT**

#### **Oportunidades**

- Crescimento da população.
- Aumento da preocupação com alimentação saudável -Incentivo para micro e pequenas empresas.
- Datas comemorativas.

#### **Forças**

- Atratividade nos preços e qualidade no atendimento.
- Horário de atendimento flexível.
- Produtos frescos e com qualidade.
- Produção sob os mais rígidos padrões de higiene.
- Proximidade com fornecedores.

#### **Ameaças**

- Aumento no preço dos insumos e materiais para a produção do produto.
- Intensidade da concorrência.
- Produtos substitutos.

#### **Fraquezas**

- Baixa capacidade de produção (limitação da mão de obra).
- Insumos com custo mais alto devido ao baixo volume no pedido de compra.

#### **Objetivos e metas**

Para conseguir alcançar o que a empresa almeja, devemos pensar em seus objetivos principais, traçando suas respectivas metas e indicadores.

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	INDICADORES	METAS
FINANCEIRA	Assegurar recursos próprios para investimentos	Receita líquida mensal e anual	Aumentar o número de vendas, em pelo menos 2% todo mês, durante o primeiro ano.
	Aumentar a receita	Faturamento anual	Atingir a marca de 300 mil reais em faturamento no segundo ano.
	Reduzir custos	Percentual de custos com produtos e produção	Reduzir o custo em pelo menos 20% até o final do terceiro ano do empreendimento.

CLIENTES	Aumentar o número de clientes	Número de clientes cadastrados mensalmente	Aumentar o número de clientes cadastrados em pelo menos mais 10 clientes todo mês, durante o primeiro ano.
	Garantir satisfação e excelência	Pesquisa de avaliação da qualidade dos serviços e produtos	Manter média de avaliação anual superior a 9,0.
PROCESSOS INTERNOS	Desenvolver mapeamento dos processos internos	Documento de mapeamento de processos internos	Ter todos os processos otimizados ao final do primeiro ano.
	Garantir qualidade nos produtos e serviços da loja	Pesquisa de avaliação da qualidade dos serviços e produtos	Manter média de avaliação anual superior a 9,0.
APRENDIZADO E CRESCIMENTO	Estruturar a loja	Criação de cargos	Ter infraestrutura mínima e pessoal para garantir o desenvolvimento da loja.
	Monitorar novas tecnologias (equipamentos)	Relatórios de desenvolvimento da produção	Apresentar um relatório anual, como norteador das ações de desenvolvimento.
	Capacitar e treinar os funcionários	Treinamentos para os funcionários	Realização de pelo menos 2 treinamentos anuais.

### Ações estratégicas

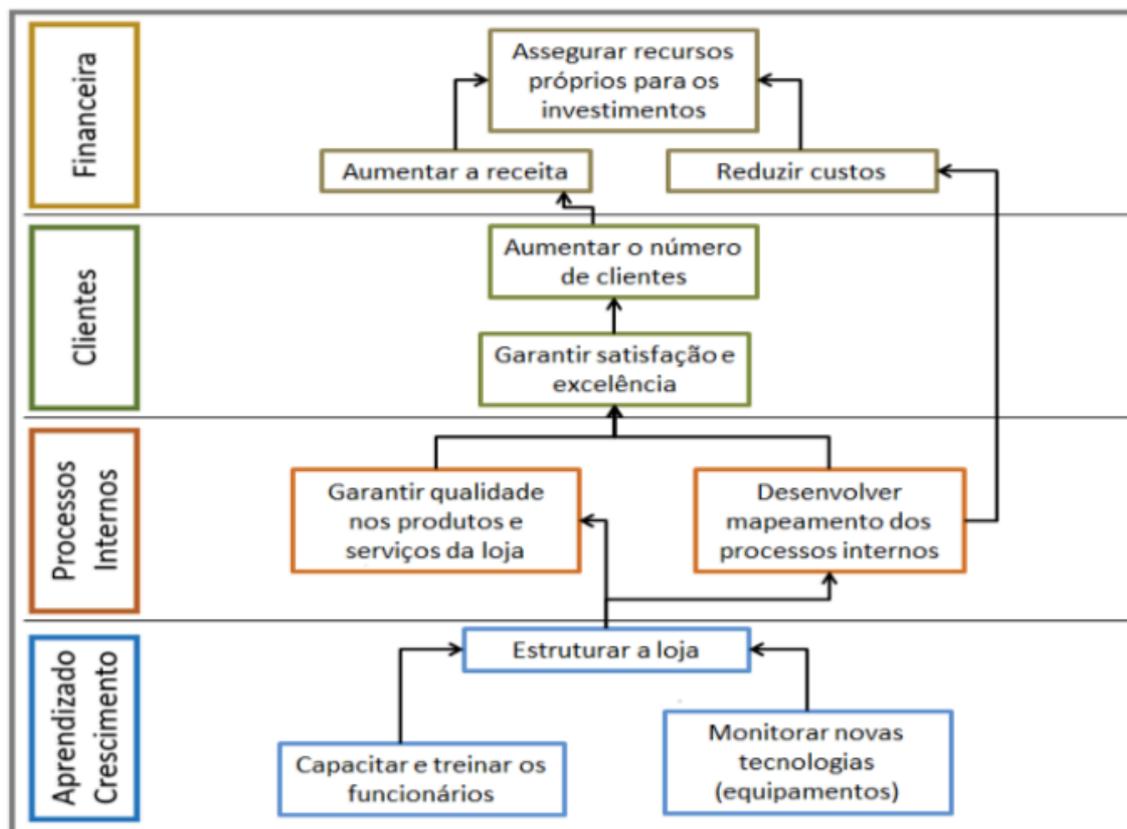
Queremos ser referência em doces saudáveis em até três anos na região da Zona Norte do Rio de Janeiro, para isso, teremos que determinar algumas ações estratégica, são elas:

