

FACULDADE DE TECNOLOGIA SENAC CAÇADOR

Graduação em Processos Gerenciais

Gustavo Henrique Soares

Leandro Gomes de Souza

Marina Carla Benetti

Willian Douglas de Oliveira

**ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS PARA UMA EMPRESA DO RAMO
ALIMENTÍCIO ESPECIALIZADA EM BOLACHAS CASEIRAS**

Caçador

2015

Gustavo Henrique Soares

Leandro Gomes de Souza

Marina Carla Benetti

Willian Douglas de Oliveira

**ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS PARA UMA EMPRESA DO RAMO
ALIMENTÍCIO ESPECIALIZADA EM BOLACHAS CASEIRAS**

Trabalho apresentado à Faculdade de
Tecnologia Senac Caçador como requisito
para obtenção do título de Tecnólogo em
Processos Gerenciais.

Orientadora: Giseli Spessatto

Caçador

2015

Gustavo Henrique Soares

Leandro Gomes de Souza

Marina Carla Benetti

Willian Douglas de Oliveira

ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS PARA UMA EMPRESA DO RAMO ALIMENTÍCIO ESPECIALIZADA EM BOLACHAS CASEIRAS

Trabalho apresentado à Faculdade de Tecnologia Senac Caçador como requisito para obtenção do título de Tecnólogo em Processos Gerenciais.

Giseli Spessatto (Orientadora)

Elisandra Ap. Giacomel – Faculdade de Tecnologia Senac Caçador

Luciano João Perboni – Faculdade de Tecnologia Senac Caçador

Suzana Scolaro – Faculdade de Tecnologia Senac Caçador

Walker Meier – Faculdade de Tecnologia Senac Caçador

Caçador, 01 de dezembro de 2015

“O único lugar onde o sucesso vem antes do trabalho é no dicionário.” (Albert Einstein)

RESUMO

O objetivo inicial do trabalho é elaborar um plano de negócios, verificando a viabilidade de implantar o empreendimento de bolachas caseiras. A partir da pesquisa qualitativa foram aplicados questionários, com o objetivo de mensurar a opinião dos consumidores em relação ao empreendimento, gerando subsídios para elaborar gráficos com dados predominantes, como público-alvo, projeções do volume de vendas e preço de venda. Com auxílio do plano de marketing foram desenvolvidos o slogan, marca e logomarca, além do quadro de comunicação de marketing. Toda a estrutura do quadro de funcionários, sistema de contratação, demissão, remuneração, direitos e deveres do empregado e do empregador, foram elaborados através do plano de desenvolvimento de recursos humanos. Dentro dos processos produtivos e ações de logística foram elaboradas as estratégias de distribuição e vendas, controle de estoque e quadro dos produtos ofertados, contendo todas as características pertencentes a cada um deles. Através do fluxo de caixa, balanço patrimonial e DRE, foi possível realizar uma previsão da situação financeira da empresa. Conclui-se que o negócio perante os dados levantados é viável, pois apresenta índices muito positivos em relação a taxa de retorno de investimento, que mostrará em quanto tempo a empresa resgatará o capital investido; em relação a taxa mínima de atratividade e o índice de liquidez, que por vez mostra a capacidade de pagamento frente as suas obrigações com funcionários e fornecedores.

Palavras-chave: Plano de Negócios. Bolachas Caseiras. Viabilidade.

ABSTRACT

The initial goal of the work and prepare hum business plan, checking the feasibility of deploying enterprise homemade biscuits. From the qualitative research were applied questionnaires, with the objective of measuring the consumer opinion in relation to the enterprise, building grants to elaborate graphics with prevailing data, like target audience, projections make the sales volume and selling price. With marketing plan from aid were developed the slogan, brand and logo, beyond marketing communications framework. All staff members structure, hiring system, dismissal, compensation, and employee rights and duties of employers do, were prepared through the human resources development plan. Within the production processes and logistics actions were prepared as distribution and sales strategies, inventory control and framework of the offered products, as containing all features belonging to each hum theirs. Through the cash flow, balance sheet and income statement, was possible perform a forecast of financial condition of the company. It follows that the business before os levantados data and feasible, it presents indices very positive about the investment rate of return, que show in the pace company redeem the invested capital; in relation to minimum rate of attractiveness and liquidity ratio, que by time show payment capacity forward as your obligations with staff and suppliers.

Keywords: Business Plan. Homemade cookies. Viability.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Análise SWOT.....	34
Quadro 2 – Estratégias e indicadores de desempenho.....	38
Figura 1 – Logomarca da empresa Doce Lembrança.....	42
Quadro 3 – Ações do plano de comunicação.....	44
Quadro 4 – Capacidade de produção.....	48
Quadro 5 – Características técnicas e qualidade nos produtos.....	49
Quadro 6 – Vantagens e desvantagens dos produtos.....	52
Quadro 7 – Sócios-proprietários empresa Doce Lembrança.....	54
Quadro 8 – Funções e encargos sociais 2015 e 2016.....	54
Figura 2 – Organograma empresa Doce Lembrança.....	56
Figura 3 – Funcionograma empresa Doce Lembrança.....	56
Quadro 9 – Descrição do cargo de sócio-proprietário.....	57
Quadro 10 – Descrição de cargo de confeitiro.....	58
Quadro 11 – Descrição do cargo de auxiliar nos serviços de cozinha.....	59
Quadro 12 – Descrição do cargo de auxiliar de Limpeza.....	59
Figura 4 – Relação do treinamento, desenvolvimento pessoal e organizacional	62
Quadro 13 – Informações curso de manipulação de alimentos.....	63
Quadro 14 – Fornecedores, processo produtivo e distribuição.....	64
Quadro 15 – Cadastramento da matéria-prima para estoque.....	69
Quadro 16 – Cadastramento do produto acabado para estoque.....	70
Quadro 17 – Estocagem, distribuição e venda direta do produto acabado.....	73
Quadro 18 – Estimativa de investimento/despesas pré-operacionais.....	75
Quadro 19 – Levantamento de custos/despesas 2015.....	76
Quadro 20 – Levantamento de custos/despesas 2016.....	77
Quadro 21 – Composição do CMV.....	77
Figura 5 – Ciclo operacional.....	78
Quadro 22 – Fluxo de caixa anual 2015 e 2016.....	79
Quadro 23 – Demonstrativo de resultado de exercício (DRE) 2015 e 2016.....	80
Quadro 24 – Balanço patrimonial 2015 e 2016.....	81

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Projeção do volume de vendas.....	46
Tabela 2 – Orçamento de vendas.....	46
Tabela 3 – Taxa mínima de atratividade.....	82
Tabela 4 – Taxa de retorno de investimento.....	82
Tabela 5 – Ponto de equilíbrio.....	83
Tabela 6 – Nível de endividamento.....	83
Tabela 7 – Nível de liquidez.....	84

LISTA DE SIGLAS

ABEP – Associação Brasileira de Empresas e Pesquisas

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas –

ANVISA – Agência Nacional de Vigilância Sanitária

CBO – Classificação Brasileira de Ocupações

CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica

COFINS – Contribuição para Financiamento da Seguridade Social

CSLL – Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido

DBE – Documento Básico de Entrada

EPI – Equipamento de Proteção Individual

EPP – Empresa de Pequeno Porte

EIRELI – Empresa Individual de Responsabilidade Limitada

GEM – *Global Entrepreneurship Monitor*

GRU – Guia de Recolhimento da União

ICMS – Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços

IFSC – Instituto Federal de Santa Catarina

INPI – Instituto Nacional de Propriedade Industrial

IPI – Imposto Sobre Produto Industrializado

IR – Imposto de Renda

ISS – Imposto Sobre Serviço

JUCESC – Junta Comercial do Estado de Santa Catarina

LTDA – Limitada

LTP – Lead Time Produção

LTV – Lead Time Vendas

ME – Microempresa

MEI – Microempreendedor Individual

MP – Matéria-prima

PA – Produto Acabado

PIS – Programa de Integração Social

PME – Prazo Médio de Estocagem

PMCR – Prazo Médio de Contas a Receber

PMPF – Prazo Médio de Pagamento a Fornecedores

S/A – Sociedade Anônima

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SENAC – Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial

SENAI – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

RE – Requerimento Eletrônico

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	Especificação do problema	14
1.2	Objetivos	14
1.2.1	<i>Objetivo Geral</i>	14
1.2.2	<i>Objetivos Específicos</i>	14
1.3	Justificativa	15
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	16
2.1	Empreendedorismo	16
2.1.1	<i>Conceito e importância</i>	16
2.1.2	<i>Cenários brasileiros: pontos positivos e negativos para o empreendedorismo</i>	16
2.1.3	<i>Promotoras do empreendedorismo e incubadoras de empresas</i>	18
2.1.4	<i>Perfil do empreendedor</i>	18
2.1.5	<i>Intraempreendedorismo</i>	19
2.2	Plano de Negócios	19
2.2.1	<i>Conceito</i>	19
2.2.2	<i>Objetivo</i>	20
2.2.3	<i>Estrutura</i>	20
2.3	Segmento	20
3	METODOLOGIA	22
4	ESTRUTURAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	23
4.1	Diagnóstico do Segmento	23
4.2	Dados do Empreendimento	30
4.3	Análise Estratégica	34
4.4	Plano de Marketing	39
4.4.1	<i>Definição da Marca</i>	41
4.4.2	<i>Estratégias de comunicação</i>	43
4.4.3	<i>Plano de Vendas</i>	44
4.5	Processos Produtivos	48
4.6	Programa de Desenvolvimento de Recursos Humanos	54
4.7	Ações de Logística Comercial	64
4.8	Plano de Viabilidade Econômico/Financeira	75
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	85
	REFERÊNCIAS	87
	APÊNDICE A – FLUXOGRAMA DE PRODUÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO ..	92
	APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO	93
	APÊNDICE C – RESULTADO DA PESQUISA	97
	APÊNDICE D – DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS	105
	APÊNDICE E – CUSTOS E DESPESAS 2015	106
	APÊNDICE F – CUSTOS E DESPESAS 2016	107
	APÊNDICE G – FLUXO DE CAIXA 2015 e 2016	10808
	ANEXO A – DOCUMENTOS PARA ABERTURA DO NEGÓCIO	11010

ANEXO B – MANUAL DE INTEGRAÇÃO.....120

1 INTRODUÇÃO

A palavra empreendedor vem do francês *entrepreneur* e quer dizer aquela pessoa que assume risco e começa algo novo. Richard Cantillon foi um importante escritor e economista sendo considerado um dos criadores do termo empreendedorismo, diferenciando o empreendedor do capitalista.

No Brasil, o empreendedorismo surgiu nos anos 90 com muita força, durante a abertura que o povo teve para a economia. A entrada de fornecedores estrangeiros começou a controlar os preços, sendo uma condição muito importante para o país voltar a crescer, mas trouxe problemas para alguns setores que não conseguiram competir com os produtos importados por falta de planejamento.

Aqueles que apenas organizam uma empresa, pagam o salário de seus empregados, planejam técnicas para melhoria contínua, dirigem e controlam as ações que são desenvolvidas em suas organizações, mas sempre servindo um capitalista. O empreendedor coloca-se no comprometimento de criar, planejar e organizar tudo com seus próprios investimentos, sem a interferência de um capitalista investidor.

Juntamente com o empreendedorismo o plano de negócio é um ótimo complemento de gestão. Ele irá nortear o rumo que a empresa deverá seguir, através de uma análise baseada em quais os objetivos existentes, características, condições, expectativas e necessidades futuras. Com ele será possível avaliar se as ideias propostas serão viáveis para o mercado de bolachas caseiras na cidade de Caçador – SC e mensurar se elas foram bem desenvolvidas, prevenindo possíveis falhas, possibilitando um diagnóstico de potencialidade e viabilidade de implantação e aumentando as chances de sucesso.

O grande foco de se empreender e utilizar o plano de negócios como ferramenta inicial, vem basicamente da vontade de inovar. A inovação é a melhoria contínua dos mercados, seja ela de produtos ou serviços. Esta melhoria objetiva a diferenciação do que é feito e do que será feito. A inovação é algo a ser visto e analisado nos momentos mais críticos em que um empreendedor pode estar.

Outro fator importante que deve ser valorizado é o marketing, onde as técnicas de abordagem e atração de clientes devem diferenciar-se das outras empresas que atuam no segmento.

A inovação não se faz sem planejamento, o empreendedorismo não se monta sem a vontade de criar algo e o sentimento de necessidade nas pessoas, e criar valores não se desperta nas pessoas sem o marketing que compõe o produto. Em síntese, a necessidade de empreender e inovar é uma arte que poucos dominam, e os que dominam, felizmente terão bagagem suficiente de experiências, frustrações, aprendizagem e descobertas sobre o mercado e o mundo.

O segmento de Confeitaria preza a criatividade e a satisfação do cliente. Como qualquer outro segmento, é necessário o planejamento inicial de todo e qualquer empreendimento que se deseja constituir. É importante ter em mente quais são os diferenciais oferecidos aos clientes e futuros consumidores, e o motivo de escolha pela ideia do negócio.

É um segmento muito amplo, e uma grande proposta em que se pode apostar é a venda de produtos integrais e caseiros, que retrata um alimento saudável, divertido quanto as formas e cores, e, com certeza, com um sabor inexplicável.

1.1 Especificação do problema

Na cidade de Caçador é notável a ausência de um comércio de produtos caseiros, com qualidade e ampla variedade de sabores. Desta forma, pretende-se estudar: Qual a viabilidade de implantação de um negócio neste ramo?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Elaborar um plano de negócios, verificando a viabilidade de iniciar um empreendimento no ramo de alimentos caseiros.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Estudar o segmento de confeitaria;
- Levantar os dados do empreendimento;
- Elaborar estratégias para a operacionalização do negócio;

- Desenvolver o plano de marketing e o programa de RH;
- Definir o processo produtivo e as ações logísticas;
- Calcular o plano de viabilidade econômico/financeiro.

1.3 Justificativa

O presente trabalho justifica-se pela importância de um plano de negócios para nortear o planejamento de um novo empreendimento.

O aumento no consumo de alimentos caseiros, com garantia de qualidade na sua fabricação e com sabores diferenciados, possibilitou a concretização da ideia de constituir o primeiro estabelecimento de produção e venda de produtos caseiros na cidade de Caçador – SC.

Uma das grandes tendências de negócio, para 2015, é a busca por uma alimentação mais saudável, a partir da fabricação de produtos naturais e caseiros. Além de resgatar sabores e a culinária tradicional, a empresa Doce Lembrança, passa a ser uma nova opção para quem aprecia os produtos caseiros e artesanais.

O grande objetivo é poder agilizar e modernizar o processo produtivo tradicional, sem perder a qualidade e as características inerentes ao produto.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Empreendedorismo

2.1.1 Conceito e importância

“O empreendedorismo resulta, além das condições nacionais, das percepções dos indivíduos, da necessidade, da inexistência de oportunidades no mercado e das suas competências e conhecimentos para explorar as oportunidades.” (FERREIRA et al., 2010, p. 12)

A importância do empreendedorismo é a grande dimensão e relevância que representa para o desenvolvimento econômico, pois, unindo todas as características da atividade realizada, formas de gerenciamento, inovação de estrutura, tem-se fatores suficientes para que se torne perceptível a velocidade das mudanças em todas as estruturas econômicas. (BOSMA; LEVIE, 2010 apud FELIX et al., 2010, p. 25)

O ato de estudar empreendedorismo ocorre pelo fato de que um indivíduo não nasce empreendedor, mas pode se tornar um; e que informação nunca é demais, pois é necessário estar provido de formação e informações adequadas para o sucesso do empreendimento. (FERREIRA et al., 2010, p. 16)

2.1.2 Cenários brasileiros: pontos positivos e negativos para o empreendedorismo

“Os relatórios do GEM [...] indicam que há três principais debilidades limitadoras da atividade empreendedora no Brasil: políticas governamentais; apoio financeiro e programas de educação e capacitação.” Há algumas condições que se encontram implícitas, dentro de todo o estudo feito, e podem ser divididas em 9 grupos, que influenciam diretamente nos índices de empreendedorismo nacional. (FERREIRA et al., 2010, p. 6)

- a) Mercado Financeiro – Esse fator tem forte influência sobre o empreendedorismo na medida em que é essencial dispor de capital para começar uma nova empresa.

- b) Grau de Abertura – Essa categoria inclui aspectos como a competição e o comércio internacional, a entrada de empresas estrangeiras no Brasil e a internacionalização de empresas brasileiras no exterior.
- c) Governo – Esse fator refere-se à intervenção do governo central, regional e local na economia e inclui aspectos da intervenção governamental.
- d) Instituições – Um sistema institucional eficaz e eficiente impulsiona o desenvolvimento econômico do país.
- e) Infraestrutura – As infraestruturas físicas do país podem ser um entrave ao desenvolvimento das empresas, criando limitações à sua capacidade competitiva.
- f) Gestão – O Brasil ainda tem muito a progredir nesse aspecto, mas é possível notar um crescente investimento na educação do país, apesar da notável desvantagem entre México e Argentina, por exemplo.
- g) Tecnologia P&D – A tecnologia e ações de P&D são essenciais e podem conduzir a novas oportunidades de negócio.
- h) Mercado de Trabalho – A taxa de desemprego no Brasil apresenta redução, e parte desse nível de desemprego se deve à falta de Recursos Humanos qualificados.
- i) Educação – Um sistema de educação/ensino/formação de elevada qualidade e exigência é crucial para o potencial inovador de um país.

Em mais um dos relatórios executivos do GEM, elaborado por Greco et al. (2011), em parceria com várias instituições, foi abordada a questão de percepção sobre o empreendedorismo no Brasil:

O Brasil, entre os entrevistados do grupo dos países movidos pela eficiência, destaca-se como o país que tende a perceber mais o respeito da sociedade por seus empreendedores de sucesso (86,33%) superando inclusive a China. De forma geral, as percepções sobre o empreendedorismo dos entrevistados brasileiros, quando comparadas a todos os países, estão entre as mais altas. Nesse cenário, o Brasil ocupa posição relevante, estando em 3º lugar com relação à percepção sobre a atenção dada pela mídia aos empreendedores locais e sobre o empreendedorismo como boa opção de carreira, e em 2º lugar em relação à percepção sobre o respeito da sociedade pelos empreendedores. Tais percepções são muito positivas e retratam a valorização da cultura empreendedora pela sociedade brasileira. (GRECO et al., 2011, p. 6)

As pesquisas do GEM em 2013 apontaram que o Brasil está presente em um cenário com um dos maiores índices de empreendedorismo, com índice de 17,3% e

com sua taxa de sobrevivência de 76%, relativas a empresas com até dois anos. (GEM, 2013)

Dentro do índice total de 17,3%, o estado de Santa Catarina representa o maior índice com 76%. (SEBRAE, 2013)

Hoje, os economistas classificam o empreendedorismo como o quinto fator e o canal condutor das relações de mercados duradouras. É considerado o início para o crescimento econômico, geração de emprego, inovação e produtividade. (ALKMIM, 2015)

2.1.3 Promotoras do empreendedorismo e incubadoras de empresas

As incubadoras são entidades promotoras de negócios inovadores. O objetivo é dar suporte a todos os tipos de empreendedores, afim de estimular o desenvolvimento de ideias e posteriormente formar um empreendimento de sucesso. Para que isso ocorra, elas oferecem grande suporte em relação a gestão do negócio e quaisquer outras informações importantes para o desenvolvimento da empresa. (Anprotec, web)

No Brasil, o Sebrae é o órgão tradicional que mais auxilia as empresas em suas mais diversas atividades, desde 1972. É uma entidade privada, e sua receita depende da contribuição destas empresas. O sebrae dá subsídios às empresas através de cursos e palestras, informações e consultoria, publicações de livros e manuais, promoções de eventos e premiações. (FERREIRA et al., 2010)

2.1.4 Perfil do empreendedor

Não há um perfil definido, único e exclusivo para o empreendedor. “Os empreendedores têm experiências profissionais, níveis de escolaridade, situações familiares, idades, características psicológicas e emocionais diversas”. (FERREIRA et al., 2010, p. 34)

Em contrapartida, é possível descobrir quais características são pertencentes à essas pessoas, como a necessidade de ser independente e atingir resultados, assunção de riscos moderados, autoconfiança, aceitação de responsabilidades, capacidade de trabalho e energia, competências em relações humanas, criatividade

e inovação, dedicação à empresa, persistência apesar do fracasso e inteligência na execução. (FERREIRA, 2010, p. 14)

O empreendedor é responsável por criar ou inovar a forma das empresas conduzirem seu ramo de negócio, buscando maneiras mais eficazes para produção e venda de seus produtos. Possuem um perfil característico e típico de personalidade, como senso de oportunidade, agressividade e energia para realizar, autoconfiança, otimismo, dinamismo, entre outros. (BERNARDI, 2003 p. 64)

2.1.5 Intraempreendedorismo

“Pode ser entendido como a capacidade que os funcionários de uma empresa têm para agir como empreendedores, instigando a inovação dentro da organização”. (ALMEIDA, 2009)

“É um colaborador da empresa que inova, identifica e cria oportunidades de negócios, determina objetivos e traça estratégias para serem alcançadas para agregar valor”. (WUNDER, 2001 apud CHIAVENATO, 2006, p. 21)

Esse colaborador sente-se na autonomia de gerenciar como se fosse o seu próprio negócio. Eles têm grande criatividade e controle do que estão fazendo, por isso, “perder um funcionário com características intra-empendedoras custa mais caro do que perder um especialista em tecnologia ou em marketing”. (CHIAVENATO, 2006)

2.2 Plano de Negócios

2.2.1 Conceito

Em 2013, o Sebrae disponibilizou uma definição elaborada para plano de negócio, explicando que “é um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas”. (SEBRAE, 2013)

O plano de negócios é utilizado na sua grande maioria, por pessoas que estão interessadas em estruturar seu próprio empreendimento, ele é compreendido como um guia, que auxiliará no planejamento dos novos negócios ou de negócios já existentes. (DORNELAS, 2011)

Deve-se registrar os objetivos do negócio e os passos a serem seguidos, para que esses objetivos sejam alcançados, reduzindo riscos e incertezas. (DEGEN, 2009 apud MEZZARI et. al., 2011)

2.2.2 Objetivo

O plano de negócios abrange uma infinidade de motivos para sua aplicação, como testar a viabilidade de um conceito de negócio, orientar o desenvolvimento da estratégia e de operações, atrair recursos financeiros, transmitir credibilidade e desenvolver a equipe de gestão. (DORNELAS, 2011)

“O plano deve trazer a descrição do setor, a natureza jurídica do negócio, a estrutura organizacional da empresa, os relatórios financeiros, um plano estratégico e um plano operacional.” (CHIAVENATO, 2007, 97)

O plano também pode ser usado para vender parte do negócio a sócios potenciais, estabelecer alianças com futuros parceiros, conseguir financiamentos e créditos junto a bancos, captar investimentos com capitalistas de risco e orientar os empregados e colaboradores a trabalharem orientados com a missão da empresa. (CLEMENTE, 2004, p. 15)

2.2.3 Estrutura

É de conhecimento geral que escrever e montar um plano de negócios exige grande esforço. Há alguns elementos que fazem parte do plano de negócios, como apresentação do negócio, apresentação da empresa e sua estrutura, análise do meio ambiente e do setor, o plano de marketing e análise do mercado, estratégia da empresa, entre outros itens. (FERREIRA et al., 2010, p. 264)

“Não há regra rígida ou metodologia única para se desenvolver um plano de negócios, mas um bom ponto de partida é você planejar as atividades que deverão ser desenvolvidas [...] e resultados almejados. (DORNELAS, 2011)

2.3 Segmento

O segmento pode ser definido como um grupo de consumo e suas implicações, ou seja, são grupos de consumidores semelhantes, onde, através de

uma pesquisa adequada de marketing, é possível identificar os produtos mais adequados a estes consumidores. (YANAZE, 2006)

3 METODOLOGIA

Pesquisar é o esforço desenvolvido pelo investigador para coletar informações e dados essenciais a fim de responder a uma pergunta motivadora e dessa forma alcançar os objetivos da pesquisa (MATIAS-PEREIRA, 2010).

Quanto à caracterização da pesquisa, foi escolhida a pesquisa descritiva, que tem a finalidade de descrever as características de uma determinada população ou de um fenômeno. (GIL, 1999)

Esse tipo de pesquisa tem um objetivo bem definido e exige um bom conhecimento do assunto a ser pesquisado. (MATAR, 2007)

Do ponto de vista dos procedimentos técnicos para a coleta de dado será utilizado o levantamento, que é uma pesquisa que envolve questionamento direto das pessoas com o intuito de conhecer seu comportamento. (GIL, 1994)

O levantamento é uma estratégia para que seja feita a análise de fatos e descrições. (MARTINS; THEÓPHILO, 2009)

“Pode haver diferenças ente as opiniões encontradas por meio de uma pesquisa de levantamento, que é descritiva em relação às percepções das pessoas, e a realidade da prática.” (BLACK, 1993 apud GRAY 2012, p. 180)

Para a forma de abordagem ao problema foi utilizada a pesquisa qualitativa. Esta, por sua vez, não pode ser interpretada através de números, e sim, como o próprio nome diz, apenas de forma descritiva, o pesquisador tende a analisar seus dados indutivamente.

“A pesquisa qualitativa não é construída a partir de uma teoria ou uma abordagem metodológica unificada. Ela pode utilizar outros métodos, como a observação, entrevistas, questionários, etc.” (FLICK, 2006 apud GRAY 2012, p. 136)

Para Strauss; Corbin (2008) alguns autores, através dos métodos de observação, entrevistas e questionários, interpretam os resultados na pesquisa qualitativa de uma forma um pouco diferente:

Alguns pesquisadores reúnem dados através de entrevistas e observações, técnicas normalmente associadas aos métodos qualitativos. Porém, eles codificam os dados de uma forma que permita que sejam estatisticamente analisados. Esses são, na verdade, dados qualitativos quantificados. Ao falar sobre análise qualitativa, referimo-nos à quantificação de dados qualitativos, mas, sim, ao processo não-matemático de interpretação, feito com o objetivo de descobrir conceitos e relações nos dados brutos e de organizar esses conceitos e relações de um esquema explanatório teórico. (STRAUSS; CORBIN, 2008, p. 23).

A pesquisa de mercado é importante para conhecer e monitorar o mercado consumidor e concorrente, dimensionar a demanda, verificar a presença do público-alvo (clientes e prospects), avaliar resultados de ações de marketing, identificar e dimensionar problemas ou necessidades, observar tendências, avaliar a satisfação dos consumidores, testar produtos e estratégias antes do seu lançamento, analisar as práticas da concorrência, monitorar a dinâmica e o comportamento dos diferentes segmentos e nichos. (AZEVEDO, 2004)

A pesquisa foi realizada, através do questionário como meio de coleta de dados, dispo de 17 questões, englobando 200 amostras, com uma margem de confiança de 95% e margem de erro de 5%+/- . Optou-se por aplicar o questionário para pessoas que nunca provaram o produto, mas que provavelmente possuem as características dos clientes já existentes, afim de descobrir suas respectivas opiniões e ampliar as oportunidades de mercado. O mesmo pode ser visto no “Apêndice B” deste instrumento.

4 ESTRUTURAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

4.1 Diagnóstico do Segmento

O segmento pesquisado é o de Confeitaria. A confeitaria é uma atividade gastronômica que existe entre os homens há muito tempo. Muitas das sobremesas conhecidas hoje em dia são evoluções modernas de receitas antigas e muito comuns em diferentes regiões do planeta.

A confeitaria se baseia na preparação de pratos ou sobremesas que sejam doces. Neste sentido, podemos encontrar doces à base de diferentes tipos de massa (como os pudins, biscoitos, panquecas, bolos e tortas). Na confeitaria, o uso de ingredientes como a farinha (normalmente de trigo), o açúcar, ovos e certas gorduras como a manteiga são essenciais. Assim, costuma-se introduzir aromatizantes e sabores específicos para cada situação, tais como as essências, corantes e muito mais.

Além da preparação, a confeitaria se interessa muito pela decoração e apresentação dos pratos. Isto não acontece de maneira tão notória com outras áreas da gastronomia, onde a confeitaria se deslumbra pelas cores, texturas e formas

complexas. Em outras palavras, a confeitaria é talvez a área gastronômica visualmente mais interessante.

Neste segmento é possível identificar a fabricação artesanal e a venda de bolachas caseiras frescas. Exige uma grande demanda de tempo, cuidado, inovação da produção à venda para melhorar o processo de produção, bem como, técnicas, conhecimento, paciência e a particularidade de produção para cada receita.

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, Sebrae, atua junto ao segmento por meio de cursos, consultorias, missões técnicas e eventos, com o objetivo de promover a competitividade e o desenvolvimento dos pequenos negócios de panificação.

A palavra Confeitaria vem do latim *Confectum* e significa aquilo é confeccionado com especialidade. É um prato único e que tem um toque diferenciado como recheio, formato, um toque especial ou personalizado de acordo com o gosto pessoal do cliente ou a que é oferecido.

Os doces em sua maioria surgiram vinculados à comemorações, histórias de amor, vitórias e assim por diante, porém não podemos comparar as receitas anteriores a 1200-1300 d.C. aos doces que conhecemos hoje. Foi um longo caminho, literalmente séculos de história, para chegarmos aos dias atuais.

Antigamente os pratos misturavam sabores doces e salgados, já que não existia o conceito de sobremesa.

Os primeiros registros quanto aos doces datam o século I a.C: o grande filósofo romano Cícero cita ter comido na Sicília um “*Tubus farinarius, dulcissimo, edulio ex lacte factus*”, ou seja, deliciosos tubinhos de massa de farinha, muito doces, recheados com leite, descrição que imediatamente faz pensar a um dos doces mais famosos do mundo, o cannolo siciliano. Era comum receitas de cremes e pudins, feitos através da mistura de ovos, leite, mel e pimenta do reino, que eram assados ou cozidos até ficarem densos. Existia o hábito tradicional de caramelizar amêndoas e avelãs com mel, obtendo algo semelhante ao nosso pé-de-moleque, além de rechear frutas secas com nozes para festividades. O sabor doce aparecia mais frequentemente nas bebidas, das quais a mais comum era o hidromel, que ainda hoje é consumido em algumas regiões. Entre os povos etruscos e germânicos, se produzia o vinho de frutas, obtido da leve fermentação de várias frutas.

Até então, não havia açúcar na Europa. A doçura vinha das frutas ou do mel; somente em 900 d.C. os europeus tiveram contato com o ingrediente, que era

importado como especiaria do mundo árabe, mas tinha preço altíssimo para a maior parte da população.

