

**UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO**  
**FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS**  
**CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**  
**CAMPUS PASSO FUNDO**  
**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**BRUNA RIZZI**

**ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONÔMICO E FINANCEIRA PARA A  
IMPLANTAÇÃO DE UMA PADARIA NO MUNICÍPIO DE TAPERA**

**PASSO FUNDO**

**2014**

**BRUNA RIZZI**

**ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONÔMICO E FINANCEIRA PARA A  
IMPLANTAÇÃO DE UMA PADARIA NO MUNICÍPIO DE TAPERA/RS**

Trabalho de Conclusão apresentado ao Curso de Ciências Contábeis da Universidade de Passo Fundo, Campus Passo Fundo, como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharela em Ciências Contábeis.

Orientador: Professor Me. Gustavo Londero Brandli

**PASSO FUNDO**

**2014**

**BRUNA RIZZI**

**ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONÔMICO E FINANCEIRA PARA A  
IMPLANTAÇÃO DE UMA PADARIA NO MUNICÍPIO DE TAPERA/RS**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado em 02 de novembro de 2014, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis da Universidade de Passo Fundo, Campus Passo Fundo, pela Banca Examinadora formada pelos professores:

---

Prof. Me. Gustavo Londero Brandli  
UPF – Orientador

---

Prof. Me. Marcelo Silva  
UPF - Examinador

---

Prof. Esp. Maria Helena A. F. Bueno  
UPF - Examinador

**PASSO FUNDO  
2014**

*Para meu pai, Gilberto, o próximo empreendedor e  
minha mãe, Clarice, por seu incansável apoio.*

*“Para o empreendedor, o ser é mais importante que o saber. A empresa é a materialização dos nossos sonhos. É a projeção da nossa imagem interior, do nosso íntimo, do nosso ser em sua forma total...”.*

*Fernando Dolabela*

## RESUMO

RIZZI, Bruna Ariane. **Análise de viabilidade econômico e financeira para a implantação de uma padaria no município de Tapera/ RS.** Passo Fundo, 2014. 128 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Ciências Contábeis), UPF, 2014.

Um empreendimento bem sucedido têm suas virtudes fundadas na elaboração de um planejamento para a execução do projeto. A proposta deste estudo é a elaboração de um plano de negócio para analisar a viabilidade econômico-financeira do empreendimento de uma panificadora no município de Tapera/RS. A revisão bibliográfica e a pesquisa exploratória deram as bases para o desenvolvimento do estudo de caso. Em seus capítulos, o estudo faz a caracterização do empreendedor e elucida os processos básicos para a criação de uma empresa por meio do Plano de Negócios. Descreve os aspectos mercadológicos do projeto promovendo a análise do ambiente interno e externo; define os métodos estratégicos, estrutura o setor operacional e mensura projeções financeiras do negócio. A pesquisa de métodos mistos (qualitativa e quantitativa) apresenta inicialmente o levantamento de informações obtidas através de entrevista não estruturada com o empreendedor. Posteriormente, os dados estimados são calculados através de tabelas e planilhas. A consolidação do negócio é viável em todos os cenários estimados, de acordo com os resultados apresentados na elaboração do Plano de Negócio.

**Palavras-chaves:** Plano de Negócio. Empreendedorismo. Viabilidade econômico-financeira.

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 -	Principais traços de comportamento do empreendedor.....	16
FIGURA 2 -	Modelo de análise <i>SWOT</i> .....	24
FIGURA 3 -	Fórmula do Valor Presente Líquido.....	36
FIGURA 4 -	Fórmula do Ponto de Equilíbrio.....	45
FIGURA 5 -	Logotipo da Empresa.....	53
FIGURA 6 -	Localização de Tapera/RS no mapa.....	63
FIGURA 7 -	Organograma Funcional.....	64
FIGURA 8 -	<i>Layout</i> da Empresa.....	65
FIGURA 9 -	Avaliação Estratégica ( <i>SWOT</i> ).....	67

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 -	Partilha do Simples Nacional – Indústria .....	54
Tabela 2 -	Mix de produtos .....	59
Tabela 3 -	Precificação dos produtos.....	60
Tabela 4 -	Estimativa de investimento fixo .....	68
Tabela 5 -	Estimativa de estoque inicial.....	70
Tabela 6 -	Contas a pagar – PMC.....	72
Tabela 7 -	Contas a receber - PMV.....	73
Tabela 8 -	Necessidade líquida de capital de giro em dias.....	73
Tabela 9 -	Caixa Mínimo.....	74
Tabela 10 -	Capital de Giro.....	74
Tabela 11 -	Investimentos pré - operacionais .....	75
Tabela 12 -	Investimento total.....	75
Tabela 13 -	Fonte de recursos.....	76
Tabela 14 -	Estimativa de vendas.....	77
Tabela 15 -	Custo da mercadoria unitária.....	77
Tabela 16 -	Custos das mercadorias vendidas.....	78
Tabela 17 -	Custos de comercialização.....	79
Tabela 18 -	Custos de Mão de Obra.....	80
Tabela 19 -	Custos com depreciação.....	81
Tabela 20 -	Custos e despesas Fixas.....	81
Tabela 21 -	Demonstração do Resultado do Exercício (DRE).....	82
Tabela 22 -	Fluxo de caixa resumido.....	83
Tabela 23 -	Ponto de equilíbrio.....	84
Tabela 24 -	Valor Presente Líquido e Taxa Interna de Retorno.....	85
Tabela 25 -	Prazo Médio de Rentabilidade do Investimento.....	85
Tabela 26 -	Construções de Cenários.....	86



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 -	Estrutura do plano de negócios.....	21
Quadro 2 -	Composto de marketing.....	26
Quadro 3 -	Pontos para identificar o consumidor.....	27
Quadro 4 -	Elementos para criação de valor para o cliente.....	28
Quadro 5 -	Modelo de relatório de pesquisa com fornecedores.....	31
Quadro 6 -	Gastos do investimento inicial.....	36
Quadro 7 -	Vantagens e desvantagens da regra do <i>Payback</i> .....	38
Quadro 8 -	Itens que compõem o fluxo de caixa.....	42
Quadro 9 -	Componentes do Demonstrativo de Resultado.....	44
Quadro 10 -	Estudo dos concorrentes.....	57
Quadro 11 -	Estudo dos fornecedores.....	58
Quadro 12 -	Estratégias promocionais.....	61
Quadro 13 -	Necessidade de pessoal.....	66
Quadro 14 -	Encargos Sociais e trabalhistas.....	80

## LISTA DE ABREVIATURAS

CMV	Custo da Mercadoria Vendida
COFINS -	Contribuição Financeira para a Seguridade Social
CPP -	Contribuição Patronal Previdenciária
CSLL -	Contribuição Social sobre o Lucro Líquido
DR -	Demonstração do Resultado
EIRELLI -	Empresa Individual de Responsabilidade Limitada
IBGE -	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICMS -	Impostos sobre Operações relativas à Circulação de Mercadorias e Prestações de Serviço
INPI -	Instituto Nacional de Propriedade Industrial
IPI -	Imposto sobre Produtos Industrializados
IRPJ -	Imposto de Renda Pessoa Jurídica
ISS -	Imposto sobre Serviços
PE -	Ponto de Equilíbrio
PIS -	Programa de Integração Social
PMC -	Prazo Médio de Compras
PMV -	Prazo Médio de Vendas
SEBRAE -	Serviço Nacional de Apoio a Pequena e Média Empresa
TIR -	Taxa Interna de Retorno
TMA -	Taxa Mínima de Atratividade
VPL -	Valor Presente Líquido

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>7</b>
1.1	IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO PROBLEMA.....	8
1.2	OBJETIVOS.....	9
<b>1.2.1</b>	<b>Objetivo Geral.....</b>	<b>9</b>
<b>1.2.2</b>	<b>Objetivos Específicos.....</b>	<b>9</b>
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>10</b>
2.1	NOÇÕES DE EMPREENDEDORISMO.....	10
<b>2.1.1</b>	<b>A importância do empreendedorismo.....</b>	<b>13</b>
<b>2.1.2</b>	<b>Perfil do empreendedor.....</b>	<b>15</b>
2.2	PLANO DE NEGÓCIOS.....	17
<b>2.2.1</b>	<b>Conceitos de Plano de Negócio.....</b>	<b>18</b>
<b>2.2.2</b>	<b>Estrutura do Plano Negócio.....</b>	<b>20</b>
<b>2.2.3</b>	<b>Aspectos Estratégicos.....</b>	<b>21</b>
2.2.3.1	<i>A análise SWOT.....</i>	23
<b>2.2.4</b>	<b>Aspectos Mercadológicos.....</b>	<b>24</b>
2.2.4.1	<i>Conceitos de Marketing.....</i>	25
2.2.4.2	<i>Mercado Consumidor .....</i>	27
2.2.4.3	<i>Mercado Concorrente.....</i>	29
2.2.4.4	<i>Mercado Fornecedor.....</i>	30
<b>2.2.5</b>	<b>Aspectos de Operacionais.....</b>	<b>32</b>
2.2.5.1	<i>Produtos e serviços.....</i>	32
2.2.5.2	<i>Distribuição do produto.....</i>	33
<b>2.2.6</b>	<b>Análise Financeira.....</b>	<b>34</b>
2.2.6.1	<i>Investimentos.....</i>	35
2.2.6.1	<i>Investimentos Iniciais.....</i>	36
2.2.6.2	<i>Valor Presente Líquido (VPL).....</i>	36
2.2.6.3	<i>Período de Payback.....</i>	37
2.2.6.4	<i>Taxa Interna de Retorno (TIR).....</i>	39
2.2.6.5	<i>A importância do Fluxo de Caixa.....</i>	40
2.2.6.6	<i>Demonstração de Resultado do Exercício (DRE) .....</i>	43
2.2.6.7	<i>Ponto de Equilíbrio.....</i>	45
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>46</b>
3.1	CLASSIFICAÇÃO E DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	46
3.2	PLANO DE COLETA DE DADOS.....	48
3.3	ANÁLISE E TRATAMENTO DE DADOS.....	48

3.4	VARIÁVEIS DE ESTUDO.....	49
<b>4</b>	<b>ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS DA PESQUISA.....</b>	<b>50</b>
4.1	SUMÁRIO EXECUTIVO.....	50
<b>4.1.1</b>	<b>Enunciado do projeto.....</b>	<b>50</b>
<b>4.1.2</b>	<b>Dados dos Empreendedores.....</b>	<b>50</b>
<b>4.1.3</b>	<b>Missão, Visão e Valores.....</b>	<b>51</b>
4.2	RAZÃO SOCIAL, NOME FANTASIA E LOGOTIPO.....	52
<b>4.2.1</b>	<b>Razão Social.....</b>	<b>52</b>
<b>4.2.2</b>	<b>Nome Fantasia.....</b>	<b>52</b>
<b>4.2.3</b>	<b>Logotipo.....</b>	<b>52</b>
<b>4.2.4</b>	<b>Forma jurídica.....</b>	<b>53</b>
<b>4.2.5</b>	<b>Enquadramento tributário.....</b>	<b>54</b>
4.3	CAPITAL SOCIAL.....	55
<b>4.3.1</b>	<b>Fonte de Recursos.....</b>	<b>55</b>
4.4	ANÁLISE DE MERCADO.....	55
<b>4.4.1</b>	<b>Estudo dos Clientes.....</b>	<b>56</b>
<b>4.4.2</b>	<b>Estudo dos Concorrentes.....</b>	<b>56</b>
<b>4.4.3</b>	<b>Estudo dos Fornecedores.....</b>	<b>57</b>
4.5	PLANO DE MARKETING.....	58
<b>4.5.1</b>	<b>Produtos e Serviços.....</b>	<b>59</b>
<b>4.5.2</b>	<b>Preço.....</b>	<b>60</b>
<b>4.5.3</b>	<b>Estratégias Promocionais.....</b>	<b>61</b>
<b>4.5.4</b>	<b>Estrutura de Comercialização.....</b>	<b>62</b>
<b>4.5.5</b>	<b>Localização do negócio.....</b>	<b>62</b>
4.6	PLANO OPERACIONAL.....	63
<b>4.6.1</b>	<b>Estrutura Organizacional.....</b>	<b>63</b>
<b>4.6.2</b>	<b>Layout.....</b>	<b>64</b>
<b>4.6.3</b>	<b>Necessidade de Pessoal.....</b>	<b>65</b>
<b>4.6.4</b>	<b>Avaliação estratégica.....</b>	<b>66</b>
4.7	PLANO FINANCEIRO.....	67
<b>4.7.1</b>	<b>Investimentos Iniciais.....</b>	<b>68</b>
<i>4.7.1.1</i>	<i>Investimentos Fixos.....</i>	<i>68</i>
<i>4.7.1.2</i>	<i>Capital de Giro.....</i>	<i>70</i>
<i>4.7.1.2.1</i>	<i>Capital de Giro – Estoque Inicial.....</i>	<i>72</i>
<i>4.7.1.2.2</i>	<i>Capital de Giro – Caixa Mínimo.....</i>	<i>72</i>
<i>4.7.1.3</i>	<i>Investimentos Pré – Operacionais.....</i>	<i>75</i>
<b>4.7.2</b>	<b>Investimento Total.....</b>	<b>75</b>
<b>4.7.3</b>	<b>Fontes de Recursos.....</b>	<b>76</b>
<b>4.7.4</b>	<b>Estimativa de Vendas.....</b>	<b>76</b>
<b>4.7.5</b>	<b>Custo das Mercadorias Vendidas.....</b>	<b>77</b>
<b>4.7.6</b>	<b>Custos de Comercialização.....</b>	<b>78</b>