Treinamento de funcionários	
O quê? (WHAT)	Treinando os funcionários melhoramos a produtividade da empresa.
Quem? (WHO)	Gerente administrativo e gerente de produção.
Onde? (WHERE)	Na loja física ou em outros lugares específicos para tal treinamento, caso haja necessidade.
Quando? (WHEN)	Sempre que necessário.
Por quê? (WHY)	Porque com funcionários qualificados a empresa estabelece uma imagem positiva perante os clientes e sua produtividade tende a aumentar.
Como? (HOW)	Realizando um diagnóstico, um desenho do programa de treinamento, a implementação desse treinamento e depois a avaliação e o acompanhamento do mesmo.
Quanto? (HOW MUCH)	Não há estimativa de custo para tal ação, pois depende do tipo de treinamento que será realizado.

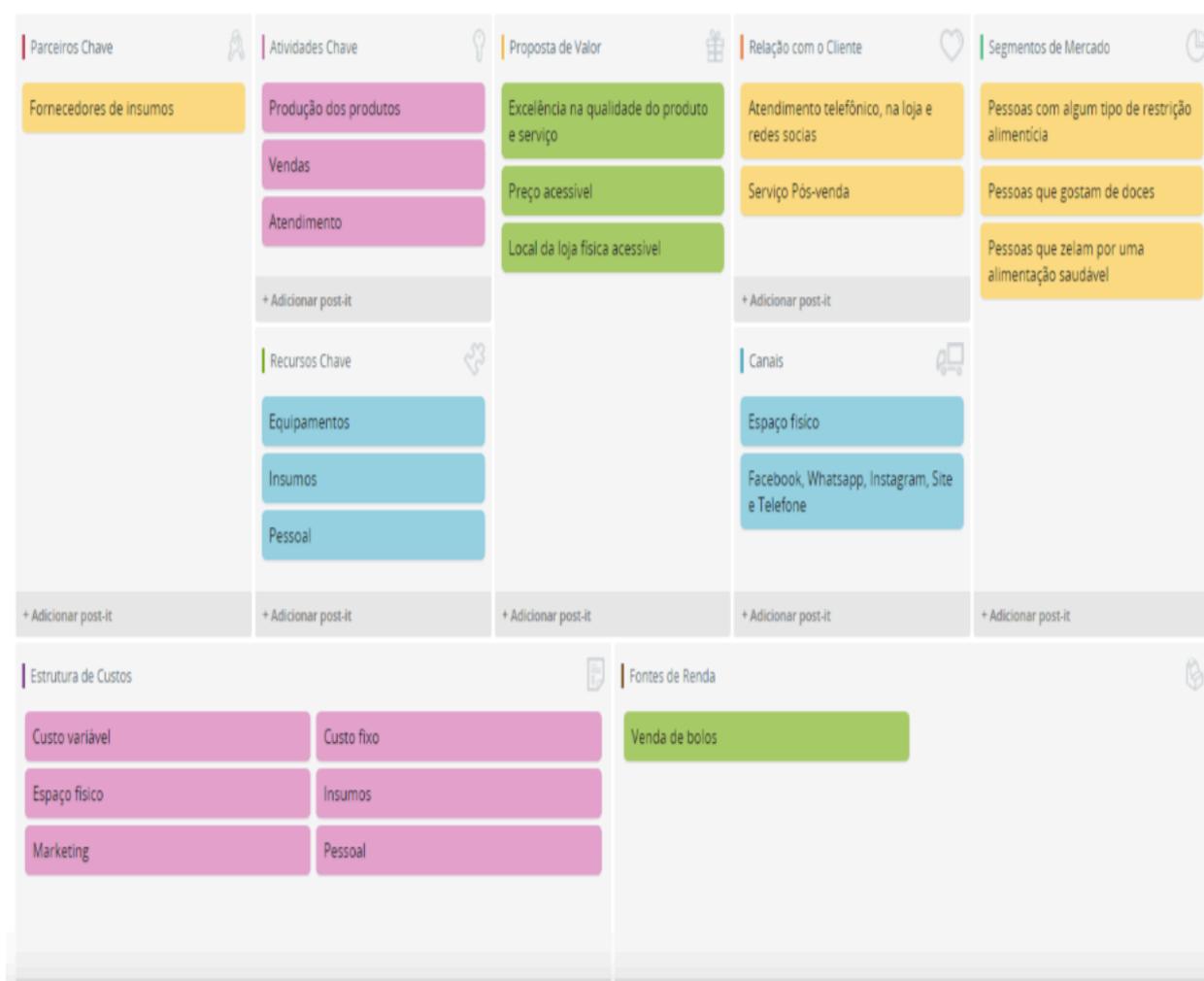
Serviços de qualidade	
O quê? (WHAT)	Prestando serviços de qualidade garantimos a satisfação dos clientes reduzindo as reclamações e, conseqüentemente, aumentando a captação dos mesmos.
Quem? (WHO)	Todos os funcionários.
Onde? (WHERE)	Na loja física e nas redes sociais.
Quando? (WHEN)	Diariamente.
Por quê? (WHY)	Porque a captação de novos clientes, através do serviço de melhor qualidade, possibilita sermos a empresa referência em doces saudáveis.
Como? (HOW)	Mapeando os processos internos e definindo níveis de satisfação dos clientes.
Quanto? (HOW MUCH)	Não há estimativa de custo para tal ação.