A partir de 1.200 d.C., em meio ao hábito dos banquetes, a sobremesa foi incluída ao cardápio, porém, servida antes da refeição principal, pois se acreditava que abria o estômago e a alma dos comensais. As receitas derivavam das tradições culinárias romanas e com as Cruzadas passaram a ter influência árabe. (CASIMIRO, 2015)

Finalmente, no século XIV a humanidade dá um salto em direção à confeitaria! Com a expansão marítima e as diversas expedições para o Oriente, ingredientes fundamentais começaram a chegar às cortes: o açúcar de cana, o cacau, a canela, o arroz, a noz-moscada e o cravo-da-índia. Com o descobrimento da América, o açúcar passa a ter preço mais acessível e a prática da confeitaria deslança! Surge o doce que marcará a história: o bolo genovês, criado pelo confeitoiro italiano Giobatta Cabona. Através dele, inicia a moda dos bolos fofos, leves e aerados, muito diferente dos preparados anteriormente, que na realidade seriam mais bem classificados como pães doces.

Devido ao açúcar de cana ser um ingrediente importado, em 1747 descobriu-se que na beterraba era encontrado o mesmo teor de açúcar que na cana de açúcar. Em 1801 foi construída a primeira usina de extração de beterraba de açúcar do mundo. Tal substituição permitiu que os profissionais pudessem sair das cortes e abrir seu próprio negócio. Quantidades imensas de receitas surgiram, e na Itália apareceu o sorvete de massa.

A partir do século XIX com a adição do açúcar da beterraba, surgiu “cultura da fornalha” em toda Europa: não somente a aparência artística contava, como a qualidade e o sabor das receitas. Foram descobertas as massas de “biscuit”, as folhadas, os “petit fours”, massas amanteigadas, massas de amêndoas e tantas outras, que eram servidas como acompanhamento para a mais nova moda europeia: o café, o chá e o chocolate quente. Surgem os “Cafés e Confeitarias” e o hábito tão comum na atualidade do cafézinho.

Em meados dos anos 50, houve uma melhora no poder aquisitivo e uma recuperação da qualidade de vida da população, ocorreu um aumento considerável de estabelecimentos comerciais impulsionados pela procura de produtos cada vez mais finos e elaborados. (FLEISCHMANN, 2012)

Diante de tudo o que se tem hoje em dia, é interessante analisar quais as tendências para este segmento. É necessário transformar a tendência em hábitos e desejos individuais presentes no inconsciente coletivo, contendo energia, variedade e estabilidade suficiente para continuar avançando no mercado até tornar-se parte dele.

Para o segmento de Confeitaria, as possíveis tendências são a produção e venda de produtos com ingredientes naturais, produtos fáceis e com embalagens atraentes, produtos mais sofisticados e com alta qualidade e mais consumidores com meia idade, na faixa etária dos 50 anos, pois são eles que estão cada vez mais buscando uma alimentação diferenciada e saudável. Em 1980 esses consumidores representavam 6,8 milhões da população e a projeção é para que em 2020 sejam 18 milhões de consumidores com esse perfil. (OKAMOTO et. al., 2009)

Outra tendência é o Comfort food, que trás a simplicidade dos produtos oferecidos, e faz com que o cliente/consumidor obtenha o reconhecimento instantâneo pelo cérebro assim que se depara com o alimento familiar. O comfort food funciona perfeitamente quando compreende alimentos saudáveis, funcionais e naturais, oferecendo bem-estar e qualidade de vida.

Observando as empresas do segmento, não são muitas as que investem em uma grande divulgação. Geralmente começa com o marketing boca a boca, e então se as empresas acharem interessante e viável para o momento, elas fazem uso do Facebook, ótima rede social para a divulgação de todos os produtos. E por fim, algumas optam por criar seu próprio site.

A grande maioria das organizações do segmento são negócios familiares, não existe processo de recrutamento e seleção e nem setor de recursos humanos, a própria família que produz e administra. Se limitam a um número baixo de colaboradores.

A logística dessas organizações se limita ao modal rodoviário, adotando o uso de pequenos caminhões, furgões e utilitários.

As vendas, nas empresas do segmento, são voltadas para pessoa jurídica, como mercados, padarias, mercearias e outros estabelecimentos, são poucos os clientes pessoa física.

Para o segmento de Confeitaria é importante identificar as forças legais e suas diversas variáveis. Abaixo as leis, decretos e resoluções que compõem as forças legais do segmento.

Sobre a Legislação Fiscal o segmento conta com a Lei nº 9.782, de 26 de janeiro de 1999, atribuindo à Vigilância Sanitária o poder de fiscalização municipal, através de convênio com o Estado.

Sobre a Legislação Comercial o segmento conta com a Lei nº 556, de 25 de junho de 1850.

Sobre a Legislação do Consumidor o segmento conta com a Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, que dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências.

Sobre a Legislação Tributária o segmento conta com a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, que define que as empresas podem se encaixar em microempresas ou empresas de pequeno porte.

Sobre a Legislação Trabalhista o segmento conta com o Decreto-lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, que aprova a Consolidação das Leis do Trabalho.

Há também o Decreto Estadual No. 31.455 - 20 de fevereiro de 1987, que regulamenta os artigos 30 e 31 da Lei no. 6.320, de 20 de dezembro de 1983, que dispõem sobre Alimentos e Bebidas.

Falando mais sobre o segmento há a Resolução RDC nº 216, de 15 de setembro de 2004, dada pela ANVISA, que dispõe sobre Regulamento Técnico de Boas Práticas para Serviços de Alimentação. E também em complemento há a Resolução - RDC nº 275, de 21 de outubro de 2002, que dispõe sobre o Regulamento Técnico de Procedimentos Operacionais Padronizados aplicados aos Estabelecimentos Produtores/Industrializadores de Alimentos e a Lista de Verificação das Boas Práticas de Fabricação em Estabelecimentos Produtores/Industrializadores de Alimentos.

Em relação as forças tecnológicas há diversos tipos de máquinas que facilitam o corte, escolha de formato e até decorações. São máquinas de pequeno, médio e grande porte, que já possuem o lugar para dispor a massa, diversas velocidades para se trabalhar, cortes personalizados. A maioria das empresas do segmento utilizam máquinas como masseira, extrusora, forno industrial, máquina embaladora de mesa, seladora de embalagens e outros equipamentos.

Cada vez mais a gama de máquinas para a produção de bolachas amplia-se, a diferença é que grande parte das máquinas tornam o processo industrializado e produzem quantias exorbitantes, não se encaixando no processo produtivo de bolachas caseiras e artesanais.

O único tipo de gestão automatizada seriam os softwares englobando compras, vendas e financeiro, como o programa Panificadoras Manager, que controla todos os produtos por cadastramento do código de barras ou até mesmo uma organizada planilha no excel, que possibilitaria igualmente o fácil manuseio com esses dados. Mas, não foram encontradas empresas produtoras de bolachas caseiras e artesanais que utilizassem algum destes métodos de gestão.

A origem de todas essas inovações se deu a partir do momento em que o ramo alimentício, na década de 70, sofreu grande impulso em relação a outros ramos existentes no Brasil. A partir daí as máquinas foram sendo aperfeiçoadas até chegar no que encontramos hoje disponível no mercado.

Em relação as forças ecológicas não foram identificadas empresas que produzam bolachas caseiras e artesanais, que tenham relatado problemas em relação a mudanças climáticas e sazonalidades. Mas, através do conhecimento neste segmento, algumas receitas se adaptam melhor em dias frios, outras em dias quentes. A sazonalidade também propicia pontos positivos e negativos. Um bom exemplo é que no inverno há um crescente aumento de vendas, pelo fato de que as pessoas apreciam as bolachas com chás e cafés; e em épocas comemorativas, como o Natal, a venda de bolachas caseiras e artesanais de Natal têm vendas exorbitantes.

Em relação as forças culturais, as empresas do segmento produzem para atender a grande massa da população, com o sistema de produção empurrada, ou seja, produção em grande escala. Tendo em vista a ascendência portuguesa e italiana, das quais trazem a tradição de fabricação e consumo de massas, a região Sul é favorecida devido a grande demanda, estilos de vida e festividades típicas regionais, como por exemplo a festa junina.

Em relação as forças sociais, as bolachas caseiras sempre foram feitas em casa, e não havia muito comércio neste segmento. Até hoje algumas empresas, dispõem de tecnologias mais avançadas para este tipo de fabricação, mas produzem com o mesmo foco de antigamente, houve poucas mudanças e inovações. As empresas do segmento atendem todas as classes sociais, pelo seu baixo valor de venda.

Em relação as forças demográficas o tamanho do mercado de bolachas caseiras é grande. Há empresas espalhadas por todo o Brasil, em estados como RJ, SP, MG, GO, RS, SC, etc. São empresas que se encaixam como sociedade

empresarial limitada (LTDA) e Empresa Individual de Responsabilidade Limitada (EIRELI).

Em grandes centros a maioria das pessoas está cada vez mais se alimentando de maneira não saudável, e consumindo produtos sem qualidade para substituir refeições por falta de tempo. A falta de opção para produtos rápidos e de qualidade abre a necessidade e um leque de opções para abrir um negócio voltado à produtos caseiros.

Observando o cenário em que o segmento se encontra, a concorrência é consideravelmente grande, pois há diversos locais em Caçador onde são produzidas e vendidas bolachas caseiras, entretanto estas empresas não possuem semelhanças comparando com as que serão apresentadas ao longo do trabalho.

A estrutura de mercado em que o segmento se encaixa é Mercado em Concorrência Perfeita, e a hipótese do modelo é a da Atomicidade, que é um mercado com infinitos vendedores e compradores, de forma que um agente isolado não tem condições de afetar o preço do mercado.

É preciso monitorar constantemente o ambiente externo da organização, para que se possa identificar as mudanças. Analisando o micro ambiente externo os principais fornecedores são as distribuidoras e os atacadistas da cidade de Caçador e de cidades vizinhas, que fornecem os insumos mais utilizados na produção das bolachas caseiras, como a farinha de trigo, ovos, amido de milho e açúcar.

Os clientes possuem um perfil exigente quanto a qualidade e são grandes apreciadores das bolachas caseiras. Aos consumidores novos, os diferentes sabores, formatos e a qualidade, são atrativos para que se tornem clientes fiéis, e esses clientes, em sua grande maioria, fazem parte – Segundo a Abep em um estudo de 2014 – da Média Classe Média, que compreende renda familiar de R\$ 4.681,00 e Alta Classe Média, que compreende renda familiar de R\$ 9.897,00.

Os órgãos reguladores e fiscalizadores do segmento são o Corpo de Bombeiros, responsáveis pela primeira vistoria, analisando a parte de segurança (extintor – ABNT NBR 12693/1993, para-raios – ABNT NBR 5419/2001 e Central de Gás – ABNT NBR 13523/1995) e emergência (saída de emergência – ABNT NBR 9077/1993, luz de emergência – ABNT NBR 10898/1999 e alarme de incêndio – ABNT NBR 9441/1998); em sequência a Vigilância Sanitária fica responsável pelo alvará sanitário, e por fim a Prefeitura, que liberará o alvará de funcionamento.

Para o empreendimento há apenas concorrentes indiretos, que são as padarias, mercearias, mercados e supermercados, que disponibilizam para venda outros tipos de bolachas caseiras, tanto da cidade quanto de fora.

Não há problemas visíveis em relação aos concorrentes, pois, há alguns diferenciais como a rápida entrega em domicílio/estabelecimento, classificação rigorosa da matéria-prima de qualidade, disponibilidade de amostras de cada sabor para novos clientes e bolachas frescas e a pronta entrega.

4.2 Dados do Empreendimento

Razão social, nome comercial, denominação social ou firma empresarial é o nome de registro de sua empresa, que consta em documentos legais, contratos e escrituras. É o fruto do nascimento de uma empresa na Junta Comercial e também serve para demonstrar a constituição legal da empresa, para ser usado em termos formais. A Razão Social da empresa será Doce Lembrança LTDA.

Após escolher o enquadramento societário da empresa é preciso fazer o registro de sociedade limitada e o seu enquadramento como Microempresa (ME) ou Empresa de Pequeno Porte (EPP). Ocasão em que se deve apresentar para arquivamento (registro) o Requerimento de Empresário e o enquadramento como ME ou EPP na Junta Comercial, desde que atenda ao disposto na Lei Complementar 123/2006. As etapas para seu registro foram as seguintes, solicitação de documentação pessoal, consulta no REGIN (Sistema Integrado de Cadastro - é um sistema para unificar e agilizar a constituição de empresas buscando facilitar o processo de cadastro nos os órgãos municipais, estaduais e federais), para gerar um protocolo, consultar em seguida a liberação em todos os órgãos responsáveis, após liberado fazer o requerimento eletrônico no site JUCESC (Junta Comercial do Estado de Santa Catarina), gerar o DBE (Documento Básico de Entrada – é o documento utilizado para a prática de qualquer ato perante o CNPJ), no site da receita (coleta web), fazer o contrato no site JUCESC (RE eletrônico), levar o registro na JUCESC, após o registro consultar o protocolo no site da JUCESC.

Os documentos necessários para a abertura e ajuste perante os órgãos fiscalizadores e regulamentadores se encontram no Anexo A.

Dentro das formas de constituição de uma empresa há 4 tipos de sociedade, a Sociedade Limitada (LTDA), Sociedade Anônima (S/A), Empresa Individual de Responsabilidade Limitada (EIRELI) e Microempreendedor Individual (MEI).

A Sociedade Limitada (LTDA) ou Sociedade por Quotas de Responsabilidade Limitada são aquelas constituídas através de Contrato Social, sendo seu Capital Social representado por quotas. A responsabilidade dos sócios quotistas no investimento é limitada, razão pela qual é a forma mais comum de constituição jurídica de empresas. As sociedades por quotas se individualizarão por firma ou denominação. A primeira se caracteriza pela expressão em seu nome ao início do nome de um ou mais quotistas, terminando com a expressão "& Cia. Ltda.", enquanto que na Denominação dar-se-á por conhecer o objeto social no nome da empresa, seguindo-se da expressão "Ltda." ao final. A gerência da sociedade será exercida por todos os sócios.

A sociedade limitada pode assumir a forma de Microempresa (ME) a principal característica da mesma é o baixo faturamento que as limita em até R\$ 360.000,00 por ano, enquanto que as Empresas de Pequeno Porte (EPP's) tem seu limite de faturamento elevado até R\$ 3.600.000,00 por ano. O uso da expressão ME ou EPP ao final do nome das empresas, significa dizer que as mesmas se enquadram nas características e condições de usufruir dos benefícios desse tipo de sociedade que tem faturamento dentro dos limites acima.

A Sociedade Anônima (S/A) como são conhecidas, são as sociedades cujo Capital Social é representado por Ações, que podem ser Ordinárias ou Preferenciais. A definição de nome, objeto, capital social, quantidade de ações, administração está definido no Estatuto Social, e sua gestão é confiada a Diretores, que não necessariamente devem ser acionistas, podendo ser uma pessoa estranha à Sociedade, ou mesmo funcionários, que no caso são levados ao cargo de Direção, através de deliberações votadas em Assembleias Gerais. A principal característica dessas sociedades é que o Capital Social é representado por Ações, a Responsabilidade dos Administradores é ilimitada, a Direção da empresa tem mandato definido em termos de tempo, de acordo com o Estatuto Social, podendo ainda constituir-se na mesma os Conselhos de Administração e Fiscal.

Uma Empresa Individual de Responsabilidade Limitada (EIRELI) é uma organização de apenas um titular que precisa ter um capital social de, no mínimo,

100 vezes o valor do salário mínimo correspondente ao período. Em 2015, essa quantia é de R\$ 78.800,00 mil reais.

O titular da EIRELI deve ser o detentor de todo o capital da empresa, que não pode incluir bens pessoais para quitar dívidas da organização. Ou seja, existe uma separação do capital do dono e o da empresa. A formalização como EIRELI está sujeita ao Imposto de Renda e outras contribuições de 6,15%.

Formar uma EIRELI é uma opção para empreendedores que não se enquadram nas restrições das categorias anteriores (MEI, ME e EPP), mas também não desejam abrir um negócio junto a demais sócios.

O Microempreendedor Individual é a pessoa que trabalha por conta própria e que se legaliza como pequeno empresário. Para ser um microempreendedor individual, é necessário faturar no máximo até R\$60.000,00 por ano, e não ter participação em outra empresa como sócio ou titular. O MEI também pode ter um empregado, contratado, que receba um salário mínimo ou o piso da categoria.

Além disso, o MEI será enquadrado no Simples Nacional, e ficará isento de tributos federais (IR, PIS, COFINS, IPI e CSLL). Assim, pagará apenas o valor fixo mensal de R\$40,40 (comércio ou indústria), R\$44,40 destinado à Previdência Social e ao ICMS ou ao ISS. Essas quantias serão atualizadas anualmente, de acordo com o salário mínimo.

A empresa em questão optará pela Sociedade Limitada (LTDA).

Fazendo parte da constituição de uma empresa, há os regimes de tributação, sendo: Lucro Real, Lucro Presumido, Lucro Arbitrado e Simples Nacional.

- a) Lucro Real: O imposto de renda e a contribuição social sobre o lucro são determinados a partir do lucro contábil, apurado pela pessoa jurídica, acrescido de ajustes (positivos e negativos) requeridos pela legislação fiscal. Também neste regime o PIS e COFINS são determinados (com exceções específicas) através do regime não cumulativo, creditando-se valores das aquisições realizadas de acordo com os parâmetros e limites legais.
- b) Lucro Presumido: realiza-se a tributação simplificada do Imposto de Renda das Pessoas Jurídicas (IRPJ) e Contribuição Social sobre o Lucro (CSLL). Entretanto, no Lucro Presumido, o limite da receita bruta para poder optar, a partir de 2014, é de até R\$ 78 milhões da receita bruta total, no ano-calendário anterior. Outro detalhe é que as empresas tributadas pelo Lucro Presumido não podem aproveitar os créditos do PIS e da COFINS, por

estarem fora do sistema não cumulativo, no entanto recolhem tais contribuições com alíquotas mais baixas do que aquelas exigidas pelo Lucro Real.

- c) Lucro Arbitrado: O arbitramento de lucro é uma forma de apuração da base de cálculo do imposto de renda utilizada pela autoridade tributária ou pelo contribuinte. É aplicável pela autoridade tributária quando a pessoa jurídica deixar de cumprir as obrigações acessórias relativas à determinação do lucro real ou presumido, conforme o caso. Por exemplo: quando o contribuinte optante pelo lucro real não tem o livro diário ou razão, quando deixa de escriturar o livro inventário, etc.

Quando conhecida a receita bruta, e, desde que ocorrida qualquer das hipóteses de arbitramento previstas na legislação fiscal, o contribuinte poderá efetuar o pagamento do imposto de renda correspondente com base nas regras do lucro arbitrado.

- d) Simples Nacional: É restrito para Micro Empresas e Empresas de Pequeno Porte. Há normas simplificadas no cálculo e recolhimento de tributos (IRPJ, CSLL, PIS, COFINS, IPI, Contribuições Previdenciárias, alcançando também o ICMS e o ISS) das microempresas e empresas de pequeno porte.

A primeira barreira para quem quer optar pelo Simples Nacional é em relação à receita bruta anual, que deve restringir-se ao teto de R\$ 3.600.000,00 anuais (valor vigente para opção em 2013). A empresa em questão optará pelo regime de tributação Simples Nacional.

A empresa Doce Lembrança será especializada em produtos caseiros, sendo bolachas caseiras e artesanais doces e salgadas e outros doces.

O local será dividido em duas partes, a produção e a recepção, que servirá como ponto de venda e exposição de alguns produtos.

A empresa Doce Lembrança estará localizada no seguinte endereço: Rua Porto União, nº 423, Bairro Centro, na Cidade de Caçador – SC.

A escolha do local ocorreu por estar dentro das exigências para a montagem de uma cozinha e por ser um dos mais baratos perante as outras locações. Inclusive, sua localização propicia a divulgação de todos os produtos feitos, se tratando de um local no Centro de Caçador – SC, com grande movimento durante todo o dia. A intenção é realizar algumas reformas para que o local transpareça a

imagem de comprometimento, seriedade e delicadeza da empresa Doce Lembrança.

A missão, visão e valores são as diretrizes organizacionais, que darão sentido e rumo à organização. A missão é a razão pela qual a empresa existe, a visão representa o que a empresa quer ser no futuro e os valores são os princípios da organização, que auxiliarão nas decisões e comportamento dos colaboradores no dia a dia.

A empresa tem como missão relembrar as sensações gostosas da infância, proporcionar que as pessoas viagem no tempo e possam sentir-se como nos tempos de criança.

A visão da empresa é ser valorizada por clientes, fornecedores e colaboradores, pelo alto grau de comprometimento e satisfação gerada por seus produtos, utilizando-se da inovação constante.

A empresa tem como valores a ética, o profissionalismo, a moralidade, a honestidade, o comprometimento e acima de tudo a responsabilidade, seja ela em meio ambiente, colaboradores e clientes.

4.3 Análise Estratégica

A análise ambiental consiste na compreensão e na identificação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que o empreendimento apresenta. (PAGNONCELLI; VASCONCELLOS, 1992). No Quadro 1, apresenta-se a análise SWOT da empresa:

Quadro 1 – Análise SWOT

I	FORÇAS	FRAQUEZAS
N T E R N O	Produtos Práticos para Consumo Logística de Entrega Simplificada Variedade de Sabores e Produtos Qualidade e Padronização	Fácil Substituição por Outros Produtos Não há Utilização de Máquinas que Acelerem a Produção Pouca Divulgação
E	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS

X	Novos Sabores	Preços Competitivos de Grandes Produtores
T	Desenvolvimento de Novos Produtos	Produto Artesanal – Preço mais Elevado
E	Datas Especiais que Alavancam as Vendas	Consumo Supérfluo
R	Novo Perfil de Consumo (Tendências)	
N		
O		

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

A estratégia engloba toda a empresa, avalia diversas hipóteses, observando qual é a mais viável para a realidade da organização, tomando a decisão com base nos aspectos internos e externos das organizações. (CHIAVENATO, 2009).

“As estratégias genéricas são métodos para superar os concorrentes em uma indústria” (PORTER, 2004). Existem três estratégias genéricas de Porter, a Liderança no Custo Total, Diferenciação e Enfoque.

A Liderança no Custo Total funciona como uma busca intensa de redução de custos pela experiência, em áreas como assistência, força de vendas, publicidade, etc., controle rígido do custo e despesas gerais e a capacidade de não formação de contas marginais dos clientes.

A Diferenciação trata-se de diferenciar o produto ou serviço oferecido pela empresa, tornando algo único dentro de todo o campo da indústria. “Ela proporciona isolamento contra a rivalidade competitiva devido à lealdade dos consumidores com relação à marca como também à conseqüente menor sensibilidade ao preço.” (PORTER, 2004, p. 39)

O Enfoque trata-se de focar em um determinado grupo adquirente. A grande estratégia é fixada através da premissa de que a empresa é capaz de atender o seu alvo estratégico muito mais do que os concorrentes que estão competindo de forma mais ampla.

Na empresa será utilizada a estratégia de diferenciação, participando de todo o processo logístico, compra de matéria-prima, processo produtivo e comercialização.

Visivelmente são produtos artesanais e apresentam características únicas. Na compra de matéria-prima prefere-se a não utilização de essências e conservantes, mas sim de matéria-prima natural. São produtos caseiros e passam por um processo quase que totalmente manual, utilizando apenas duas máquinas para o auxílio da produção.

Dentro do processo produtivo, o diferencial que existe é o poder de escolha que o cliente possui. Podendo decidir o ponto em que a bolacha deve estar para consumo e os formatos e decorações para datas comemorativas. Em harmonia com as bolachas, as embalagens utilizadas são totalmente transparentes e econômicas. A transparência do pacote possibilita a perfeita visualização das bolachas e pode ser considerada econômica por conterem uma grande quantidade de bolachas, lembrando que em sua maioria todas possuem tamanhos pequenos e delicados.

Outro ponto importante é a entrega à domicílio, propiciando conforto e praticidade para os clientes. Participando deste processo de comercialização, o cliente também tem direito de degustar o produto que está adquirindo, e isto ocorre quando surgem clientes novos e quando são criados novos sabores e produtos.

Os cenários projetam diversas visões alternativas, sendo otimistas, moderadas e pessimistas, referentes ao ambiente em que a empresa se encontra. Desta forma, a análise auxiliará no futuro, em como a empresa terá que se portar diante de novas situações para atingir seus objetivos, ao invés de enfrentar o futuro às cegas. (CHIAVENATO, 2009, p. 143)

O cenário otimista considera que o movimento que venha a prejudicar o comportamento do mercado e da empresa seja irrelevantes ou não aconteçam na intensidade esperada; ao mesmo tempo em que as oportunidades serão dilatadas e aproveitadas substancialmente.

O cenário moderado considera que o movimento que venha a prejudicar o comportamento do mercado e da empresa seja significativos e que possam ultrapassar um pouco a intensidade esperada; ao mesmo tempo em que as oportunidades serão dilatadas e aproveitadas de forma considerável.

O cenário pessimista considera que o movimento que venha a prejudicar o comportamento do mercado e da empresa seja em maior intensidade do que o esperado; ao mesmo tempo em que as oportunidades serão anuladas, acontecerão em menor intensidade do que é programado ou não serão aproveitadas substancialmente.

O quadro abaixo tem por objetivo apresentar as diretrizes da organização, sendo elas missão, visão e valores, que darão sentido e rumo à organização. A missão é a razão pela qual a empresa existe, a visão representa o que a empresa quer ser no futuro e os valores são os princípios da organização, que auxiliarão nas decisões e comportamento dos sócios colaboradores no dia a dia.

Também abordará os cenários estratégicos, sendo classificados em otimista, moderado e pessimista. Estes levarão em conta a análise crítica do negócio em questão, as partes internas da organização (os sócios e colaboradores) e as partes externas (fornecedores, Estado, concorrentes, sociedade, etc.).

Em relação às estratégias e indicadores, foram desenvolvidas 6 (seis) estratégias com seus respectivos indicadores, que servirão como objetivos que a empresa almeja alcançar para a obtenção de reconhecimento no mercado e sucesso.

Nota-se através do quadro que a empresa prioriza a satisfação de seus clientes e a qualidade de seus produtos. Também é visível o alinhamento entre os cenários estratégicos com as estratégias e indicadores de desempenho, fazendo com que a empresa tenha projeções realistas do futuro, facilitando a gestão do negócio, sempre mantendo atenção na missão, visão e valores.

O posicionamento, é o desenvolvimento da imagem da empresa, imagem essa que a torna competitiva, distinta e significativa de maneira que ocupem uma posição competitiva distinta e significativa na mente dos consumidores-alvos. (KOTLER, 1998)

Nesta tarefa de desenvolver a imagem da empresa e torna-la competitiva, há como realizar um estudo do ambiente externo da organização, para isso, utiliza-se as Cinco Forças de Porter como ferramenta.

As cinco forças de Porter basicamente detectam oportunidades entre os cinco meios que cercam o macro ambiente da organização (LIMA, 2011), sendo eles:

- a) Rivalidade entre Concorrentes: Deve-se considerar a agressividade e a atuação dos concorrentes diretos.
- b) Barreiras à Entrada de Concorrentes: Deve-se observar as atividades das empresas concorrentes, estas barreiras são os fatores que atrapalham o aparecimento de novas empresas para concorrerem em determinado setor.
- c) Poder de Barganha dos Compradores: Poder de decisão dos compradores sobre os atributos do produto, principalmente quanto ao preço e qualidade.
- d) Poder de Barganha dos Fornecedores: Os fornecedores têm poder de barganha quando esse setor é dominado por poucas empresas fornecedoras, os produtos são exclusivos, diferenciados, e o custo para trocar de fornecedor é muito alto.

- e) Ameaça de Produtos ou Bens Substitutos: São produtos diferentes, mas que atendem as mesmas necessidades.

O KPI, ou Indicador-chave de Desempenho possibilita que os gestores comuniquem a missão e visão da empresa a todos os níveis hierárquicos na empresa, abrangendo todos os colaboradores na realização dos objetivos estratégicos da empresa. Basicamente permitem medir o desempenho da empresa e garantem que todos caminhem na mesma direção. (AZEVEDO; NOGUEIRA, 2010)

O quadro 2 apresenta as estratégias da empresa.

Quadro 2 – Estratégias e indicadores de desempenho

Missão	
Relembrar as sensações gostosas da infância, proporcionar que as pessoas viagem no tempo e possam sentir-se como nos tempos de criança.	
Visão	
Ser valorizada por clientes, fornecedores e colaboradores, pelo alto grau de comprometimento e satisfação gerada por seus produtos, utilizando-se da inovação constante.	
Valores	
Ética, o profissionalismo, a moralidade, a honestidade, o comprometimento e acima de tudo a responsabilidade, seja ele em meio ambiente, colaboradores e clientes.	
Estratégias	Indicadores
Alavancagem Financeira	Análise do Fluxo de caixa
Fidelização de Clientes	Criação e Conferência de um Cadastro com a Frequência de Compras dos Clientes
Expansão de Vendas na Região	Criação e Conferência de um Cadastro de Cliente por Região
Satisfação do Cliente	Feedback (pós-venda) e Indicação de Clientes
Inovação	Criação de Novos Sabores e Produtos
Melhora da Qualidade de Todos os Processos	Através do Controle de qualidade
Cenários	
Otimista	
A empresa em questão atinge o faturamento com um valor 7% acima do esperado no ano, chegando a um valor de R\$ 377.150,24, seguindo para o segundo ano com bom saldo de caixa, estabilidade econômica e financeira.	
A empresa conseguiu fazer seus clientes lembrarem as sensações da infância, o que levou a valorização da marca e conseqüentemente o índice de satisfação de clientes irá aumentar, os clientes fidelizados continuarão comprando e divulgando a empresa, a demanda dos produtos aumentará, e novos clientes terão seu cadastro, a influência vai se estender em mais três cidades na região, aumentando sua fatia no mercado fazendo com que mantenha sua projeção de vendas	

e que novos clientes sejam fidelizados, o mix de produto ampliará com 5 novos produtos ou sabores.

Moderado

A empresa em questão atinge as vendas não como esperado, mas se mantém um pouco acima do ponto de equilíbrio com um valor 2% acima do índice, chegando a um valor de R\$359.526,39 mantendo também seu lucro em um valor razoável e seguindo para o segundo ano com um saldo de caixa, estabilidade econômica e financeira razoáveis, porém esses valores podem cair para níveis mais preocupantes se não tomadas as devidas providências.