<b>4.7.7</b>	<b>Custos de Mão de Obra.....</b>	<b>79</b>
<b>4.7.8</b>	<b>Custos com Depreciação.....</b>	<b>80</b>
<b>4.7.9</b>	<b>Custos e Despesas Fixos.....</b>	<b>81</b>
<b>4.7.10</b>	<b>Demonstrativo do resultado do exercício.....</b>	<b>82</b>
<b>4.7.11</b>	<b>Fluxo de Caixa Resumido.....</b>	<b>82</b>
<b>4.7.12</b>	<b>Indicadores de Viabilidade.....</b>	<b>84</b>
<i>4.7.12.1</i>	<i>Ponto de Equilíbrio.....</i>	<i>84</i>
<i>4.7.12.2</i>	<i>Valor Presente Líquido e Taxa Interna de Retorno.....</i>	<i>84</i>
<i>4.7.12.3</i>	<i>Prazo Médio de Retorno do Investimento.....</i>	<i>85</i>
<b>4.7.13</b>	<b>Construções de Cenários.....</b>	<b>86</b>
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>87</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>89</b>
	<b>APÊNDICES.....</b>	<b>92</b>

## 1 INTRODUÇÃO

É verdade que muitos empreendedores de sucesso abriram suas empresas sem conhecer exatamente o que é um Plano de Negócios. Mas também é certo que milhares de outros colheram insucessos por causa de erros primários que poderiam ter sido evitados. Sem dúvida, grande número de negócios de alto potencial torna-se inviável em virtude do despreparo dos empreendedores. Contudo, milhares de pessoas abrem e continuarão a abrir empresas, estando ou não preparadas (DOLABELA, 2008).

E o empreendedorismo não é apenas resultado de uma ideia brilhante. É desenvolver um plano de negócio, dedicando o tempo e o esforço necessários para identificar, avaliar e refinar uma ideia, transformando-a em um conceito de negócio (HISRICH; PETERS e SHEPHERD, 2009). Após de um empreendimento, existe uma oportunidade e apenas um estudo de viabilidade, por meio do plano de negócio, indicará o potencial deste empreendimento se tornar um bom negócio.

Assim, através da elaboração de um plano de negócio, este estudo apresentará o processo de criação e estruturação de uma empresa no ramo de panificação. As projeções do negócio foram estimadas para cinco anos. O referencial teórico, com base em obras literárias, apresenta o estudo do empreendedorismo e o perfil do empreendedor. Segue com a apreciação dos conceitos de Plano Negócios e toda a sua estrutura, envolvendo os aspectos estratégicos e mercadológicos; aspectos operacionais e financeiros. A metodologia está embasada na análise dos métodos utilizados para se chegar aos resultados do projeto; apresentará uma explicação minuciosa de toda a ação desenvolvida durante o trabalho de pesquisa.

Os resultados da pesquisa são justificados no capítulo 4 do estudo, o qual apresenta o plano de negócios em sua íntegra e tem a finalidade de responder ao problema de pesquisa, ou seja, analisar a viabilidade econômico-financeira do empreendimento de uma panificadora

localizada no município de Tapera/RS. Finalmente, no último capítulo, são apresentadas as considerações finais e as limitações do estudo. Os resultados do trabalho serão úteis para a tomada de decisão quanto á concretização ou não do empreendimento.

## 1.1 IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO PROBLEMA

Transformar uma oportunidade em um negócio lucrativo não é uma tarefa fácil. A maioria das boas oportunidades de empreender resulta da atenção de um empreendedor ou investidor às possibilidades que identificam a possível criação de um novo negócio. A iniciativa de elaborar um Trabalho de Conclusão de Curso com sua pesquisa voltada para a elaboração de um plano de negócios se justifica pelo fato de observar uma ocasião favorável para implantar uma panificadora no município de Tapera/RS.

O crescimento do segmento de panificação pode ser observado através de pesquisas apresentadas pela Propan – Programa de Desenvolvimento da Alimentação, Confeitaria e Panificação. Os dados apresentados indicam que as empresas de Panificação e Confeitaria registraram em 2013 um índice de crescimento de 8,7%. O segmento é composto por 63,2 mil panificadoras em todo o país; e as vendas de produção própria representam 55% sendo a maior parte do volume de faturamento e atingiram R\$ 42, 02 bilhões. Entre 2010 e 2013 o faturamento das empresas deste ramo cresceram 35%.

Atualmente, o município de Tapera/RS conta com apenas três panificadoras, sendo duas destas apenas para a produção de pães e derivados, sem estrutura de comercialização no local, apenas para entrega por encomenda; e uma única para atender a demanda de toda a população do município, estimada em aproximadamente 10.796 habitantes.

A pesquisa ajudará, através de um planejamento, a identificar fatores e ações que propiciam a implantação e estruturação de uma empresa familiar real. O estudo irá contribuir, também, como referência para o desenvolvimento de planos de negócios e planejamentos financeiros á estudantes de graduação de ciências contábeis, economia e administração.

Diante do exposto, a questão norteadora do presente estudo é: É viável a implantação de um empreendimento no setor de panificação no município de Tapera/RS?

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo geral

Analisar a viabilidade econômica financeira e a forma de estruturação de um empreendimento no setor de panificação no município de Tapera/RS.

### 1.2.2 Objetivos específicos

- Identificar os riscos de implantação do empreendimento;
- Promover a análise do ambiente com relação às oportunidades e ameaças e pontos fortes e fracos da empresa;
- Mensurar projeções financeiras do empreendimento;
- Identificar aspectos estratégicos e mercadológicos.



## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Este capítulo aborda as principais ideias desenvolvidas com base em referências bibliográficas que fundamentam o objeto de pesquisa desse trabalho. Serão analisados aqui os principais conceitos de Noções de Empreendedorismo, Plano de Negócios e seus principais aspectos mercadológicos, estratégicos, operacionais e financeiros.

### **2.1 NOÇÕES DE EMPREENDEDORISMO**

Existe um crescente interesse das empresas e instituições em estudar temas voltados ao empreendedorismo, uma vez que a geração de negócios está vinculada à prosperidade das nações, e a ação empreendedora é o processo dinâmico pelo qual é possível gerar riquezas. Essa prosperidade é obtida por pessoas que assumem riscos, em termos de patrimônio, tempo ou comprometimento (FARAH; CAVALCANTI e MARCONDES, 2008). Estas pessoas são consideradas empreendedoras e podem ser encontradas em diversas situações.

De acordo com Dornelas (2008) o conceito de empreendedorismo tem sido muito difundido no Brasil se intensificando no final da década de 90 e possui uma evolução contínua. Os fatores que evidenciam essa expansão é a preocupação com a criação de pequenas empresas duradouras e a necessidade da diminuição das altas taxas de mortalidade desses empreendimentos. Em decorrência desse fenômeno, muitas grandes empresas brasileiras tiveram de procurar alternativas para aumentar a competitividade, reduzir os custos e manter-se no mercado.

O crescimento da competitividade no atual cenário de negócios exige das empresas estratégias de negócios que pode leva-las a se destacar no mercado. Para enfrentar as

mudanças do cenário e se manter no mercado as empresas utilizam cada vez mais do empreendedorismo como estratégia de negócios. Este tem sido o meio pelo qual as empresas buscam a inovação, a renovação e o desenvolvimento de novos negócios, segundo Dornelas, (2008, p. 6):

O momento atual pode ser chamado de a era do empreendedorismo, pois são os empreendedores que estão eliminando barreiras comerciais e culturais, encurtando distâncias, globalizando e renovando os conceitos econômicos, criando novas relações de trabalho e novos empregos, quebrando paradigmas e gerando riquezas para a sociedade.

Empreendedorismo não é um tema novo ou modismo, argumenta Dolabela (2008), o termo existe desde a primeira ação humana inovadora com o objetivo de melhorar as relações do homem com os outros e com a natureza. Dornelas (2008, p.19) define empreendedores como “pessoas diferenciadas, que possuem motivação singular, apaixonadas pelo que fazem, não se contentam em ser mais um na multidão, querem ser reconhecidas e admiradas, referenciadas e imitadas, querem deixar um legado”.

O desenvolvimento da teoria do empreendedorismo, de acordo Hisrich, Peters e Shepherd (2009) é paralelo, em grande parte, ao próprio desenvolvimento do empreendedor. A definição de empreendedor evolui com o decorrer do tempo e na medida em que a estrutura econômica mundial se transforma. No período inicial, na Idade Média, o termo empreendedor foi usado para descrever tanto um participante quanto um administrador de grandes projetos de produção. No século XVIII, o empreendedor foi comparado a um investidor de risco, segundo Hisrich, Peters e Shepherd (2009, p. 28), “um administrador profissional de dinheiro que faz investimentos de risco a partir de um montante de capital próprio para obter uma alta taxa de retorno sobre o investimento”.

“Empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades. E a perfeita implementação destas oportunidades leva á criação de negócios de sucesso” Dornelas (2008, p. 39).

A ideia de empreender, segundo Bernardi (2003) surge da observação, da percepção e análise de atividades, tendências e desenvolvimentos, na cultura, na sociedade, nos hábitos sociais e de consumo. As oportunidades detectadas ou visualizadas, das necessidades e das demandas prováveis, atuais e futuras, e necessidades não atendidas definem a ideia do empreendimento. A concepção de um negócio, por vezes, nasce de habilidades e outras

características pessoais, inovando ou criando novas formas de negócios. Lopes (2010, p.17) destaca que:

Muitos fatores contribuem para o surgimento do empreendedorismo: personalidade, família, etnia, cultura, religião, exposição a negócios, modelos, experiência de trabalho. Destacam-se também as influências da educação e do treinamento que contribuem para encorajar o empreendedorismo, ao desenvolver atitudes, conhecimentos e habilidades, além de conscientização sobre as possibilidades de carreira de empreendedor.

Outra concepção de Dornelas (2008), desta que empreendedorismo significa fazer algo novo, diferente, mudar a situação atual e buscar, de forma incessante, novas oportunidades de negócio, tendo como foco a inovação e a criação de valor. As definições de empreendedorismo são múltiplas, mas sua essência se resume em fazer diferente, empregar os recursos disponíveis de forma inovadora, assumir riscos calculados e buscar oportunidades. “O termo empreendedorismo aponta para a execução de planos ou impulsos para a realização de um negócio ou para a introdução de uma inovação de gestão numa organização já estruturada” (CAMARGO e FARAH, 2010, p. 22).