Publicidade da loja	
O quê? (WHAT)	Fazer diversas formas de promoção da loja.
Quem? (WHO)	Gerente administrativo.
Onde? (WHERE)	Na loja física, em redes sociais, através de folhetos etc.
Quando? (WHEN)	Diariamente.
Por quê? (WHY)	Porque uma divulgação/publicidade da loja bem feita pode captar novos clientes e quanto mais clientes, maior a chance da loja ser referência em doces saudáveis.
Como? (HOW)	Postando diariamente novidades sobre a loja nas redes sociais, encontrando novos meios de divulgação e elaborando formas criativas de divulgação.
Quanto? (HOW MUCH)	Estima-se um gasto de cerca de R\$350,00 mensais para a publicidade da loja.

**Esquema com conexões entre objetivos (perspectivas do BSC)**



## Modelo de negócios



A loja oferece bolos saudáveis de qualidade, fazendo com que os clientes se sintam satisfeitos, conquistando assim sua confiança e fidelidade. Não há um público alvo específico, todos podem saborear nossos produtos, porém esses provavelmente serão mais procurados por pessoas que possuem restrições alimentícias ou que querem manter e levar uma vida mais saudável, podendo comprá-los entrando em contato conosco pelo Facebook, WhatsApp, e-mail, site da empresa e loja física.

Os recursos que utilizaremos para a produção dos produtos serão o próprio espaço físico, equipamentos, insumos e a colaboração do pessoal (funcionários). Contaremos com o apoio de fornecedores confiáveis. Há custos fixos e variáveis nesse processo de fabricação, como, por exemplo, o espaço físico, insumos, gastos com o pessoal e marketing. O foco da loja será a venda de nossos produtos, para podermos gerar receita, sempre preocupados com a satisfação de nossos clientes.

### Marketing e vendas

#### Descrição detalhada do produto/serviço

Utilizaremos insumos de alta qualidade para que nossos produtos finais sejam aprovados pelos clientes. Contaremos com funcionários que entendem bem a proposta da nossa empresa e que contribuam com suas habilidades na hora de prestar o serviço. Contaremos, também, com um excelente atendimento em nossa loja.

Nossos produtos serão:

BOLOS	SABORES
Diet	Chocolate, cenoura, nozes, coco, limão e laranja
Sem lactose	
Sem glúten	

#### Descrição da inovação trazida pela empresa

A inovação da empresa em relação ao seu produto é percebida pelo fato de oferecer aos clientes bolos saudáveis e frescos. Só venderemos bolos feitos no dia e sua validade saindo da loja será de até três dias.

É difícil encontrar uma loja que faça bolos sem lactose e sem glúten frescos. A dificuldade para esse tipo de serviço é encontrada pelo fato dos insumos para esse tipo de produto serem mais caros, mais difíceis de serem encontrados e por necessitar de uma higienização na cozinha muito maior e melhor elaborada.

Então, a inovação da empresa em relação a sua produção, pode ser percebida pelo seu alto padrão de higiene, principalmente na cozinha, e pelo uso de equipamentos de ponta, que por sua vez, duram mais e podem diminuir custo e tempo de produção. O uso de bons equipamentos é imprescindível, uma vez que nosso foco é na qualidade.

É importante sempre estar atento ao mercado e as futuras inovações, observando atentamente o que o cliente quer e como podemos entregar isso a ele da melhor maneira possível.

#### Formas de evitar imitações

Qualquer loja pode fabricar bolos. Tendo isso em vista, para evitar imitações, é necessário estar sempre atento à concorrência, analisar o que ela está fazendo e se pode, um dia, começar a fabricar produtos como os nossos. Uma grande preocupação da loja é com os produtos substitutos. Devemos estar atentos a eles, planejando e montando cenários para garantir que estejamos sempre à frente da concorrência.