A empresa não conseguiu fazer com que 100% de seus clientes relembassem as sensações da infância; a valorização da marca se mantém no nível normal com tendências a diminuir, conseqüentemente o índice de satisfação de clientes tende a cair lentamente se não for tomada alguma medida para se estabilizar, os clientes fidelizados continuarão comprando, porém boa parte está deixando de consumir os produtos da empresa e conseqüentemente a divulgação da empresa pelos clientes diminuirá, a demanda dos produtos continua no mesmo nível, e esporadicamente aparecem novos clientes, a influência vai se estender no máximo em mais uma cidade na região, aumentando minimamente sua fatia no mercado porém ainda mantendo sua projeção de vendas, o mix de produto ampliará com 2 novos produtos ou sabores.

Pessimista

A empresa em questão não conseguiu conquistar o nicho de mercado que esperava, tendo que parar sua ampliação. O custo fixo atinge 70% das vendas, impossibilitando a continuação do processo de expansão empresarial.

A empresa não conseguiu fazer seus clientes lembrarem as sensações da infância, a valorização da marca diminuiu e vem diminuindo constantemente, conseqüentemente o índice de satisfação de clientes cai drasticamente, os clientes fidelizados estão deixando de consumir os produtos da empresa e conseqüentemente a divulgação da empresa pelos clientes caiu para níveis muito baixos, a demanda dos produtos vem decaíndo, e não aparecem novos clientes, a influencia não se estendeu na região e vem caindo na cidade, levando a empresa a perder sua fatia no mercado e não cumprindo com sua projeção de vendas.

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

4.4 Plano de Marketing

Este plano se propõe a elaborar estratégias de marketing para a empresa Doce Lembrança, situada na cidade de Caçador-SC

Os dados da análise foram obtidos através da pesquisa de mercado, envolvendo 200 questionários, aplicados no período de setembro a outubro de 2015.

Os resultados obtidos comprovam que existe viabilidade e demanda para implantação do negócio, conforme pode ser observado nos resultados apresentados nos Apêndices B e C.

Para compreender melhor o mercado, é necessário segmentá-lo, a segmentação de mercado é o “ato de dividir um mercado em grupos distintos de compradores com diferentes necessidades e respostas.” (KOTLER, 1996, p. 257)

Assim, a segmentação do negócio será psicográfica. Considerados as classes sociais e tipo de consumidor. O público-alvo são pessoas a partir dos 26 anos, e na maior parte do sexo feminino. Com relação ao grupo familiar, as famílias têm em média quatro ou mais pessoas, com uma renda bruta acima de R\$ 2.500,00.

“O comportamento do consumidor tornou-se parte importantando planejamento estratégico de marketing, uma vez que todas as ações táticas aí previstas visam atender as necessidades desse consumidor”. (BASTA et. al, 2006, p. 52)

Verificou-se que há um consumo frequente de bolachas industrializadas e dentro disto, é possível observar que todos os consumidores se pudessem optar, o fariam por bolachas caseiras, o que permite viabilizar o negócio ora apresentado, estes consumidores consideram que o preço é o mesmo da concorrência já que eles afirmam que as bolachas caseiras possuem um sabor diferenciado. Nos aspectos qualidade do produto, preço, estética da embalagem e procedência de fabricação, os consumidores preferem qualidade que da mesma forma, sua ausência poderia afetar negativamente na hora de decidir pela compra.

No mix de produtos oferecidos, o consumidor também compraria para presentear alguém, definindo-as como produtos deliciosos e artesanais.

Com relação aos sabores doces, os consumidores têm preferência pelo sabor de Leite Condensado e aos salgados optam por sabores mais picantes como Vinagrete Nas bolachas integrais, entre os dois sabores, a preferência é pela Integral com Mel e para os outros doces, o Pão de Mel é o que mais agrada desta forma, confirma-se que os consumidores têm preferência por bolachas doces ao invés das salgadas.

Estes consumidores aprovam a ideia de degustação antes de efetivar a compra e optam por adquirir seus produtos, através da entrega a domicílio.

Todos apreciam a ideia de receber brindes em uma compra de alto valor, o que demonstra valor agregado para o mesmo.

O mix de marketing refere-se a quatro variáveis: produto, preço, praça e promoção. “O coração do marketing da empresa que nada mais é do que sua estratégia e seu plano de ação para atingir seus resultados”. (TULESKI, 2009)

O carro chefe da empresa são as bolachas caseiras, podendo dividi-las em Bolachas Doces, Bolachas Salgadas, Bolachas Integrais e Outros Doces. Ainda dentro deste mix de produtos, dividem-se em bolachas especiais, bolachas tradicionais e bolachas luxo, cada uma com diferentes preços e quantidades.

A variação de preço em todos os tipos de bolachas ocorre devido a quantidade de bolacha que cada pacote apresenta, aos gastos com matéria-prima utilizada e a mão-de-obra especializada. As condições de pagamento são à vista, tendo a possibilidade de alguns descontos e pagamentos a prazo. Se o cliente optar por adquirir o produto no local de venda, terá a opção de pagamento através do cartão de crédito e débito, com parcelamento em até 2x sem juros. Esta forma de pagamento é para os clientes que efetuarem compras de grande valor.

O endereço da empresa é Rua Porto União, nº 423, Bairro Centro na cidade de Caçador – SC e o telefone para contato (49) 3561-2628 ou (49) 9810-3799. A principal divulgação será o marketing boca a boca, que tem grande poder em conquistar clientes. A empresa e os produtos serão divulgados através de ações de comunicação de marketing, como a distribuição de panfletos, divulgando a loja física, e também será utilizado o facebook, com postagens semanais dos produtos e promoções de venda.

O processo de posicionamento é uma seqüência natural do processo estratégico de segmentação de mercado. É a forma que distinguirá uma empresa ou um determinado produto, de seus competidores, a fim de se tornar a preferência no mercado em que atua. (TOLEDO; HEMZO, 1991)

Para se distinguir no mercado a Doce Lembrança estará evidenciando seu posicionamento amplo na qualidade e eficiência nas vendas, especificamente estará destacando o processo delicado, todo amor e carinho na fabricação e diversidade de sabores com produtos feitos especialmente para o cliente, gerando valor e satisfação.

4.4.1 Definição da Marca

A marca é qualquer palavra, nome, símbolo ou instrumento usado para identificar a fonte de origem dos produtos ou serviços e para distingui-los dos produtos ou serviços de outras empresas. (FERREIRA, 2010, p. 67)

A marca será “Doce Lembrança” esta marca está voltada a alimentos que trazem boas lembranças às pessoas. Este nome remete ao *comfort food* e traduz a sensação de experimentar comidas que trazem as lembranças de infância e das fases boas da vida como apresentado na logomarca da empresa.

Figura 1 – Logomarca da empresa Doce Lembrança



Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

Para a logomarca foi escolhida a cor rosa, por representar delicadeza, cuidado e remeter ao público feminino, considerado o público-alvo. E para representar os produtos caseiros, foi escolhida a bolacha, que é o produto principal da empresa, alinhado com o slogan da Confeitaria Doce Lembrança “O que é bom, a gente nunca esquece!”.

Para efetivar o registro da Confeitaria Doce Lembrança, seguem-se os passos disponibilizados no site da INPI (2015):

1. Cadastro de Usuário, que deverá ser feito no e-INPI;
2. Ler o material de referência, ou seja, o manual das marcas, verificando se o sinal pretendido não se enquadra em uma das proibições legais constantes do art. 124 da Lei da Propriedade Industrial;

3. Efetuar busca na base de marcas, através do site www.inpi.gov.br, a fim de verificar a possível existência da marca pretendida;
4. Emitir e efetuar o pagamento da GRU;
5. Consultar a lista de produtos ou serviços, e escolher que produtos ou serviços a marca vai assinalar;
6. Confeccionar a imagem da marca, salvando em JPG e identificando se esta é nominativa, mista, figurativa ou tridimensional;
7. Acessar o sistema e-marcas;
8. Preencher o formulário com os dados na marca;
9. Anexar a imagem da marca e os demais documentos em PDF;
10. Aceitar as declarações do formulário e enviar pedido de registro. Salvar o comprovante de envio e acompanhar o pedido através do número.

Os documentos necessários para o registro da marca são:

- a) GRU, obtida na delegacia regional do INPI;
- b) Pedido de registro de Marca (Formulário, 03 vias) disponível no site do INPI;
- c) 15 etiquetas não adesivas em preto e branco, nas medidas 6cm x 6cm, contendo o logotipo no tamanho médio de 5 cm. Se houver reivindicação de cores, elas deverão sair em traços finos do campo ocupado pela cor e com o nome da cor.

Se o requerente for empresa LTDA, deverá apresentar cópia e original ou autenticar cópia do Contrato Social e CNPJ.

4.4.2 Estratégias de comunicação

O marketing é um meio de comunicação “do qual pessoas ou grupo de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros.” (KOTLER, 2000, p. 30)

A ferramenta escolhida para o mix da comunicação é o Merchandising. Interage com o consumidor no local da compra.

Quadro 3 – Ações do plano de comunicação

Público-alvo: Cliente				
a) Satisfazer os clientes com um produto diferenciado; b) Tornar a marca conhecida; c) Fidelizar clientes através da qualidade dos produtos oferecidos e atendimento.				
Ação de Comunicação	Especificações da ação	Mix de comunicação	Período	Valor
Panfletos	Os cartões de visita serão dispostos em locais que possam se tornar parceiros da empresa Doce Lembrança. É uma ótima forma de divulgação para que as pessoas tenham curiosidade sobre a empresa e o que ela tem a oferecer.	Propaganda	Indeterminado	R\$ 250,00 1.000 unidades
Cartão de Visita	Os cartões de visita também serão dispostos em locais que possam se tornar parceiros da empresa Doce Lembrança. Servirão como ótima ferramenta para fidelização de clientes. A cada dez carimbos no cartão, o cliente receberá um brinde.	Propaganda	Indeterminado	R\$ 250,00 1.000 unidades
Marketing Boca a Boca	O marketing boca a boca faz com que as pessoas conheçam mais o produto, entendam seu processo caseiro de produção, e assim, divulguem para pessoas próximas, tendo subsídios para explicar sobre a qualidade e o preço.	Marketing boca a boca	---	R\$ 0,00
Publicação no Facebook	Publicação semanal na página da empresa, sobre os produtos existentes, novidades durante o ano e principalmente em datas comemorativas.	Propaganda orgânica	Anual	R\$ 0,00
Publicação Impulsionada no Facebook	Publicação a cada 15 dias. Aumenta o número de pessoas que conhecem a empresa.	Publicidade	Mensal	R\$ 50,00
Orçamento Total	R\$ 550,00			

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

4.4.3 Plano de Vendas

“A promoção de vendas consiste em um conjunto de ferramentas de incentivo, projetadas para estimular a compra mais rápida ou em maior quantidade

de produtos específicos por parte do consumidor ou do canal de distribuição. ” (KOTLER, 2012, p. 556)

A empresa Doce Lembrança terá um único vendedor, sendo ele um dos sócios, que desenvolverá suas atividades sem horário estipulado, ou seja, ele realizará suas entregas durante os 3 períodos do dia, perante acordo de horário com o cliente. A grande vantagem de não trabalhar apenas em horário comercial, para as vendas, é a satisfação gerada para o cliente. Ele será atendido a qualquer hora do dia e sempre no local que preferir. O tempo estimado para a entrega será de 15 a 20 minutos.

Neste contexto as questões de conhecimento sobre vendas, os produtos e a empresa serão de conhecimento absoluto, por fazer parte do convívio do dia-a-dia. Ninguém melhor que ele para realizar as entregas e vender com profissionalismo, agilidade, atendendo sempre as necessidades e desejos dos clientes, e nunca deixando de observar atentamente a concorrência.

A estruturação da força de vendas será direta, onde o vendedor terá contato direto com o cliente e apresentará melhores resultados, já que o contato direto tem maior resultado e cria um relacionamento entre empresa e consumidor, fortalecendo assim a premissa do marketing boca a boca adotado pela empresa. Este vendedor atenderá o município de Caçador – SC, e a cada 15 dias realizará entregas encomendadas, nas cidades vizinhas.

Pretende-se atuar em toda a região de Caçador – SC, buscando parcerias com locais que desejem ofertar os produtos, ou com empresas de pequeno, médio e grande porte, que, em datas especiais, lembrem das bolachas, como ótimas opções de presentes e façam seus pedidos em grande quantidade, auxiliando consequentemente na divulgação. Existe também a possibilidade de expansão para as cidades vizinhas, como os municípios de Videira, Fraiburgo, Lebon Régis, Curitiba, Joaçaba, entre outros. O propósito é realizar a venda externa de 15 em 15 dias, permitindo assim, cumprir com a agenda de trabalhos em Caçador e oportunizando a ampliação do negócio para essas outras cidades.

A projeção do volume de vendas foi baseada na produção atual e multiplicada 4 vezes, sendo que este valor corresponde ao número de funcionários que trabalharão na cozinha. Partindo do pressuposto de que esta quantia de funcionários produzirá em média, R\$29.300,00 mensais, compreendendo toda a quantia descrita abaixo em quilos, o total de faturamento anual será de R\$ 352.476,86.

Tabela 1 – Projeção do volume de vendas

Produto/Serviço	Projeção Mensal de Vendas	Projeção Anual de Vendas
Bolacha Doce	602,400 Kg	7.228 t
Bolacha Salgada	79,200 Kg	950,400 Kg
Bolacha Integral	51,680 Kg	620 Kg
Outros Doces	71,200 Kg	854 Kg
TOTAL	804,480 Kg	9,653 t

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

A projeção de consumo está feita de acordo com a pesquisa aplicada, o mesmo informa que o gênero de bolachas doces é a mais procurada.

Conhecendo seus clientes e o mercado em que atua, a força de vendas saberá ao certo quanto poderá vender além da meta ou estipular nova meta de vendas, utilizando como base de dados as vendas passadas. Os executivos por si, analisando o gráfico de vendas e a projeção feita nas linhas entre esperado e vendido, saberão qual a estimativa de aumento das vendas.

O orçamento de vendas do nosso negócio está cotado em 1600 pacotes mensais, logo no início. Esse orçamento será necessário para cobrir os custos da empresa, manter o capital de giro e gerar o lucro desejado. Para chegar nesse objetivo terão que ser produzidos no mínimo 400 pacotes semanais.

A avaliação ocorrerá através da análise de vendas diárias. O vendedor, a cada final de expediente, atualizará seu quadro de vendas do dia, medindo suas vendas, de acordo com a meta pré-estabelecida.

O preço a ser praticado para o Mix de Produtos que está dividido em bolachas tradicionais, especiais e luxo que serão estabelecidos com base na quantidade de gramas que cada produto apresenta, conforme segue:

Tabela 2 – Orçamento de vendas

Produto/serviço	Estimativa do preço de venda (unidade)	Estimativa de vendas Mensais (Unidade)	Valor estimado de vendas (mensal)	Estimativa de vendas anuais (unidade)	Valor estimado de vendas (anual)
------------------------	---	---	--	--	---

Bolachas Doces	13,00	1.714	R\$ 22.282,00	20.568	R\$ 267.384,00
Bolachas Salgadas	6,00	526	R\$ 3.156,00	6.312	R\$ 37.872,00
Bolachas Integrais	6,00	373	R\$ 2.238,00	4.476	R\$ 26.856,00
Outros Doces	6,00	283	R\$ 1.698,00	3.396	R\$ 20.376,00
TOTAL		2.913	R\$ 29.047,50	34.956	R\$ 352.488,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

Consideram-se na divisão do mix como bolachas tradicionais as que são denominadas de Fubá, Leite Condensado, Nata e Manteiga. Comobolachas especiais as de Coco, Castanha, Integral com Mel, Integral com Café, Gergelim e Vinagrete e as bolachas/produtos luxo: Crocante com Chocolate, Mel com Chocolate, Mel com glacê, Gengibre com Cacau, Gengibre com Cacau com Chocolate. Chocolate, Natal, Pão de Mel, Amendoim com Chocolate e Amendoim e Castanha

O relacionamento com os clientes é uma das tarefas que será desenvolvida pela força de vendas, sendo ela o meio de comunicação entre consumidor e empresa. Essa força precisa oferecer os produtos aos clientes, disponibilizar um pouco do seu tempo para conversar, assim estabelecendo o relacionamento e buscando dados para melhor ofertar os produtos como: a melhor hora para descontos, brindes e informações sobre a degustação dos produtos pedidos anteriormente. Ninguém melhor do que o sócio para realizar a venda dos seus produtos, pois ele possui total conhecimento sobre o processo de compra, administração, fabricação e distribuição. Ele saberá como e quando negociar com o cliente, trabalhará em horários flexíveis para melhor atender e satisfazer os clientes e neste caso a empresa não terá despesa com comissão.

Cada cliente terá um cadastro, neste ficará registrado todas as suas compras, o que ajudará a mostrar os sabores preferidos e os que não foram aprovados pelo cliente. Isso facilitará o relacionamento da empresa com o cliente para agradá-lo ainda mais.

A política pós-venda será praticada através do retorno de compra do cliente, utilizando a pesquisa de satisfação para saber sobre o atendimento, a agilidade na entrega, qualidade dos produtos, sugestões de novos sabores e produtos. O cliente poderá preencher no próprio cartão de pedido e devolver na próxima compra as

sugestões feitas. Este cartão ajudará a empresa a se desenvolver cada vez mais para melhor atender seus clientes.

4.5 Processos Produtivos

De forma geral, o processo produtivo ocorre como mostrado no apêndice A. É um processo longo, e dependendo do tipo do produto que deve ser feito, terá um tempo de duração maior ou menor e conseqüentemente terá um número diferenciado de etapas. O fluxograma é a melhor forma de descrever detalhadamente o que é o processo e possibilita que qualquer pessoa entenda como ele ocorre.

O quadro abaixo tem como objetivo mostrar quais são as projeções futuras, ou seja, a estimativa de produção de todos os produtos para cada mês e quais os recursos a serem utilizados.

Quadro 4 – Capacidade de produção

Produto	Estimativa de Produção	Recursos
Outros Doces	71,200 Kg / Mês 22 dias / Mês 3,390 kg / Dia	Humanos: 2 pessoas Tecnológicos: Liquidificador, Forno Elétrico e Derretedeira.
Bolachas Salgadas	79,200 Kg / Mês 22 dias / Mês 3,600 kg / Dia	Humanos: 3 pessoas Tecnológicos: Cilindro Elétrico e Forno Industrial.
Bolachas Doces	602,400 Kg / Mês 22 dias / Mês 27,38 kg / Dia	Humanos: 3 pessoas Tecnológicos: Cilindro Elétrico, Extrusora, Derretedeira e Forno Industrial.
Bolachas Integrais	51,68 Kg / Mês 22 dias / Mês 2,35 kg / Dia	Humanos: 3 pessoas Tecnológicos: Rolo de Massa e Forno Industrial.
Total	804,480 Kg / Mês	
Previsão de Demanda Dia	36,720 kg	
Produção por Pessoa Dia	36,720 / 4 = 9,180kg	

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

O objetivo de mostrar o processo produtivo de forma detalhada, através de um fluxograma, foi deixar esclarecido as etapas de como ocorre todo o processo e quais as possíveis dificuldades durante o mesmo, quando a empresa chega ou não a realizar toda a estimativa de produção mostrada logo em seguida. O processo é bem simples, apenas é preciso o detalhamento das funções, uma equipe qualificada e recursos tecnológicos eficazes.

A descrição de itens tem o objetivo de apresentar de forma mais clara quais são os produtos que a empresa possui. E para isso, foi utilizado o método de divisão por mix de produtos. Dentro desse mix existe diversos outros produtos que possuem características semelhantes.

O mix de produto pode ser dividido em doces, bolachas salgadas, bolachas doces e bolachas integrais. O quadro abaixo apresenta as características de todos os produtos, cada um possui um formato diferente e todos possuem tamanhos pequenos e delicados. São comercializados em diversos tipos de embalagens e em quantidades diversas.

Quadro 5 – Características técnicas e qualidades dos produtos

Produtos / Mercadorias	Características técnicas / qualidade
Outros Doces	<ul style="list-style-type: none"> • Pão de Mel: Leite, cacau em pó, açúcar mascavo, mel, canela em pó, cravo, fermento, bicarbonato e farinha de trigo. • Docinho de Amendoim com Chocolate: Amendoim, chocolate meio amargo e cacau em pó. • Docinho de Amendoim/Castanha com Chocolate: Amendoim, castanha triturada, chocolate meio amargo e cacau em pó. <hr/> <p>No grupo dos doces há o pão de mel, docinho de amendoim e docinho de amendoim com castanha. O pão de mel possui um formato de concha, é muito macio e a sua massa é parecida com a de bolo. É todo envolto com chocolate e vendido em bandejas contendo 7 unidades. Sua validade é pequena, durando em média 5 dias. O docinho de amendoim é uma mistura com chocolate meio amargo e cacau em pó. E o docinho de amendoim/castanha é uma mistura com chocolate meio amargo e cacau em pó.</p>
Bolachas Salgadas	<ul style="list-style-type: none"> • Gergelim: Farinha de trigo, sal, queijo provolone, gergelim, manteiga e água. • Vinagrete: Farinha de trigo, sal, queijo provolone, vinagrete,

	<p>manteiga e água.</p> <hr/> <p>No grupo de bolachas salgadas, a gergelim e a vinagrete possuem o mesmo formato quadrado. São bolachas finas e muito crocantes. Combinam muito com chá, café e outros acompanhamentos.</p>
<p>Bolachas Doces</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fubá: Ovos, farinha de milho, açúcar, sal, manteiga, baunilha em pó, fermento e farinha de trigo. • Leite Condensado: Ovos, leite condensado, açúcar, manteiga e amido de milho. • Nata: Ovos, nata, açúcar, amido de milho e farinha de trigo. • Manteiga: Ovos, açúcar, manteiga, amido de milho e farinha de trigo. • Crocante com Chocolate: Ovos, salamóniaco, canela em pó, cravo em pó, nóz moscada em pó, açúcar, banha, leite fervido, baunilha em pó e farinha de trigo. • Mel com Chocolate: Ovos, manteiga, leite fervido, açúcar mascavo, mel, salamóniaco, bicarbonato, cravo em pó, canela em pó e farinha de trigo. • Mel e Glacê: Ovos, açúcar, mel, leite fervido, salamóniaco, manteiga, banha, gema de ovo, raspa de limão ou laranja, cravo em pó, canela em pó e farinha de trigo. • Coco: Ovos, leite condensado, manteiga, coco ralado fino e amido de milho. • Castanha: Ovos, leite condensado, manteiga, castanha triturada e amido de milho. • Gengibre com Cacao/Gengibre com cacao com chocolate: Ovos, salamóniaco, açúcar, leite fervido, banha, cravo em pó, canela em pó, nóz moscada em pó, gengibre em pó, cacao em pó 100%, bicarbonato e farinha de trigo. • Sortido: É uma opção que engloba as bolachas de sabor nata, manteiga, fubá e leite condensado. Permite com que o cliente possa provar mais que um sabor. • Natal: Ovos, salamóniaco, canela em pó, cravo em pó, nóz moscada em pó, açúcar, banha, leite fervido, baunilha em pó e farinha de trigo. <hr/> <p>No grupo de bolachas doces, as bolachas de: fubá, nata, e manteiga possuem o mesmo corte retangular, mas com formatos diferentes. Contêm um gosto acentuado dos sabores que as compõe e todas são crocantes.</p>

A leite condensado é a única em formato de rosquinha e que derrete na boca, por ser macia e por conter basicamente amido de milho em sua composição. Há também como fazer no formato de palitinho, de acordo com a preferência do cliente.

A bolacha de Natal possui a mesma massa que a crocante com chocolate, a diferença é que são utilizados formatos de natal e ela é pintada com glacê caseiro somente na superfície. Todo ano sofre alterações na sua decoração, para que sempre se torne uma bolacha sofisticada e seja uma boa opção para presentear alguém. A crocante com chocolate a gengibre com cacau e gengibre com cacau com chocolate possuem o formato quadrado, mas em tamanhos diferentes, grande e pequeno, respectivamente. A crocante, como o próprio nome diz, é crocante e toda envolta com chocolate meio amargo e algumas miçangas comestíveis. Em épocas como a páscoa e o natal por exemplo, há apenas a mudança dos formatos e das cores das miçangas, fazendo o uso da mesma massa. Já os dois tipos de gengibre com cacau, possuem um gosto bem característico do gengibre e do cacau, são macias e como decoração apresentam alguns furinhos em sua superfície. A gengibre com cacau com chocolate recebe chocolate meio amargo somente na metade da bolacha.

A bolacha de mel com glacê possui o formato arredondado, é muito macia e é totalmente envolta com glacê caseiro. Em épocas como a páscoa e o natal a bolacha recebe algumas miçangas comestíveis, coloridas e neutras.

A bolacha de mel com chocolate possui três formatos, para dar harmonia ao pacote. É tão macia quanto a de mel com glacê, é toda envolta com chocolate meio amargo e recebe algumas miçangas marrons para a decoração.

As bolachas de coco e castanha possuem o formato de palitinho e são bem pequenas. Ótimas para servirem de aperitivo. Contêm basicamente em sua composição o amido de milho, por isso, como a bolacha de leite condensado, derretem na boca. Ambas são feitas com o próprio coco e a castanha. Particularmente a essência não é uma opção interessante se tratando de bolachas caseiras que preservam o gosto e a qualidade.

O pacote sortido contém quatro sabores de bolachas. A fubá, manteiga, nata e leite condensado. É uma ótima opção para as pessoas que preferem degustar uma pequena quantidade de cada sabor.

Bolachas Integrais	<ul style="list-style-type: none"> • Integral com Mel: Ovos, manteiga, açúcar mascavo, cravo em pó, canela em pó, castanha triturada, gotas de chocolate, flocos de aveia, farinha integral, bicarbonato, mel e farinha de trigo. • Integral com Café: Gema de ovo, farinha integral, açúcar mascavo, café solúvel, flocos de aveia, manteiga fria, sal, leite em temperatura ambiente e farinha de trigo. <hr/> <p>No grupo das bolachas integrais, há a integral com mel, que possui formato arredondado, um gosto característico do mel e apresenta maciez. A integral com café, que possui o formato quadrado, é tão macia quanto a integral com mel e tem um gosto forte do café. Ambas são frágeis.</p>
---------------------------	---

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

Com o detalhamento dos produtos acima, é possível identificar todas as características que os compõe. Toda esta análise é válida para a tomada de decisão futura na elaboração das ações do Plano de Negócio.

O quadro abaixo apresenta quais as vantagens e desvantagens que a empresa possui em relação a todos os seus concorrentes indiretos, observando o mix de produtos existentes.

Os itens abaixo identificados com asterisco (*) são em comum para todos os produtos.

Quadro 6 – Vantagens e desvantagens dos produtos

PRODUTO	VANTAGENS	DESVANTAGENS
Bolachas Doces	<ul style="list-style-type: none"> • Há uma diversidade de sabores • Alguns sabores crocantes • Formato diferenciado para datas festivas, como a páscoa, dia das mães, dia dos pais e natal. • Bolachas de acordo com a escolha e gosto do cliente, para lembrancinhas de aniversário ou qualquer data comemorativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Preço final mais caro que os concorrentes* • Baixa produção em relação aos concorrentes* • Processo de fabricação demorado*
Bolachas Salgadas	<ul style="list-style-type: none"> • Não há concorrência para este produto 	

Bolachas Integrais	<ul style="list-style-type: none"> • Não há concorrência para este produto • Maior riqueza nutricional 	<ul style="list-style-type: none"> • Vendas baixas em relação aos outros produtos
Doces	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliza-se chocolate no lugar do açúcar • Formatos pequenos • Não é doce, pois o gosto do chocolate meio amargo e do cacau predominam 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Os pacotes com os sabores que são crocantes e macios permanecem com a crocância e maciez por um longo período, se fechados e armazenados adequadamente* • Utilização de matéria-prima de alta qualidade* • Prova de bolachas para novos clientes ou quando surgem novos sabores* • Rápida entrega à domicílio* • Produtos frescos* • Processo de fabricação totalmente caseiro* • Formato diferenciado para cada sabor* • Inovação dos sabores, formatos e texturas* 	

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

Nota-se pelo quadro que são poucas as desvantagens dos produtos da empresa, sendo o mais relevante o alto custo em relação aos concorrentes. Já as vantagens aparecem em maior número, principalmente nos doces e nas bolachas doces, vantagens que se exploradas de forma correta podem agregar muito valor aos produtos, impactando diretamente no aumento de vendas.

As bolachas salgadas têm apenas uma vantagem, mas apesar disso, tem uma representatividade enorme perante as outras, pois a vantagem se trata da concorrência, ponto este que vale muito à ser estudado.

4.6 Programa de Desenvolvimento de Recursos Humanos

O quadro abaixo apresenta os 2 sócio-proprietários da empresa:

Quadro 7 – Sócios-proprietários empresa Doce Lembrança

Sócio-Proprietário	Marina Carla Benetti	Willian Douglas de Oliveira
Data de Nascimento	30/07/1996	25/04/1995
Naturalidade	São Miguel do Oeste	Caçador
CPF	942.890.532-11	241.047.267-29
RG	3.507.985	2.977.269
Endereço	Bazbina Akkar, nº 128, Santa Catarina – Caçador – SC	Helena Wisniewski, nº 181, Figueroa – Caçador – SC
Formação	Graduação em Processos Gerenciais	Graduação em Processos Gerenciais
Porcentagem de quotas	70%	30%

Fonte: Elaborado pelos autores: (2015)

O quadro de empregados será composto por 5 empregados, sendo 1 confeitiro, 3 auxiliares de confeitiro e 1 auxiliar de limpeza.

O quadro abaixo apresenta a quantidade de funcionários da empresa, seus respectivos salários e todos os encargos correspondentes a cada função.