A palavra empreendedorismo é utilizada para identificar pessoas que têm uma visão e transformam o ambiente em que atuam. O empreendedorismo, concepção de Hisrich, Peters, Shepherd (2009) é o processo de criar algo novo com valor, dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação e da independência financeira e pessoal.

Hisrich, Peters e Shepherd (2009, p.29) propuseram uma abordagem relevante quanto aos aspectos de um empreendedor quando afirmam que:

Em quase todas as definições de empreendedorismo, há um consenso de que estamos falando de um tipo de comportamento que abrange: (1) tomar iniciativa, (2) organizar e reorganizar mecanismos sociais e econômicos a fim de transformar recursos e situações para proveito prático e (3) aceitar o risco ou o fracasso.

Empreender tem a ver com fazer diferente, antecipar-se aos fatos, implementar ideias, buscar oportunidades e assumir riscos.

Conforme SEBRAE (2007), no empreendedorismo a possibilidade de realização pessoal é grande, é possível unir prazer e trabalho, sendo este o principal diferencial do negócio, pois ele promove nas pessoas a vontade de criar algo novo, diferente do que já existe no mercado, ou seja, o empreendedorismo consiste essencialmente em transformar novas ideias em oportunidades.

Ainda que não exista um consenso para a exata definição de empreendedores, de forma geral, os empreendedores são vistos como pessoas ativas, arrojadas, dispostas a colaborar. Hisrich e Peters, apud, Farah; Cavalcanti e Marcondes (2008) afirmam ainda que, na maioria das definições de empreendedorismo, é de comum acordo que o empreendedor reúne características de comportamento, tais como, tomar iniciativa, organizar e reorganizar mecanismos sociais e econômicos com o objetivo de transformar recursos e situações para proveito prático e conseqüentemente, assumir o risco de sucesso ou de fracasso.

### **2.1.1 A importância do empreendedorismo**

A importância da ação empreendedora para o desenvolvimento e crescimento de uma sociedade há muito tempo já foi identificada, afirma Farah; Cavalcanti e Marcondes (2008). O papel do empreendedor sempre foi fundamental na sociedade e, diante das transformações ocorridas no mundo a partir do século XX, os empreendedores estão revolucionando o mundo. Os empreendedores são capazes de criar e aproveitar oportunidades, adaptando processos produtivos e desenvolvendo inovações que geram riquezas e aumentam o bem estar das pessoas, o que é fundamental para o desenvolvimento da sociedade.

Conforme Pereira, Barros (2008), o empreendedorismo de negócios é visto como benéfico para a vida econômica e social dos países, uma vez que a contribuição do empreendedor ao desenvolvimento econômico ocorre pela inovação que introduz e pela concorrência no mercado. A inovação de produtos e de processos de produção está no coração da competitividade de um país, logo, a concorrência leva ao aumento da eficiência econômica.

Ainda, de acordo com Dornelas (2008), o conjunto de um intenso dinamismo empresarial e contínuo crescimento econômico, somados aos baixos índices de desemprego e às baixas taxas de inflação, na década de 1990 nos Estados Unidos aponta que o empreendedorismo é o combustível para o crescimento econômico, criando emprego e prosperidade. “Em todo o mundo, o interesse pelo empreendedorismo se estende além das ações governamentais, atraindo também a atenção de muitas organizações multinacionais, como é o caso na Europa, nos Estados Unidos e na Ásia” (DORNELAS, 2008, P. 9).

Na percepção de Hisrich, Peters e Shepherd (2009), a educação empreendedora nunca foi tão importante em termos de cursos e pesquisas acadêmicas. O número de universidades, faculdades e professores ensinando empreendedorismo aumenta gradativamente a cada ano. A formação de empreendedorismo no mundo está crescendo e tem o apoio da sociedade e das organizações políticas, de acordo com Hisrich; Peters e Shepherd (2009, p. 41):

Diversos governos estão demonstrando um maior interesse na promoção do crescimento do empreendedorismo. As pessoas são incentivadas a formar novas empresas e recebem apoio governamental, como vantagem nos impostos, prédios, estradas e um sistema de criação para facilitar o processo de criação. Os incentivos dos governos federal e regional deverão continuar no futuro, à medida que mais legisladores compreenderem que novas empresas geram empregos e aumentam a produção econômica da região.

O crescimento do número de novas empresas, segundo dados do SEBRAE (2013), se associado à melhora na competitividade, tende a gerar impactos expressivos na economia brasileira, seja em termos de maior oferta de empregos, melhores salários, melhores salários, ampliação da arrecadação de impostos, a melhor distribuição de renda e o aumento do bem-estar social. “Atualmente os empreendedores são reconhecidos como componentes essenciais para mobilizar capital, agregar valor aos recursos naturais, produzir bens e administrar os meios para administrar o comércio” (SEBRAE, 2007, p.2).

Lopes (2010) destaca dados relevantes sobre as tendências do desemprego global através da pesquisa realizada pelo Escritório Internacional do Trabalho (ILO, 2010): estima-se que 212 milhões de pessoas estariam desempregadas e que a população jovem, entre 15 e 24 anos, representa 44% de todos os desempregados. Portanto, existe uma enorme pressão sobre os governos, as sociedades e a própria população para que se criem oportunidades de trabalho produtivo e descente. E a solução para tal situação é a iniciativa empreendedora, sobretudo nos países menos desenvolvidos. Sendo assim, Lopes (2010, p. 46), afirma: “A estimulação de atitudes e comportamentos empreendedores, que se traduzirão na criação de novos negócios, parece ser a alternativa mais viável e melhor para a promoção do crescimento econômico”.

Um dos principais vínculos do empreendedorismo são as Micros e Pequenas Empresas (MPEs), afirmam Santos; Krein; Calixtre (2012), dados consideram que no Brasil, no período de 2000-2008, as Micro e Pequenas Empresas apresentaram uma tendência de crescimento da produtividade com expansão do emprego, estas foram responsáveis por aproximadamente 54% dos empregos formais do país (Sebrae, 2010 a). Em 2008, os negócios respondiam por

51% da força de trabalho urbana empregada no setor privado, equivalente a 13,2 milhões de empregos com a carteira assinada, 38% de massa salarial e 20% em média do produto interno bruto (PIB) (Brasil, 2009).

Para Dornelas (2008), um estudo profundo a respeito do empreendedorismo é necessário, uma vez que a maior parte dos negócios criados no país é concebida por pequenos empresários. Esses nem sempre possuem conceitos de gestão de negócios, atuando geralmente de forma empírica e sem planejamento. Em consequência, isso reflete diretamente no índice de mortalidade dessas pequenas empresas que, em alguns casos, superam os 50% nos primeiros anos de atividade.

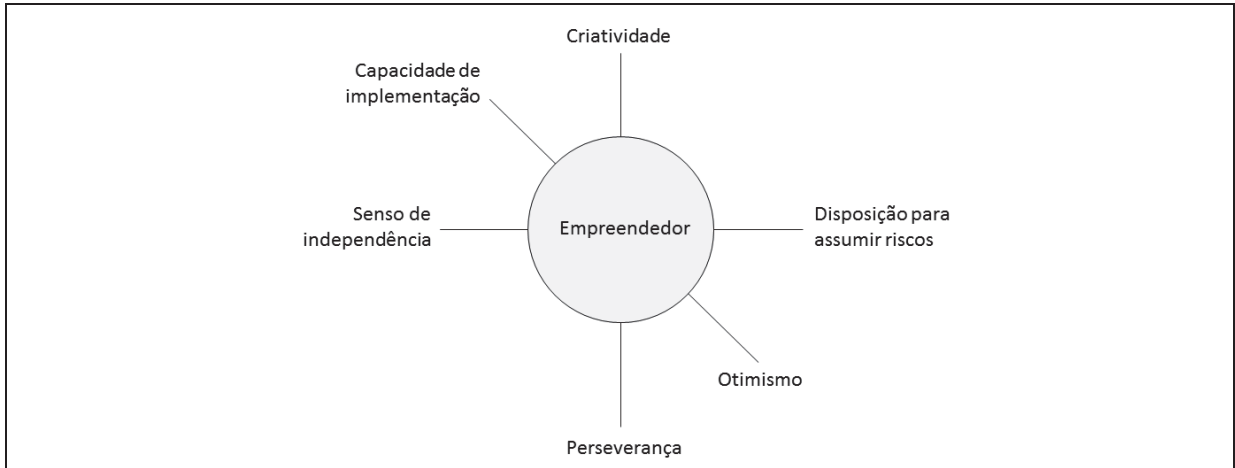
### **2.1.2 Perfil do Empreendedor**

Tendo em vista que o empreendedorismo contribui diretamente para a sociedade, muitos pesquisadores se voltaram a analisar a personalidade, atitudes, habilidades e as condições que estimulam o empreendedor a inovar. Greatti e Senhorini (2000) destacam que fatores psicológicos e sociológicos, além de competências específicas, são características dos empreendedores e que os mesmos são influenciados por fatores ambientais, econômicos e sociais que favorecem ou dificultam a ação empreendedora.

As características da personalidade empreendedora, um correto modelo de negócio e um planejamento bem elaborado possibilitam um maior sucesso de um empreendimento (BERNARDI, 2003). Porém, alguns empreendimentos, ainda encontram insucessos. Popularmente, empreendedores bem-sucedidos são vistos como pessoas com “tino”, com “visão”, “líderes”, “visionários”, e ainda, são destacados como empreendedores que tem a conotação de realizador, enérgico e persistente.

Devido às transformações econômicas, sociais e a evolução das tecnologias de informação e comunicação, Fialho *et al.*, (2007) acredita que ao analisarmos qualquer tipo de organização da atividade humana, nos deparamos com fatores ligados à motivação e ao comportamento humano. Dentro de uma organização, os comportamentos de cada pessoa são determinados, em parte, pela característica de personalidade individual, pela cultura da organização e pela rede de relacionamentos sociais. Os empreendedores são pessoas diferenciadas, afirma Dornelas (2008), que possuem motivação única, apaixonadas pelo que

fazem, querem ser reconhecidas e admiradas pela multidão, referenciadas e imitadas, querem fazer história na sociedade.



**Figura 01: Principais traços de comportamento do empreendedor**

Fonte: Maximiano (2011)

Estudos e pesquisas têm sido feitos sobre o comportamento do empreendedor. Maximiano (2011), afirma que os traços de comportamento revelados por esse estudos manifestam-se e combinam-se de diferentes maneiras e em diferentes graus de intensidade, em diferentes pessoas. Quando se considera o comportamento do empreendedor, têm-se pelo menos quatro traços definidos destacados por Maximiano (2011) e apresentados na Figura 1.

- a) Criatividade e capacidade de implementação: O empreendedor é a pessoa que tem a capacidade de idealizar e realizar novas coisas. Maximiano (2011) exemplifica a situação: O criador da marca Nike tinha uma ideia, vender calçados esportivos para atletas, e decidiu passar à ação. Isso é combinar criatividade e implementação.
- b) Disposição para assumir riscos: “Uma pessoa que inicia um negócio esta correndo riscos. Arriscar significa ter coragem para enfrentar a possibilidade de insucesso ou perda. As recompensas são incertas e apenas as dificuldades são visíveis, mas o empreender está disposto a superá-las”.
- c) Perseverança e otimismo: O empreendedor tem um compromisso com sua prosperidade, ele entende que a sobrevivência da sua empresa depende da persistência de seu esforço para enfrentar riscos e dificuldade. “Os empreendedores também são otimistas e têm a visão do sucesso, ao invés de imaginar e temer os possíveis

fracassos. Ao enfrentar obstáculos, os empreendedores o fazem decididamente, buscando resolver problemas e alcançar resultados positivos”.

d) Senso de independência: Os empreendedores são pessoas que preferem depender de sua própria capacidade de enfrentar incertezas do que trabalhar para os outros. Os empreendedores gostam de manter seus pontos de vista mesmo diante da oposição ou de resultados negativos e de manter confiança em sua capacidade de completar tarefas difíceis e de enfrentar desafios.