#### Evolução prevista do produto – pesquisa e desenvolvimento

É necessário medir a satisfação do cliente constantemente, estar atento às tendências, ir a feiras orgânicas e eventos de gastronomia para podermos desenvolver nossos produtos de acordo com o que os consumidores desejam, mantendo os mesmos fiéis à loja.

#### Comparação com produtos substitutos e/ou concorrentes

Nossos produtos serão reconhecidos por mostrar que doces saudáveis podem ser tão bons quanto os mais

tradicionais. Nossos concorrentes são lojas de bolos, como a Fábrica de Bolos e Fábrica de Bolos Vó Alzira. Embora ambas adotem a linha diet em sua produção, nós iremos além, com nossas linhas sem lactose e sem glúten.

Outros concorrentes são mercados e padarias. Nossa semelhança é a venda de bolos, nossa diferença é a questão do saudável. Dificilmente produzem bolos mais saudáveis, pelo alto custo de insumos e de processo, uma vez que certos insumos, por exemplo, do bolo sem glúten, não podem ser processados em um mesmo equipamento que outros tipos de insumos já passaram, o ambiente tem que ser extremamente higiênico.

A internet é considerada outra concorrente. Dotada de receitas e de vendas de produtos saudáveis feitas por encomenda, nossa maior diferença é o fato de nada sair dela imediatamente, ou seja, não há a entrega de produtos frescos. Pessoas que compram nossos produtos podem aproveitá-los imediatamente após a compra.

### Detalhamento da estratégia de entrada no mercado

Como há certo grau de ausência desse tipo de negócio na Zona Norte do Rio de Janeiro, não será difícil entrar nesse mercado, uma vez que as pessoas se preocupam cada vez mais com a saúde. Porém, para entrarmos e nos mantermos nele, temos três fatores críticos para o sucesso, são eles:

- Atratividade do preço

A atratividade do preço é muito importante. Com os nossos preços acessíveis será mais fácil atrair e fidelizar clientes. Tratando-se da venda de doces, outras lojas cobram um preço mais elevado, e o nosso objetivo é oferecer um preço mais acessível em relação aos concorrentes.

- Qualidade dos serviços e produtos

A qualidade dos serviços e produtos é um critério muito importante, pois, é o que garantirá que nossa loja passe a ser mais conhecida e indicada por nossos clientes, passando a ser a loja de referência em doces saudáveis.

- Atendimento de excelência Um atendimento de excelência será fundamental para fidelizar e conquistar a confiança dos clientes.

### Formulação de preço

A nossa estratégia de preço foi definida a partir de uma análise dos preços cobrados pelas principais concorrentes, nossa preocupação inicial é estabelecer uma política de preços acessíveis, com produtos de qualidade, a fim de captarmos o maior número de clientes possível.

Verificamos a tabela de preços da nossa principal concorrente, que é a Fábrica de Bolos Vó Alzira, são eles:

Nossos sabores de bolos na linha tradicional da concorrente	Preço
Chocolate	R\$22,00
Cenoura	R\$22,00
Nozes	R\$28,00
Coco	R\$22,00

Limão	R\$22,00
Laranja	R\$20,00

Nossos sabores de bolos na linha diet da concorrente	Preço
Chocolate	R\$25,00
Nozes	R\$25,00
Coco	R\$25,00

A partir desses preços e com base no fato de que nossos insumos serão mais caros devido a proposta mais saudável que a loja possui, elaboramos os nossos preços:

Linha DIET	Preço
Chocolate	R\$25,00
Cenoura	R\$25,00
Nozes	R\$25,00
Coco	R\$25,00
Limão	R\$25,00
Laranja	R\$23,00

Linha sem lactose	Preço
Chocolate	R\$30,00
Cenoura	R\$30,00
Nozes	R\$30,00
Coco	R\$30,00
Limão	R\$30,00
Laranja	R\$28,00
Linha sem glúten	Preço

Chocolate	R\$32,00
Cenoura	R\$32,00
Nozes	R\$32,00
Coco	R\$32,00
Limão	R\$32,00
Laranja	R\$30,00

### Distribuição

O local de escolha para a abertura da loja física é o bairro Tijuca, situado na Zona Norte do Rio de Janeiro. Essa região abrange a Grande Tijuca, que é composta pelos bairros: Grajaú, Vila Isabel, Andaraí e Tijuca.

O bairro Tijuca é de fácil acesso, tendo em vista que é um bairro conhecido, onde transitam diferentes linhas de ônibus e há metro, garantindo acessibilidade aos clientes.

A loja tem um canal de distribuição que pode se resumir em: Fornecedor → Fabricante (loja) → Consumidor.

### Promoção

A empresa disponibilizará certo valor mensal para realizar sua divulgação, através de folhetos, por exemplo, contendo informações sobre a loja, bem como sua localização, dias de atendimento, preço dos produtos e outras informações relevantes.