Quadro 8 – Funções e encargos sociais 2015 e 2016

2015			
Empregados	Confeitiro	Auxiliar nos Serviços de Cozinha	Auxiliar de Limpeza
CBO	8483	5135-05	5-52.20
Quantidade	1	3	1
Salários	R\$ 1.100,00	R\$ 950,00	R\$ 900,00
13º Salário	R\$ 91,67	R\$ 79,17	R\$ 75,00
Férias	R\$ 91,67	R\$ 79,17	R\$ 75,00
1/3 Férias	R\$ 30,56	R\$ 26,39	R\$ 25,00
(=) Sub-total	R\$ 1.313,89	R\$ 1.134,72	R\$ 1.075,00
INSS (0,00% Simples Nacional)	--	--	---
FGTS (8%)	R\$ 88,00	R\$ 76,00	R\$ 72,00

Total	R\$ 1.401,89	R\$ 3.632,17	R\$ 1.147,00
Pro Labore		R\$ 1.500,00	
2 Sócios - Pro labore Total		R\$ 3.000,00	
INSS (11%)		R\$ 330,00	
Total Pró-labore		R\$ 3.330,00	
Total Folha		R\$ 6.181,06	
Total		R\$ 9.511,06	

2016			
Empregados	Confeiteiro	Auxiliar nos Serviços de Cozinha	Auxiliar de Limpeza
CBO	8483	5135-05	5-52.20
Quantidade	1	3	1
Salários	R\$ 1.210,00	R\$ 1.045,00	R\$ 972,00
13º Salário	R\$ 100,83	R\$ 87,08	R\$ 81,00
Férias	R\$ 100,83	R\$ 87,08	R\$ 81,00
1/3 Férias	R\$ 33,61	R\$ 29,03	R\$ 27,00
(=) Sub-total	R\$ 1.445,28	R\$ 1.248,19	R\$ 1.161,00
INSS (0,00% Simples Nacional)	--	--	---
FGTS (8%)	R\$ 96,80	R\$ 83,60	R\$ 77,76
Total	R\$ 1.542,08	R\$ 3.995,38	R\$ 1.238,76
Pro Labore		R\$ 2.250,00	
2 Sócios - Pro labore Total		R\$ 4.500,00	
INSS (11%)		R\$ 495,00	
Total Pró-labore		R\$ 4.995,00	
Total Folha		R\$ 6.776,22	
Total		R\$ 11.771,22	

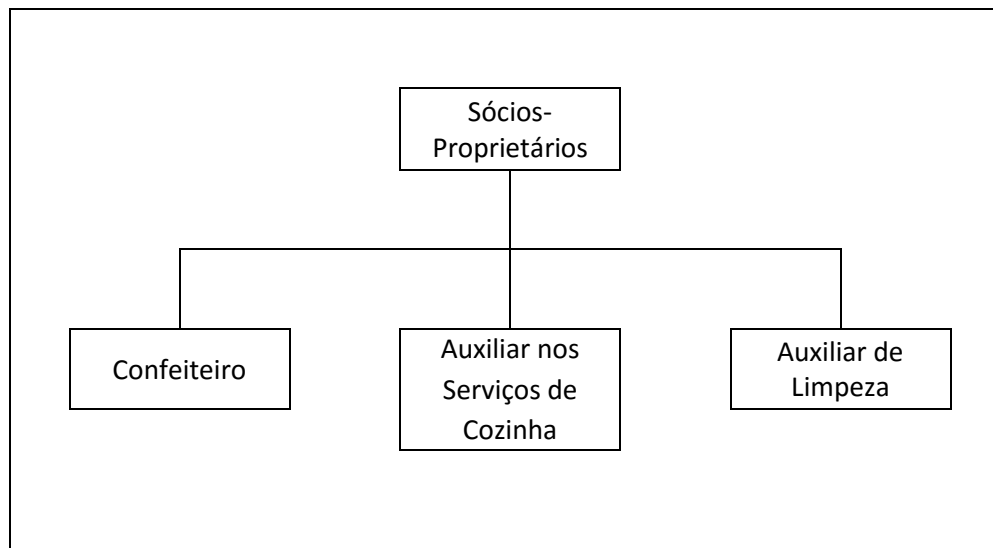
Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

O organograma é o quadro que representa a posição que cada colaborador ocupa na organização. Dentro dele é possível notar a hierarquia existente. A interpretação do quadro ocorre ao analisá-lo horizontalmente e verticalmente. Na faixa horizontal o cargo está no mesmo nível hierárquico que os demais, e na faixa vertical é possível visualizar a hierarquia propriamente dita entre todos os cargos existentes na organização. (FIDELIS; BANOVA, 2010)

Acompanhando o organograma, o funcionograma tem o simples objetivo de demonstrar de forma clara o detalhamento das atividades/tarefas que compõem uma função. Além disso com o layout que possui é possível analisar a distribuição do trabalho, a padronização de atividades e fluxos, etc. (CURY, 2013)

Na empresa Doce Lembrança será utilizado o seguinte organograma.

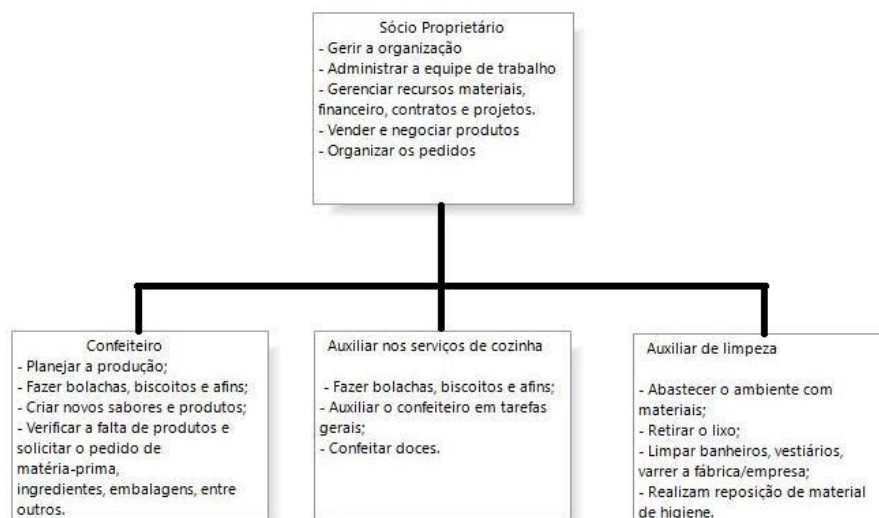
Figura 2 – Organograma da Empresa



Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

Complementando o organograma, o funcionograma abaixo mostra quais são as atividades que cada funcionário deverá exercer.

Figura 3 – Funcionograma da Empresa



Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

A descrição de cargos provém de um estudo analítico, que padroniza e nomeia todos os cargos existentes na organização [...] deve ser clara e concisa, pois posteriormente será utilizada para diversas tarefas. Significa “o relato pormenorizado e factual de todas as tarefas, suas operações e finalidades que o caracterizam. ” (SILVA, 2005, p. 38)

A análise de cargos e salários está ligada as funções do profissional de Recursos Humanos. “ Para chegar às faixas salariais, é necessário que os cargos sejam descritos, analisados e classificados conforme a hierarquia da empresa. ” (FIDELIS; BANOVA, 2010, p. 118)

Quadro 9 – Descrição do cargo de sócio-proprietário

Descrição de cargo
Título do cargo: Sócio-proprietário CBO: 1414-10
Descrição Sumária
Compartilham despesas, custos, gastos, trabalho, na mesma proporção que o outro sócio. Administram a produção, bem como os estoques, as vendas e a equipe de trabalho. Demonstram negociam e vendem os produtos fabricados.
Descrição Detalhada
<ul style="list-style-type: none"> • Atendem os clientes; • Administram e estruturam equipes de trabalho; • Gerenciam os recursos materiais e financeiros; • Promovem as condições de segurança, saúde e qualidade; • Assessoram os setores da empresa; • Controlam os pedidos, compras e estoque; • Desempenham as funções de vendas. • Vendem os produtos em residências e escritórios; • Planejam e discutem metas e estratégias de venda; • Contatam e visitam clientes; • Demonstram os produtos; • Avaliam o perfil dos clientes; • Visitam os clientes no pós-venda; • Relacionam-se com os setores da empresa.
Especificações do Cargo Competências
Escolaridade
Ensino Superior Completo de Administração ou Processos Gerenciais

Cursos e treinamentos complementares

Gestão de Suprimentos, Gestão em Negociação, Gestão de Pessoas, etc.

Conhecimentos

Habilidades em gestão de pessoas, contabilidade básica, conhecimento em logística, negociação, etc.

Habilidades e Atitudes

Boa comunicação, organização, disciplina, bom relacionamento interpessoal, comprometimento, responsabilidade e principalmente liderança.

Fonte: CBO (2015)

Quadro 10 – Descrição de cargo de confeitiro

Descrição de cargo	
Título do cargo: Confeiteiro	CBO: 8483
Descrição Sumária	
<p>Planejam a produção e preparam massas de bolachas. Fazem bolachas e biscoitos e afins. Confeitam doces. Redigem documentos tais como requisição de materiais registros de saída de materiais e relatórios de produção. Trabalham em conformidade a normas e procedimentos técnicos e de qualidade, segurança, higiene, saúde.</p>	
Descrição Detalhada	
<ul style="list-style-type: none"> • Planeja a produção e prepara massas; • Fazem as bolachas, biscoitos e afins; • Confeitam os doces; • Redigem os documentos tais como requisição de materiais registros de saída de materiais e relatórios de produção; • Trabalham em conformidade a normas e procedimentos técnicos e de qualidade, segurança, higiene, saúde e preservação ambiental. 	
Especificações do Cargo	
Competências	
Escolaridade	
Ensino Médio Completo	
Cursos e treinamentos complementares	
Manual de Integração, Curso de Manipulação de Alimentos e Curso Profissionalizantes de Aperfeiçoamento e Especialização em Pafinificação e Confeitaria	
Conhecimentos	
Habilidades básicas da confeitaria e panificação	
Habilidades e Atitudes	
Boa comunicação, organização, disciplina, bom relacionamento interpessoal e comprometimento.	

Fonte: CBO (2015)

Quadro 11 – Descrição do cargo de Auxiliar nos Serviços de Cozinha

Descrição de cargo
Título do cargo: Auxiliar nos Serviços de Cozinha CBO: 5153-05
Descrição Sumária
Auxiliam o confeitoiro em tarefas gerais e na produção e preparação de massas de bolachas. Fazem bolachas, biscoitos e afins. Confeitam doces. Trabalham em conformidade a normas e procedimentos técnicos e de qualidade, segurança, higiene, saúde.
Descrição Detalhada
<ul style="list-style-type: none"> • Fazem as bolachas, biscoitos e afins; • Auxiliam o confeitoiro em tarefas gerais; • Confeitam os doces; • Trabalham em conformidade a normas e procedimentos técnicos e de qualidade, segurança, higiene, saúde e preservação ambiental.
Especificações do Cargo Competência
Escolaridade Ensino Médio Completo
Cursos e treinamentos complementares Manual de Integração e Curso de Manipulação de Alimentos.
Conhecimentos Habilidades básicas em manipulação de alimentos.
Habilidades e Atitudes Boa comunicação, organização, disciplina, bom relacionamento interpessoal e comprometimento.

Fonte: CBO (2015)

Quadro 12 – Descrição do cargo de Auxiliar de Limpeza

Descrição de cargo
Título do cargo: Auxiliar de Limpeza CBO: 5-52.20
Descrição Sumária
Limpar e organizar todo o ambiente externo e interno da empresa.

Descrição Detalhada
<ul style="list-style-type: none"> • Limpam e arrumam todo o local; • Atuam com limpeza de área externa e interna; • Abastecer os ambientes com materiais; • Retiram o lixo; • Limpam os banheiros, vestiários, varrem a fábrica, ou empresa; • Realizam a reposição de material de higiene; • Mantém rotinas de higiene e limpeza.
Especificações do Cargo Competência
<p>Escolaridade Ensino Médio Completo</p> <p>Cursos e treinamentos complementares Não há cursos disponíveis</p> <p>Conhecimentos Conhecimento de como utilizar os produtos de limpeza</p> <p>Habilidades e Atitudes Capacidade de cumprir ordens e determinações, capacidade de organização, saber ouvir sugestões críticas, ter iniciativa e paciência</p>

Pode parecer fácil identificar quais pessoas possuem as competências, habilidades e atitudes para fazer parte de uma equipe de trabalho e desempenhar com êxito a função que lhe foi dada, mas é um processo totalmente complexo. E para o auxílio desta escolha, a organização conta com as atividades de recrutamento e seleção de pessoal. (CHIAVENATO, 2005)

O recrutamento e seleção têm por objetivo ligar o mercado de trabalho e a empresa, fornecendo novos recursos humanos, tornando-a possuidora de mão-de-obra capaz. (SENAC, 1999)

Esse processo começa com a compreensão e definição do cargo a ser preenchido [...] planejando onde buscar possíveis candidatos e definir quais características pessoais e profissionais que o futuro colaborador deverá possuir.

O recrutamento abrange todos os esforços para atrair e engajar novos colaboradores. Tanto o recrutamento interno quanto externo oferecem vantagens e desvantagens. (CHIAVENATO, 2005)

“A seleção implica uma comparação e uma escolha.” Comparação entre as características que o candidato possui com as especificações do cargo. E após toda

essa análise, ocorre a escolha de qual candidato é o mais adequado à ocupar o cargo. (CHIAVENATO, 2005, p. 103)

A seleção compreende diversas técnicas que auxiliam na escolha do candidato. Primeiramente ocorre a análise de currículo com informações resumidas sobre a vida pessoal e profissional do candidato; a entrevista que verifica a efetividade das informações, a qualificação e o comportamento do mesmo; aplicação de testes e exame médico. (FIDELIS; BANOV, 2010)

O processo de recrutamento e seleção se inicia através da necessidade de contratação, em seguida é feito o recrutamento através de divulgação e depois a seleção e a contratação.

Para as vagas operacionais e administrativas, será feita a divulgação através de anúncios em jornal, anúncios de rádio, redes sociais e instituições de ensino, como por exemplo a Faculdade Senac, o (IFSC) e o (SENAI).

A seleção será feita através da análise curricular dos candidatos para a vaga. Após este processo serão encaminhados para uma entrevista, feita pelo sócio-administrador e que logo em seguida fará a análise de perfil. A decisão de contratação cabe ao sócio-administrador. O candidato escolhido será comunicado, e se houver aceitação para a vaga, o mesmo será encaminhado para a realização dos exames médicos, em seguida para a integração e por fim a apresentação dos seus documentos pessoais para a elaboração do contrato.

“A modernização da empresa deve começar pelas pessoas que nelas trabalham.” Há um desencadeamento muito interessante quando se trata de treinamento e desenvolvimento pessoal, pois a partir do momento que a organização oferece treinamento ao colaborador, traz como consequência o desenvolvimento do mesmo e da própria organização. O crescimento é mútuo. (CHIAVENATO, 2005, p. 157)

A figura abaixo exemplifica a relação entre o treinamento, desenvolvimento pessoal e desenvolvimento organizacional.

Figura 4 – Relação do treinamento, desenvolvimento pessoal e organizacional



Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

Juntamente com o treinamento e desenvolvimento os colaboradores podem e devem exercer o endomarketing da organização. É uma ferramenta gerencial que serve para fortalecer as relações internas, ou seja, tratar os funcionários como clientes, pois sem estarem motivados e habilitados, a possibilidade de um serviço ser realizado com qualidade é baixa. (MINADEO, 2008)

A empresa terá um manual de integração, tendo por objetivo apresentar a empresa, repassar todos os processos internos e exprimir os seus direitos e deveres. O manual de integração da empresa Doce Lembrança encontra-se no ANEXO C.

Os empregados terão oportunidade de realizar cursos nas áreas de vendas e confeitaria. É importantíssimo que se sintam engajados na empresa e satisfeitos com as atividades que estarão exercendo. A partir do momento que a empresa investir em um empregado, ele deve multiplicar todos os conhecimentos obtidos através dos treinamentos feitos, para os outros empregados. Desta forma todos estarão crescendo e produzindo com qualidade, e a organização terá ganhos a longo prazo, que farão toda a diferença no futuro diante dos concorrentes.

A época escolhida para alguns treinamentos será no início do primeiro semestre do ano, mais especificadamente no mês de fevereiro e em horário de trabalho, devido ao pequeno movimento de vendas deste período, sendo assim, o objetivo é contratar uma nutricionista, para administrar um curso sobre preparação

de alimentos. Outro exemplo de curso é o de Boas Práticas de Fabricação e Manipulação de Alimentos, que é disponibilizado pelo Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) e exigido pela Vigilância Sanitária do município, não necessariamente na abertura do negócio, mas sim quando a empresa já estiver em funcionamento. É preciso lembrar que os funcionários precisam de capacitação constante. O quadro abaixo apresenta informações sobre o curso.

Quadro 13 – Informações curso de manipulação de alimentos

Competências	Carga Horária (80h)
<p>Conhecer e dominar as boas práticas para manipulação, processamento e comercialização de alimentos produzidos na unidade familiar.</p> <p>Formar alunos com habilidades e competências para garantir a qualidade e a segurança dos produtos alimentícios.</p> <p>Supervisionar e executar tarefas no processo de produção de alimentos.</p> <p>Planejar o trabalho e coordenar equipes para o processamento e comercialização de alimentos.</p> <p>Preparar e organizar o trabalho com conhecimentos em instalações produtivas e processamento de produtos de acordo com as orientações recebidas e com as características das tarefas a executar.</p> <p>Desenvolver conceitos de Economia solidária, como associativismo e cooperativismo.</p> <p>Executar o trabalho com segurança e eficácia de acordo com as Boas Práticas de Fabricação.</p> <p>* O curso será ministrado no período vespertino: das 13h15min às 17h15min, com um encontro semanal às quartas-feiras, nas dependências do IFSC Campus Caçador – SC.</p>	<p>Unidade Curricular Carga Horária</p> <p>Comunicação no Atendimento ao Público 8 Horas</p> <p>Economia Solidária e Associativismo 8 Horas</p> <p>Segurança Alimentar: microbiologia de alimentos e química de alimentos 12 Horas</p> <p>Instalações, Segurança e Higienização na Indústria de Alimentos 8 Horas</p> <p>Ferramentas e Programas da Qualidade 12 Horas</p> <p>Manipulação de Alimentos – Boas Práticas de Fabricação 8 Horas</p> <p>Processos Tecnológicos e Conservação de Alimentos 8 Horas</p> <p>Embalagens para Alimentos e Rotulagem 8 Horas</p> <p>Legislação do Sistema de Inspeção Municipal e Anvisa – Direitos e Deveres 8 Horas</p>

Fonte: IFSC (2015)

O objetivo dos treinamentos é realizar uma reciclagem do treinamento operacional, visando a otimização do processo produtivo, principalmente em relação as datas comemorativas, como Páscoa, dia das mães, dia dos pais, dia da criança e Natal.

O endomarketing da empresa será trabalhado semanalmente, através da comunicação interna, com reuniões entre os sócios e funcionários, com o objetivo de reunir e discutir todos os pontos fortes e pontos a melhorar da equipe de trabalho e de todos os processos, funcionando como um feedback, sendo que este nada mais é do que um intermediador de informações, auxiliando cada vez mais os funcionários e conseqüentemente o gestor. É muito importante que todas saibam dar e receber o feedback.

O pequeno ambiente de trabalho também contará com quadros ou cartazes, informando e reforçando boas práticas na manipulação de alimentos e o trabalho em equipe. É importante que os funcionários tenham orgulho de fazer parte da empresa, sendo que o serviço pode se tornar muito mais produtivo e satisfatório.

4.7 Ações de Logística Comercial

A cadeia logística é a “ gestão dos fluxos correlatados de informações e de produtos que vão do fornecedor ao cliente, tendo como contrapartida os fluxos financeiros”. (FIGUEIREDO et al., 2008, p. 27)

O quadro abaixo mostra detalhadamente quais são os produtos a serem utilizados, quais os possíveis fornecedores e a descrição do processo produtivo e distribuição de cada um.

Os itens abaixo identificados com asterisco (*) são os produtos que não possuem compra frequente, portanto um fornecedor é suficiente.

Quadro 14 – Fornecedores, processo produtivo e distribuição

PRODUTOS	FORNECEDOR
Açúcar	Fornecedor 1 - União – Sertãozinho – SP Fornecedor 2 – Mercado Santa Catarina – Caçador – SC
Açúcar Baunilha	Fornecedor 1 - O Celeiro – Caçador – SC Fornecedor 2 - In Natura – Caçador – SC
Açúcar Mascavo	Fornecedor 1 – Associação Sabor da Terra – Guaraciaba – SC Fornecedor 2 – Mercado Santa Catarina – Caçador – SC
Amendoim	Fornecedor 1 – Mercado Super Center – Caçador –

	SC Fornecedor 2 – Supermercado Superpão – Caçador – SC
Amido de Milho	Fornecedor 1 – Cargill Agrícola LTDA – Chapecó – SC Fornecedor 2 – O Celeiro – Caçador – SC
Aveia	Fornecedor 1 – O Celeiro – Caçador – SC Fornecedor 2 – In Natura – Caçador – SC
Banha	Fornecedor 1 – Cia do Embutido – Caçador – SC Fornecedor 2 – Supermercado Cereal – Caçador – SC
Bicarbonato de sódio	Fornecedor 1 – O Celeiro – Caçador – SC Fornecedor 2 – In Natura – Caçador – SC
Cacau	Fornecedor 1 – Harald Indústria e Comércio de Alimentos S/A – Santana do Parnaíba - SP Fornecedor 2 – Embalagens Caçador – Caçador – SC
Canela em pó	Fornecedor 1 – O Celeiro – Caçador – SC Fornecedor 2 – In Natura – Caçador – SC
Castanha	Fornecedor 1 – O Celeiro – Caçador – SC Fornecedor 2 – In Natura – Caçador – SC
Chocolate Granulado	Fornecedor 1 – Embalagens Caçador – Caçador – SC Fornecedor 2 – Mercado Cereal – Caçador – SC
Chocolate Preto	Fornecedor 1 – Harald Indústria e Comércio de Alimentos S/A – Santana do Parnaíba – SP Fornecedor 2 – Embalagens Caçador – Caçador – SC
Coco Ralado	Fornecedor 1 – O Celeiro – Caçador – SC Fornecedor 2 – In Natura – Caçador – SC
Cravo em pó	Fornecedor 1 – O Celeiro – Caçador – SC Fornecedor 2 – In Natura – Caçador – SC
Farinha Integral	Fornecedor 1 – O Celeiro – Caçador – SC Fornecedor 2 – In Natura – Caçador – SC
Farinha de Milho	Fornecedor 1 – Vicato Alimentos – Sananduva – RS Fornecedor 2 – Mercado Cereal – Caçador – SC
Farinha de Trigo	Fornecedor 1 – Vicato Alimentos – Sananduva – RS Fornecedor 2 – Supermercado Cereal – Caçador – SC Fornecedor 3 – Supermercado Superpão – Caçador –

	SC
Fermento Químico (Royal)	Fornecedor 1 – Supermercao Superpão – Caçador – SC Fornecedor 2 – Supermercado Cereal – Caçador – SC
Gengibre em pó	Fornecedor 1 – O Celeiro – Caçador – SC Fornecedor 2 – In Natura – Caçador – SC
Gergelim	Fornecedor 1 – O Celeiro – Caçador – SC Fornecedor 2 – In Natura – Caçador – SC
Leite	Fornecedor 1 – Tirol – Videira – SC Fornecedor 2 – Supermercado Cereal – Caçador – SC
Leite Condensado	Fornecedor 1 - Tirol –Videira – SC Fornecedor 2 - Supermercado Cereal – Caçador – SC
Manteiga	Fornecedor 1 - Tirol – Videira – SC
Mel	Fornecedor 1 – Mel Coração da Floresta – Caçador – SC
Miçanga Comestível	Fornecedor 1 – Embalagens Caçador – Caçador – SC
Nata (Pacote)	Fornecedor 1 – Tirol –Videira – SC Fornecedor 2 – Supermercado Cereal – Caçador – SC
Nóz Moscada	Fornecedor 1 – O Celeiro – Caçador – SC Fornecedor 2 – In Natura – Caçador – SC
Ovos (Bandeja com 30)	Fornecedor 1 – Granja Três Palmeiras – Caçador – SC Fornecedor 2 – Mercado Dona Nina
Queijo (Provolone/Mussarela)	Fornecedor 1 – Tirol – Videira – SC Fornecedor 2 – Belpaís indústria de alimentos Ltda – Alto Bela Vista – SC
Sal	Fornecedor 1 – Mercado Cereal – Caçador – SC Fornecedor 2 – Supermercado Cereal – Caçador – SC
Sal amoníaco	Fornecedor 1 – O Celeiro – Caçador – SC Fornecedor 2 – In Natura – Caçador – SC
Vinagrete	Fornecedor 1 – O Celeiro – Caçador – SC Fornecedor 2 – In ttNatura – Caçador – SC

ACESSÓRIOS	FORNECEDORES
Adesivo de preço/nome	Fornecedor 1 – Papelaria Paraíso – Caçador – SC Fornecedor 2 – Visual – Caçador – SC
Alumínio (rolo)	Fornecedor 1 - Embalagens Caçador – Caçador – SC Fornecedor 2 – Supermercado Cereal – Caçador – SC
Avental*	Fornecedor 1 – Loja Braghini – Caçador – SC
Bacia	Fornecedor 1 – Embalagens Caçador – Caçador – SC
Bandeja (Pão de Mel)	Fornecedor 1 – Embalagens Caçador – Caçador – SC
Corantes em geral (Natal)*	Fornecedor 1 – Loja Santo Antônio – Internet
Cortadores em geral*	Fornecedor 1 - Loja Santo Antônio – Internet
Embalagens em geral	Fornecedor 1 – Embalagens Caçador – Caçador – SC
Espátula*	Fornecedor 1 – Embalagens Caçador – Caçador – SC
Fita/Laço Mágico Páscoa*	Fornecedor 1 – Embalagens Caçador – Caçador – SC
Forma de Silicone*	Fornecedor 1 – Loja Magazine Luiza – Internet
Glitter Comestível (Natal)*	Fornecedor 1 – Loja Santo Antônio – Internet
Luvras Descartável (caixa) e Luva Plástica	Fornecedor 1 – Embalagens Caçador – Caçador – SC
Papel Manteiga (rolo)	Fornecedor 1 – Embalagens Caçador – Caçador – SC Fornecedor 2 – Supermercado Cereal – Caçador – SC
Potes e Tampas Embalagem	Fornecedor 1 – Embalagens Caçador – Caçador – SC
Cumbuca de Vidro* (manteiga/banha)	Fornecedor 1 – Embalagens Caçador – Caçador – SC
PVC (rolo)	Fornecedor 1 – Embalagens Caçador – Caçador – SC Fornecedor 2 – Supermercado Cereal – Caçador – SC
Sacola para Bolacha	Fornecedor 1 – Distribuidora Alto Vale – Caçador – SC Fornecedor 2 – Embalagens Caçador – Caçador –

	SC
Toalha de Papel	Fornecedor 1 – Mercado Superpão – Caçador – SC Fornecedor 2 – Supermercado Cereal – Caçador – SC
Touca*	Fornecedor 1 – Loja Braghini – Caçador – SC
PROCESSO PRODUTIVO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Verificar Estoque de Produto Acabado 2. Listar Ingredientes 3. Misturar Ingredientes 4. Amassar 5. Escolher a Máquina de Acordo com o Sabor 6. Passar a Massa 7. Cortar de Acordo com o Sabor 8. Colocar nas Formas 9. Assar 10. Colocar em um Pote para Cura 11. Embalar 	
DISTRIBUIÇÃO	
<p>O transporte dos produtos será feito através do modal rodoviário. O vendedor irá transportar as bolachas utilizando um veículo utilitário, dispondo de forma armônica e organizada todos os pacotes e bandejas, evitando danos aos produtos.</p> <p>A venda direta será praticada pelo vendedor, onde o vendedor fez a sua programação de visitas ou onde o cliente solicitar a entrega, tanto em casa, quanto no local de trabalho. São raras as pessoas que costumam se deslocar de onde estão para buscar seus pedidos.</p> <p>Para o momento em que o vendedor chegar no local da sua programação, ele irá oferecer os produtos e se realizar alguma venda irá fazer o procedimento padrão: colocar os pedidos em uma sacola e receber o valor constituído na compra.</p> <p>E para o momento em que for alguma encomenda, ele irá com os respectivos produtos dentro da sacola e com um cartão anexado, contendo o nome do cliente, a data, quais sabores e o valor total. Após isto é preciso receber o valor constituído na compra.</p>	

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

Os principais produtos que a empresa utiliza, e que estão dentro da curva A do estoque, são mais utilizados e responsáveis pelo maior custo na empresa, sendo a farinha de trigo, farinha de milho, amido de milho, mel, açúcar e ovos. Serão entregues pelos próprios fornecedores, em quantidades variáveis e de acordo com a necessidade. Os de pequena quantidade e giro serão classificados entre curva B e C, e coletados pelo próprio comprador em sua cidade.

Vemos que é importantíssimo manter o controle do estoque, e verificar o giro de cada produto, para que se possa fazer um planejamento, sempre mantendo uma quantidade significativa e segura de matéria-prima, caso o produto esteja em falta no momento e demore um tempo considerável para chegar, ou seja, estoque de segurança.

Entende-se por processo de classificação, codificação e descrição, os processos que são necessários para uma efetiva administração de estoques. (DIAS, 2010 apud SILVA, 2010)

A proposta de Classificação e Codificação objetiva a melhoria da Gestão Empresarial, facilita a comunicação interna na empresa, evita a duplicidade de itens, facilita a padronização de materiais, entre outros itens. (COSTA, 2005)

O quadro abaixo mostra a forma de cadastramento de itens para estoque, tanto matéria-prima, quanto produto acabado.