Dornelas (2008), afirma que no início do século XX e ainda nos dias atuais há uma ligação entre o administrador e o empreendedor, os empreendedores são confundidos com os gerentes e administradores, sendo analisados somente de um ponto de vista econômico, como aqueles que organizam a empresa, pagam os empregados, planejam, dirigem e controlam as ações desenvolvidas na organização. O empreendedor tem algo mais, algumas características e atitudes que o diferenciam do administrador tradicional. “Todo empreendedor necessariamente deve ser um bom administrador para obter sucesso, no entanto, nem todo bom administrador é um empreendedor” (DORNELAS, 2008, p. 15).

A abordagem clássica, com foco na organização e na hierarquia, propõe que o trabalho do administrador concentra-se nos atos de planejar, organizar, dirigir e controlar. Outra concepção sobre o trabalho do administrador destaca que o trabalho dos administradores é semelhante ao dos empreendedores, visto que compartilham de três características principais: demandas, restrições e alternativas (DORNELAS, apud STEWART, 2008).

O sucesso de um empreendimento está diretamente associado a um planejamento de negócio. Bernardi (2003) nos apresenta a ideia de que a reflexão sobre o princípio do empreendimento, os objetivos, a estrutura do negócio, a estratégia empresarial adequada, os recursos financeiros necessários, bem como a análise da viabilidade econômica do empreendimento é possibilitada pelo desenvolvimento e elaboração de um Plano de Negócios.

## 2.2 PLANO DE NEGÓCIOS

A criação e implantação de uma empresa deve primeiramente passar pela elaboração do plano de negócio, onde serão conhecidos todos os elementos internos e externos relevantes



para o início de um novo empreendimento. A criação de uma empresa é baseada no planejamento do seu projeto, que lhe dará condições necessárias para o sucesso.

### **2.2.1 Conceitos de Plano de Negócio**

Dornelas (2008, p. 79) afirma que, “um negócio bem planejado terá mais chances de sucesso do que aquele sem planejamento, na mesma igualdade de condições”. Com base nessa concepção o empreendedorismo remete naturalmente ao plano de negócios (*business plan*). Empreendedores precisam planejar suas ações e arquitetar as estratégias da empresa a ser criada. Dornelas (2008) entende que a principal função do plano de negócios é a de prover uma ferramenta de gestão para o planejamento e desenvolvimento de uma nova empresa.

O plano de negócios permite esclarecer qual produto ou serviço o empreendedor pretende fornecer, o mercado e a estratégia para conquista-lo e as condições necessárias para transformar a ideia em uma empresa em funcionamento (MAXIMIANO, 2011). Além de ser considerada uma ferramenta essencial para o empreendedor, o plano de negócios pode ser uma necessidade para obter licenças de funcionamento, explicar potenciais para investidores ou pleitear financiamentos.

O plano de negócio é o desenho da empresa, segundo Maximiano (2011). O autor compara a empresa com uma casa, se uma empresa fosse uma casa, o plano de negócios seria a planta detalhada, inclusive com orçamento. Assim como a planta é parte do projeto da casa, o plano de negócios é parte do projeto da empresa. O plano de negócios é uma descrição detalhada da empresa, de seu funcionamento e do que é necessário para a sua instalação. Quando o plano de negócios está pronto, já está definido com a empresa vai ser. Outra concepção da definição é apontada por (SALIM *et al*, 2005, p. 4), “Plano de Negócios é um documento que contém caracterização do negócio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquistar uma fatia do mercado e as projeções de despesas, receitas e resultados financeiros”.

Para que a abertura de um novo negócio não se torne uma aventura, Fialho *et al*, (2007, p. 85), destaca que:

Todo negócio bem sucedido deve estar apoiado num plano de negócios, que deve conter informações como as estratégias do negócio, recursos humanos, análise de dados e seleção das informações, gestão dos processos operacionais e de apoio. Tudo com intenção de atender bem o cliente, suas necessidades e expectativas, e com resultados favoráveis à empresa.

O plano de negócios proporciona ao empreendedor um instrumento para orientá-lo no processo de tomada de decisão, segundo Fialho *et al*, (2007). Este deve criar um plano de execução, dividindo as tarefas de acordo com prioridades e prazos definidos, revisando os planos realizados e baseando-se em informações sobre o real desempenho e situações novas. O planejamento antecipado das atividades para a realização do empreendimento faz com que os riscos envolvidos em sua concretização sejam minimizados e permite um maior conhecimento do empreendimento na sua totalidade.

Ainda, Fialho *et al* (2007), define o plano de negócios como um documento onde é relacionado o conhecimento do tipo de negócio a ser desenvolvido, incluindo um estudo detalhado dos produtos ou serviços que estão sendo ofertados no mercado, os clientes atuais e potenciais, os objetivos pretendidos, os preços, a concorrência, os recursos financeiros disponíveis, os mercados, os fornecedores, , as informações do ambiente externo e interno, com a finalidade de permitir um melhor gerenciamento das operações, o estabelecimento de estratégias que permitam o alcance de melhores resultados.

Na concepção de Dornelas (2008), o que se espera de um plano de negócios é que este seja uma ferramenta para o empreendedor expor suas ideias e explorar as potencialidades do seu negócio, no qual seja possível mensurar a viabilidade e probabilidade de sucesso no mercado. O plano de negócios é uma ferramenta que se aplica tanto no lançamento de novos empreendimentos quanto no planejamento de empresas já existentes há algum tempo no mercado. Outra proposta sobre a definição do termo é apresentada por Bernadi (2003), o qual define defini um plano de negócios como um projeto específico, desenvolvido para produzir determinado resultado. São apresentadas cinco etapas necessárias para desenvolver o plano de negócios: Ideia e concepção do negócio; coleta e preparação de dados, análise de dados, montagem do plano, avaliação do plano.

“O plano de negócios é uma linguagem para descrever de forma completa o que é ou o que pretende ser uma empresa” (DOLABELA, 2008, p. 75). O plano é o documento completo que dá todas as respostas de uma empresa e seu principal usuário é o próprio empreendedor. É uma forma de pensar sobre o futuro do negócio. Descreve um negócio: os motivos da existência da oportunidade do negocio. É mais um processo do que um produto é

dinâmico, vivo e deve sempre ser atualizado. Não deve ser confundido com a empresa: o plano de negócio não é negócio, mas sua descrição. É um instrumento de negociação interna e externa para administrar a interdependência com sócios, empregados, financiadores, clientes, fornecedores, bancos etc.

O plano de negócios é um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócios que beneficia a empresa. Dornelas (2008) aponta que as partes que compõe o plano de negócio geralmente são padronizadas para facilitar a compreensão. Cada parte do plano tem sua função específica e estas serão apresentadas.

### 2.2.2 Estrutura do Plano de Negócio

Não existe uma estrutura distinta ou exata para escrever um plano de negócios, visto que cada plano tem suas particularidades e semelhanças, por exemplo, uma empresa de serviços é distinta de uma empresa de produtos ou bens de consumo, sendo impossível definir um modelo padrão e global aplicado a qualquer negócio.

Porém, qualquer plano de negócios deve apresentar uma estrutura que proporcione um entendimento completo do negócio. Estas estruturas são organizadas de maneira compreensível ao empreendedor, e apresentam a organização da empresa, seus objetivos, seu mercado potencial, seus produtos e serviços, sua estratégia de marketing e sua situação financeira (DORNELAS, 2008). A estrutura de um plano de negócios, segundo Dornelas (2008), abordará os tópicos apresentados no Quadro 01.

Capa	Deve conter as informações de identificação do trabalho e do acadêmico.
Sumário	Deve conter o título de cada seção do plano de negócios e a numeração da página de cada item.
Sumário Executivo	Deve apresentar uma síntese das principais informações que constam no plano de negócio, sendo direcionado ao público alvo do projeto e explicitar qual o objetivo do plano de negócio.
Análise Estratégica	Nesse item, são definidos os rumos da empresa, sua visão e missão, situação atual, as potencialidades e as ameaças externas, suas forças e fraquezas, seus objetivos e metas do negócio.
Descrição da Empresa	Deve-se descrever a empresa, seu histórico, crescimento, faturamento dos últimos anos, sua razão social, impostos, estrutura organizacional e legal,

	localização, parcerias, serviços terceirizados, entre outros itens pertinentes a empresa.
Produtos e Serviços	Descrição de quais serão os produtos e serviços oferecidos, como são produzidos, quais os recursos utilizados, o ciclo de vida, os fatores tecnológicos envolvidos, o processo de pesquisa e desenvolvimento, os principais clientes.
Plano Operacional	Nesse item, deve apresentar as ações que a empresa planeja em seu sistema de produção. Deve conter informações do fluxo operacional, cadeia de suprimentos, controle de qualidade, serviços associados, capacidade
Plano de RH	Devem ser apresentados os planos de desenvolvimento e treinamento de pessoal da empresa, o nível educacional e a experiência dos executivos, gerentes e funcionários operacionais.
Análise de Mercado	Descrição do perfil consumidor, a qualidade dos fornecedores, o posicionamento dos competidores, as forças e fraquezas do negócio.
Estratégia de Marketing	Descrição dos métodos de comercialização, diferenciais do produto/ serviço para o cliente, política de preços, principais clientes, canais de distribuição e estratégias de promoção/ comunicação e publicidade e as projeções de vendas.
Plano Financeiro	Deve conter demonstrativo de fluxo de caixa, balanço patrimonial, análise do ponto de equilíbrio, necessidades de investimento, demonstrativos de resultados, análise indicadores financeiros de negócio.
Anexo	Esta seção deve conter informações adicionais relevantes para o melhor entendimento do plano de negócios. Pode-se anexar informações como fotos de produtos, plantas da localização, roteiros e resultados completos das pesquisas de mercado que foram realizadas, material de divulgação do negócio, catálogos, planilhas financeiras detalhadas.

**Quadro 01: Estrutura do Plano de Negócios**

Fonte: DORNELAS (2008, p. 87)

O plano de negócios permite esclarecer qual produto ou serviço o empreendedor pretende oferecer ao consumidor, o mercado e a estratégia para conquista-lo e as condições necessárias para transformar a ideia em uma empresa em funcionamento. A ordem dos tópicos incluídos no plano é uma decisão do empreendedor, assim como o grau de detalhes e a quantidade de tópicos (MAXIMIANO, 2011).

### 2.2.3 Aspectos Estratégicos

Uma análise estratégica da empresa é um processo básico que pode ajudar o empreendedor a entender melhor a situação atual do seu negócio e quais os melhores meios para atingir os objetivos e metas traçados. O processo de análise estratégica deve apresentar a

definição da visão e missão da empresa, análise dos ambientes externos (oportunidades e ameaças) e internos (forças e fraquezas), onde se medem os riscos inerentes ao negócio, as oportunidades de negócio e também os meios para atingir os objetivos e metas traçados pelo empreendedor (DORNELAS, 2008).

A visão é o conjunto de intenções que alinham a direção que a empresa deverá seguir, segundo Wilabuer, apud Biagio e Batocchio (2011). A visão externaliza a ideia do empreendedor, ela é considerada a representação do sonho do empreendedor em uma frase, em um artigo, tornando-se um guia para a implantação do negócio. Com a visão explícita, o empreendedor expressa o seu foco, o ramo em no qual a empresa irá operar abrangendo todos os elementos que compõem seu ambiente e também expressa o seu maior objetivo, e é nesse ponto que a visão passa a ser a abstração dos objetivos do empreendedor, passando a ser o ideal a ser concretizado, a ser atingido (WILABUER, apud BIAGIO; BATOCCHIO, 2010).

A visão deve ser apresentada de forma a deixar claras as aspirações e as crenças da organização:

A declaração da visão espelha a relação organização-sociedade, e para que cumpra seu papel é fundamental importância que seja elaborada e promovida pela alta gerência da empresa. Porém, se todos os níveis da empresa participarem desse processo, a declaração terá maior credibilidade (WILABUER, apud BIAGIO; BATOCCHIO, 2010 p. 67).