Outra forma de comunicação será através das redes sociais, através do Facebook e Instagram, que são os principais veículos de informação e interação entre pessoas. Criaremos uma página para a empresa e divulgaremos fotos dos produtos já realizados, a fim de que o nosso trabalho seja mais bem divulgado. Também contaremos com um número exclusivo da loja, para atendimentos via WhatsApp.

Para captarmos um número grande de clientes, também será necessária a implantação de políticas de promoções, como por exemplo, cupons de desconto, brindes etc.

### Relacionamento com clientes

Teremos número de telefone, e-mail, WhatsApp, e outros meios de comunicação como Facebook, Instagram e site da loja, para facilitar a comunicação dos nossos clientes com a loja e para que estejamos o tempo todo disponíveis.

O serviço pós-venda é extremamente importante para medirmos a satisfação dos nossos clientes, com isso verificamos se estamos fazendo tudo certo e no que podemos melhorar. Pretendemos montar um banco de dados de clientes, onde podemos ter a relação de clientes em potencial, além de atuais e antigos clientes, a fim de enviar pesquisas de satisfação, promoções, cupons de desconto ou brindes.

Vamos buscar trabalhar da melhor maneira possível, tentando agradar ao máximo nossos consumidores. Manter o interesse deles pela nossa loja é mais do que necessário, uma vez que precisamos deles para o nosso sucesso.

### Plano Financeiro

#### Investimentos pré-operacionais

Investimentos do empreendimento

Investimentos em obras e instalações	Período 0
Obras e reparos	R\$ 8.000,00
Legalização	R\$ 3.000,00
Decoração	R\$ 2.000,00
Total R\$ 13.000,00	
Aquisição de equipamentos e material permanente	Período 0
Geladeira duas portas	R\$ 7.037,00
Freezer	R\$ 2.200,00
Multiprocessador (2 unidades)	R\$ 298,00
Liquidificador (2 unidades)	R\$ 230,00
Ar condicionado (2 unidades)	R\$ 2.500,00
Batedeira profissional (2 unidades)	R\$ 2.000,00
Forno industrial (2 unidades)	R\$ 934,00
Fogão	R\$ 1.212,00
Cadeiras (2 unidades)	R\$ 200,00
Mesa redonda	R\$ 490,00
Balcão para recepção	R\$ 170,00
Computadores (2 unidades)	R\$ 4.590,00
Balcão para cozinha	R\$ 400,00
Pia para cozinha	R\$ 205,00
Total R\$ 22.466,00	
Total	R\$ 35.466,00

**Projeção de receitas**

Foi feita uma projeção inicial baseada em uma média de 20 bolos vendidos por dia para o primeiro ano, 30 bolos para o segundo e 40 bolos para o terceiro ano.

Projeção de Vendas					
Quantidade			Total ANO 1	Total ANO 2	Total ANO 3
Bolo diet sabor chocolate			630	963	1119
Bolo diet sabor cenoura			563	861	1000
Bolo diet sabor nozes			429	656	762
Bolo diet sabor coco			496	758	881
Bolo diet sabor limão			496	758	881
Bolo diet sabor laranja			563	861	1000
Bolo sem lactose sabor chocolate			563	861	1000
Bolo sem lactose sabor cenoura			496	758	881
Bolo sem lactose sabor nozes			429	656	762
Bolo sem lactose sabor coco			429	656	762
Bolo sem lactose sabor limão			429	656	762
Bolo sem lactose sabor laranja			496	758	881
Bolo sem glúten sabor chocolate			429	656	762
Bolo sem glúten sabor cenoura			362	553	643
Bolo sem glúten sabor nozes			295	451	524
Bolo sem glúten sabor coco			295	451	524
Bolo sem glúten sabor limão			295	451	524
Bolo sem glúten sabor laranja			362	553	643