Quadro 15 – Cadastramento da Matéria-prima para Estoque

Código	Família	Descrição do Item
1001	Consumíveis	Aluminio rolo
1002	Consumíveis	P V C p
1003	Consumíveis	Papel Manteiga
1004	Consumíveis	Pilhas Balança
1005	Consumíveis	Saco Lixo
1006	Consumíveis	Toalha papel
2001	Embalagem	Sacolas Bolachas
2002	Embalagem	Adesivo Pascoa/Natal
2003	Embalagem	Adesivo preço
2004	Embalagem	Amarrador Colorido
2005	Embalagem	Amarrador
2006	Embalagem	Bandeja Pão mel
2007	Embalagem	Embalagens em Geral
3001	Ingredientes	Açúcar
3002	Ingredientes	Açucar Baunilha
3003	Ingredientes	Açucar Mascavo
3004	Ingredientes	Anilina Corante 10 ml
3005	Ingredientes	Aveia
3006	Ingredientes	Banha
3007	Ingredientes	Bicarbonato sódio
3008	Ingredientes	Cacau
3009	Ingredientes	Canela em pó
3010	Ingredientes	Castanha

3011	Ingredientes	Chocolate Branco
3012	Ingredientes	Chocolate Gran.
3013	Ingredientes	Chocolate Preto
3014	Ingredientes	Coco Ralado
3015	Ingredientes	Cravo pó
3016	Ingredientes	Fermento Royal
3017	Ingredientes	Gengibre pó
3018	Ingredientes	Gergelim
3019	Ingredientes	Leite
3020	Ingredientes	Leite Cond.
3021	Ingredientes	Manteiga
3022	Ingredientes	Mel
3023	Ingredientes	Miçanga
3024	Ingredientes	Nata
3025	Ingredientes	Nóz Moscada
3026	Ingredientes	Polvilho
3027	Ingredientes	Provolone 1 Kg
3028	Ingredientes	Queijo Mussarela
3029	Ingredientes	Sal
3030	Ingredientes	Sal Amoníaco
3031	Ingredientes	Vinagrete
4000	MP	Amendoim
4001	MP	Amido
4002	MP	Farinha integral
4003	MP	Farinha Milho
4004	MP	Farinha Trigo
4005	MP	Ovos c/12
4006	MP	Ovos c/30

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

Quadro 16 – Cadastramento da Produto Acabado para Estoque

Código	Família	Descrição do Item	Estoque Mínimo (PCT)	Custo da Entrada	LTP	LTV	Total em estoque
4001	PA	Fubá	20	R\$ 3,50	2	7	R\$ 70,00
4002	PA	Nata	12	R\$ 3,50	2	7	R\$ 42,00
4003	PA	Manteiga	12	R\$ 3,50	2	7	R\$ 42,00
4004	PA	Leite Condensado	27	R\$ 4,00	2	7	R\$ 108,00
4005	PA	Coco	24	R\$ 4,00	2	7	R\$ 96,00
4006	PA	Castanha	24	R\$ 4,00	2	7	R\$ 96,00
4007	PA	Integral c/ Mel	20	R\$ 3,50	2	7	R\$ 70,00
4008	PA	Integral c/ Café	20	R\$ 3,50	2	7	R\$ 70,00

4009	PA	Crocante c/ Chocolate	40	R\$ 4,50	2	7	R\$ 180,00
4010	PA	Mel c/ Chocolate	35	R\$ 4,50	2	7	R\$ 157,50
4011	PA	Mel c/ Glacê	30	R\$ 4,00	2	7	R\$ 120,00
4012	PA	Gengibre com Cacau	15	R\$ 3,50	2	7	R\$ 52,50
4013	PA	Gengibre com Cacau c/ Chocolate	35	R\$ 4,00	2	7	R\$ 140,00
4014	PA	Natal	40	R\$ 6,00	2	7	R\$ 240,00
4014	PA	Gergelim	20	R\$ 3,00	2	7	R\$ 60,00
4015	PA	Vinagrete	20	R\$ 3,00	2	7	R\$ 60,00
4016	PA	Pão de mel	20	R\$ 3,50	2	7	R\$ 60,00
4017	PA	Amendoim c/ Chocolate	20	R\$ 2,50	2	7	R\$ 50,00
4018	PA	Amendoim e Castanha c/ Chocolate	20	R\$ 2,50	2	7	R\$ 50,00
TOTAL		R\$ 1.774,00					

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

A codificação é a forma mais precisa e rápida de encontrar qualquer produto. A empresa ainda é pequena, mas ao longo do tempo, quando os itens se multiplicarem, a pesquisa por código de barras, para a verificação de produtos que estão numa quantia limite e necessitam de reposição, ou de produtos que entraram e saíram de estoque, fará toda a diferença.

Na empresa Doce Lembrança a codificação será simples. O material será dividido da seguinte forma: Código de estoque, Descrição do Item, Família, Quantidade de Segurança, Quantidade Mínima, Quantidade Máxima, Projeção de Consumo.

Código de Estoque – Cada item irá entrar em uma sequência numérica, a sequência iniciará de acordo com a família do material.

Descrição do Item – nome chave do item que estará em estoque, exemplo – Farinha, Amido, Ovos, etc.

Família – Será definida como – Ingredientes, Temperos, Matéria Prima, etc.

Quantidade de Segurança – Quantidade Mínima para alguns dias de estoque até a chegada do pedido do fornecedor, para levar em consideração deve-se analisar todo o processo logístico do fornecedor a você, como atrasos por considerações políticas e econômicas.

Quantidade Máxima – A maior quantidade de itens que você pode ter no estoque, pois estoque é igual a dinheiro parado, dinheiro parado = prejuízo.

Projeção de Consumo – Importante analisar e verificar qual a sazonalidade de consumo, investir e inovar nas datas em que aparece maior projeção de vendas e aumentar consideravelmente o estoque nestas datas ou melhorar a logística de entrega para que não falte matéria prima para a produção.

É responsabilidade do setor de compras controlar o desempenho dos fornecedores e classificá-los por desempenho, qualidade do produto entregue, fazer visitas técnicas, dentre outros. (PAOLESCHI, 2013, p. 93)

A atividade de compras assumiu nas empresas um grande papel, por ser uma função que agrega valores. (SANTOS, 2008)

O profissional de compras vem dando sua colaboração, desenvolvendo novos fornecedores, buscando redução dos estoques e envolvendo o fornecedor em todo o processo ligado a área de suprimentos.

O compras não será um setor específico, pois, a empresa é de pequeno porte e não terá necessariamente um comprador para atuar no ramo da empresa. O setor será gerenciado por um dos sócios e o mesmo deverá avaliar as melhores opções de qualidade, entrega e preço.

Muitos dizem que para se aumentar o resultado da empresa deve-se aumentar a receita, esta visão não está errada, porém, o aumento da receita gerada eleva todos os custos da empresa, pois não deixaremos de gastar, iremos apenas produzir mais e conseqüentemente consumir mais. O departamento de compras veio para alinhar este erro cometido por muitos, pois quem reduz seu custo na compra, com certeza irá ter um lucro maior no final das contas.

O procedimento para compras é de extrema importância para agregar o valor na atividade e levar o comprador a economizar na hora de comprar. O mesmo será dividido em compras normais, compras emergenciais, compras provisórias ou únicas e compra de bens permanentes.

Compras normais – as compras normais serão aquelas em que o comprador irá fazer a cotação com os fornecedores e futuramente fazer um contrato de fornecimento, para que o preço seja congelado e a entrega seja planejada de acordo com a capacidade de produção e consumo de insumos.

Compra emergências – esta compra, será feita somente na falta de produtos e em quantidade suficiente para que se possa aguardar o lead-time de entrega do fornecedor.

Compras provisórias – na falta de algum produto, o mesmo deverá ser substituído por outro temporariamente, de maneira em que não cause grande impacto no produto final e que o mesmo não perca a qualidade desejada pelos clientes.

Compras de bens permanentes – quando avaliada a necessidade de aquisição de um novo equipamento, o mesmo deve ser analisado e vistoriado para verificar a procedência e grau de aceitação no mercado. O mesmo deve ser muito bem avaliado, pois um bem adquirido passa a ser parte integrante do ativo imobilizado da empresa.

As compras serão feitas somente pelos sócios da empresa, devendo ter um pequeno almoxarifado para ter um melhor controle de insumos da empresa, a medida em que o estoque for baixando, e de acordo com a média de consumo, a planilha de gestão de estoque trará o ponto do pedido.

O ponto de pedido nada mais é do que uma margem de segurança para que a produção suporte alguns dias até o leadtime dos produtos chegarem do fornecedor à empresa. Este leadtime deve ser cautelosamente calculado, para que não haja falha e parada de produção por motivo de transporte.

“Armazenagem, manuseio e controle dos produtos são componentes importantes e essenciais do sistema logístico, pois seus custos envolvem elevada porcentagem dos custos totais logísticos de uma empresa”. (POZO, 2010, p. 69)

Como dito anteriormente, o sistema de materiais perecíveis, no caso alimentos, devem utilizar o controle de estoque PEPS (primeiro que entra, primeiro que sai), devendo assim utilizar um melhor sistema para prevenir o desperdício dos alimentos.

Abaixo o quadro de estocagem, distribuição e venda direta do produto acabado:

Quadro 17 – Estocagem, distribuição e venda direta do produto acabado

Estocagem	Distribuição	Venda Direta
Após a compra de toda a matéria-prima, elas são	O transporte dos produtos será feito através do	A venda direta será praticada pelo vendedor, onde

<p>armazenadas de acordo com a sua validade. Cada produto será separado e colocado em fileiras. Quando há a necessidade de uso, apenas se faz uma atualização na ficha de estoque, mostrando o produto que foi retirado e qual a quantidade.</p> <p>Todo e qualquer produto deverá, logo após a sua produção, ser totalmente fechado, para que não entre oxigênio e não o danifique.</p> <p>Após algumas horas estes produtos são embalados em suas respectivas embalagens e contendo a quantia expressa na ficha de controle. São armazenados, até que o vendedor saia para iniciar suas vendas ou até que algum pedido por encomenda ocorra.</p> <p>Normalmente toda a produção da semana é vendida num prazo de 7 dias. O ponto positivo é que são produtos que não estragam de forma fácil, é preciso apenas armazenar corretamente.</p>	<p>modal rodoviário. O vendedor irá transportar as bolachas utilizando um veículo utilitário, dispondo de forma armônica e organizada todos os pacotes e bandejas.</p>	<p>o vendedor fez a sua programação de visitas ou onde o cliente solicitar a entrega, tanto em casa, quanto no local de trabalho. São raras as pessoas que costumam se deslocar de onde estão para buscar seus pedidos.</p> <p>Para o momento em que o vendedor chegar no local da sua programação, ele irá oferecer os produtos e se realizar alguma venda irá fazer o procedimento padrão: colocar os pedidos em uma sacola e receber o valor constituído na compra.</p> <p>E para o momento em que for alguma encomenda, ele irá com os respectivos produtos dentro da sacola e com um cartão anexado, contendo o nome do cliente, a data, quais sabores e o valor total. Após isto é preciso receber o valor constituído na compra.</p>
--	--	---

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

O processo de estocagem, distribuição e venda direta é simples, apenas é preciso organização por parte da produção, em sempre atender aos pedidos já existentes e auxiliar no controle de estoque de matéria-prima e organização por parte do vendedor, sempre realizando uma rápida entrega.

Pode-se definir canal de distribuição como sendo as formas usadas por uma empresa para escoar seus produtos até outras empresas e/ou clientes finais, isso

pode acontecer, por exemplo, através de atacadistas, varejistas, distribuidores, representantes, entre outros. (CAMPOS, 2007)

A estratégia de distribuição do negócio em questão será através do modal rodoviário, através de distribuição direta e indireta; A distribuição direta irá funcionar na forma de entregas de encomendas diretamente na residência do cliente ou de vendas através do ponto comercial do negócio; No caso da distribuição indireta o único intermediário que irá interferir antes do cliente final será o varejista, padarias, mercearias ou mercados; Não vai haver negociações com atacadistas, representantes ou distribuidores.

O processo de distribuição ocorrerá através de um veículo utilitário e de duas formas. A primeira forma é através da programação de clientes a serem visitados na semana e a segunda é a lista de clientes que fizeram alguma encomenda.

O vendedor fará venda abrangendo os locais de trabalho e as residências dos clientes, transmitindo conforto e comprometimento em realizar uma entrega dentro do prazo e de acordo com a solitação dos mesmos. E também será possível adquirir algum produto no local onde a empresa/fábrica será instalada e terá uma recepção com todos os produtos a mostra.

4.8 Plano de Viabilidade Econômico/Financeira

A análise de viabilidade econômica e financeira integra o rol de atividades, que busca identificar quais são os benefícios esperados em dado investimento para colocá-los em comparação com os investimentos e custos associados ao mesmo, a fim de verificar a sua viabilidade de implementação. (ZAGO et al., 2009)

O quadro abaixo irá representar as despesas pré-operacionais juntamente com a estimativa de investimento. Representam os principais itens para dar início ao funcionamento da empresa.

Quadro 18 – Estimativa de investimento/despesas pré-operacionais.

Tipo de Investimento/Despesa	Valor Empenhado
Caixa	R\$ 25.975,00
Veículo Utilitário de Cargas	R\$ 40.000,00
Equipamentos	R\$ 13.590,00
Móveis e Utensílios	R\$ 15.635,00

Despesas pré-operacionais	R\$ 4.800,00
Total	R\$ 100.000,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

Para a empresa iniciar seus trabalhos, contará com um capital inicial de R\$ 100.000,00. Com este valor será possível adquirir um veículo utilitário de cargas no valor de R\$ 40.000,00, os maquinários necessários para dar início à produção serão adquiridos com R\$ 13.590,00. Para os móveis e utensílios será necessário R\$ 15.635,00. Com R\$ 4.800,00 serão pagas as despesas pré-operacionais, incluindo os materiais de limpeza, uniforme dos funcionários e a documentação para a constituição da empresa. O saldo em caixa será de R\$ 25.975,00 para pagar as primeiras despesas, sendo fornecedores, funcionários e alguns custos/despesas de reforma para que o local fique de acordo com as exigências da vigilância sanitária e os demais órgãos.

O quadro abaixo representa os custos do período de 2015.

Quadro 19 – Levantamento de Custos/despesas 2015

Despesas 2015	
Tipo de despesa/custo	Valor Total
Fornecedores	R\$ 81.200,00
Fixo	R\$ 127.661,61
Variável	R\$ 20.553,40
Imposto sobre venda	R\$ 19.280,48
Total	R\$ 248.695,50

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

De acordo com a projeção de vendas e com o fluxo de caixa, a empresa irá faturar em seu primeiro ano R\$ 352.476,86, e dentro deste valor, 23% corresponderá aos gastos com fornecedores que será o maior custo que a empresa sustentará, posteriormente os funcionários com 21% do faturamento.

O quadro abaixo representa os custos do período de 2016.

Quadro 20 – Levantamento de custos/despesas 2016 – Composição do CMV

Despesas 2016	
Tipo de despesa/custo	Valor Total
Fornecedores	R\$ 92.400,00
Fixo	R\$ 149.823,43
Variável	R\$ 22.267,40
Imposto sobre venda	R\$ 24.525,10
Total	R\$ 289.015,93

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

Nota-se um aumento nas vendas, porém a empresa estará utilizando mais um funcionário para auxiliar na produção, maiores benefícios aos funcionários como cesta básica.

Abaixo segue o quadro com o Custo de Mercadoria Vendida.

Quadro 21 – Composição do CMV

Descrição do Item	CMV	Preço de Venda
Amendoim com Chocolate	R\$ 2,50	R\$ 5,00
Amendoim e Castanha com Chocolate	R\$ 2,50	R\$ 6,00
Castanha	R\$ 4,00	R\$ 12,00
Coco	R\$ 4,00	R\$ 12,00
Crocante com Chocolate	R\$ 4,50	R\$ 12,00
Fubá	R\$ 3,50	R\$ 11,00
Gengibre com Cacau	R\$ 3,50	R\$ 12,00
Gengibre com Cacau com Chocolate	R\$ 4,00	R\$ 12,00
Gergelim	R\$ 3,00	R\$ 6,00
Integral com Café	R\$ 3,50	R\$ 6,00
Integral com Mel	R\$ 3,50	R\$ 6,00
Leite Condensado	R\$ 4,00	R\$ 12,00
Manteiga	R\$ 3,50	R\$ 11,00
Mel com Chocolate	R\$ 4,50	R\$ 12,00
Mel com Glacê	R\$ 4,00	R\$ 12,00
Nata	R\$ 3,50	R\$ 11,00
Natal	R\$ 6,00	R\$ 15,00
Pão de mel	R\$ 3,50	R\$ 8,00
Vinagrete	R\$ 3,00	R\$ 6,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

Toda empresa, deve ajustar as suas necessidades dentro de seu ciclo financeiro, sendo assim é necessário fazer um levantamento das compras e contas a pagar e a receber. Em resumo, “o ciclo financeiro calcula a quantidade de dias de faturamento que uma empresa necessita para atender seus compromissos operacionais.” (PORTAL EDUCAÇÃO, 2013)

É importante identificar o prazo médio de estocagem (PME) – Ciclo Econômico, Prazo Médio de Contas a Receber (PMCR) – Ciclo Operacional e Prazo Médio de Pagamento a Fornecedores (PMPF) – Ciclo Financeiro.

A empresa em questão terá um PME de 07 dias, PMCR de 01 dia e PMPF de 21 dias.

Ciclo Econômico é o tempo em que a mercadoria permanece em estoque.

- Ciclo Econômico = PME
- Ciclo Econômico = 07 dias

Ciclo Operacional compreende o período entre a data da compra até o recebimento do cliente, caso a venda seja realizada somente à vista, o ciclo operacional terá o mesmo valor do ciclo econômico.

- Ciclo Operacional = Ciclo Econômico + PMCR
- Ciclo Operacional = 08 dias

Ciclo Financeiro é o pagamento a fornecedores e o recebimento das vendas.

- Ciclo Financeiro = Ciclo Operacional - PMPF
- Ciclo Financeiro = 8-21= 13 dias

Figura 5 – Ciclo Operacional



Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

“Fluxo de caixa é um instrumento de gestão financeira que projeta todas as entradas e saídas dos recursos financeiros da empresa, indicando como será o saldo de caixa para o período projetado. ” (SEBRAE, 2011)

Quadro 22 – Fluxo de caixa anual 2015 e 2016

Descrição	2015	2016
Saldo Inicial	R\$ 25.975,00	R\$ 131.750,90
Caixa	R\$ 25.975,00	R\$ 131.750,90
Vendas	R\$ 352.476,86	R\$ 401.094,36
Imposto	R\$ 19.280,48	R\$ 24.525,10
Fornecedores	R\$ 81.200,00	R\$ 92.400,00
Fornecedores - Matéria Prima	R\$ 81.200,00	R\$ 92.400,00
Custo Variável	R\$ 20.553,40	R\$ 22.267,40
Energia Elétrica	R\$ 4.805,00	R\$ 5.179,00
Combustível	R\$ 5.250,00	R\$ 5.390,00
Gás	R\$ 3.600,00	R\$ 4.800,00
Água	R\$ 548,40	R\$ 548,40
Marketing	R\$ 1.550,00	R\$ 1.550,00
Gastos com Veículo	R\$ 4.800,00	R\$ 4.800,00
Custo Fixo	R\$ 127.661,61	R\$ 149.823,43
Despesas Administrativas	R\$ 4.400,00	R\$ 4.400,00
Aluguel	R\$ 10.200,00	R\$ 10.800,00
Telefone	R\$ 660,00	R\$ 660,00
Internet	R\$ 880,00	R\$ 880,00
Funcionários	R\$ 74.172,67	R\$ 74.538,43
Pró-labore	R\$ 36.630,00	R\$ 54.945,00
Materiais de Expediente	R\$ 3.600,00	R\$ 3.600,00
Despesa Pré-Operacional	R\$ 3.300,00	R\$ 3.300,00
Total Gasto/Ano	R\$ 246.700,96	R\$ 301.327,15
Resultado	R\$ 105.775,90	R\$ 100.032,84
Saldo Disponível	R\$ 131.750,90	R\$ 231.783,73

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

O quadro abaixo mostra o DRE, sendo um resumo do resultado apurado em relação as operações feitas nos períodos de 2015 e 2016.

Quadro 23 – Demonstrativo de resultado de exercício (DRE) 2015 e 2016

EMPRESA Doce Lembrança				
Caçador - Santa Catarina				
DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO				
PERÍODO: 01/01/2015 a 31/12/2016				
	2015		2016	
I - RECEITA OPERACIONAL BRUTA	R\$	352.476,86	R\$	401.094,36
Receita Mercado Interno	R\$	352.476,86	R\$	401.094,36
II - (-) DEDUÇÕES DAS VENDAS	-R\$	19.280,48	-R\$	27.434,85
Impostos e Contribuições s/ Vendas	R\$	19.280,48	R\$	27.434,85
III - RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	R\$	333.196,38	R\$	373.659,51
IV - (-) CUSTOS DOS PRODUTOS VENDIDOS	-R\$	81.200,00	-R\$	92.400,00
V - RESULTADO BRUTO	R\$	251.996,38	R\$	281.259,51
VI - (-) DESPESAS OPERACIONAIS	-R\$	158.266,07	-R\$	184.402,05
Despesas com Vendas	-R\$	11.600,00	-R\$	11.740,00
Despesas Administrativas	-R\$	44.760,00	-R\$	64.740,00
Despesas Gerais	-R\$	27.733,40	-R\$	26.607,40
Despesas Salariais	-R\$	74.172,67	-R\$	81.314,65
VII - RESULTADO OPERACIONAL	R\$	93.730,32	R\$	96.857,46
VIII - RESULTADO DO EXERCÍCIO	R\$	93.730,32	R\$	96.857,46

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

Comparando os dois anos apresentados no DRE, nota-se grande aumento da receita operacional bruta e e pouca diferença na receita operacional líquida, também há aumento na dedução de vendas.

Houve em média 13% de aumento em todos os custos e despesas da empresa de um ano para o outro, fato que deve ser estudado para que possam ser tomadas medidas que minimizem os mesmos.

O balanço patrimonial é uma das principais formas de demonstração contábil, apresentando a posição financeira em determinado momento da empresa, observando de uma só vez todos os bens, valores a receber e valores a pagar em determinada data. (MARION, 2005)

Quadro 24 – Balanço patrimonial 2015 e 2016

ATIVO	2015		2016	
ATIVO CIRCULANTE	R\$	131.750,90	R\$	231.783,73
DISPONIBILIDADES	R\$	131.750,90	R\$	231.783,73
CAIXA	R\$	131.750,90	R\$	231.783,73
ATIVO NÃO CIRCULANTE	R\$	74.025,00	R\$	74.025,00
IMOBILIZADO	R\$	74.025,00	R\$	74.025,00
VEÍCULO	R\$	40.000,00	R\$	40.000,00
EQUIPAMENTOS	R\$	13.590,00	R\$	13.590,00
MÓVEIS E UTENSÍLIOS	R\$	15.635,00	R\$	15.635,00
DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS	R\$	4.800,00	R\$	4.800,00
TOTAL DO ATIVO	R\$	205.775,90	R\$	305.808,73

PASSIVO	2015		2016	
PASSIVO CIRCULANTE	R\$	12.045,59	R\$	15.220,98
OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS	R\$	1.994,53	R\$	2.909,76
IMPOSTOS A RECOLHER	R\$	1.994,53	R\$	2.909,76
OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS	R\$	9.511,06	R\$	11.771,22
OBRIGAÇÕES COM PESSOAL		R\$ 6.181,06	R\$	6.776,22
PRÓ-LABORE	R\$	3.330,00	R\$	4.995,00
OUTRAS OBRIGAÇÕES	R\$	540,00	R\$	540,00
TELEFONE	R\$	60,00	R\$	60,00
INTERNET	R\$	80,00	R\$	80,00
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	R\$	400,00	R\$	400,00
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	R\$	193.730,32	R\$	290.587,77
CAPITAL SOCIAL	R\$	100.000,00	R\$	193.730,32
CAPITAL SOCIAL	R\$	100.000,00	R\$	193.730,32
LUCROS E PREJUÍZOS ACUMULADOS	R\$	93.730,32	R\$	96.857,46
LUCRO DO EXERCÍCIO	R\$	93.730,32	R\$	96.857,46
TOTAL DO PASSIVO	R\$	205.775,90	R\$	305.808,73

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

TMA ou Taxa Mínima de Atratividade é uma taxa de juros, que quando se faz algum investimento, o esperado é um retorno no mínimo igual a taxa. Não tem uma fórmula exata para encontrar o seu valor, mas é composta por 3 fatores:

- Custo de oportunidade, que significa utilizar o capital próprio do negócio para alguma ação;
- Risco do negócio
- Liquidez, que demonstra a capacidade de pagamento frente as obrigações existentes para a empresa.

Um exemplo de TMA razoável é de 20%. A empresa em questão espera um índice de 27% para a Taxa Mínima de Atratividade. Lucro líquido/capital inicial

Tabela 3 – Taxa Mínima de Atratividade

Taxa Mínima de Atratividade	
Lucro Líquido	Capital Inicial
R\$ 93.730,32	R\$ 100.000,00
Total	94%

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

A empresa em questão demorará um ano e um mês

“TIR é a taxa que relaciona o valor investido com o valor resgatado ao fim do investimento. Ou seja, a taxa necessária para trazermos o valor final do investimento para o valor presente e este seja igual ao valor investido.” (SANTOS, 2009, p. 7)

A fórmula para descobrir a TIR é Lucro Líquido / Faturamento Bruto Anual. Sendo assim, para os dois anos:

Tabela 4 – Taxa de Retorno de Investimento

Taxa de Retorno de Investimento		
Ano	Lucro Líquido	Faturamento Anual
2015	R\$ 93.730,32	R\$ 352.476,86
2016	R\$ 96.857,46	R\$ 401.094,36
Total	27%	24%

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

É possível comprovar a viabilidade da empresa através das taxas acima. Comparando estes valores com o esperado e demonstrato pela TMA, a taxa da TIR ficou em 2015, com 27% e em 2016 um pouco menor, com 24%.

Os índices, que são instrumentos básicos para a interpretação da análise de balanço, visam “evidenciar determinado aspecto da situação econômica ou financeira de uma empresa”. (MATARAZZO, 1998, p.153)

Os índices utilizados serão o Ponto de Equilíbrio, Nível de Endividamento, Nível de Líquidez e Rentabilidade das vendas.

Através do Ponto de Equilíbrio a organização identifica o volume mínimo de operações necessárias para cobrir seus custos operacionais e identificar níveis de lucratividade de acordo com as vendas.

$$\text{Ponto de Equilíbrio} = \text{Custo Fixo Total} / \% \text{ Margem de Contribuição}$$

Tabela 5 – Ponto de Equilíbrio

Ponto de Equilíbrio		
	2015	2016
Custo Fixo Total	R\$ 127.661,61	R\$ 162.134,65
Receita	R\$ 352.476,86	R\$ 401.094,36
Custo Variável	R\$ 20.553,40	R\$ 22.267,40
Total	38%	43%

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

Através do Nível de Endividamento é possível saber quando a empresa necessitou do capital de terceiros a cada R\$ 100,00 de capital próprio.

$$\text{Nível de Endividamento} = \text{Total do Passivo} / \text{Total do Ativo}$$

Tabela 6 – Nível de Endividamento

Nível de endividamento		
Referência	2015	2016
Total Passivo	R\$ 205.775,90	R\$ 305.808,73
Total Ativo	R\$ 205.775,90	R\$ 305.808,73
Nível de Endividamento	R\$ 1,00	R\$ 1,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

Em relação ao Nível de Líquidez, obtemos informações sobre a capacidade que a empresa tem em relação ao pagamento frente as suas obrigações com funcionários e fornecedores.

$$\text{Líquidez Corrente} = \text{Ativo Circulante} / \text{Passivo Circulante}$$

Tabela 7 – Nível de Liquidez

Nível de Liquidez		
Referência	2015	2016
Ativo Circulante	R\$ 131.750,90	R\$ 231.783,73
Passivo Circulante	R\$ 12.045,59	R\$ 15.220,98
Nível de Liquidez	R\$ 10,94	R\$ 15,23

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

Se o índice for maior que 1 demonstra que há capital disponível para uma possível liquidação das obrigações. Se for igual a 1 os direitos e obrigações a curto prazo são equivalentes. E se for menor que 1 a empresa não teria capital disponível suficiente para quitar as obrigações a curto prazo, caso fosse preciso.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No cenário econômico atual, o plano de negócios se torna indispensável para a abertura de um negócio, pois deste estudo será possível obter todas as informações pertinentes quanto as ações de marketing, logística, RH e a viabilidade.

O estudo para a abertura de um negócio, é certamente, algo a ser desenvolvido com cautela e paciência. As análises são minuciosas e compreendem uma grande quantia de informações e dados para serem pesquisados e analisados.

Como todo negócio, a empresa em questão também apresenta riscos, mas em proporções diferentes comparadas com outras empresas. Ainda sim, o cuidado deve prevalecer e tudo deve ser muito bem planejado, sempre em busca de projeções mais realistas possíveis.

Um grande problema enfrentado em nosso país é a sobrevivência das empresas no mercado, pois quase 50% fecham as portas antes dos 2 anos de existência, situação que se agrava em momento de crise. Esta situação apenas acontece por que as pessoas não veem todo o processo de planejamento e preparação como algo positivo, apenas preferem fugir de todo o estudo prévio do negócio e mergulhar de cara, sem se dar conta que terão um longo caminho de dívidas pela frente, até que a adapção e aceitação do negócio ocorra e comece a gerar retornos financeiros.

É necessário que haja uma mudança cultural, principalmente entre os empreendedores do nosso país, para que essa visão obsoleta de “perca de tempo” e a preguiça de correr atrás de informações deixem de existir, que todos tenham consciência dos riscos de empreender, que um negócio nos primeiros anos pode ser muito difícil de conduzir, mas principalmente que o hábito de planejar se torne comum.

Com o país em tempos de crise, qualquer erro no planejamento e organização do negócio, pode comprometer a consolidação e sobrevivência do empreendimento no mercado.

O plano de negócios é útil para todas as empresas, seja ela de grande, médio ou pequeno porte, nova no mercado ou já consolidada, reduz a mortalidade de novas empresas e garante o crescimento de empresas existentes.

Nota-se que dentre os dois anos abordados no fluxo de caixa, o ano de 2015 teve um o saldo inicial menor, porém as vendas foram significativas ao longo do ano,

o que resultou em um bom saldo inicial em caixa no segundo ano. Nota-se também o aumento de saldo disponível e um aumento mínimo no resultado.

Todos os custos e despesas aumentaram em média 13% do primeiro para o segundo ano, principalmente fornecedores e o custo fixo, resultando em grande aumento no gasto total anual.

A situação da empresa não é preocupante, porém é recomendável que se trabalhe para aumentar as vendas e reduzir os custos e despesas operacionais. O fluxo de caixa mensal dos anos de 2015 e 2016 pode ser analisado no apêndice D deste instrumento.

O primeiro passo para este estudo foi a montagem do fluxo de caixa da empresa, que mostra todas as despesas e rendimentos mensais do período. Após isto foi possível coletar dados para a construção do DRE, que apresentou um lucro líquido de R\$ 93.730,32 para o ano de 2015 e de R\$ 96.857,46 para o ano de 2016.

Conclui-se que o negócio perante os dados levantados é viável, pois apresenta índices muito positivos em relação a taxa de retorno de investimento, que mostrará em quanto tempo a empresa resgatará o capital investido; em relação a taxa mínima de atratividade e o índice de liquidez, que por vez mostra a capacidade de pagamento frente as suas obrigações com funcionários e fornecedores.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). Disponível em: <<http://www.abnt.org.br/>>. Acesso em: 1 set. 2015

ALKIMIM, Alessandra. [2015]. **O Empreendedorismo como fator chave da atual economia**. Disponível em: <<http://www.implantandomarketing.com/o-empreendedorismo-como-fator-chave-da-atual-economia/>>. Acesso em: 15 out. 2015.