Missão é a definição da razão de ser do empreendimento, devendo conter cinco pontos básicos: expressão do benefício externo, a contribuição para a sociedade, o benefício próprio, o que se espera ganhar com o empreendimento, o caminho para realizar o benefício interno e externo e os valores e os princípios que fundamentam as atividades do grupo (WILABUER, apud TROGIANI, 2010). A missão orienta as decisões e ações da empresa, depois de iniciada a operação, é fundamental que todos os seus colaboradores percebam qual a contribuição de suas atividades para o alcance da missão, defende Wilabuer (2010).

Em geral, quando é iniciado um negócio a missão e o objetivo da empresa é claro e transparente. As organizações devem compartilhar sua declaração de missão com todos os envolvidos no negócio: clientes, funcionários e gerentes, pois ela orienta aos funcionários a trabalhar para alcançar as metas da organização. As melhores declarações de missão são aquelas guiadas por uma visão que proporciona à empresa um direcionamento para os próximos anos e apresentam três características principais: concentra-se em um número limitado de metas, enfatizam as principais políticas e valores que a empresa pretende honrar e

definem as principais esferas competitivas dentro das quais a empresa pretende operar (KOTLER; KELLER, 2006).

A definição de visão define a direção que a empresa pretende seguir. Por outro lado, a declaração de missão reflete a razão de ser da empresa. É necessário que o empreendedor entenda os conceitos para poder estabelecer a estratégia de sua empresa e analisar sua situação atual, visando a cumprir os objetivos e metas definidos (DORNELAS, 2008).

### 2.2.3.1 A análise SWOT

Analisar a consistência do Plano de Negócios é crucial, mas observar seus componentes em detalhes é importante para inovação e renovação. Para tanto, a análise SWOT é uma ferramenta eficaz, pois ela é utilizada para analisar as forças e fraquezas de uma organização, e identificar oportunidades e ameaças em potencial. (OSTERWALDER e PIGNEUR, 2011). É preciso analisar o ambiente interno e verificar as forças (*Strengths*) e as fraquezas (*Weaknesses*); e também o ambiente externo da empresa, procurando identificar as oportunidades (*Opportunities*) e as ameaças (*Threats*). KOTLER e KELLER (2006).

Kotler; Keller (2006) identificam a análise do Ambiente Externo (oportunidades e ameaças): Uma unidade de negócios tem de monitorar importantes forças macroambientais (econômicas, demográficas, tecnológicas, políticas e socioculturais) e significativos agentes microambientais (clientes, concorrentes, distribuidores, fornecedores) que interferem a capacidade da empresa obter lucros. A administração precisa identificar as oportunidades e ameaças associadas a cada tendência ou acontecimento e utilizar o planejamento estratégico para monitorar as forças.

Por outro lado, Kotler e Keller (2006) apresentam a análise do ambiente interno (forças e fraquezas): Cada negócio precisa avaliar periodicamente suas forças e fraquezas internas. É necessário que o empreendedor identifique pontos fracos e fortes, pode procurá-los nas fontes de desperdício, nos motivos de insatisfação dos funcionários, nas opiniões dos fornecedores, nas reclamações dos clientes, nas competências que destacam a empresa e nos focos de problemas em suas áreas funcionais. Maximiano (2011) também comenta alguns itens que podem ser examinados em uma análise interna: Desempenho financeiro,

participação dos clientes no faturamento, participação dos produtos e serviços no faturamento e participação no mercado.

A análise SWOT faz quatro perguntas amplas sobre o negócio. As duas primeiras – quais são as maiores forças e fraquezas de sua empresa? – analisam a organização internamente. As duas seguintes – quais as oportunidades a organização tem, e quais ameaças ela enfrenta? – analisam a posição da organização dentro do ambiente. Osterwalder; Pigneur, (2011) apresentam na Figura 02 o modelo de análise SWOT.



**Figura 02: Modelo de análise SWOT**

**Fonte:** Osterwalder; Pigneur (2011).

Existem outras maneiras de elaborar a matriz SWOT, combinando as forças com as oportunidades e ameaças a elas relacionadas, e o mesmo com as fraquezas. Com a análise definida a empresa poderá identificar seu fatores críticos de sucesso, que deverão ser o ponto de atenção da gestão estratégica. Assim, os objetivos e metas podem ser definidos com mais precisão e coerência (DORNELAS, 2008).

#### 2.2.4 Aspectos Mercadológicos

Os aspectos a serem considerados referem-se à concorrência, haja vista que os seguimentos de mercados estão em expansão e buscam o seu espaço, onde há oportunidades para empresas criativas e bem planejadas atingirem suas metas e alcançarem o sucesso.

Também, a estrutura de mercado deve receber atenção, principalmente: o alcance dos canais de distribuição dos competidores, os tipos de produtos e serviços que se encontram no mercado, o potencial de compradores, as políticas de preços dos concorrentes, as estratégias de marketing e os fornecedores (DORNELAS, 2008).

#### *2.2.4.1 Conceitos de Marketing*

Marketing é o processo de planejamento de uma organização que busca realizar trocas com o cliente, cada um com seus interesses específicos: o cliente quer satisfazer suas necessidades e uma empresa quer gerar receitas. O plano de marketing deve identificar as oportunidades de negócios mais vantajosas para a empresa e mostrar para a empresa como adentrar em mercados idênticos, como conquista-los e manter posições (DOLABELA, 2008).

Suprir necessidades gerando lucros é definido por Kotler e Keller (2006) como marketing. São estabelecidas definições diferentes de marketing sob as perspectivas social e gerencial. Uma definição social apresentada por Kotler e Keller (2006, p. 4): “marketing é um processo social pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação, da oferta e da livre troca de produtos e serviços de valor com outros”. Como definição gerencial, o marketing é descrito como “a arte de vender produtos”. Afirmando essa teoria Kotler; Keller, apud Druker (2006, p. 4):

Pode-se considerar que sempre haverá a necessidade de vender. Mas o objetivo do marketing é tornar supérfluo o esforço de venda. O objetivo do marketing é conhecer e atender o cliente tão bem que o produto ou serviço seja adequado a ele e se venda sozinho. Idealmente, o marketing deveria resultar em um cliente disposto a comprar. A única coisa necessária então seria tornar o produto ou serviço indisponível.

Todo o grupo empresarial precisa pensar nos clientes. Magalhães e Sampaio (2007) constata que o marketing não pode ser simplesmente um departamento ou uma atividade separada da organização, sendo assim, o marketing precisa de um comprometimento organizacional forte e um compromisso individual para atingir a satisfação do cliente.

De acordo com Magalhães e Sampaio (2007), o conceito de marketing começa com a interpretação das necessidades e desejos dos consumidores no que se refere em quantidade e qualidade, e segue por meio de todas as ações envolvidas no fluxo de bens ou serviços dos



produtores para os consumidores, encerrando nos serviços necessários que auxiliam o consumidor a conseguir a utilização esperado dos produtos que adquiriu. Sendo assim, marketing é definido como uma função organizacional e um conjunto de processos para criar, comunicar e entregar valor aos consumidores, bem como gerir as relações com eles, a fim de beneficiar a organização e seus continentes.

<b>Produto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover mudanças na combinação de produtos</li> <li>• Retirar, adicionar ou modificar os produtos</li> <li>• Mudar design, embalagem, qualidade, desempenho, características técnicas, tamanho, estilo, opcionais</li> <li>• Consolidar, padronizar ou diversificar os modelos</li> </ul>
<b>Preço</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir preço, prazo e formas de pagamentos para produtos ou grupos de produtos específicos, para determinados segmentos de mercado</li> <li>• Definir políticas de atuação em mercados seletivos</li> <li>• Definir políticas de penetração em determinado mercado</li> <li>• Definir políticas de descontos especiais</li> </ul>
<b>Praça</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usar canais alternativos</li> <li>• Melhorar prazo de entrega</li> <li>• Otimizar logística de distribuição</li> </ul>
<b>Propaganda</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir novas formas de vendas, mudar equipe e canais de vendas</li> <li>• Mudar política de relações públicas</li> <li>• Mudar agência de publicidade e definir novas mídias prioritárias</li> <li>• Definir feiras/exposições que serão priorizadas</li> </ul>

**Quadro 02 - Composto de Marketing**

Fonte: DORNELAS, (2008, p.138).

As estratégias de marketing são os meios e métodos que a empresa deverá utilizar para atingir seus objetivos. Estas estratégias referem-se ao composto de marketing: produto, preço, praça, propaganda. A empresa pode adotar estratégias específicas, com base no composto de marketing, com o objetivo de obter melhor resultado sobre os seus competidores. Dornelas (2008) apresenta o composto de marketing e seus objetivos no Quadro 02.

Afirmando essa concepção: “Marketing é tão básico que não pode ser visto como uma função separada. É todo o negócio visto sob o ponto de vista do seu resultado final, ou seja, do ponto de vista do cliente” (MAGALHÃES; SAMPAIO apud DRUCKER 2007, p. 2).

Para que a empresa defina sua estratégia, ela deve antes definir seus objetivos de marketing. Para definição dos objetivos, é preciso que a empresa tenha definido qual é a

participação de mercado que quer atingir, quanto quer vender, quanto quer lucrar, em quais segmentos e regiões, para quais consumidores e em qual prazo (DORNELAS, 2008).

#### 2.2.4.2 Mercado Consumidor

“Consumidores ou clientes são as pessoas e organizações que compram ou usam produtos e serviços” (MAXIMIANO, 2011, p. 105). É preciso identificar o potencial para consumo do produto ou serviço, para tanto o empreendedor deve saber qual será o seu mercado alvo e como ele está segmentado.

Geografia: Onde os consumidores moram (País, região, na região prevalece temperaturas baixas ou altas, moram isolados ou convivem em grupos).
Perfil: Como eles são (Pessoas: idade, sexo, tamanho da família, educação ocupação, renda, nacionalidade, religião; Empresas: setor, porte da empresa, número de funcionários, clientes, faturamento).
Estilo de Vida: Como vivem e o que fazem (Pessoas: passatempos, hábitos de consumo, atividades sociais e culturais, afiliação a clubes, o que praticam nas férias).
Personalidade: Como eles agem (São inovadores, correm todos os riscos, são líderes de opinião em suas comunidades, evitam riscos sempre que possível, são cautelosos).

**Quadro 03 - Pontos para identificar o consumidor**

**Fonte:** Dornelas apud Tiffany e Peterson (2008)

Outros fatores que contribuem como base para a definição do segmento de mercado são os hábitos regionais de consumo, localização geográfica e fatores culturais. Dornelas (2008, p. 133) afirma que: “Quando se define um segmento de mercado, está-se definindo um grupo de pessoas com características similares, necessidades e desejos comuns, e que serão o foco de vendas da empresa”. Dornelas (2008) apresenta no Quadro 03 alguns pontos úteis para identificar os consumidores de consumidores para o produto ou serviço da empresa.

Dornelas (2008) apresenta que o segmento de mercado pode ser definido por estilo de vida dos consumidores e seus atributos como idade, renda, profissão, família, personalidade, lazer, entre outros. O comportamento do consumidor é influenciado pelos fatores culturais (cultura, subcultura e classes sociais), sociais (grupos de referência, família, status), pessoais (idade, estágio no ciclo de vida, ocupação, circunstâncias econômicas, estilo de vida, valores) e psicológicos (aprendizagem, crenças, motivação e atitudes) (KOTLER e KELLER, 2006).

Sem clientes, nenhuma empresa pode sobreviver por muito tempo, salienta Osterwalder e Pigneur (2011). O autor destaca que o motivo pelo qual os clientes escolhem uma empresa ou outra é a Proposta de Valor, ou seja, uma agregação ou conjunto de benefícios que uma empresa oferece aos clientes e supre as exigências de um segmento de clientes específicos. Osterwalder e Pigneur (2011) sugerem elementos que podem contribuir para criação de valor para o cliente, conforme apresentado no Quadro 04.