Demanda Total ---->>>			8061	12320	14305
Preço	Valor	Reajuste anual	Total ANO 1	Total ANO 2	Total ANO 3
Bolo diet sabor chocolate	R\$ 25,00	5%	R\$ 15.759,21	R\$ 25.291,66	R\$ 30.834,69
Bolo diet sabor cenoura	R\$ 25,00	5%	R\$ 14.082,69	R\$ 22.601,06	R\$ 27.554,40
Bolo diet sabor nozes	R\$ 25,00	5%	R\$ 10.729,67	R\$ 17.219,86	R\$ 20.993,83
Bolo diet sabor coco	R\$ 25,00	5%	R\$ 12.406,18	R\$ 19.910,46	R\$ 24.274,12
Bolo diet sabor limão	R\$ 25,00	5%	R\$ 12.406,18	R\$ 19.910,46	R\$ 24.274,12
Bolo diet sabor laranja	R\$ 23,00	5%	R\$ 12.956,08	R\$ 20.792,98	R\$ 25.350,05
Bolo sem lactose sabor chocolate	R\$ 30,00	5%	R\$ 16.899,23	R\$ 27.121,27	R\$ 33.065,28
Bolo sem lactose sabor cenoura	R\$ 30,00	5%	R\$ 14.887,42	R\$ 23.892,55	R\$ 29.128,94
Bolo sem lactose sabor nozes	R\$ 30,00	5%	R\$ 12.875,61	R\$ 20.663,83	R\$ 25.192,60
Bolo sem lactose sabor coco	R\$ 30,00	5%	R\$ 12.875,61	R\$ 20.663,83	R\$ 25.192,60
Bolo sem lactose sabor limão	R\$ 30,00	5%	R\$ 12.875,61	R\$ 20.663,83	R\$ 25.192,60
Bolo sem lactose sabor laranja	R\$ 28,00	5%	R\$ 13.894,92	R\$ 22.299,71	R\$ 27.187,01
Bolo sem glúten sabor chocolate	R\$ 32,00	5%	R\$ 13.733,98	R\$ 22.041,41	R\$ 26.872,10
Bolo sem glúten sabor cenoura	R\$ 32,00	5%	R\$ 11.588,05	R\$ 18.597,44	R\$ 22.673,34
Bolo sem glúten sabor nozes	R\$ 32,00	5%	R\$ 9.442,11	R\$ 15.153,47	R\$ 18.474,57
Bolo sem glúten sabor coco	R\$ 32,00	5%	R\$ 9.442,11	R\$ 15.153,47	R\$ 18.474,57
Bolo sem glúten sabor limão	R\$ 32,00	5%	R\$ 9.442,11	R\$ 15.153,47	R\$ 18.474,57
Bolo sem glúten sabor laranja	R\$ 30,00	5%	R\$ 10.863,79	R\$ 17.435,10	R\$ 21.256,25
<b>Total de Vendas</b>			<b>R\$ 227.160,56</b>	<b>R\$ 364.565,87</b>	<b>R\$ 444.465,62</b>

### Projeção de custos e despesas

Os insumos que serão usados para produção, são:

<b>Leite de soja</b>
<b>Leite desnatado</b>
<b>Farinha de amêndoa</b>
<b>Farinha de arroz</b>
<b>Farinha de mandioca</b>
<b>Farinha de trigo</b>
<b>Cacau em pó sem açúcar</b>
<b>Chocolate em pó sem lactose</b>
<b>Açúcar diet</b>
<b>Açúcar demerara</b>
<b>Adoçante em pó dietético</b>
<b>Adoçante em pó</b>
<b>Óleo de canola</b>
<b>Margarina light</b>
<b>Ovos</b>
<b>Óleo de coco</b>
<b>Amaranto</b>
<b>Fermento em pó</b>
<b>Quinoa</b>
<b>Laranja</b>
<b>Limão</b>
<b>Nozes</b>
<b>Coco ralado</b>

Cenoura

Diante disso, foi feita uma média do custo de insumos e materiais para cada linha de produtos, para dar maior base de quanto será o custo de insumos e materiais de cada linha, conseqüentemente, de todos os produtos oferecidos pela loja.

A média de custo para cada produto da linha diet foi de R\$ 9,00, para a linha sem lactose foi de R\$ 11,00 e para a linha sem glúten foi de R\$ 13,00. O custo de embalagem já se encontra dentro desses valores.

<b>Projeção de custos</b>			
<b>Custos com produtos</b>	<b>Total ANO 1</b>	<b>Total ANO 2</b>	<b>Total ANO 3</b>
<b>Insumos linha diet</b>	R\$ 28.607,99	R\$ 43.726,13	R\$ 50.770,79
<b>Insumos linha sem lactose</b>	R\$ 31.276,99	R\$ 47.805,60	R\$ 55.507,50
<b>Insumos linha sem glúten</b>	R\$ 26.502,29	R\$ 40.507,66	R\$ 47.033,80
<b>Total</b>	<b>R\$ 86.387,27</b>	<b>R\$ 132.039,39</b>	<b>R\$ 153.312,08</b>
<b>Custos com serviços</b>	<b>Total ANO 1</b>	<b>Total ANO 2</b>	<b>Total ANO 3</b>
	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Total</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ -</b>
<b>Total</b>	<b>R\$ 86.387,27</b>	<b>R\$ 132.039,39</b>	<b>R\$ 153.312,08</b>

<b>Custo com profissionais (seus funcionários diretamente envolvidos com a produção dos bens ou serviços)</b>							
<b>Tipo de profissional</b>	<b>Custo mensal?</b>	<b>Salário</b>	<b>% de encargos</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Total ANO 1</b>	<b>Total ANO 2</b>	<b>Total ANO 3</b>
Gerente de produção	sim	R\$ 1.500,00	20%	1	R\$ 23.100,00	R\$ 23.100,00	R\$ 23.100,00
Ajudante de produção	sim	R\$ 1.200,00	20%	1	R\$ 18.480,00	R\$ 18.480,00	R\$ 18.480,00
<b>Total de Custos com Pessoal</b>					<b>R\$ 41.580,00</b>	<b>R\$ 41.580,00</b>	<b>R\$ 41.580,00</b>

Em despesas gerais, o valor da água, da luz e do gás dependerá do quanto iremos consumi-los, mas provavelmente aumentará ano a ano, pois são contas que possuem reajustes, assim como o aluguel. Com o passar dos anos, a divulgação também aumentará, com o crescimento da loja.