ALMEIDA, Vera Neida Cardoso de. [2009]. **Intra-empendedorismo: é tempo de inovar**. Disponível em: <http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/580>. Acesso em: 22 ago. 2015

ANPROTEC. **Incubadoras e parques**. Disponível em: <<http://anprotec.org.br/site/menu/incubadoras-e-parques/>>. Acesso em: 22 ago. 2015

AZEVEDO, Gustavo Carrer I. [2004]. **Pesquisa de mercado**. Disponível em: <www.schualm.com.br/artigos/Mercado.pdf>. Acesso em: 28 ago. 2015

AZEVEDO, Gustavo Lima de; NOGUEIRA, Fabrício. [2010]. **Indicadores de Performance na Área de Compras**. Disponível em: <http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/1059>. Acesso em 07 out. 2015

BASTA, Darci et al. **Fundamentos de marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual do empreendedorismo e gestão: fundamentos estratégias e dinâmica**. São Paulo: Atlas, 2003

CAMPOS, Luiz Fernando Rodrigues; BRASIL, Caroline V. de Macedo. **Logística: teia de relações**. Curitiba: IBPEX, 2007

CASIMIRO, GIOVANNA GRAZIOSI. Disponível: <<http://www.icouldkillfordessert.com.br/sobre-tudo-e-sobre-o-nada/a-historia-da-confeitaria/>>. Acesso em: 15 set. 2015

CLASSIFICAÇÃO BRASILEIRA DE OCUPAÇÕES (CBO). [2015]. Disponível em: <<http://www.mtecbo.gov.br/cbosite/pages/pesquisas/BuscaPorTituloResultado.jsf>>. Acesso em: 15 set. 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento Estratégico: Fundamentos e aplicações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Ed. Campos, 2009.

CHIAVENTATO, Idalberto. **Gerenciando com as pessoas: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. HASHIMOTO, Marcos. **Espírito empreendedor nas organizações, alimentando a competitividade através do intra-empendedorismo**. São Paulo: Saraiva, 2006

CHIAVENATO, Idalberto. **Empendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio**. 2. ed. São Paulo : Saraiva, 2007.

CLEMENTE, Armando. **Planejamento do negócio: como transformar idéias em Realizações**. Rio de Janeiro: Lucerna; Brasília, DF: SEBRAE, 2004.

CURY, Antonio. **Organização e Métodos: Uma visão holística**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

DORNELAS, José. **Plano de negócios: seu guia definitivo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011

FELIX, Júlio César et al. **Empendedorismo no Brasil: 2009**. Curitiba: IBQP, 2010. Disponível em: <<http://www.comicro.org.br/imgs/estudos/10-Pesquisa%20GEM.pdf>>. Acesso em 22 ago. 2015

FERREIRA, Manuel Portugal; SANTOS, João Carvalho; SERRA, Fernando A. Ribeiro. **Ser empreendedor: pensar, criar e moldar a nova empresa**. São Paulo: Saraiva, 2010.

FIDELIS, Gilson José. BANOVA, Márcia Regina. **Gestão de Recursos Humanos: tradicional e estratégia**. 2. ed. São Paulo: Érica Ltda., 2010.

FIGUEIREDO, Kleber Fossati; FLEURY, Paulo Fernando; WANKE, Peter. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Suprimento: Planejamento do fluxo de produtos e dos recursos**. São Paulo: Atlas, 2008.

FLEISCHMANN. **O hoje e o amanhã da história da confeitaria**. [2012]. Disponível em: <<http://www.fleischmann.com.br/blog/?p=542>>. Acesso em 3 ago. 2015

GASPARIM, Gabriela. **Veja diferenças entre definições de classes sociais no Brasil**. [2014]. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/seu-dinheiro/noticia/2013/08/veja-diferencas-entre-conceitos-que-definem-classes-sociais-no-brasil.html>>. Acesso em: 1 set. 2015

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. GEM Global Reports, 2009. Disponível em: <<http://www.gemconsortium.org>>. Acesso em: 25 ago. 2015

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITO. **Empendedorismo no Brasil - 2013**. Curitiba: IBQP, 2013. Disponível em:

<http://www.ibqp.org.br/upload/tiny_mce/GEM_2013__Livro_Empreendedorismo_no_Brasil.pdf>. Acesso em 22 ago. 2015

GRAY, David E. **Pesquisa no Mundo Real**. Porto Alegre: Penso, 2012.

GRECO, Simara Maria de Souza et al. **Empreendedorismo no Brasil: relatório executivo 2011**. Curitiba: IBQP, 2011. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Relato301rio%20Executivo%20GEM%20Brasil%202011.pdf>>. Acesso em: 22 ago. 2015

INSTITUTO NACIONAL DA PROPRIEDADE INDUSTRIAL. [2015]. **Guia Básico de Marca**. Disponível em: <http://www.inpi.gov.br/menu-servicos/marcas/guia-basico-de-marca>>. Acesso em: 6 out. 2015.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

_____. **Administração de marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

_____. **Administração de Marketing: a Edição do Novo Milênio**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

LIMA, Daniel. **As Cinco Forças de Porter**. [2011]. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/as-cinco-forcas-de-porter/57341/>>. Acesso em: 8 out. 2015.

MARION, José Carlos. **Análise das demonstrações contábeis: contabilidade empresarial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MATAR. Fauze N. **Pesquisa de Marketing**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MATARAZZO, Dante C. **Análise Financeira de balanços**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de Metodologia da Pesquisa Científica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MEZZARI, Bruna Pereira; FORMANSKI, Gustavo Crepaldi; GOMES, Simone Costa. **Plano de negócios**. [2011]. Disponível em: <<http://pt.slideshare.net/manskinho/projeto-plano-de-negcios>>. Acesso em: 22 ago. 2015

MINADEO, Roberto. **Gestão de Marketing**. Fundamentos e aplicações. São Paulo: Atlas, 2008.

OKAMOTO, Paulo Tarciso et al. **Estudo de Tendências: Perspectivas para a P anificação e Confeitaria 2009/2017**. Brasília: Sebrae, 2009. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/4AC5C034FC7F782E832576330053107A/\\$File/NT0004207E.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/4AC5C034FC7F782E832576330053107A/$File/NT0004207E.pdf)>. Acesso em: 3 set. 2015

PAGNONCELLI, Dernizo; VASCONCELLOS, Filho Paulo. **Sucesso Empresarial Planejado**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

PAOLESCI, Bruno. **Almoxarifado e Gestão de Estoques**. São Paulo: Érica Ltda., 2013.

POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abirdagem logística**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PORTAL EDUCAÇÃO. Ciclo Financeiro. [2013]. Disponível em: <<http://www.portaleducacao.com.br/administracao/artigos/43976/ciclo-financeiro-cf#ixzz3rftjyzVW>>. Acesso em: 13 nov. 2015.

PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

QUE CONCEITO. **Conceito de Confeitaria**. [2005]. Disponível em: <<http://queconceito.com.br/confeitaria>>. Acesso em: 1 ago. 2015.

SANTOS; Luiz Soares do Santos. **Processo de Compras**. [2008]. Disponível em: <http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/276>. Acesso em: 05 ago. 2015

SILVA, Lucas Honorio. [2010]. **A importância da classificação, codificação e descrição de materiais no cotidiano das organizações**. Disponível em: <<http://www.webartigos.com/artigos/a-importancia-da-classificacao-codificacao-e-descricao-de-materiais-no-cotidiano-das-organizacoes/53289/>>. Acesso em: 29 ago. 2015

SILVA, Mateus de Oliveira. **Sistemas Modernos de Remuneração**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

SEBRAE. **Análise e Planejamento Financeiro**. [2011]. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/Voc%C3%AA-sabe-fazer-o-fluxo-de-caixa-da-sua-empresa%3F>>. Acesso em: 13 nov. 2015

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócios**. [2013]. Disponível em: <http://www.sebraesp.com.br/arquivos_site/biblioteca/guias_cartilhas/Como_elaborar_um_plano_de_negocios.pdf>. Acesso em: 22 ago. 2015

SENAC. DN. **Recursos Humanos: administração e qualidade.** Rio de Janeiro: Ed. Senac Nacional, 1999.

STRAUSS, Anselm; CORBIN, Juliet. **Pesquisa Qualitativa: Técnicas e procedimentos para o desenvolvimento de teoria fundamentada.** 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2008.

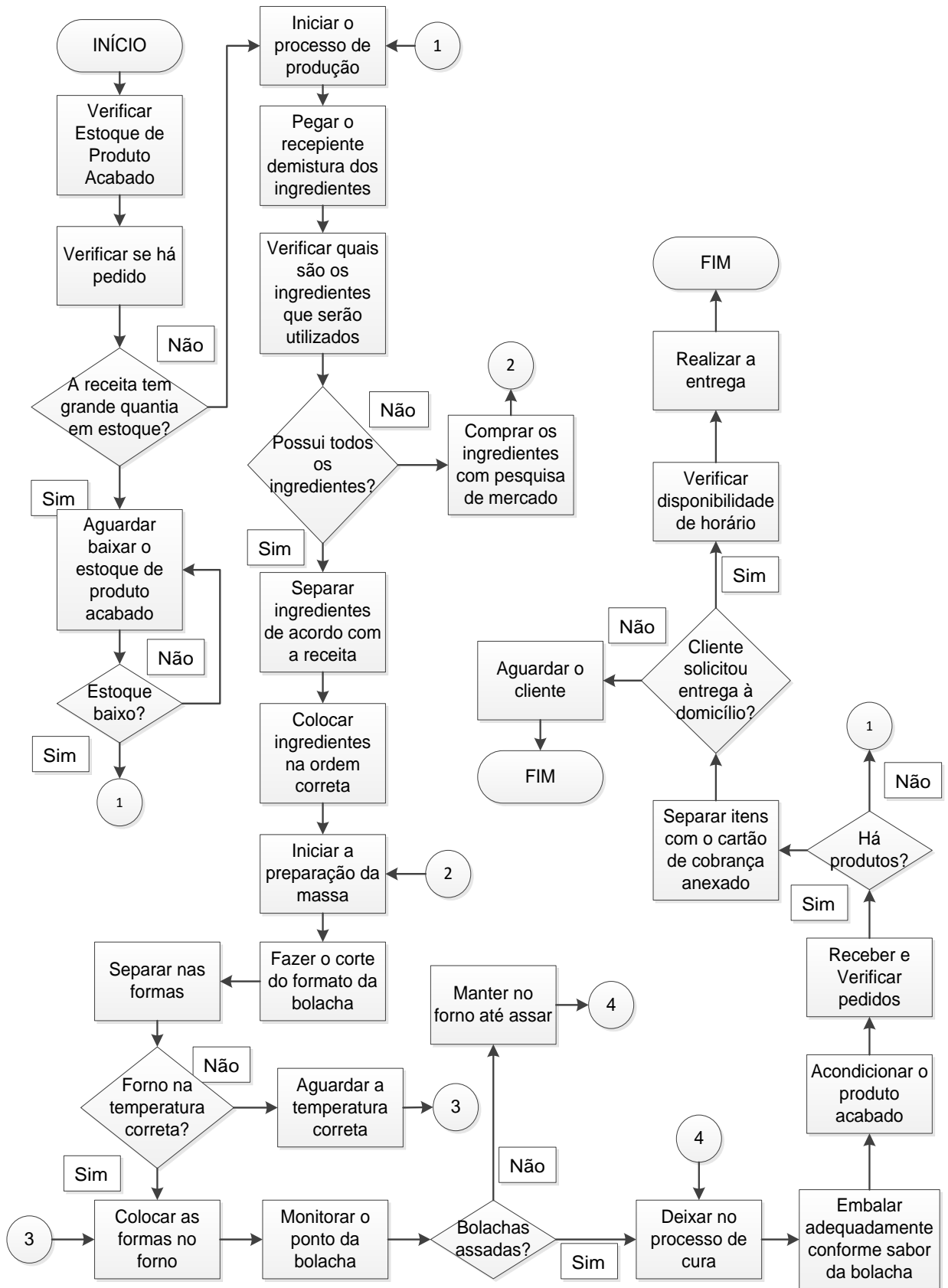
TOLEDO, Geraldo Luciano; HEMZO, Miguel Angelo. **O processo de posicionamento e o marketing estratégico.** [1991]. Disponível em: <http://each.uspnet.usp.br/mahemzo/Toledo,GL-Hemzo,MA-O_processo-de_posicionamento_e_o_Marketing-Estrategico.pdf>. Acesso em: 15 ago. 2015

TULESKI, Yumi Mori. **Mix de Marketing: 4 P's (Produto, Preço, Promoção e Praça).** [2000]. Disponível em: <<http://www.cedet.com.br/index.php?/Tutoriais/Marketing/mix-de-marketing-4-pas-produto-preco-promocao-e-praca.html>>. Acesso em: 15 ago. 2015

YANAZE, Mitsuru Higuchi. **Gestão de Marketing: avanços e aplicações.** São Paulo: Saraiva, 2006.

ZAGO, Camila Avozani; WEISE, Andreas Dittmar; HORNBURG, Ricardo André. **A importância do estudo de viabilidade econômica de projetos nas organizações contemporâneas.** [2009]. Disponível em: <http://www.convibra.org/2009/artigos/142_0.pdf>. Acesso em: 19 nov. 2015.

APÊNDICE A – FLUXOGRAMA DE PRODUÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO



APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO

FACULDADE DE TECNOLOGIA SENAC CAÇADOR

Graduação em Processos Gerenciais

Esta pesquisa é parte integrante do Trabalho de Conclusão de Curso em Processos Gerenciais da Faculdade Senac de Caçador e tem o objetivo de verificar a viabilidade de abertura de uma empresa dedicada integralmente em bolachas caseiras e artesanais.

Nome: _____

Data: ____/____/2015

1. Qual a sua faixa etária?

 18 a 25 anos 26 a 35 anos 36 a 45 anos 46 anos ou mais

2. Sexo:

 Feminino Masculino

3. Quantas pessoas fazem parte do seu grupo familiar?

 1 2 3 4 ou mais

4. Entende-se por renda mensal familiar per capita a soma total da renda bruta no mês de todos aqueles que compõem a família, dividida pelo número de seus integrantes. Qual é a renda bruta mensal do seu grupo familiar?

 R\$788,00 – R\$1.000,00 R\$1.000,00 – R\$1.500,00 R\$1.500,00 – R\$2.500,00 R\$2.500,00 – R\$3.500,00 Acima de R\$3.500,00

5. Você compraria bolachas caseiras para presentear alguém? Por quê?

(sim)

- () São produtos delicados () São produtos deliciosos () São produtos bonitos
 () São produtos artesanais
 () Outro.

Qual? _____

(não)

Por

quê? _____

6. Com que frequência você consome bolachas industrializadas?

- () 1 a 2 vezes por semana () 2 a 3 vezes por semana () 3 a 4 vezes por semana
 () 4 vezes ou mais

7. Você passaria a consumir bolachas caseira ao invés das industrializadas?

- () Sim () Não

8. Quais dos sabores abaixo você mais aprecia?

Bolacha Sabor Doce

- () Fubá (Tradicional, 370g)
 () Nata (Tradicional, 400g)
 () Manteiga (Tradicional, 370g)
 () Leite Condensado (Tradicional, 370g)
 () Coco (Especial, 320g)
 () Castanha (Especial, 350g)
 () Integral com Mel (Especial, 170g)
 () Integral com Café (Especial, 180g)
 () Crocante com Chocolate (Luxo, 350g)
 () Mel com Chocolate (Luxo, 350g)
 () Mel com Glacê (Luxo, 340g)
 () Gengibre com Cacau (Luxo, 300g)
 () Gengibre com Cacau com Chocolate (Luxo, 300g)
 () Natal (Luxo, 250g, Utiliza glacê caseiro e decorações natalinas)

Bolacha Sabor Salgado

- () Gergelim (Especial, 150g)
 () Vinagrete (Especial, 150g)

Outros Doces

- Pão de mel (Luxo, 190g)
- Amendoim com chocolate
- Amendoim e castanha com chocolate

9. Nós temos três opções de preço e produto, sendo bolachas tradicionais, bolachas especiais e bolachas luxo. Estaria disposto a pagar o valor abaixo por estes produtos?

Bolachas Tradicionais – R\$ 10,00 a R\$ 12,00 Sim Não

Bolachas Especiais – R\$ 6,00 a R\$ 14,00 Sim Não

Bolachas Luxo – R\$ 8,00 a R\$ 20,00 Sim Não

Se sim, está adequado? _____

Se não, por quê? _____

10. Em comparação com os concorrentes, o preço do nosso produto é superior, inferior, ou o mesmo? Dê sua opinião.

11. Você gostaria de poder degustar as bolachas antes de efetuar a compra?

Sim Não

12. Como gostaria de receber seus pedidos de bolachas?

Em casa No local de trabalho Buscaria no ponto de venda

13. Na sua opinião, os produtos caseiros são melhores que os produtos industrializados? Por quê?

(sim)

Possuem um sabor mais acentuado

Fabricados com matéria-prima de qualidade

Não possuem conservantes

Outro. Qual? _____

(não)

Por quê? _____

14. Para você, o que é mais relevante na escolha do produto?

Qualidade Preço Estética da embalagem Procedência de fabricação

15. Para você, o que impactaria negativamente na escolha do produto?

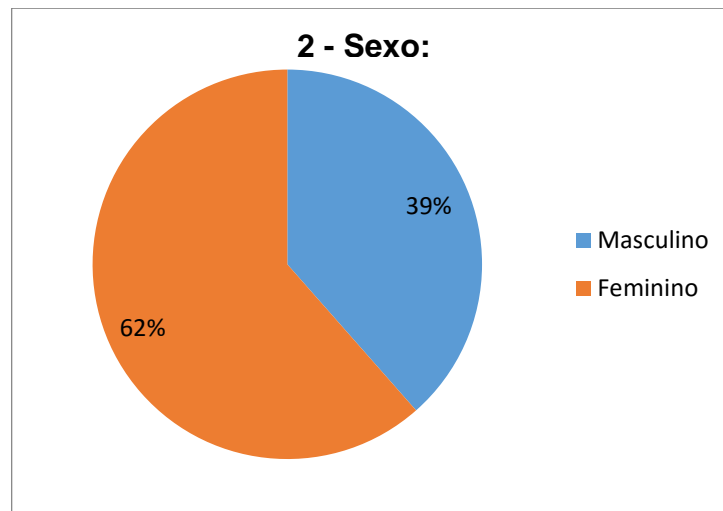
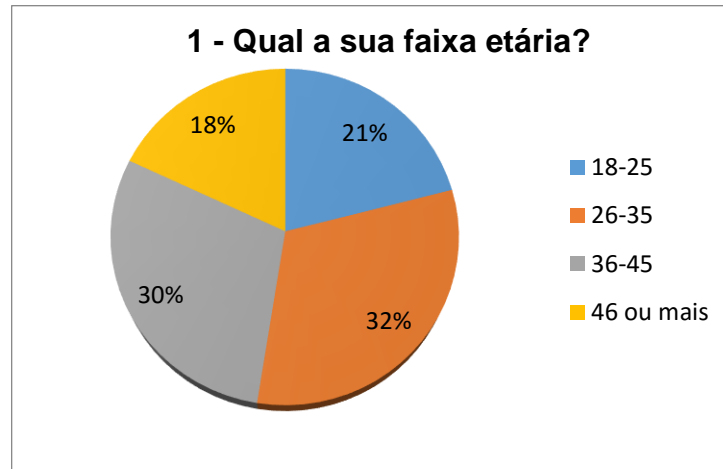
Qualidade Preço Estética da embalagem Procedência de fabricação

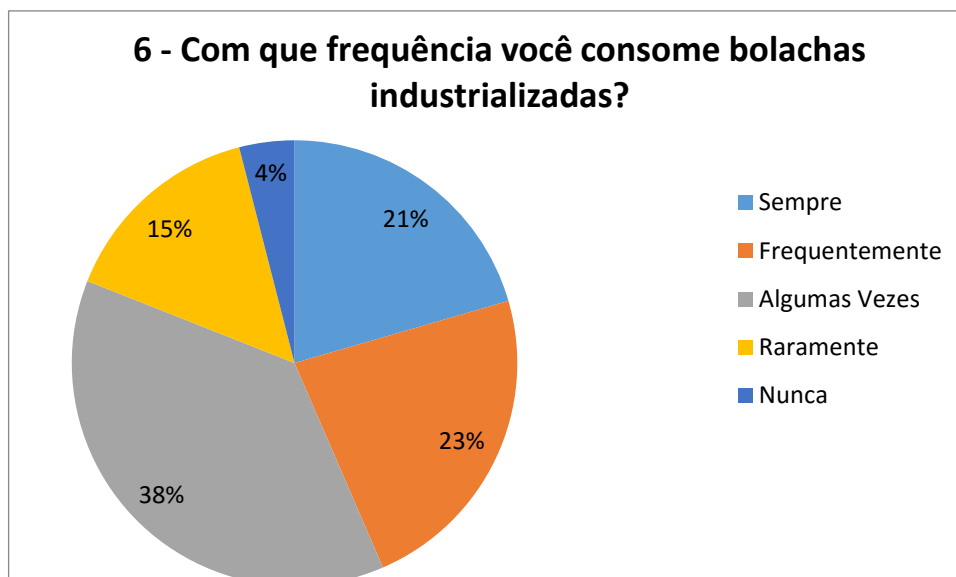
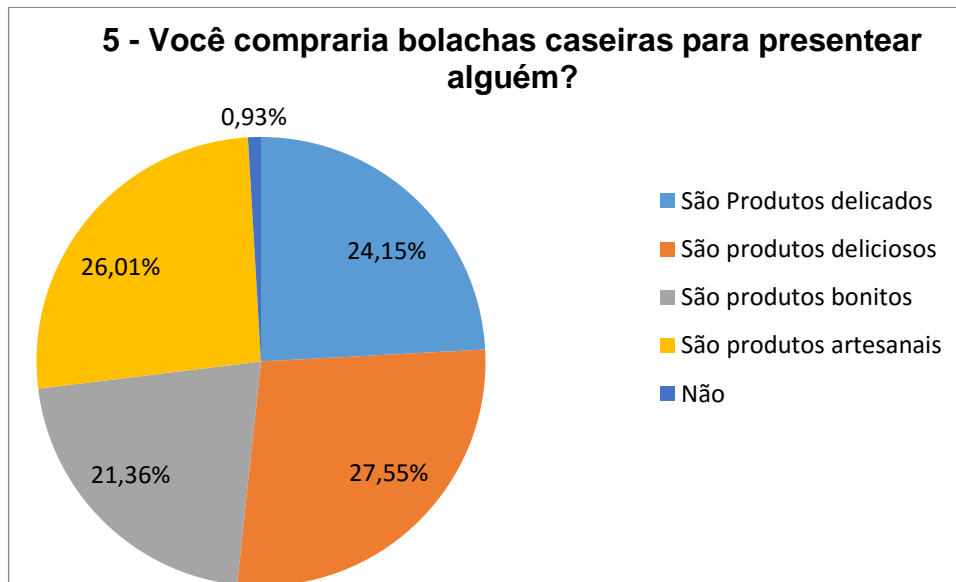
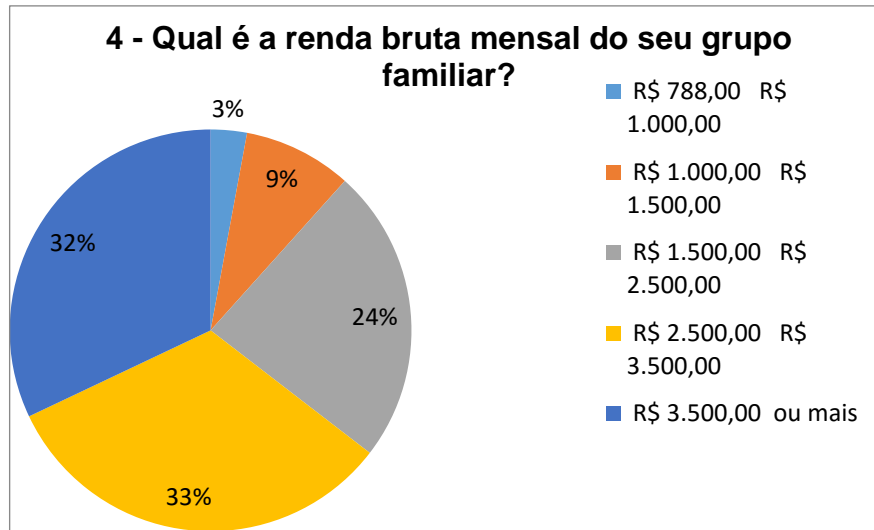
16. Você tem preferência por bolachas doces ou salgadas?

Doces Salgadas

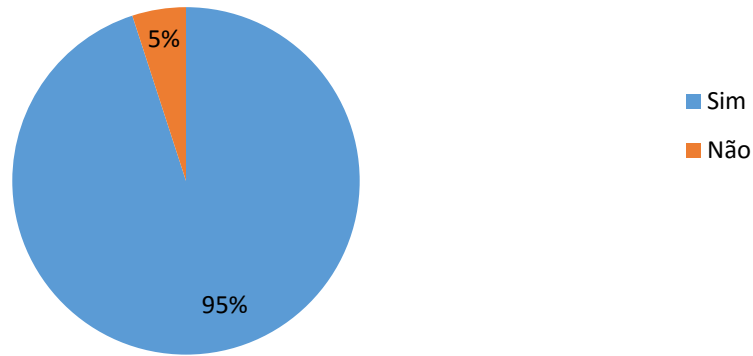
17. Em uma compra de alto valor, você gostaria de receber como brinde, um pacote de bolachas do sabor de sua preferência?

Sim Não

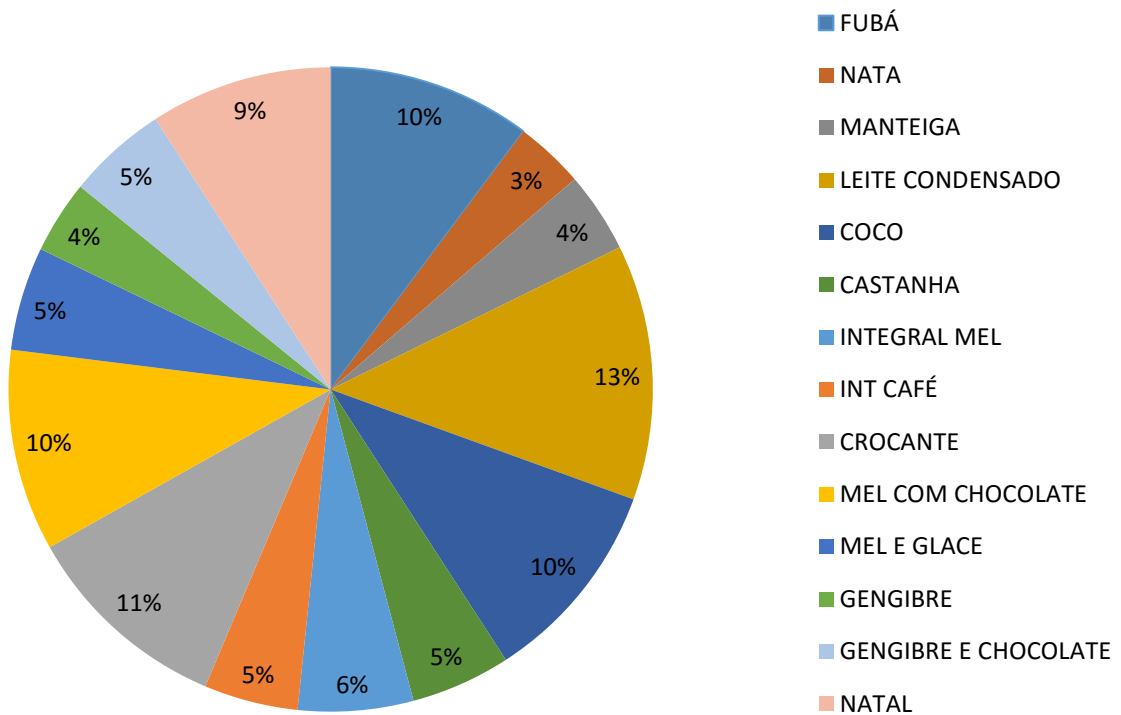
APÊNDICE C – RESULTADO DA PESQUISA

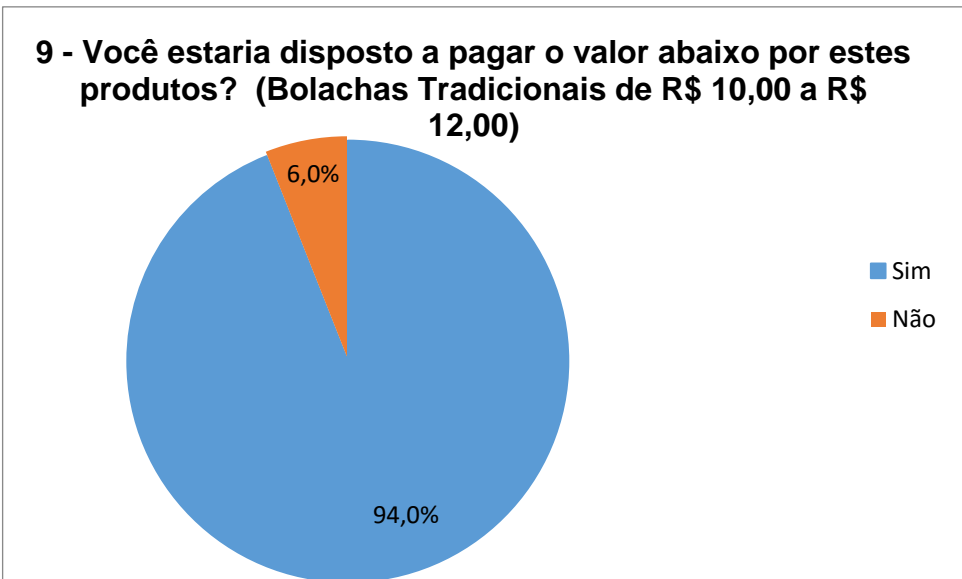
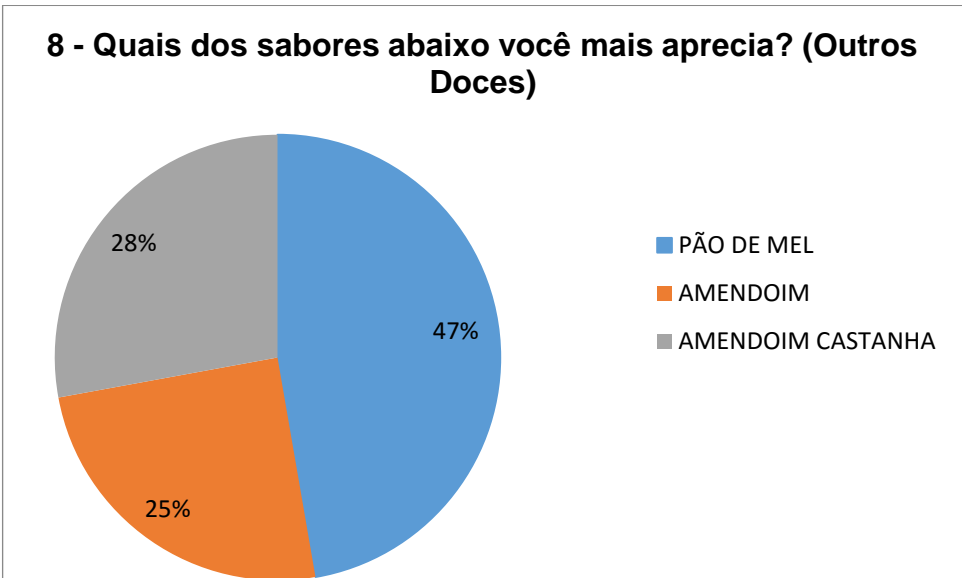
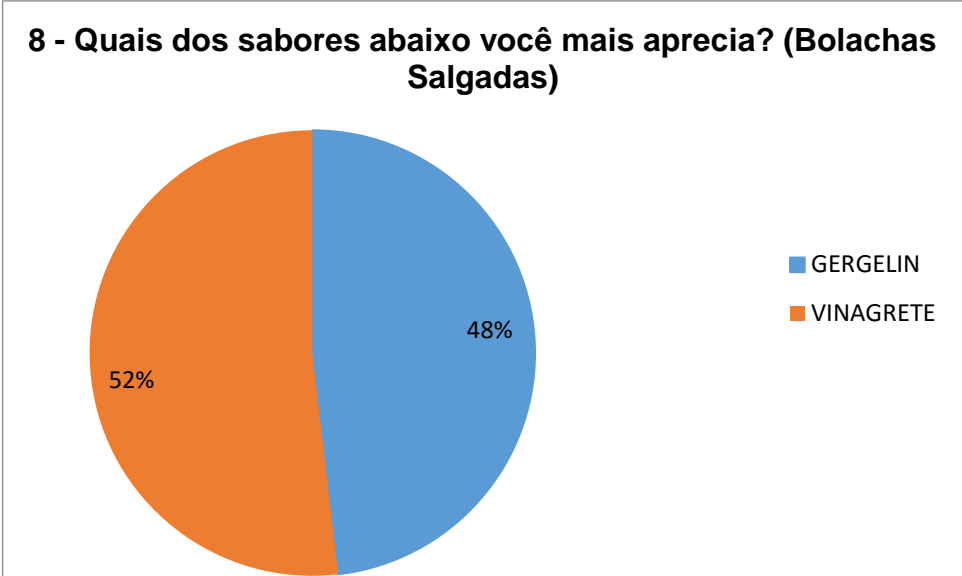


7 - Você passaria a consumir bolachas caseiras ao invés das industrializadas?