Novidade	Algumas propostas de valor satisfazem um conjunto completamente novo de necessidades, que os clientes anteriormente sequer percebiam ter, dada a carência de ofertas similares
Desempenho	Melhorar o desempenho de produtos e serviços é uma maneira tradicional de criar valor
Personalização	A adequação de produtos e serviços às necessidades do cliente
Design	Um produto pode se destacar por seu design superior
Marca/status	Os clientes podem considerar como valor o simples ato de poder usar e exibir uma marca específica
Preço	Oferecer valores similares por um preço menor é uma maneira comum de satisfazer as necessidades dos clientes
Redução de custo	Ajudar os clientes a reduzir custos é uma forma de gerar valor
Redução de risco	Clientes valorizam a redução de riscos ao adquirir produtos e serviços
Acessibilidade	Tornar produtos acessíveis á clientes é outra maneira de criar valor
Conveniência	Deixar os produtos mais convenientes ou fáceis de utilizar podem criar um valor considerável

**Quadro 04 – Elementos para criação de valor para o cliente**

Fonte: Osterwalder; Pigneur (2011).

Outro aspecto levantado por Kotler e Keller (2006) é o relacionamento que a empresa desenvolve com o cliente, a chamada “gestão do relacionamento com o cliente”. Trata-se do gerenciamento cuidadoso de informações detalhadas e de todos os pontos de contato com ele, a fim de maximizar sua fidelidade. Kotler e Keller apud Pepprs; Rogers (2006, p. 151) idealiza valores eficazes para aprimorar o relacionamento com o cliente:

Identifique seus clientes atuais e potenciais: Não vá atrás de todo mundo. Construa, mantenha e garimpe um rico banco de dados de clientes, com informações advindas de todos os canais de contato com o cliente.; Diferencia os clientes em termos de suas necessidades e seu valor para a empresa: Aplique o método de custeio baseado em atividades e calcule o valor do cliente ao longo do tempo.; Interaja com os clientes individualmente para melhorar seu conhecimento sobre as necessidades de cada um e construir relacionamentos mais sólidos.;Customize produtos, serviços e mensagens para os clientes: Use os pontos de contato e o site da empresa para facilitar a interação com o cliente.

Isso vem ao encontro de Dornelas (2008) que concluiu que é necessário identificar quais as necessidades dos clientes estão sendo satisfeitas para que a empresa possa fazer o mesmo e superar as expectativas dos clientes. Deve-se identificar o que os consumidores estão buscando quando compram o produto, e o que os leva à compra, que critérios utilizam para definir qual produto comprar e por que compram. Sendo assim, o empreendedor estará identificando quais os clientes de seu segmento de mercado, e definindo o melhor posicionamento para o produto/serviço.

#### *2.2.4.3 Mercado Concorrente*

“Concorrentes são empresas que atendem às mesmas necessidades dos clientes” (KOTLER e KELLER, 2006). Conhecer a concorrência é dever do empreendedor que quer competir e vencer no mercado, assim, salientou Dornelas (2008). A importância de uma análise detalhada dos principais concorrentes fica claro quando a empresa precisa estabelecer uma estratégia de marketing e conhecer quais alternativas de produtos/serviços estão disponíveis no mercado onde a empresa atua e conhecer os motivos pelos quais os clientes-alvos da empresa optam por outro produto. Essa análise deve ser feita de forma comparativa, onde os atributos da empresa são avaliados em comparação com os da concorrência. Ao identificar os pontos fracos dos competidores, o empreendedor deve saber explorá-los para proporcionar um melhor desempenho para a empresa.

Dornelas (2008, p. 136) aponta que:

Esses atributos podem ser: diferenciais e benefícios do produto/serviço para o cliente, participação do mercado em vendas, canais de vendas utilizados, qualidade dos produtos, preço, localização, eficácia da publicidade, tempo de entrega, métodos de distribuição, garantias, capacidade de produção e atendimento da demanda, como a empresa está organizada internamente (qualidade e competência dos funcionários, saúde financeira, métodos de produção, métodos gerenciais), estratégia de cada competidor, posicionamento em relação ao mercado, capacidade de adaptação às exigências do mercado, diferenciais tecnológicos, vantagens competitivas, pontos fortes e fracos.

Ainda nesta mesma linha de considerações, Maximiano (2011), afirma que ao avaliar a concorrência, o empreendedor deve buscar as principais informações: número de

competidores, o alcance de seus canais de distribuição, suas políticas de preços e suas vantagens competitivas. O autor define vantagens competitivas como atributos do serviço ou produto, os das empresas que os fornecem, que motivam a preferência do mercado ou do cliente. Diferenciais que proporcionam ganho material ou psicológico para o consumidor estão ligados às vantagens competitivas. Estas vantagens variam desde o custo menor de produção, e da maior eficiência e preço mais baixo, ou a um formato criativo ou uma imagem de exclusividade. Independente da vantagem, o fator de atração e preferência dos clientes é o que permite à empresa superar os competidores, estabelecer sua marca e estabelecer sua identidade no mercado.

Ainda, Maximiano (2011) considera que é útil conhecer os fornecedores dos concorrentes, fator que pode ajudar o empreendedor a identificar novas oportunidades e manter-se atualizado sobre as tendências.

#### *2.2.4.4 Mercado Fornecedor*

Para seleção dos fornecedores há a necessidade de levantamento de várias alternativas no mercado, constatação de possibilidades e qualificações, histórico de fornecimentos quanto a prazos, idoneidade, qualidade e atendimento. A busca e a localização das melhores e corretas fontes de fornecimento dependem da qualidade e quantidade e conseqüentemente o preço. De acordo com Bernardi (2003) alguns fatores devem ser considerados na seleção de fornecedores: modernidade; tecnologia, controles de produção e qualidade; situação de mercado, situação financeira; administração; históricos de relacionamento comercial e imagem no mercado.

Porter (2004) sustenta que os fornecedores podem exercer poder de negociação sobre o mercado ameaçando elevar preços ou reduzir a qualidade dos bens e serviços fornecidos. Conseqüentemente, fornecedores, podem sugar a rentabilidade de uma empresa incapaz de repassar os aumentos de custos em seus próprios preços. Outro aspecto levantado por Porter (2004) é as condições que tornam os fornecedores fortes perante o mercado empreendedor:

- É dominado por poucas companhias e é mais concentrado do que a indústria para qual vende: Fornecedores vendendo para empresas mais fragmentadas

terão capacidade de exercer considerável influência em preços, qualidade e condições.

- Não está obrigado a lutar com outros produtos substitutos na venda para o mercado: O poder dos fornecedores pode ser posto em cheque se concorrem com substitutos.
- O produto dos fornecedores é um insumo importante para o negócio do empreendedor: Um insumo como esse é importante para o sucesso do processo de fabricação ou para qualidade do produto.

É através dos fornecedores que a empresa adquire matérias-primas e equipamentos. Dolabela (2008) seguiu aos empreendedores a realização de uma pesquisa com os fornecedores contendo as informações apresentadas no Quadro 05.

<b>Fornecedor</b>	Relacionar os nomes dos fornecedores, da pessoa entrevistada e do cargo ocupado.
<b>Características</b>	Relacionar as principais características de cada fornecedor, tais como: localização, tempo de atuação no mercado, principais clientes e porte.
<b>Produto</b>	Relacionar o tipo de produto que cada fornecedor comercializa e a qualidade desse produto.
<b>Preço</b>	Relacionar o preço cobrado por cada um dos fornecedores.
<b>Prazo de entrega</b>	Relacionar o prazo de entrega exigido pelos fornecedores e a forma de entrega.
<b>Condições de pagamento</b>	Relacionar as condições de pagamento exigidas pelos fornecedores e o tipo de cobrança.
<b>Pontos positivos</b>	Relacionar os principais pontos positivos do fornecedor entrevistado em relação aos outros fornecedores
<b>Pontos negativos</b>	Pontos negativos dos fornecedores indicam uma desvantagem e podem impedir que a empresa realize negócios com ele.

**Quadro 05 - Relatório de Pesquisa com Fornecedores**

Fonte: Dolabela (2008)

Isso vem ao encontro de Dornelas (2008) que concluiu que um fornecedor ou terceira da empresa pode ser um parceiro estratégico para o negócio. Em conjunto com parceiros estratégicos a empresa pode ganhar uma licitação ou concorrência, fechar contratos, avaliar a entrada em um importante mercado em crescimento e ainda, impedir a entrada de outros competidores potenciais em seu mercado. Estrategicamente, os parceiros são importantes para

a empresa, pois, dependendo do tipo de aliança estabelecido e do mercado onde o negócio se insere, o negócio crescerá, se manterá vivo, ou não terá muitas chances de sobrevivência.

## **2.2.5 Aspectos de Operacionais**

Implantar a empresa implica em planejar e executar atividades operacionais. O processo operacional apresenta as principais atividades do negócio, são detalhados os produtos e serviços da empresa, estratégia dos produtos, produção e distribuição, projeto do processo de fornecimento do produto/serviço, projetos de instalações.

### *2.2.5.1 Produtos e serviços*

O empreendedor deve apresentar os produtos e serviços da empresa, por que ela é capaz de fornecê-los e como eles são fornecidos, quais as características da equipe de produção e em quais aspectos o produto ou serviço difere dos da concorrência. (DORNELAS 2008). “Um produto é tudo o que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer uma necessidade ou desejo. Entre os produtos comercializados estão bens físicos, serviços, experiências, eventos, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideias” (KOTLER e KELLER 2006, p.366).

O serviço prestado deve apresentar diferenciação dos outros disponíveis no mercado, os quais contribuem para o sucesso competitivo no mercado. Kotler e Keller (2006) listam os grandes diferenciais dos serviços:

- a) Facilidade de pedido: É a facilidade que o cliente encontra para fazer um pedido à empresa
- b) Entrega: Refere-se à qualidade com que o produto ou serviço é entregue ao cliente. Isso inclui velocidade, precisão e preocupação com o processo em si.
- c) Instalação: Refere-se ao trabalho feito para tornar um produto operacional no local planejado.

- d) Treinamento do cliente: Oferecer treinamento do cliente significa capacitar funcionários do cliente para utilizar os equipamentos da maneira mais apropriada e com eficiência.
- e) Orientação aos clientes: São todos os dados, sistemas de informações e serviços de consultoria que a empresa oferece ao consumidor.
- f) Manutenção e reparo: Descreve o programa de atendimento destinado a auxiliar os clientes a manter boas condições de funcionamento dos produtos comprados.

Ainda nesta mesma linha de considerações, Dornelas (2008) sustenta que é importante o empreendedor fazer uma descrição detalhada do desenvolvimento do produto a partir da matéria-prima até o produto acabado. Descrever quais equipamentos são utilizados no processo produtivo, quais os custos de produção, quantos operários são necessários na operação e o índice de refugo de matéria-prima.

Dornelas (2008) sugere um enunciado de perguntas para o empreendedor descrever o fluxo de processo de distribuição e produção. Como é o processo de produção da empresa? Quais são os recursos utilizados (matéria-prima, funcionários, fornecedores, máquinas)? Como é composto o custo do produto final? Como esse produto é distribuído? Quais os custos envolvidos no processo de distribuição do produto? Devem ser apresentados também itens como salários, especificações técnicas dos produtos e das máquinas, capacidade de produção, condições de instalações, custo de aquisição de matéria-prima, custo e tipos de embalagens, produtividade entre outros.

#### *2.2.5.2 Distribuição do produto*

Um produto não tem valor se não for colocado ao alcance do consumidor. Os canais de distribuição é a função de distribuição que envolve a distribuição física dos produtos e a criação de relações intermediárias que orientem e apoiem a movimentação dos produtos até o consumidor final. O canal de distribuição representa o elo entre o produtor e o consumidor (MAXIMIANO, 2011).

A maioria das empresas não vende seus produtos diretamente aos consumidores finais, mesmo com recursos tecnológico á favor destes meios. Na maioria das vezes, os produtos



trabalham com agentes intermediários, os varejistas, para fornecer o produto aos consumidores. As empresas que compram bens de transformação para usar em suas operações industriais fazem o processo diretamente com o fornecedor. O de distribuição de produtos para consumidores se dá a partir de canais de distribuição direta e indireta. Maximiano (2011) lista os canais de distribuição:

- a) Distribuição Direta: A distribuição vai direto do produtor para o consumidor: produtores que vendem diretamente aos consumidores por meio de catálogos, telemarketing e internet usam canais de distribuição simples.
- b) Distribuição Indireta: Na distribuição indireta há um ou mais intermediários na relação entre produtor e consumidor. As principais modalidades são: produtor para varejista para consumidor; produtos para atacadista para consumidor e produtor para vendedor para atacadista para varejista para consumidor.