Projeção das Despesas Gerais					
Administrativas e de escritório	Item mensal?	Valor mensal	Total ANO 1	Total ANO 2	Total ANO 3
Água	sim	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.500,00	R\$ 7.000,00
Aluguel	sim	R\$ 3.000,00	R\$ 36.000,00	R\$ 36.500,00	R\$ 37.000,00
Gás	sim	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00	R\$ 4.000,00	R\$ 4.200,00
Depreciações	sim	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00
Internet	sim	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00
Materiais de escritório	sim	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00
Luz	sim	R\$ 700,00	R\$ 8.400,00	R\$ 9.000,00	R\$ 9.600,00
Seguro	sim	R\$ 700,00	R\$ 8.400,00	R\$ 8.400,00	R\$ 8.400,00
Telefone	sim	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00
<b>Total</b>			<b>R\$ 72.000,00</b>	<b>R\$ 74.000,00</b>	<b>R\$ 75.800,00</b>
Marketing e comercialização	Item mensal?	Valor mensal	Total ANO 1	Total ANO 2	Total ANO 3
Divulgação	sim	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00	R\$ 3.200,00	R\$ 3.500,00
Site	sim	R\$ 50,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00
Folders	sim	R\$ 100,00	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00
<b>Total</b>			<b>R\$ 4.200,00</b>	<b>R\$ 5.000,00</b>	<b>R\$ 5.300,00</b>
Serviços de terceiros	Item mensal?	Valor mensal	Total ANO 1	Total ANO 2	Total ANO 3
Manutenção	sim	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00	R\$ 3.600,00	R\$ 3.600,00
Máquina de Cartão	sim	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00	R\$ 1.800,00	R\$ 1.800,00
<b>Total</b>			<b>R\$ 5.400,00</b>	<b>R\$ 5.400,00</b>	<b>R\$ 5.400,00</b>
Outras despesas	Item mensal?	Valor mensal	Total ANO 1	Total ANO 2	Total ANO 3
Despesas emergenciais	sim	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00
<b>Total</b>			<b>R\$ 2.400,00</b>	<b>R\$ 2.400,00</b>	<b>R\$ 2.400,00</b>
<b>Total das Despesas</b>			<b>R\$ 84.000,00</b>	<b>R\$ 86.800,00</b>	<b>R\$ 88.900,00</b>

Despesas com pessoal (profissionais da área administrativa e de atividades de apoio)						
Tipo de profissional	Salário	% de encargos	Quantidade	Total ANO 1	Total ANO 2	Total ANO 3
Atendente da loja	R\$ 1.200,00	20%	2	R\$ 36.960,00	R\$ 36.960,00	R\$ 36.960,00
Gerente administrativo	R\$ 1.500,00	20%	1	R\$ 23.100,00	R\$ 23.100,00	R\$ 23.100,00
<b>Total de Despesas com Pessoal</b>				<b>R\$ 60.060,00</b>	<b>R\$ 60.060,00</b>	<b>R\$ 60.060,00</b>