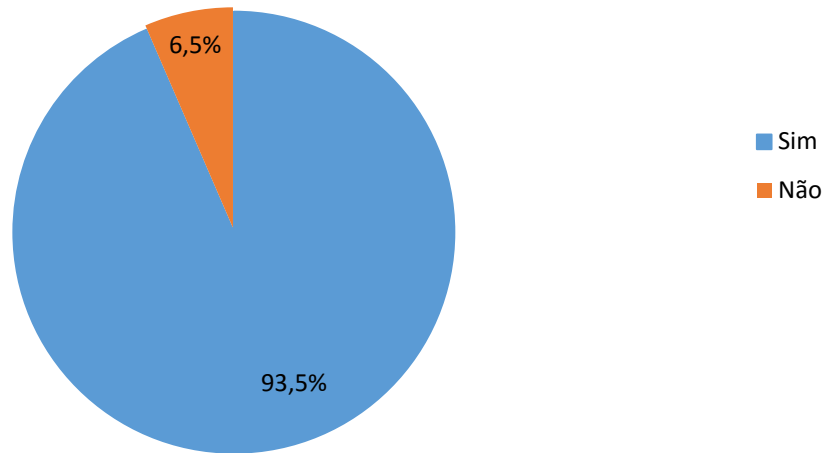


8 - Quais dos sabores abaixo você mais aprecia? (Bolachas Doces)

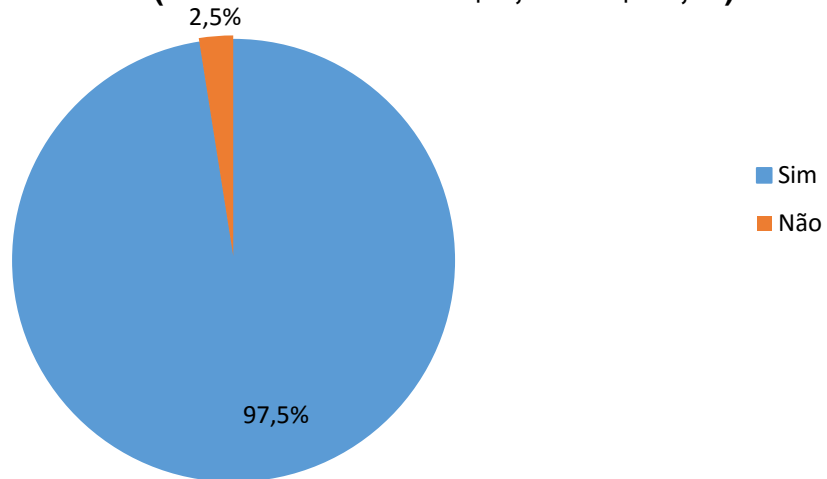




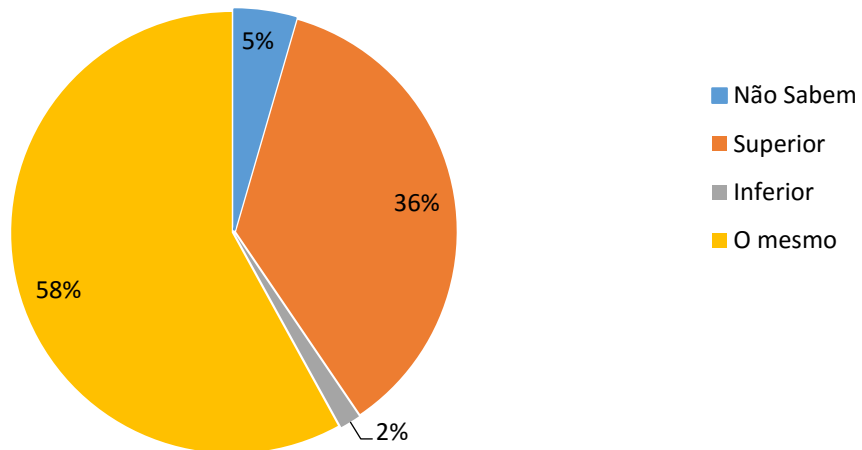
9 - Você estaria disposto a pagar o valor abaixo por estes produtos? (Bolachas Especiais de R\$ 6,00 a R\$ 14,00)



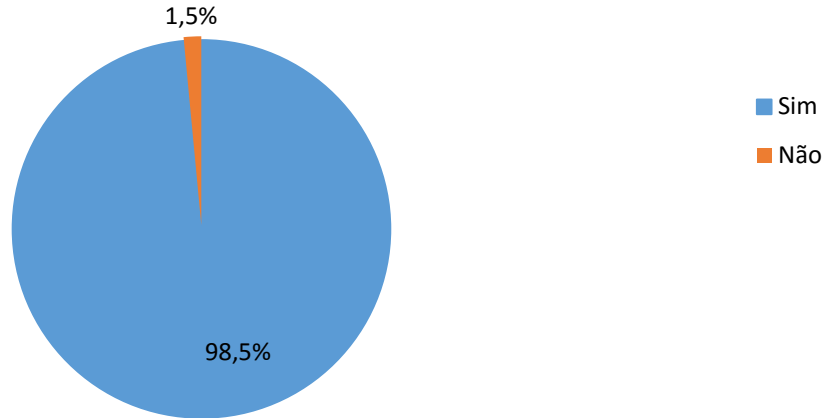
9 - Você estaria disposto a pagar o valor abaixo por estes produtos? (Bolachas Luxo de R\$ 8,00 a R\$ 20,00)



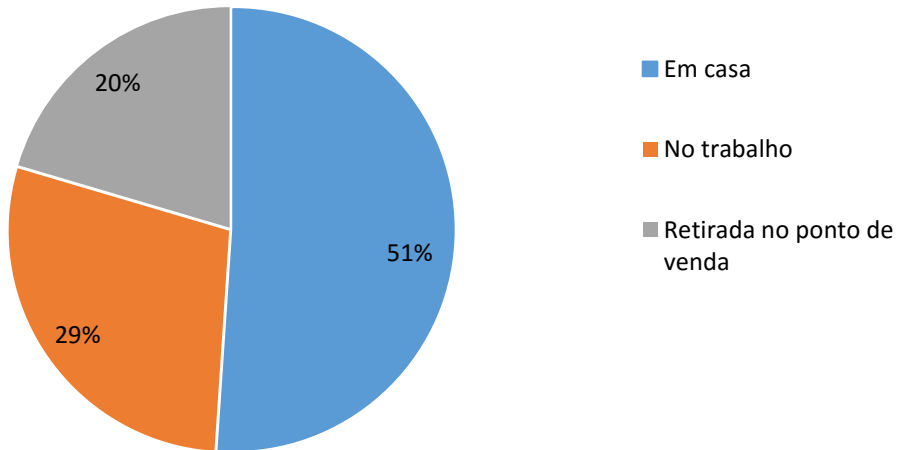
10 - Em comparação com os concorrentes, o preço dos nossos produtos é superior, inferior ou o mesmo?



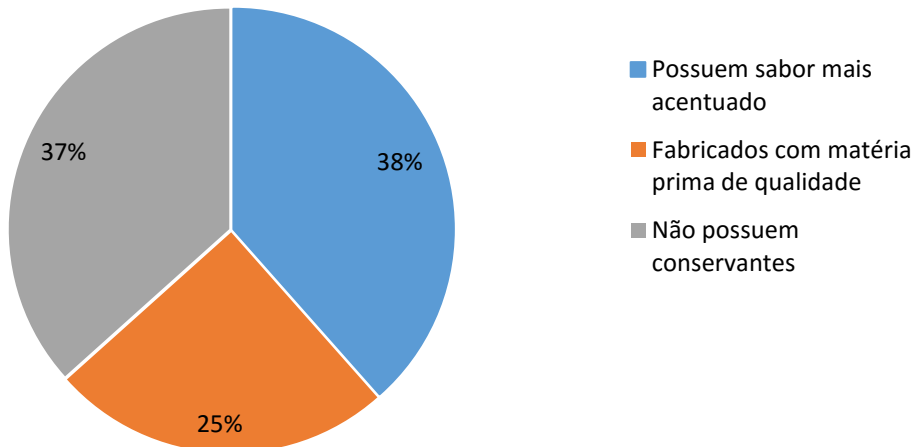
11 - Você gostaria de poder degustar as bolachas antes de efetuar a compra?

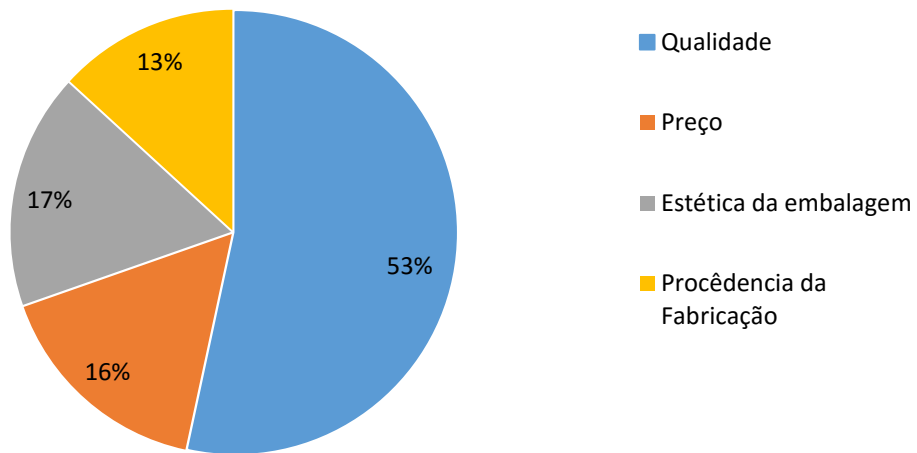
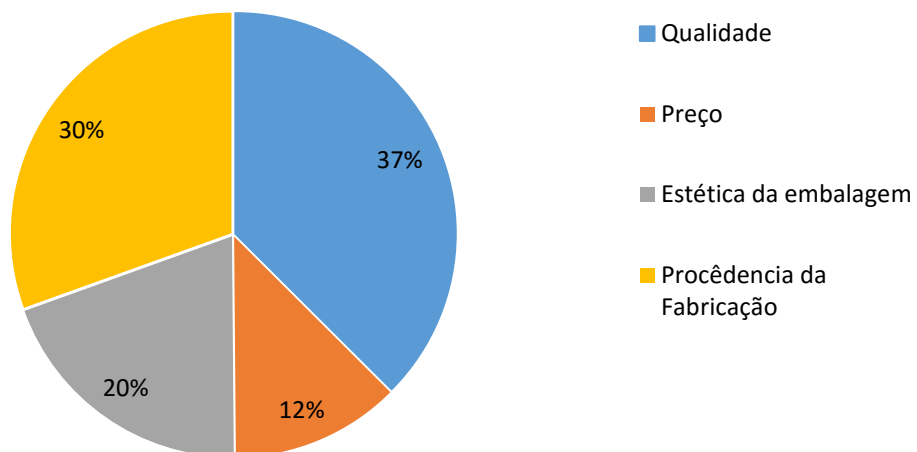
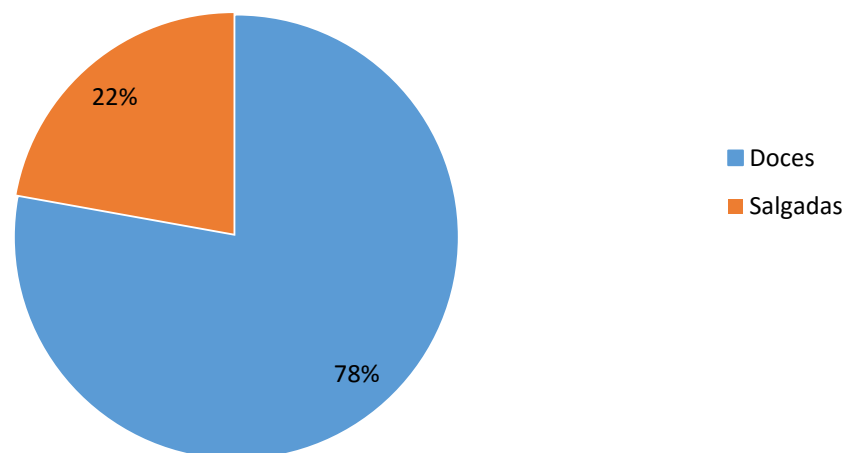


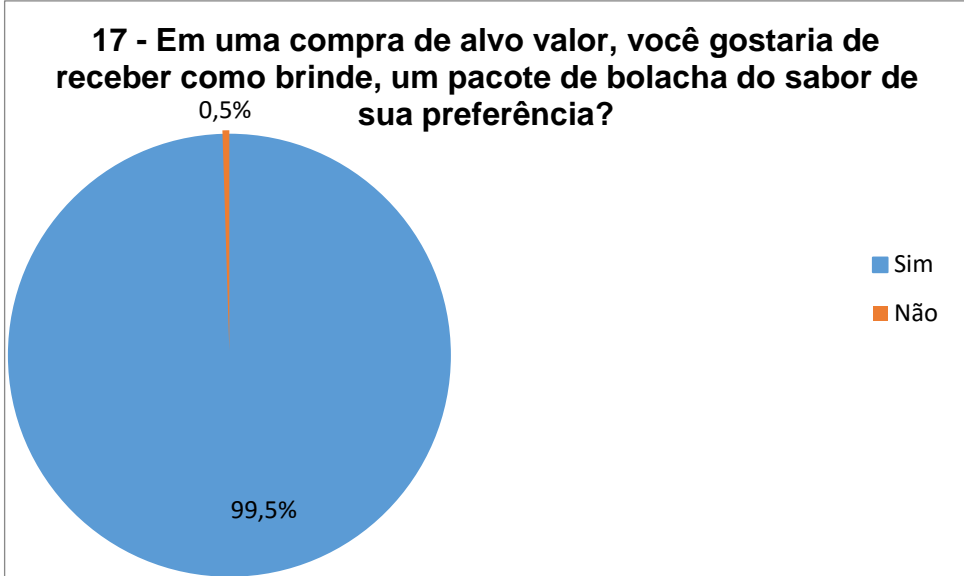
12 - Como gostaria de receber seus pedidos de bolachas?



13 - Na sua opinião, os produtos caseiros são melhores que os produtos industrializados?



14 - Para você, o que é mais relevante na escolha do produto?**15 - Para você, o que impactaria negativamente na escolha do produto?****16 - Você tem preferência por bolachas doces ou salgadas?**



APÊNDICE D – DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS

Descrição	Valor
Caixa	R\$ 25.975,00
Veículo Utilitário de Cargas	R\$ 40.000,00
Veículo Utilitário de Cargas	R\$ 40.000,00
Equipamentos	R\$ 13.590,00
Liquidificador Industrial (1)	R\$ 500,00
Batedeira (1)	R\$ 400,00
Picador de Carne/Extrusora (1)	R\$ 1.500,00
Cilindro Elétrico (1)	R\$ 600,00
Derretedeira 7kg (1)	R\$ 380,00
Forno Industrial a Gás (2)	R\$ 2.400,00
Forno Elétrico (1)	R\$ 410,00
Micro-ondas (1)	R\$ 450,00
Multiprocessador de Alimentos (1)	R\$ 360,00
Geladeira (2)	R\$ 1.700,00
Torneira Elétrica (1)	R\$ 100,00
Balança Digital 10kg (1)	R\$ 650,00
Balança Digital 10kg (1)	R\$ 40,00
Móveis e utensílios	R\$ 15.635,00
Lixeiro inox (2)	R\$ 80,00
Lixeiro Plástico (1)	R\$ 15,00
Computador de Mesa	R\$ 1.500,00
Notebook	R\$ 1.500,00
Mesa inox (3)	R\$ 2.000,00
Armário em Alumínio (1)	R\$ 3.000,00
Armário/Escrivaninha	R\$ 2.500,00
Cadeiras (6)	R\$ 60,00
Utensílios de cozinha	R\$ 600,00
Despesas Pré-operacionais	R\$ 4.800,00
Materiais para Limpeza	R\$ 300,00
Uniformes (20)	R\$ 150,00
Constituição da Empresa	R\$ 1.500,00
Total	R\$ 100.000,00

APÊNDICE E – CUSTOS E DESPESAS 2015

	Valor Mensal	Valor Total
Fornecedores	--	R\$ 81.200,00
Fornecedores	--	R\$ 81.200,00
Fixo	R\$ 1.690,00	R\$ 20.280,00
Despesas Administrativas	R\$ 400,00	R\$ 4.800,00
Aluguel	R\$ 850,00	R\$ 10.200,00
Telefone	R\$ 60,00	R\$ 720,00
Internet	R\$ 80,00	R\$ 960,00
Materiais de Expediente	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00
Salários / Pró-labore	R\$ 9.511,06	R\$ 114.132,60
Confeiteiro (1)	R\$ 1.401,89	R\$ 16.822,68
Auxiliar nos Serviços de Cozinha (3)	R\$ 1.210,72	R\$ 43.585,92
Auxiliar de Limpeza (1)	R\$ 1.147,00	R\$ 13.764,00
Sócios-Proprietários (2)	R\$ 1.665,00	R\$ 39.960,00
Variável	--	R\$ 20.553,40
Energia Elétrica	--	R\$ 4.805,00
Combustível	--	R\$ 5.250,00
Gás	--	R\$ 3.600,00
Água	--	R\$ 548,40
Gasto com Veículo	--	R\$ 4.800,00
Marketing	--	R\$ 1.550,00
Imposto		R\$ 19.280,48
Imposto		R\$ 19.280,48
Custo Inicial/Constituição		R\$ 3.300,00
Custo Inicial/Constituição		R\$ 3.300,00
Total		R\$ 258.746,48

APÊNDICE F – CUSTOS E DESPESAS 2016

	Valor Mensal	Valor Total
Fornecedores	--	R\$ 92.400,00
Fornecedores	--	R\$ 92.400,00
Fixo	R\$ 1.740,00	R\$ 20.880,00
Despesas Administrativas	R\$ 400,00	R\$ 4.800,00
Aluguel	R\$ 900,00	R\$ 10.800,00
Telefone	R\$ 60,00	R\$ 720,00
Internet	R\$ 80,00	R\$ 960,00
Materiais de Expediente	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00
Salários / Pró labore	R\$ 11.771,22	R\$ 141.254,52
Confeiteiro (1)	R\$ 1.542,08	R\$ 18.504,96
Auxiliar nos Serviços de Cozinha (3)	R\$ 1.331,79	R\$ 47.944,44
Auxiliar de Limpeza (1)	R\$ 1.238,76	R\$ 14.865,12
Sócios-Proprietários (2)	R\$ 4.995,00	R\$ 59.940,00
Variável	--	R\$ 22.267,40
Energia Elétrica	--	R\$ 5.179,00
Combustível	--	R\$ 5.390,00
Gás	--	R\$ 4.800,00
Água	--	R\$ 548,40
Gastos com Veículo	--	R\$ 4.800,00
Marketing	--	R\$ 1.550,00
Imposto sobre Vendas		R\$ 27.434,85
Imposto sobre Vendas		R\$ 27.434,85
Total		R\$ 304.236,77

APÊNDICE G – FLUXO DE CAIXA 2015 e 2016

Exercício - Ano 2015													
Descrição	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	2015
Saldo Inicial	R\$ 25.975,00	R\$ 36.559,34	R\$ 41.389,91	R\$ 45.828,02	R\$ 55.023,31	R\$ 60.565,33	R\$ 69.372,54	R\$ 81.547,16	R\$ 89.502,42	R\$ 96.762,25	R\$ 106.488,00	R\$ 118.487,38	R\$ 27.200,00
Caixa	R\$ 25.975,00	R\$ 36.559,34	R\$ 41.389,91	R\$ 45.828,02	R\$ 55.023,31	R\$ 60.565,33	R\$ 69.372,54	R\$ 81.547,16	R\$ 89.502,42	R\$ 96.762,25	R\$ 106.488,00	R\$ 118.487,38	
Vendas	R\$ 21.704,24	R\$ 24.308,75	R\$ 24.308,75	R\$ 30.385,94	R\$ 26.045,09	R\$ 30.385,94	R\$ 34.726,78	R\$ 29.517,77	R\$ 28.215,51	R\$ 31.688,19	R\$ 34.726,78	R\$ 36.463,12	R\$ 352.476,86
Imposto	R\$ 1.187,22	R\$ 1.329,69	R\$ 1.329,69	R\$ 1.662,11	R\$ 1.424,67	R\$ 1.662,11	R\$ 1.899,56	R\$ 1.614,62	R\$ 1.543,39	R\$ 1.733,34	R\$ 1.899,56	R\$ 1.994,53	R\$ 17.285,95
Fornecedores	R\$ 5.000,00	R\$ 5.600,00	R\$ 5.600,00	R\$ 7.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 7.000,00	R\$ 8.000,00	R\$ 6.800,00	R\$ 6.500,00	R\$ 7.300,00	R\$ 8.000,00	R\$ 8.400,00	R\$ 81.200,00
Fornecedores - Matéria Prima	R\$ 5.000,00	R\$ 5.600,00	R\$ 5.600,00	R\$ 7.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 7.000,00	R\$ 8.000,00	R\$ 6.800,00	R\$ 6.500,00	R\$ 7.300,00	R\$ 8.000,00	R\$ 8.400,00	R\$ 81.200,00
Custo Variável	R\$ 1.669,90	R\$ 1.489,90	R\$ 1.739,90	R\$ 1.659,90	R\$ 1.639,90	R\$ 1.953,00	R\$ 1.689,00	R\$ 1.661,90	R\$ 1.640,00	R\$ 1.918,00	R\$ 1.793,00	R\$ 1.699,00	R\$ 20.553,40
Energia Elétrica	R\$ 280,00	R\$ 300,00	R\$ 400,00	R\$ 420,00	R\$ 400,00	R\$ 450,00	R\$ 445,00	R\$ 422,00	R\$ 397,00	R\$ 413,00	R\$ 438,00	R\$ 440,00	R\$ 4.805,00
Combustível	R\$ 350,00	R\$ 400,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 5.250,00
Gás	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00
Água	R\$ 39,90	R\$ 39,90	R\$ 39,90	R\$ 39,90	R\$ 39,90	R\$ 53,00	R\$ 44,00	R\$ 39,90	R\$ 43,00	R\$ 55,00	R\$ 55,00	R\$ 59,00	R\$ 548,40
Gastos com Veículo	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 4.800,00
Marketing	R\$ 300,00	R\$ 50,00	R\$ 150,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 300,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 300,00	R\$ 150,00	R\$ 50,00	R\$ 1.550,00
Custo Fixo	R\$ 4.450,00	R\$ 11.201,06	R\$ 11.201,06	R\$ 11.201,06	R\$ 11.201,06	R\$ 11.201,06	R\$ 11.201,06	R\$ 11.201,06	R\$ 11.201,06	R\$ 11.201,06	R\$ 11.201,06	R\$ 11.201,06	R\$ 127.661,61
Despesa Pré-Operacional	R\$ 3.300,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 3.300,00
Despesas Administrativas	R\$ -	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 4.400,00
Aluguel	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 10.200,00
Telefone	R\$ -	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 660,00
Internet	R\$ -	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 880,00
Funcionários	R\$ -	R\$ 6.181,06	R\$ 6.181,06	R\$ 6.181,06	R\$ 6.181,06	R\$ 6.181,06	R\$ 6.181,06	R\$ 6.181,06	R\$ 6.181,06	R\$ 6.181,06	R\$ 6.181,06	R\$ 6.181,06	R\$ 67.991,61
Pró-labore	R\$ -	R\$ 3.330,00	R\$ 3.330,00	R\$ 3.330,00	R\$ 3.330,00	R\$ 3.330,00	R\$ 3.330,00	R\$ 3.330,00	R\$ 3.330,00	R\$ 3.330,00	R\$ 3.330,00	R\$ 3.330,00	R\$ 36.630,00
Material de Expediente	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00
Total Gasto/Mês	R\$ 11.119,90	R\$ 19.478,18	R\$ 19.870,64	R\$ 21.190,64	R\$ 20.503,07	R\$ 21.578,72	R\$ 22.552,17	R\$ 21.562,51	R\$ 20.955,68	R\$ 21.962,44	R\$ 22.727,40	R\$ 23.199,61	R\$ 246.700,96
Resultado	R\$ 10.584,34	R\$ 4.830,57	R\$ 4.438,10	R\$ 9.195,29	R\$ 5.542,02	R\$ 8.807,21	R\$ 12.174,62	R\$ 7.955,26	R\$ 7.259,83	R\$ 9.725,75	R\$ 11.999,38	R\$ 13.263,51	R\$ 105.775,90
Saldo Disponível	R\$ 36.559,34	R\$ 41.389,91	R\$ 45.828,02	R\$ 55.023,31	R\$ 60.565,33	R\$ 69.372,54	R\$ 81.547,16	R\$ 89.502,42	R\$ 96.762,25	R\$ 106.488,00	R\$ 118.487,38	R\$ 131.750,90	R\$ 131.750,90

Exercício - Ano 2016													
Descrição	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	2016
Saldo Inicial	R\$ 131.750,90	R\$ 137.692,75	R\$ 142.700,67	R\$ 149.444,02	R\$ 158.053,73	R\$ 163.902,62	R\$ 171.386,36	R\$ 182.515,57	R\$ 191.393,78	R\$ 198.152,43	R\$ 206.776,44	R\$ 216.997,72	R\$ 131.750,90
Caixa	R\$ 131.750,90	R\$ 137.692,75	R\$ 142.700,67	R\$ 149.444,02	R\$ 158.053,73	R\$ 163.902,62	R\$ 171.386,36	R\$ 182.515,57	R\$ 191.393,78	R\$ 198.152,43	R\$ 206.776,44	R\$ 216.997,72	R\$ 131.750,90
Vendas	R\$ 27.347,34	R\$ 28.649,60	R\$ 31.254,11	R\$ 33.858,61	R\$ 30.385,94	R\$ 32.556,36	R\$ 37.331,29	R\$ 34.726,78	R\$ 31.688,19	R\$ 34.292,70	R\$ 36.463,12	R\$ 42.540,31	R\$ 401.094,36
Imposto	R\$ 1.994,53	R\$ 1.870,56	R\$ 1.959,63	R\$ 2.137,78	R\$ 2.315,93	R\$ 2.078,40	R\$ 2.226,86	R\$ 2.553,46	R\$ 2.375,31	R\$ 2.167,47	R\$ 2.345,62	R\$ 2.494,08	R\$ 24.525,10
Fornecedores	R\$ 6.300,00	R\$ 6.600,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.800,00	R\$ 7.000,00	R\$ 7.500,00	R\$ 8.600,00	R\$ 8.000,00	R\$ 7.300,00	R\$ 7.900,00	R\$ 8.400,00	R\$ 9.800,00	R\$ 92.400,00
Fornecedores - Matéria Prima	R\$ 6.300,00	R\$ 6.600,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.800,00	R\$ 7.000,00	R\$ 7.500,00	R\$ 8.600,00	R\$ 8.000,00	R\$ 7.300,00	R\$ 7.900,00	R\$ 8.400,00	R\$ 9.800,00	R\$ 92.400,00
Custo Variável	R\$ 1.859,90	R\$ 1.659,90	R\$ 1.839,90	R\$ 1.799,90	R\$ 1.709,90	R\$ 1.983,00	R\$ 1.864,00	R\$ 1.783,90	R\$ 1.743,00	R\$ 2.090,00	R\$ 1.985,00	R\$ 1.899,00	R\$ 22.217,40
Energia Elétrica	R\$ 320,00	R\$ 340,00	R\$ 400,00	R\$ 450,00	R\$ 420,00	R\$ 450,00	R\$ 490,00	R\$ 444,00	R\$ 420,00	R\$ 455,00	R\$ 480,00	R\$ 510,00	R\$ 5.179,00
Combustível	R\$ 400,00	R\$ 430,00	R\$ 450,00	R\$ 460,00	R\$ 400,00	R\$ 380,00	R\$ 480,00	R\$ 450,00	R\$ 430,00	R\$ 480,00	R\$ 500,00	R\$ 530,00	R\$ 5.390,00
Gás	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 4.800,00
Água	R\$ 39,90	R\$ 39,90	R\$ 39,90	R\$ 39,90	R\$ 39,90	R\$ 53,00	R\$ 44,00	R\$ 39,90	R\$ 43,00	R\$ 55,00	R\$ 55,00	R\$ 59,00	R\$ 548,40
Gastos com Veículo	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 4.800,00
Marketing	R\$ 300,00	R\$ 50,00	R\$ 150,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 300,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 300,00	R\$ 150,00		R\$ 1.500,00
Custo Fixo	R\$ 11.251,06	R\$ 13.511,22	R\$ 13.511,22	R\$ 13.511,22	R\$ 13.511,22	R\$ 13.511,22	R\$ 13.511,22	R\$ 13.511,22	R\$ 13.511,22	R\$ 13.511,22	R\$ 13.511,22	R\$ 13.511,22	R\$ 149.823,43
Despesas Administrativas	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 4.400,00
Aluguel	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 10.800,00
Telefone	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 660,00
Internet	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 880,00
Funcionários	R\$ 6.181,06	R\$ 6.776,22	R\$ 6.776,22	R\$ 6.776,22	R\$ 6.776,22	R\$ 6.776,22	R\$ 6.776,22	R\$ 6.776,22	R\$ 6.776,22	R\$ 6.776,22	R\$ 6.776,22	R\$ 6.776,22	R\$ 74.538,43
Pró-labore	R\$ 3.330,00	R\$ 4.995,00	R\$ 4.995,00	R\$ 4.995,00	R\$ 4.995,00	R\$ 4.995,00	R\$ 4.995,00	R\$ 4.995,00	R\$ 4.995,00	R\$ 4.995,00	R\$ 4.995,00	R\$ 4.995,00	R\$ 54.945,00
Materiais de Expediente	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00
Total Gasto/Mês	R\$ 21.405,49	R\$ 23.641,68	R\$ 24.510,75	R\$ 25.248,90	R\$ 24.537,05	R\$ 25.072,62	R\$ 26.202,08	R\$ 25.848,58	R\$ 24.929,53	R\$ 25.668,69	R\$ 26.241,84	R\$ 27.704,30	R\$ 288.965,93
Resultado	R\$ 5.941,85	R\$ 5.007,92	R\$ 6.743,35	R\$ 8.609,71	R\$ 5.848,89	R\$ 7.483,74	R\$ 11.129,22	R\$ 8.878,20	R\$ 6.758,66	R\$ 8.624,01	R\$ 10.221,28	R\$ 14.836,01	R\$ 100.082,84
Saldo Disponível	R\$ 137.692,75	R\$ 142.700,67	R\$ 149.444,02	R\$ 158.053,73	R\$ 163.902,62	R\$ 171.386,36	R\$ 182.515,57	R\$ 191.393,78	R\$ 198.152,43	R\$ 206.776,44	R\$ 216.997,72	R\$ 231.833,73	R\$ 231.833,73