Os canais intermediários de distribuição são importantes porque desempenham funções, necessárias ao marketing, com melhores resultados do que os produtos ou o consumidor. Maximiano (2011) apresenta as principais funções dos intermediários: Fracionar (é a atividade de dividir para adequar as grandes quantidades produzidas aos pedidos de cada consumidor, individualmente); Direcionar ao público-alvo (pode-se reunir produtos diferentes que pertencem a uma mesma categoria de consumo, facilitando a venda do produto) e fornecer informações (fornece ao produtor dados do mercado e cotações de preços).

### **2.2.6 Análise Financeira**

Os valores necessários para a abertura de um empreendimento e verificação do possível retorno são fatores imprescindíveis para a análise da viabilidade do empreendimento. Isso exige processos de tomada de decisão baseadas em informações confiáveis e disponíveis, para as quais, a contabilidade passou a ser a maior fonte de informações, responsável pela geração de dados precisos e necessários as empresas.

### 2.2.6.1 Investimentos

O comprometimento atual de dinheiro ou de outros recursos tendo como expectativa usufruir benefícios maiores no futuro é um investimento. Uma empresa, afirma Camargo (2007), depara-se com inúmeras oportunidades de investimentos e precisa optar quais oportunidades apresentarão um melhor retorno. Sendo assim, a empresa precisa criar critérios adequados que a auxiliem a avaliar e decidir entre as alternativas de investimentos mais vantajosas. Gitman e Joehnk (2005) compartilham da mesma ideia, pois definem um investimento como qualquer instrumento em que fundos disponíveis podem ser colocados com a expectativa de que futuramente gerarão renda positiva e que o valor investido será aumentado.

Identificamos o investimento nos gastos de capital que o empreendedor precisará fazer para viabilizar seu negócio. Motta e Calôba (2002, p.34) afirmam;

Considera-se investimento a situação na qual ocorre inversão de capital de alguma forma, podendo ser em um projeto novo, na compra de uma empresa existente etc., buscando com isso criação de valor, ou seja, recuperação do valor investido, mais uma rentabilidade do investimento (taxa de juros) em determinado prazo.

Para efetuar uma análise aprimorada, a matemática financeira é usada com o intuito de determinar a viabilidade econômico-financeira de um empreendimento. Dessa maneira, os aspectos econômicos consideram a rentabilidade do investimento, uma vez que os aspectos financeiros envolvem a observação da disponibilidade de recursos na empresa. Para análise financeira, é essencial o conhecimento entre valor presente e valor futuro de um fluxo de caixa entre outros fatores que contribuem para a tomada de decisões.

O planejamento da empresa é outro fator a ser considerado na análise de investimentos, ou seja, o período de tempo abrangido, o qual leva em consideração as características de cada projeto, como a vida útil de um bem e as características da empresa, em função de suas expectativas de retorno (CAMARGO, 2007).

A ideia de um investimento é gerar um resultado que supere o valor investido, para compensar o risco de troca de um valor presente certo por um valor futuro incerto, afirmam Padoveze; Taranto (2009). Esse resultado é a rentabilidade do investimento. Para tanto, as empresas utilizam de métodos e critérios para analisar a rentabilidade e avaliar a viabilidade econômica do investimento.

### 2.2.6.1.1 Investimentos Iniciais

Para iniciar um novo empreendimento, é preciso analisar quanto será preciso gastar para montar a empresa e iniciar as atividades. Dolabela (2008) apresenta os investimentos iniciais, o qual contém três partes: as despesas pré-operacionais, os gastos com a montagem do negócio (investimentos fixos) e os recursos necessários para manter a empresa em funcionamento, ou seja, o investimento em capital de giro. O Quadro 06 apresenta os gastos do investimento inicial.

DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS	Gastos que o empreendedor executa antes de seu negócio começar a funcionar, ou seja, antes de iniciar as operações. Exemplo: Registro da empresa, gastos com pesquisa de mercado.
INVESTIMENTOS FIXOS	São os gastos com aquisição e instalações de máquinas e equipamentos, móveis e utensílios, veículos, imóveis, aparelhos eletrônicos e de informática. Constituem também o patrimônio da empresa e podem ser convertidos em dinheiro.
CAPITAL DE GIRO INICIAL	São os gastos iniciais necessários para iniciar as operações da empresa. Referem-se ao aluguel do imóvel, pró-labore, salários e encargos, depreciações, honorários do contador etc.

**Quadro 06 - Gastos do Investimento Inicial**

Fonte: DOLABELA (2008, p. 209)

Numa empresa, os gastos de investimento inicial, é comprometer dinheiro num determinado período e por um determinado prazo durante o qual será gerado um fluxo de retornos que compensará o investimento inicial pelo tempo em que o dinheiro ficou comprometido, pela inflação desse período e pela incerteza do fluxo da rentabilidade (LAPPONI, 2007).

### 2.2.6.2 Valor Presente Líquido (VPL)

O método do Valor Presente Líquido é conceituado por Padoveze e Taranto (2009) da seguinte maneira: valor presente líquido significa descontar o valor dos fluxos futuros a uma determinada taxa de juros, a fim de que esse fluxo se apresente a valores de hoje ou valor atual. Se o valor atual dos fluxos futuros for igual ou superior ao valor atual a ser investido, o investimento deverá ser aceito, ou seja, o valor atual dos fluxos futuros comparados com o

valor atual do investimento a ser aplicado indica a decisão a ser tomada. O fundamento do VPL é o custo do dinheiro no tempo, ou seja, um bem ou produto tem hoje um valor para as pessoas diferente daquele que terá no futuro, e essa diferença tem como base o custo do dinheiro.

Segundo Samanez (2007), o valor presente líquido (VPL) tem por finalidade calcular o impacto dos eventos futuros associados a uma alternativa de investimentos, ou seja, ele mede o valor presente dos fluxos de caixa gerados pela empresa ao longo de sua vida útil. Hoji (2010), afirma que o valor presente líquido consiste em determinar no princípio, descontado o fluxo de caixa líquido de cada período futuro gerado durante a vida útil do investimento, com uma taxa mínima de atratividade, e somando os valores descontados ao fluxo de caixa líquido no instante inicial.

O VPL é uma das maneiras de calcular a lucratividade de uma proposta de investimento e o investimento deverá ser aceito se seu valor presente líquido for positivo, e rejeitado se for negativo. A fórmula apresentado na Figura 03 define o VPL:

$$VPL = -I + \sum \frac{FC}{(1 + K)^t}$$

Figura 03: Fórmula do VPL.  
Fonte: ROSS; WESTERFIELD e JORDAN, 2008.

Um investimento é vantajoso quando cria valor para seus proprietários, afirma Ross; Westerfield e Jordan (2008). Ainda, segundo os autores, valor presente líquido do investimento é a diferença entre o valor de mercado de um investimento e seu custo, ou seja, valor presente líquido é a medida de quanto valor é criado ou adicionado por realizar um investimento.

### 2.2.6.3 Período de Payback

O período de *payback*, ou de recuperação do valor investido, é o tempo necessário para o empreendedor recuperar o dinheiro que será aplicado no novo negócio. Os períodos de *payback* geralmente são usados como critério para avaliação de investimentos propostos,

indicando com exatidão o tempo necessário para a empresa recuperar seu investimento inicial em um negócio, a partir das entradas de caixa (DOLABELA, 2008).

Camargo (2007, p. 98) define: “Período de *payback* é o tempo de retorno de um investimento, ou seja, o tempo que o investimento inicialmente despendido leva para ser recuperado”. O cálculo pode ser feito pela análise de seus valores originais, de acordo com o tempo e seus valores descontados. Hoji (2010, p. 173) compartilha da mesma definição do método: “O período de *payback* é o período em que o valor do investimento é recuperado, ou seja, é o prazo em que os valores dos benefícios líquidos de caixa se igualam ao valor do investimento inicial”.

A regra do *payback* é utilizada por grandes empresas em decisões relativamente menos importantes, visto que, muitas decisões não vale a pena fazer análises detalhadas, pois o custo da análise superaria o custo de um possível erro, além de que, o método do *payback* tem um viés a favor de projetos de curto prazo e é favorável à liquidez.

O período de *payback* é definido como medida de ponto de equilíbrio, pois o valor do dinheiro no tempo é ignorado e se leva em consideração o tempo necessário para haver equilíbrio contábil e não econômico. Sendo assim, se entende o método de *Payback* como o tempo necessário para recuperar um investimento (ROSS; WESTERFIELD e JORDAN, 2008).

Ross; Westerfield e Jordan (2008) apontam que muitas empresas adotam este método como um filtro para as decisões que precisam tomar, embora o método não apresente quanto tempo será necessário para recuperar o investimento inicial, ele avalia o impacto que o investimento terá sobre o valor da ação. O Quadro 07 lista os prós e os contras da regra do período *payback*.

VANTAGENS	DESVANTAGENS
1. De fácil compreensão 2. Leva em conta a incerteza de fluxos de caixa mais distantes 3. Tem um viés em favor da liquidez.	1. Ignora o valor do dinheiro no tempo 2. Exige um período de corte arbitrário 3. Ignora fluxos de caixa além da data de corte 4. Tem um viés contra projetos de longo prazo, tais como os de pesquisa e desenvolvimento e novos projetos.

**Quadro 07- Vantagens e Desvantagens da Regra do Período de *Payback***

Fonte: ROSS; WESTERFIELD; JORDAN, (2008, p. 221)

Para encontrar o *payback*, é preciso somar os valores dos fluxos de caixa positivos até que estes alcancem o valor dos fluxos negativos, resultando numa diferença nula. Para fins da análise de um projeto com base no método de *payback*, Camargo (2007) apresenta as seguintes diretrizes:

Para aceitar ou rejeitar o projeto:

- a) “*Payback*” < tempo máximo aceitável (projeto continua sendo analisado)
- b) “*Payback*” > tempo máximo aceitável (projeto rejeitado)

Para classificar o projeto: quanto menor, melhor.

Todas as definições dos autores demonstram que o método *payback* é muito simples de ser avaliado e ser aplicado, apresentando um resultado de fácil interpretação, o qual auxilia na análise de retorno de investimento, demonstrando um critério de média para que o empreendedor possa recuperar o investimento aplicado e obter a sua rentabilidade, sendo calculado pela razão entre investimentos e receitas.

#### 2.2.6.4 Taxa Interna de Retorno (TIR)

A TIR é uma técnica de análise de investimentos, sendo, possivelmente, a mais utilizada na avaliação de projetos econômicos. A taxa interna de retorno (TIR) é a taxa de desconto que torna o valor atual líquido do investimento igual à zero. Essa taxa interna de retorno deve ser comparada com a taxa mínima de atratividade (TMA), taxa mínima para aceitação ou rejeição do projeto de investimento, afirma Rebelatto (2004, p. 218):

Em outras palavras, a TIR é definida como a taxa de desconto que iguala o valor atual líquido das entradas de caixa ao investimento inicial referente a um projeto, ou seja, é a taxa segundo a qual o valor atual dos fluxos de caixa de entrada (receitas) é exatamente igual ao valor atual dos fluxos de caixa de saída (desembolso).

Definido por Samanez (2010), a TIR é a taxa de retorno do projeto de investimento. O método da TIR tem como objetivo encontrar uma taxa intrínseca de rendimento e não tem como finalidade a avaliação da rentabilidade absoluta a determinado custo do capital. Este tem como regra decisória a ser seguida: empreenda o projeto de investimento se a TIR exceder o custo de oportunidade do capital.

A TIR é a taxa de remuneração que se obtém sobre determinado fluxo de caixa e tem como objetivo medir a rentabilidade de um investimento, sendo considerado um índice relativo. Para que esta seja calculada, é necessário que se tenha receitas e investimentos. O VPL e o TIR estão relacionados, a taxa de juros que anula o VPL é a taxa interna de retorno (TIR), esse método apresenta que os fluxos de caixa líquido periódicos são reinvestidos à própria TIR calculada para todo o investimento. O investimento será economicamente vantajoso se a TIR for maior do que a taxa mínima de atratividade (HOJI, 2010).