## Resultados

<b>Base de cálculo para impostos</b>				<b>%</b>
Percentual médio de impostos pagos sobre a venda de produtos				6%
Percentual médio de impostos pagos sobre a venda de serviços				0%
Percentual médio de impostos pagos sobre o lucro				0%
<b>Projeção de resultados</b>				
	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	
<b>Receita Bruta Total</b>	R\$ 227.160,56	R\$ 364.565,87	R\$ 444.465,62	
Bolo diet sabor chocolate	R\$ 15.759,21	R\$ 25.291,66	R\$ 30.834,69	
Bolo diet sabor cenoura	R\$ 14.082,69	R\$ 22.601,06	R\$ 27.554,40	
Bolo diet sabor nozes	R\$ 10.729,67	R\$ 17.219,86	R\$ 20.993,83	
Bolo diet sabor coco	R\$ 12.406,18	R\$ 19.910,46	R\$ 24.274,12	
Bolo diet sabor limão	R\$ 12.406,18	R\$ 19.910,46	R\$ 24.274,12	
Bolo diet sabor laranja	R\$ 12.956,08	R\$ 20.792,98	R\$ 25.350,05	
Bolo sem lactose sabor chocolate	R\$ 16.899,23	R\$ 27.121,27	R\$ 33.065,28	
Bolo sem lactose sabor cenoura	R\$ 14.887,42	R\$ 23.892,55	R\$ 29.128,94	
Bolo sem lactose sabor nozes	R\$ 12.875,61	R\$ 20.663,83	R\$ 25.192,60	
Bolo sem lactose sabor coco	R\$ 12.875,61	R\$ 20.663,83	R\$ 25.192,60	
Bolo sem lactose sabor limão	R\$ 12.875,61	R\$ 20.663,83	R\$ 25.192,60	
Bolo sem lactose sabor laranja	R\$ 13.894,92	R\$ 22.299,71	R\$ 27.187,01	
Bolo sem glúten sabor chocolate	R\$ 13.733,98	R\$ 22.041,41	R\$ 26.872,10	
Bolo sem glúten sabor cenoura	R\$ 11.588,05	R\$ 18.597,44	R\$ 22.673,34	
Bolo sem glúten sabor nozes	R\$ 9.442,11	R\$ 15.153,47	R\$ 18.474,57	
Bolo sem glúten sabor coco	R\$ 9.442,11	R\$ 15.153,47	R\$ 18.474,57	
Bolo sem glúten sabor limão	R\$ 9.442,11	R\$ 15.153,47	R\$ 18.474,57	
Bolo sem glúten sabor laranja	R\$ 10.863,79	R\$ 17.435,10	R\$ 21.256,25	
<b>(-) Impostos e deduções sobre vendas</b>	R\$ 3.178,67	R\$ 5.101,38	R\$ 6.219,42	
<b>Receita Líquida</b>	R\$ 223.981,90	R\$ 359.464,48	R\$ 438.246,19	
<b>(-) Custos dos produtos e serviços</b>	R\$ 127.967,27	R\$ 173.619,39	R\$ 194.892,08	
<b>Margem de Contribuição</b>	R\$ 96.014,63	R\$ 185.845,09	R\$ 243.354,11	
Margem (%)	42,27%	50,98%	54,75%	
<b>Despesas</b>	R\$ 144.060,00	R\$ 146.860,00	R\$ 148.960,00	
Despesas administrativas e de escritório	R\$ 72.000,00	R\$ 74.000,00	R\$ 75.800,00	
Despesas de marketing e comercialização	R\$ 4.200,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.300,00	
Despesas com serviços de terceiros	R\$ 5.400,00	R\$ 5.400,00	R\$ 5.400,00	
Outras despesas	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	
Despesas com Pessoal	R\$ 60.060,00	R\$ 60.060,00	R\$ 60.060,00	
<b>Lucro Bruto</b>	-R\$ 48.045,37	R\$ 38.985,09	R\$ 94.394,11	
<b>(-) Impostos s/ Lucro</b>	R\$ -	R\$ -	R\$ -	
<b>Lucro Líquido</b>	-R\$ 48.045,37	R\$ 38.985,09	R\$ 94.394,11	

FLUXO DE CAIXA	
Ano 0	-R\$ 35.466,00
Ano 1	-R\$ 48.045,37
Ano 2	R\$ 38.985,09
Ano 3	R\$ 94.394,11
VPL	R\$ 14.299,41
TIR	25%
PAYBACK	32

O fluxo de caixa até o terceiro ano apresentou os resultados conforme a tabela acima, diante disso, foi feita uma projeção do fluxo de caixa até o quinto ano, considerando uma taxa de crescimento do fluxo de caixa líquido de 5%, para que possamos verificar melhor a viabilidade da loja, conforme tabela abaixo.

FLUXO DE CAIXA	
Ano 0	-R\$ 35.466,00
Ano 1	-R\$ 48.045,37
Ano 2	R\$ 38.985,09
Ano 3	R\$ 94.394,11
Ano 4	R\$ 99.113,82
Ano 5	R\$ 104.069,51
VPL	R\$ 122.708,99
TIR	58%
PAYBACK	32

## Referências

ACELBRA – RJ. Disponível em: <[http://www.fenacelbra.com.br/ancelbra\\_rj/](http://www.fenacelbra.com.br/ancelbra_rj/)>. Acesso em: 19 de out. de 2016.

ADAMS, Jefferson. Cinco coisas que os celíacos querem que você saiba sobre a doença celíaca. Disponível em: <<http://www.fenacelbra.com.br/fenacelbra/blog/2015/11/28/cinco-coisas-que-os-celiacos-querem-que-voce-saiba-sobre-a-doenca-celiaca/>>. Acesso em: 19 de out. de 2016.

FÁBRICA DE BOLOS VÓ ALZIRA. Disponível em: <<http://www.fabricadebolo.com/temp/>>. Acesso em: 21 de nov. de 2016.

PINHEIRO, Renata. Glúten faz mal? Entenda o que é e como o organismo reage ao seu consumo. Disponível em: <<http://gnt.globo.com/bem-estar/materias/gluten-faz-mal-entenda-o-que-e-e-como-o-organismo-reage-ao-seu-consumo.htm>>. Acesso em: 19 de out. de 2016.

RIO SEM GLÚTEN. Disponível em: <<http://www.riosemgluten.com/>>. Acesso em: 19 de out. de 2016.

SEBRAE. Como montar uma loja de produtos para diabéticos, celíacos e hipertensos. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-uma-loja-de-produtos-para-diabeticos-celiacoshipertensos,32487a51b9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD#naveCapituloTopo>>. Acesso em: 19 de out. de 2016.