ANEXO A – DOCUMENTOS PARA ABERTURA DO NEGÓCIO



PREFEITURA MUNICIPAL DE CAÇADOR
SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE
SERVIÇO DE VIGILÂNCIA À SAÚDE

ALVARÁ SANITÁRIO

Nº

A Secretaria Municipal de Saúde, concede Licença Sanitária conforme segue:

Estabelecimento:

Rua:

Número:

Bairro:

CNPJ:

Responsável:

CPF:

Período: até a data de _____ ou enquanto satisfazer às exigências da
Legislação em vigor

Atividade(s):

Caçador (SC),

Resp. pela Vig. Sanit._____
Resp. Técnico**EXPOSIÇÃO EM LOCAL PÚBLICO OBRIGATÓRIO**



ESTADO DE SANTA CATARINA
PREFEITURA MUNICIPAL DE CAÇADOR
SECRETARIA DA FAZENDA

ALVARÁ DE LICENÇA
PARA LOCALIZAÇÃO E FUNCIONAMENTO

Número de	Verificado em	Valido até	Data de Emissão

Pelo presente é concedido licença para localização e funcionamento ao contribuinte:

Nome/Razão Social	CNPJ

Endereço	
Logradouro:	Número:
Complemento:	CEP: 89.500-000
Bairro:	
Distrito:	
Cidade: Caçador	UF: SC

AFIXAR EM LUGAR VISÍVEL

Atividade Principal - Atividades Secundárias

Art. 62 § 2º - O sujeito é obrigado a comunicar à repartição própria do município, dentro de 20 (vinte) dias, para fins de atualização cadastral, as seguintes ocorrências relativas ao estabelecimento: a) alteração da razão social ou ramo de atividade; b) alterações físicas do estabelecimento; Art. 68 I multa de 50% do valor da taxa (alvará).

Observações		
Características	Unidade	Opção
Descrição		
OBSERVAÇÕES		

CÓDIGO DE CONTROLE

A validade do documento pode ser consultada no site da prefeitura por meio do código de controle informado.
<http://www.cacador.sc.gov.br>



PREFEITURA MUNICIPAL DE CAÇADOR
BOMBEIROS VOLUNTÁRIOS DE CAÇADOR
 CAÇADOR - SC
 Centro de Atividades Técnicas

ATESTADO DE VISTORIA PARA FUNCIONAMENTO

O Centro de Atividades Técnicas, atesta que na presente data, o imóvel abaixo discriminado, dispõe de Sistema contra incêndio.

Nome Empresarial: _____
 Rua: _____ Nr.: _____
 Bairro: _____ CNPJ/CPF: _____
 Ocupação: _____
 Nr. Blocos: _____ Risco Classe: _____
 Área Total construída: _____ m2 Nr.Pavimentos: _____

01 Sistema preventivos por Extintores..... : _____
 02 Sistema hidráulico preventivo..... : _____
 03 Proteção contra descargas atmosféricas. : _____
 04 Central de G.L.P..... : _____
 05 Armazenamento de recipiente de G.L.P... : _____
 06 Sistema de Alarme e detecção..... : _____
 07 Iluminação de emergência..... : _____
 08 Instalação para líquidos inflamáveis..... : _____
 09 Dispositivos para ancoragem de Cabos... : _____
 10 Saídas de emergências..... : _____

NOTA - O presente tem validade por um ano, podendo ser cancelado a qualquer tempo, caso o Corpo de Bombeiros verifique alguma irregularidade no Sistema de Segurança contra incêndio.

Nº: 1320/14

_____ de _____ de _____

MANTER EM LOCAL VISÍVEL JUNTO AO ALVARÁ DA PREFEITURA

"O INCÊNDIO OCORRE ONDE A PREVENÇÃO FALHA"

_____/_____/_____
 Data

 Vogal
 Presidente da _____ Turma

 Vogal

 Vogal
 OBSERVAÇÕES:

Pelo presente instrumento partículas, as partes mencionadas e qualificadas a seguir, tem entre si justo e contratado o presente CONTRATO DE LOCAÇÃO de uma sala comercial, obedecidas as cláusulas e condições adiante pactuadas que reciprocamente estipulam, outorgam e aceitam.

QUALIFICAÇÃO DAS PARTES:

1. LOCADOR (es): _____, nacionalidade, estado civil, profissão, portador da Cédula de Identidade nº _____ e inscrito no CIC (MF) nº _____, residente e domiciliado à Rua _____.

2. LOCATÁRIO (s): _____, nacionalidade, estado civil, profissão, portador da Cédula de Identidade nº _____ e inscrito no CIC (MF) nº _____, residente e domiciliado à Rua _____.

3. FIADOR (es): _____, nacionalidade, estado civil, profissão, portador da Cédula de Identidade nº _____ e inscrito no CIC (MF) nº _____, residente e domiciliado à Rua _____.

CLÁUSULA PRIMEIRA - DO OBJETO DA LOCAÇÃO:

Sala Comercial com uma vaga rotativa de garagem, constituída pela sala _____ do Edifício _____ localizado na Rua _____

_____, composta de uma sala, recepção, copa e WC, que o LOCATÁRIO declara receber em perfeitas condições de uso e com todas as instalações funcionando, com pintura nova.

Parágrafo único – o LOCATÁRIO utilizará o imóvel para FINS COMERCIAIS, lhe sendo vedado alterar a destinação da coisa locada no todo ou em parte.

CLÁUSULA SEGUNDA – DO PRAZO: _____ .

O prazo de locação é de _____ (_____) meses de _____ à _____ . Terminado o prazo, o LOCATÁRIO se obriga a restituir a

SALA COMERCIAL ao LOCADOR livre e desocupada, pintada de novo, em perfeito estado de conservação, independente de qualquer notificação judicial ou extrajudicial.

Parágrafo Único – O prazo de locação poderá ser prorrogado por mais um período de 12 meses, ou por prazo diferente, por consentimento tácito ou pela manifestação de uma das partes e a outra aceite esta intenção no mínimo até 30 (trinta) dias antes do vencimento, continuando em vigor todas as cláusulas e condições deste Contrato.

CLÁUSULA TERCEIRA – Antes do vencimento do contrato não poderá o LOCADOR reaver a SALA alugada, senão ressarcindo ao LOCATÁRIO as perdas e danos resultantes, nem o LOCATÁRIO devolve-la ao LOCADOR, senão pagando a **Multa Contratual** (Cláusula Décima Sexta).

CLAUSULA QUARTA: O **valor do aluguel** mensal livremente convencionado será de R\$ _____ (_____ Reais) para o período locado.

Ao final do prazo contratual não tendo sido desocupado o imóvel, o LOCADOR poderá ajustar o valor do aluguel, independente de qualquer aviso ou notificação judicial ou extrajudicial, tomando por base a correção pela variação do IGPM no período, ou qualquer outro que o Governo vier a adotar na ocasião do reajuste. O reajuste poderá ainda ocorrer em razão de alteração do prazo de reajuste por Lei, pela prorrogação da locação, ou mesmo por acordo entre as partes, acordo tácito, decisão judicial ou determinação legal.

Parágrafo Único – No final do prazo da locação, ou da sua prorrogação, o LOCATÁRIO se obriga a restituir o imóvel **pintado de novo** com as cores originais, instalações elétricas e hidráulicas funcionando, e ainda, substituindo tudo que estiver danificado, devolvendo o imóvel exatamente como o recebeu.

CLÁUSULA QUINTA – O valor do aluguel será quitado até o dia 05 (cinco) do mês subsequente, por meio de boleto ou título de cobrança bancária. Não serão aceitos depósitos em conta depósito, pois os títulos permanecerão em aberto na carteira de cobrança do Banco, e portanto sujeito à protesto.

Parágrafo Primeiro – A simples alegação de não ter recebido o Boletim não exime o LOCATÁRIO do pagamento até a data do vencimento. Na falta do documento de cobrança Bancária, o aluguel deve ser pago no escritório do Administrador.

Parágrafo Segundo – Os aluguéis e encargos pagos fora do prazo estipulado serão acrescidos de **Multa de 10% (dez por cento)** e da taxa de permanência na Agência Bancária, independente de ação judicial e sem prejuízo da responsabilidade por custas e honorários advocatícios, inclusive no caso de ser proposta ação de despejo por falta de pagamento, ação de cobrança ou de protesto de título.

CLÁUSULA SEXTA – Fica estabelecido que na falta de pagamento do aluguel ou Taxas de Condomínio, impostos ou de quaisquer encargos pelo LOCATÁRIO, dentro dos respectivos prazos de vencimento, o LOCADOR poderá emitir uma Letra de Câmbio contra o LOCATÁRIO e FIADOR no valor do débito com os acréscimos legais, protestando judicialmente, se necessário for.

CLÁUSULA SÉTIMA – Ficará a cargo e de responsabilidade do LOCATÁRIO, durante o período locado, todas as despesas relativas à Impostos e Taxas, IPTU, despesas ordinárias de Condomínio, Energia Elétrica, Água, Gás, Taxas de Cobrança Bancária e Multas por atraso de pagamento, Fundos de Reserva para despesas normais e outras que incidirem sobre o imóvel. As contas não quitadas pelo LOCATÁRIO deverão ser embolsadas ao LOCADOR se este efetuar o pagamento.

CLÁUSULA OITAVA – É **expressamente vedado** ao LOCATÁRIO a cessão a que título for, bem como por empréstimo ou sublocação, total ou parcial do imóvel locado, ou ainda transferir direitos relativos ao presente Contrato.

CLÁUSULA NONA – Em caso de falência, inadimplemento ou concordata do LOCATÁRIO ou mesmo em caso similar, fica este contrato automaticamente rescindido, independente de qualquer formalidade.

CLÁUSULA DÉCIMA – Toda obra ou melhoria que o LOCATÁRIO introduzir na SALA locada dependerão, em cada caso, de prévia autorização do LOCADOR e incorporar-se-ão ao conjunto do imóvel, passando à propriedade do LOCADOR. A indenização e/ou retenção de benfeitorias voluptuárias, úteis ou necessárias,

dependerão do acordo prévio entre as partes. Fica facultado ao LOCADOR determinar ao LOCATÁRIO que desfaça ou retire no todo ou em parte qualquer benfeitoria introduzida, caso não aceite sua incorporação ao imóvel, no término da locação.

CLÁUSULA DÉCIMA-PRIMEIRA – O LOCATÁRIO declara ter encontrado o imóvel em perfeito estado e em condições de uso, obrigando-se a mantê-lo em perfeito estado de conservação, cuidando para que todos os equipamentos funcionem perfeitamente. O LOCATÁRIO responderá pela ocorrência de qualquer sinistro ou danos ao imóvel. A devolução da coisa locada e seus pertences será precedida de vistoria por parte do LOCADOR e só se completará com a entrega das chaves, mediante recibo com prova competente de devolução do imóvel, bem como da extinção do vínculo locatício

CLÁUSULA DÉCIMA-SEGUNDA – O LOCATÁRIO se obriga a cumprir e respeitar a Legislação sobre Condomínios, a Convenção e Regulamento Interno do Condomínio, constituindo-se sua infração em Violação Contratual, dando causa à rescisão do presente contrato e tornando-se aplicável a **Multa Contratual**.

CLÁUSULA DÉCIMA-TERCEIRA – O LOCATÁRIO faculta desde já ao LOCADOR seu representante Corretor de Imóveis e ao Administrador do Condomínio a examinar, vistoriar o imóvel quando necessário ou conveniente, observando-se os horários previamente comunicados e combinados. Da mesma forma não poderá impedir o ingresso ao imóvel para os concertos necessários no interesse do Condomínio ou de unidade confrotante.

CLÁUSULA DÉCIMA-QUARTA – Se esta locação for prorrogada por acordo entre as partes, Lei, Sentença ou mesmo consentimento tácito, continuarão em vigor todas as cláusulas e condições deste Contrato.

CLÁUSULA DÉCIMA-QUINTA – LOCADOR e LOCATÁRIO se obrigam a respeitar e cumprir o presente contrato como se acha redigido, incorrendo o contratante, que infringir a qualquer das cláusulas, numa **MULTA** equivalente ao valor do aluguel multiplicado pelo número de meses que faltar ao término do contrato.

CLÁUSULA DÉCIMA-SEXTA – Se o LOCADOR optar por alienar ou permutar o imóvel, o LOCATÁRIO terá o direito de preferência e sra comunicado por escrito.

CLÁUSULA DÉCIMA-SÉTIMA – Fica eleito o foro desta Comarca de _____, com renuncia expressa de qualquer outro, para dirimir dúvidas ou para ações que se fundamentem neste instrumento.

Assim, justos e contratados, LOCADOR e LOCATÁRIO leram e conferiram o presente contrato na presença das TESTEMUNHAS abaixo assinadas e o firmaram em 02 (duas) vias de igual teor para um só efeito de direito.

_____ (ES), _____ de _____ de _____.

LOCADOR (Administrador)

LOCATÁRIO

FIADOR

CONTRATO DE CONSTITUIÇÃO

NOME	Nº DE QUOTAS	VALOR R\$
TOTAL		

Empresa Doce Lembrança LTDA

1. Marina Carla Benetti, Brasileira, Solteira, data de nascimento (se solteiro), profissão, nº do CPF, tipo do documento de identidade, seu número, órgão expedidor e UF onde foi emitido, domicílio e residência (endereço completo: tipo e nome do logradouro, número, complemento, bairro/distrito, município, Unidade Federativa e CEP) e

2. Willian Douglas Oliveira (qualificação idem acima) constituem uma sociedade limitada, mediante as seguintes cláusulas:

Cláusula Primeira - A sociedade adota o nome empresarial Doce Lembrança LTDA e tem sede e domicílio na (endereço completo: tipo e nome do logradouro, número, complemento, bairro/distrito, município, Unidade Federativa e CEP).

Cláusula Segunda - A sociedade tem por objeto Comércio de doces caseiros e confeitados.

Cláusula Terceira - A sociedade iniciará suas atividades em ___/___/___ e seu prazo de duração é indeterminado.

Cláusula Quarta - O capital social é R\$ 80.000 R\$ dividido em _____ quotas de valor nominal R\$ _____ (____ real), integralizadas, neste ato, em moeda corrente do País, pelos sócios:

Cláusula Quinta - As quotas são indivisíveis e não poderão ser cedidas ou transferidas a terceiros sem o consentimento do(s) outro(s) sócio(s), a quem fica assegurado, em igualdade de condições e preço direito de preferência para a sua aquisição se postas à venda.

Cláusula Sexta - A responsabilidade de cada sócio é restrita ao valor de suas quotas, mas todos respondem solidariamente pela integralização do capital social.

Cláusula Sétima - A administração da sociedade caberá a Marina Carla Benetti com todos os poderes e atribuições necessários à administração e representação da sociedade, autorizado o uso do nome empresarial, vedado, no entanto, fazê-lo em atividades estranhas ao interesse social ou assumir obrigações seja em favor de qualquer dos quotistas ou de terceiros, bem como onerar ou alienar bens imóveis da sociedade, sem autorização do(s) outro(s) sócio(s).

Cláusula Oitava - Ao término de cada exercício social, em 31 de dezembro, o(s) administrador(es) prestará(rão) contas justificadas de sua(s) administração(ões), procedendo à elaboração do inventário, do balanço patrimonial e do balanço de resultado econômico, cabendo aos sócios, na proporção de suas quotas, os lucros ou perdas apurados.

Cláusula Nona - Nos quatro meses seguintes ao término do exercício social, os sócios deliberarão sobre as contas e designarão administrador(es) quando for o caso.

Cláusula Décima - A sociedade poderá a qualquer tempo, abrir ou fechar filial ou outra dependência, mediante alteração contratual assinada por todos os sócios.

Cláusula Décima Primeira - Os sócios poderão, de comum acordo, fixar uma retirada mensal, a título de "pro labore" para o(s) sócio(s) administrador(es), observadas as disposições regulamentares pertinentes.

Cláusula Décima Segunda - Falecendo ou sendo interditado qualquer sócio, a sociedade continuará suas atividades com os herdeiros, sucessores e o incapaz. Não sendo possível ou inexistindo interesse destes ou do(s) sócio(s) remanescente(s), o valor de seus haveres será apurado e liquidado com base na situação patrimonial da sociedade, à data da resolução, verificada em balanço especialmente levantado.

Parágrafo único - O mesmo procedimento será adotado em outros casos em que a sociedade se resolva em relação a seu sócio.

Cláusula Décima Terceira - O(s) Administrador (es) declara(m), sob as penas da lei, que não está(ão) impedido(s) de exercer a administração da sociedade, por lei especial, ou em virtude de condenação criminal, ou por se encontrar(em) sob os efeitos dela, a pena que vede, ainda que temporariamente, o acesso a cargos públicos; ou por crime falimentar, de prevaricação, peita ou suborno, concussão, peculato, ou contra a economia popular, contra o sistema financeiro nacional, contra normas de defesa da concorrência, contra as relações de consumo, fé pública, ou a propriedade.

Cláusula Décima Quarta - Fica eleito o foro de _____ para o exercício e o cumprimento dos direitos e obrigações resultantes deste contrato.

E, por estarem assim justos e contratados, assinam este instrumento em ___ via(s).

_____, UF, de _____ de 201__

(Local e data)_____

Fulano de Tal

Beltrano de Tal

ANEXO B – MANUAL DE INTEGRAÇÃO

MANUAL DE INTEGRAÇÃO DO COLABORADOR

ÍNDICE

Apresentação

Código de Conduta e Ética

Princípios Básicos de Segurança

Direitos e Deveres dos colaboradores

Canais de Comunicação

Mensagem Final

APRESENTAÇÃO

Seja bem vindo à Doce lembrança!

Através deste manual, queremos fornecer as orientações necessárias para que você sinta-se bem em fazer parte da nossa equipe, recebendo informações sobre nossa empresa, nossa política da qualidade, seus direitos e deveres, forma de conduta no trabalho e a quem procurar em caso de dúvidas e sugestões.

Agora você faz parte da Doce lembrança e contamos com seu talento para sermos a cada dia, a melhor empresa para se trabalhar!

Missão, Visão e Valores.

Missão: Relembrar as sensações gostosas da infância, fazer com que as pessoas viagem no tempo e possam sentir-se como nos tempos de criança.

Visão: Ser valorizada por clientes, fornecedores e colaboradores, pelo alto grau de comprometimento e satisfação gerada por seus produtos, utilizando-se da inovação constante.

Valores: Ética, o profissionalismo, a moralidade, a honestidade, o comprometimento e acima de tudo a responsabilidade, seja ele em meio ambiente, colaboradores e clientes.

Gestão da Qualidade

Buscamos a qualidade total dos processos e produtos, através da promoção da melhoria contínua consolidando uma marca de excelência.

Gestão de Segurança e Saúde Ocupacional

Buscamos a minimização e/ou neutralização dos riscos ocupacionais que possam violar a integridade física e a saúde dos trabalhadores presentes de suas atividades profissionais.

Para tanto, cumprimos importantes procedimentos como:

- Distribuição de Equipamento de Proteção Individual;
- Treinamentos diversos;
- Controle das causas de incidentes e acidentes de trabalho;
- Identificação de Riscos e Perigos;
- Entre outros.

PRINCÍPIOS BÁSICOS DE SEGURANÇA

Princípios de Segurança

- Usar o EPI adequado ao risco;
- Aplicar os conhecimentos adquiridos nos Treinamentos;
- Ser o responsável principal pela sua Segurança.

DIREITOS E DEVERES DOS COLABORADORES

Contrato de Trabalho

É o contrato entre empregado e empregador, onde o empregado é a pessoa física que presta serviços de natureza contínua ao empregador, pessoalmente, sob subordinação e mediante pagamento de salário.

Período de Experiência

Tem duração de 90 dias e neste período, seu desempenho será avaliado pelo seu gestor. Após o resultado, ocorrerá a prorrogação por tempo indeterminado ou rescisão do contrato de experiência.

Controle de Frequência

O registro de frequência é um controle obrigatório e é o documento que garante o pagamento pelos seus serviços.

Na doce lembrança fazemos o registro de forma manual através do Formulário de folha de ponto – que será fechado até o dia 25 de cada mês, para ser preenchido com os horários de entrada e saída do mês seguinte.

Faltas

Falta é a ausência do trabalhador durante o período normal de trabalho a que está obrigado, classificadas como abonadas, justificadas ou injustificadas.

A falta abonada não implica em desconto do dia da falta, mas requer um comprovante legal: atestado médico, certidão de casamento, nascimento de filhos ou de óbito de parentes de primeiro grau, doação de sangue e trabalho eleitoral e as autorizadas pela entidade patronal, dentre outras.

A falta justificada sem abono implicará no desconto do dia da falta;

A falta injustificada é a falta não prevista nos itens acima e permite desconto do dia da falta e serão computadas para desconto nas férias.

Salário

O pagamento do salário é realizado conforme orientação através de depósito bancário em um dos bancos indicados pela doce lembrança;

Décimo Terceiro Salário

A doce lembrança paga o décimo terceiro em duas parcelas, sendo a primeira parcela até o dia 30 de novembro ou por ocasião das férias, se solicitado por escrito quando da programação das mesmas. A segunda parcela será paga até o dia 20 de dezembro.

Férias

Após doze meses de serviços prestados, todo empregado tem direito a gozar um período de férias de até 30 dias. Este período deverá ser previamente acordado e autorizado pelo Gerente Administrativo.

O pagamento de férias será efetuado 2 (dois) dias úteis antes da data de início das mesmas. Será acrescido do adicional de 1/3 do seu salário e descontos de INSS, IRRF, Empréstimo Consignado e pensão, caso exista incidência.

Se você desejar converter 10 dias de suas férias em abono pecuniário (dinheiro) deverá solicitar por escrito, quando do planejamento das mesmas.

Perde o direito às férias o colaborador que:

- Permanecer em gozo de licença remunerada pela empresa por mais de 30 dias;
- Deixar de trabalhar, recebendo salário, por mais de 30 dias, devido à paralisação parcial ou total dos serviços da empresa.
- Tiver recebido da Previdência Social prestações referentes a acidente de trabalho ou de auxílio doença durante mais de 6 meses, mesmo que descontínuos.

A duração do período de férias varia de acordo com o número de faltas não justificadas que você teve durante o ano. Se você faltar no período aquisitivo até:

- 05 dias, férias serão de 30 dias
- De 06 a 14 dias, férias serão de 24 dias
- De 15 a 23 dias, férias serão de 18 dias
- De 24 a 32 dias, férias serão de 12 dias
- Acima de 32 dias, perde o direito a férias.

Licenças

A empresa concederá ao (a) colaborador (a), desde que devidamente comprovado:

Licença Maternidade

- 120 (cento e vinte) dias a empregada gestante, uma renda mensal igual à sua remuneração integral, paga pela empresa. O afastamento do trabalho será determinado com base em atestado médico ou certidão de nascimento da criança, que deverá ser enviado para o Sócio Administrativo.
- 15 (quinze) dias ou um intervalo de 60 ou dois de 30 minutos diariamente, a colaboradora após retorno da licença maternidade, até o sexto mês de vida do filho, podendo este período ser dilatado, desde que haja prescrição médica.
- Abono estudante, no dia de prova escolar obrigatória ou exame vestibular, desde que comprovada sua realização em dia e hora incompatível com o comparecimento ao trabalho. A compensação desta falta será acordada entre as partes e não será computada como hora extraordinária para todos os efeitos legais.
- 05 (cinco) dias de licença paternidade, mediante apresentação da certidão de nascimento do filho.

FGTS – Fundo de Garantia por Tempo de Serviço

O FGTS corresponde a 8% da remuneração de cada colaborador e é depositado, mensalmente, pela EMPRESA em uma conta bancária na CEF. Você poderá utilizar o FGTS, total ou parcialmente, em alguns casos estabelecidos por lei e só poderá sacar em caso de demissão sem justa causa ou ficar mais de 03 (três) anos sem registro na CTPS.

Acompanhe seus rendimentos através do site da Caixa Econômica Federal (www.caixa.gov.br).

PIS/PASEP

O programa do Abono Salarial é um benefício no valor de um salário mínimo anual, assegurado aos empregados que recebem até dois salários mínimos de remuneração mensal de empregadores que contribuem para o Programa de Integração Social ou para o Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público. Verifique sua situação no site da Caixa Econômica Federal (www.caixa.gov.br).

Exames Clínicos

Exame Admissional:

O exame médico admissional previsto no [Artigo 168](#) da CLT - Consolidação das Leis do Trabalho, e regulamentado pela [Norma Regulamentadora nº 7](#) do Ministério do Trabalho e Emprego, é obrigatório e integra o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional.

Esse exame tem por finalidade verificar se o funcionário está apto a desempenhar suas funções. Após sua realização, é emitido um Atestado Médico de Capacidade Funcional.

São eles: exame ocupacional; exames complementares, de acordo com os riscos ocupacionais a que estiver exposto o trabalhador no exercício de suas funções; outros exames, conforme critério médico, em relação a doenças ocupacionais pré-existentes.

Exame Demissional:

O exame médico demissional, será obrigatoriamente realizado até a data da homologação, desde que o último exame médico ocupacional tenha sido realizado há _____ mais _____ de:

- 135 (cento e trinta e cinco) dias para as empresas de grau de risco 1 e 2, segundo o Quadro I da NR 4;

- 90 (noventa) dias para as empresas de grau de risco 3 e 4, segundo o Quadro I da NR 4.

Acidente de Trabalho Acidente de trabalho é aquele que acontece no exercício do trabalho, a serviço da empresa, provocando lesão corporal ou perturbação funcional podendo causar morte, perda ou redução permanente ou temporária, da capacidade para o trabalho.

São considerados acidentes de trabalho:

ACIDENTE DE TRAJETO: Fica caracterizado como acidente de trabalho também aquele que ocorra na ida ou na volta do trabalho, ou o ocorrido no mesmo trajeto quando o trabalhador efetua as refeições na sua residência. Deixa de caracterizar-se o acidente quando o trabalhador tenha por vontade própria, interrompido ou alterado o trajeto normal

DOENÇA PROFISSIONAL: É a produzida ou desencadeada pelo exercício do trabalho peculiar à determinada atividade e constante da respectiva relação elaborada pelo Ministério do Trabalho e Emprego e o da Previdência Social.

DOENÇA DO TRABALHO: É a adquirida ou desencadeada em função de condições especiais em que o trabalho é realizado e com ele se relacione diretamente.

Em caso de Acidente de Trabalho o Colaborador deverá:

- Buscar atendimento médico;
- Avisar **IMEDIATAMENTE** à Doce lembrança
- Solicitar ao médico que o atendeu, o relatório de primeiro atendimento, informando o tipo de lesão e a parte do corpo atingida.

Para se registrar um Acidente de Trabalho é necessário apresentar alguns documentos e informações:

- Atestado Médico, caso tenha sido emitido no 1º atendimento;
- Relatório de primeiro atendimento;
- Dados do acidente: Data; Hora; Horas trabalhadas antes do acidente;
- Data de retorno ao trabalho: Local do Acidente.

A Doce lembrança informará à Previdência Social através da Comunicação de Acidente de Trabalho (C.A.T.).

CANAIS DE COMUNICAÇÃO

Manual do Colaborador

Neste você encontrará informações importantes e deve ser consultado sempre que surgir alguma dúvida.

Sócio Administrador

É a nossa representante responsável pelo seu projeto, que periodicamente estará com você e poderá esclarecer dúvidas ou direcionar você de acordo com sua necessidade.

Mensagem Final

Agora você passa a fazer parte da Equipe de colaboradores da doce lembrança. Desejamos que aqui você realize suas aspirações e alcance sucesso. Procure a cada passo trabalhar com dedicação, responsabilidade, iniciativa, cooperação e eficiência, dessa forma você terá satisfação pessoal de estar realizando um bom trabalho.

Assinatura do Colaborador