O cálculo do VPL pressupõe que os fluxos de investimentos estão sendo reinvestidos na Taxa Mínima de Atratividade (TMA), enquanto que o cálculo da TIR pressupõe que os fluxos de caixa estão sendo reaplicados na TIR. Sendo assim, a melhor alternativa para aplicar os fluxos de investimento é a TMA e a TIR só se refere à rentabilidade do investimento caso os fluxos intermediários possam ser aplicados à mesma taxa. Uma taxa interna de retorno maior do que a TMA indica que há mais ganhos investindo-se no projeto do que na TMA, consequentemente, quanto maior seu resultado, melhor o retorno para a empresa. Ao contrário, caso o projeto apresente TIR menor que a TMA, é vantajoso aplicar na TMA e rejeitar o projeto analisado (CAMARGO, 2007).

Rebelatto (2004) apresenta o critério para aceitação ou não de um projeto no que se refere à taxa interna de retorno (TIR):

- a)  $TIR > TMA$  (aceita-se o projeto)
- b)  $TIR < TMA$  (rejeita-se o projeto)

Esse método consiste em considerar inviável um projeto que não tenha uma TIR superior ao custo de oportunidade da empresa. No caso em que a empresa tenha vários projetos de investimentos viáveis, o método da TIR conduz à preferência daquele que tiver a TIR mais elevada.

#### 2.2.6.5 A importância do Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa resume as entradas e as saídas efetivas do dinheiro ao longo do tempo, permitindo, assim, conhecer a rentabilidade e a viabilidade econômica do projeto. Nesse sentido, representa a renda econômica gerada pelo negócio ao longo de sua vida útil. Fluxos de caixa são a principal matéria-prima para estimar o valor de uma empresa, media a

rentabilidade de um projeto de investimento, planejar as operações ou determinar a capacidade de pagamento de uma dívida. Samanez (2010) lista alguns dos principais aspectos a serem considerados na elaboração do fluxo de caixa:

- a) Os fluxos de caixa relevantes são aqueles decorrentes da aceitação do projeto.
- b) Os custos de oportunidade agregados a recursos previamente possuídos devem ser alocados com base no melhor uso alternativo do bem.
- c) Devem ser consideradas as mudanças na pretensão de capital de giro, uma vez que as mudanças são ampliadas e afetam a decisão.
- d) Os efeitos fiscais e quaisquer outros efeitos derivados da aceitação do projeto devem ser considerados.
- e) Devem ser incluídos os impactos do projeto em outros setores da empresa.
- f) Os custos passados já gastos não serão recuperados se o projeto não for empreendido e, por não serem valores incrementais, não devem ser incluídos no fluxo de caixa.
- g) Os custos não indiretamente atribuídos ao projeto devem ser alocados somente se forem incrementais.
- h) Os valores devidos ao financiamento não devem ser incluídos no fluxo de caixa para avaliação da viabilidade econômica do investimento do capital.
- i) Os efeitos da inflação nos fluxos de caixa e na avaliação devem ser analisados adequadamente.
- j) O valor residual deve ser estimado de modo consistente.

Segundo Ross; Westerfield e Jordan (2008) a diferença entre a quantidade de dinheiro que entrou no caixa e a quantidade de dinheiro que saiu. No balanço, o valor dos ativos da empresa deve ser igual ao valor dos exigíveis mais o valor do patrimônio líquido, E no fluxo de caixa dos ativos da empresa deve ser igual à soma do fluxo de caixa para os credores com o fluxo de caixa para os acionistas. Isso reflete o fato de que a empresa gera caixa por meio de suas atividades, e o caixa é usado para pagar credores e também para remunerar os proprietários da empresa.

Um bom controle financeiro de curto prazo utiliza o fluxo de caixa para acompanhamento das entradas e saídas de recursos financeiros no caixa da empresa. Ele mostra o horizonte de curto e médio prazo para que o empreendedor possa avaliar as melhores



decisões a serem tomadas. O fluxo de caixa é uma ferramenta que serve para mostrar se a empresa tem dinheiro para pagar suas contas. O relatório do caixa pode ser emitido em qualquer tempo, dependendo da frequência desejada pelo empreendedor (DOLABELA 2008).

Dolabela (2008, p. 221), no Quadro 08, apresenta o significado de cada item do fluxo de caixa.

Investimento Inicial	É o valor que o empreendedor necessita gastar para iniciar o seu negócio, acrescentado o valor do capital de giro até que o dinheiro das vendas comece a ter retorno.
Saldo Inicial de Caixa	É o valor que o empreendedor tem no caixa da empresa no primeiro dia de operações, o qual será utilizado para as primeiras despesas até as receitas entrarem em caixa.
Total das Entradas	É o valor total das entradas no caixa da empresa, sendo apresentados em quatro partes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Receitas com vendas: Valor de recebimento das vendas a prazo e das vendas à vista no período.</li> <li>• Receitas Financeiras: Valores referentes a receitas apuradas devido a aplicações financeiras no período.</li> <li>• Empréstimos: Valor tomado de terceiro para iniciar o negócio, se for o caso.</li> <li>• Outras Receitas: Devem ser lançados os valores referentes a outras receitas não oriundas do negócio, que não foram resultados de vendas de produtos e serviços.</li> </ul>
Total das Saídas	Apresenta o registro de todas as saídas de dinheiro da empresa, pagamento de diversos, bem detalhado.
Saldo no Período	É o total obtido, subtraindo o total das entradas e o total das saídas, indicando o valor total que sobrou ou faltou naquele período de atuação da empresa.
Reserva de Capital	É o valor que a empresa pode poupar para outros investimentos.
Depreciação	Expressa a perda de valor que os valores imobilizados de utilização para a atividade da empresa sofrem no tempo.
Fluxo Líquido de Caixa	Indica, a qualquer momento, quanto a empresa tem disponível em seu caixa.

**Quadro 08 - Itens que compõem o Fluxo de Caixa**

Fonte: DOLABELLA (2008, p. 221).

A demonstração do fluxo de caixa permite ao empreendedor planejar ações que envolvam recursos financeiros, pois apresenta todos os dados de entradas e saídas do caixa no tempo projetado. Caso a empresa faça compras a prazo, terá de administrar seu fluxo de caixa para saber a data de vencimento de sua dívida e direcionar a entrada de receita para pagamento das despesas (MAXIMIANO, 2011).

#### 2.2.6.6 Demonstração de Resultado (DR)

A demonstração de resultado (DR) mostra se houve lucro ou prejuízo em um período e como se obteve esse resultado.

A DR é um resumo ordenado das receitas e despesas da empresa em determinado período, geralmente 12 meses. Das receitas subtraem-se as despesas e chega-se ao resultado, sendo este, lucro ou prejuízo. Maximiano (2011, p. 193) apresenta o cálculo da DR:

Da receita total obtida devem ser subtraídos impostos, abatimentos e devoluções, resultando na receita líquida. Desta, deduzem-se os custos dos produtos vendidos (comércio), dos produtos fabricados (indústria) ou os serviços prestados, para se chegar ao lucro bruto. Em seguida, subtraem-se as despesas operacionais. Receitas e/ou despesas não relacionadas à atividade principal da empresa aparecem separadas das atividades operacionais. Finalmente é calculado o valor do imposto de renda. Daí tem-se, no final, a soma dos lucros ou prejuízos que, senão forem distribuídos aos sócios, serão incorporados ao patrimônio líquido da empresa.

A seguir, no Quadro 09 Maximiano (2011) apresenta os componentes da demonstração do resultado do exercício (DR):

<b>(+) Receita Operacional Bruta</b>
Venda de mercadorias, produtos e serviços
<b>(-) Deduções, abatimentos e impostos</b>
Vendas anuladas
Descontos incondicionais concedidos
ICMS
PIS/ Cofins

<b>(=) Receita operacional líquida</b>
(-) Custos das mercadorias vendidas Custos das mercadorias, produtos ou serviços vendidos
<b>(=) Lucro bruto</b>
(-) Despesas operacionais Despesas gerais e administrativas Despesas financeiras Despesas com vendas
<b>(=) Lucro operacional</b>
(-) Despesas não operacionais
<b>(=) Lucro antes do Imposto de Renda</b>
(-) Provisão para imposto de renda
(-) Participações Debêntures Empregados Administradores Partes beneficiárias
<b>(=) Lucro líquido do exercício</b>

**Quadro 09 – Componentes da Demonstração do Resultado (DR)**

Fonte: Maximiano (2011, p. 194).

O DR é um relatório que evidencia a situação econômica de uma empresa, pois ele demonstra após deduzir do valor da receita operacional bruta todos os impostos, as despesas e custos, qual é o resultado. Assim, se as receitas da empresa forem superiores aos gastos, o empreendimento terá lucro, mas, se os gastos forem maiores que as receitas, o empreendimento terá prejuízo. Esse demonstrativo é elaborado com base no regime de competência que determina a computação das receitas e dos rendimentos ganhos no período não levando em consideração a sua realização em dinheiro (CAMARGO, 2007).

### 2.2.6.7 Ponto de Equilíbrio

“O ponto de Equilíbrio corresponde ao nível de faturamento para que a empresa possa cobrir, exatamente, seus custos, ou seja, atingir lucro operacional igual à zero. Acima do PE, a empresa terá lucro e, abaixo dele, incorrerá em prejuízo” (DOLABELA, 2008, p. 223). A fórmula para calcular o Ponto de Equilíbrio é a seguinte:

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

Figura 04: Fórmula do Ponto de Equilíbrio  
Fonte: ROSS; WESTERFIELD e JORDAN, 2008.

Concepção de Maximiano (2011), o ponto de equilíbrio indica a quantidade faturada quando a empresa não tem lucro e nem prejuízo, é o ponto no qual a receita originada das vendas é compatível à soma dos custos fixos e variáveis. Este passa a ser um instrumento importante para o empreendedor, pois demonstra o período em que o empreendimento começa a dar lucro, ou mesmo prejuízo.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Na metodologia é possível observar quais as ferramentas adotadas para resolver o problema de pesquisa e dessa forma explicar à comunidade científica como o trabalho foi conduzido. “A metodologia pode ser definida como o estudo e a avaliação dos diversos métodos, com o propósito de identificar possibilidade e limitações no âmbito de sua aplicação no processo de pesquisa científica” (DIEHL E TATIM, 2004, P.47). O método de pesquisa é apresentado de forma detalhada, descrevendo qual é o delineamento de pesquisa empregado pelo estudo, como a pesquisa é classificada, como os dados serão coletados e analisados, quais as variáveis utilizadas e as possíveis limitações apresentadas pelo estudo (ACEVEDO E NOHAMA, 2009).

#### **3.1 CLASSIFICAÇÃO E DELINEAMENTO DA PESQUISA**

Os caminhos que definem as características de uma pesquisa e os elementos necessários para atingir os objetivos almejados na investigação são indicados a partir da sua concepção ou tipologia (MALHOTRA, 2012). A pesquisa exploratória desenvolvida como metodologia de estudo, proporcionou a consecução de dados relevantes referente ao mercado de panificação. A principal fonte de dados foram informações coletadas do próprio empreendedor, que já atua no ramo há mais de 20 (vinte) anos e possui uma experiência significativa para o negócio; outras informações foram obtidas através do SEBRAE, em destaque para o SEBRAE/ RS e SEBRAE/MG.

Contribuindo para a pesquisa, Gil (2002) apresenta que a pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com a intenção de torna-lo mais explícito e,

na maioria dos casos, envolve o levantamento bibliográfico, a realização de entrevistas com pessoas que possuem experiência prática com o problema pesquisado.

Somando-se a isso, Acevedo e Nohara (2009) salientam que o principal objetivo da pesquisa exploratória é proporcionar maior compreensão do fenômeno que está sendo investigado, permitindo assim que o pesquisador delinear de forma mais precisa o problema.

A pesquisa é de métodos mistos, pois a abordagem da investigação combina as formas qualitativa e quantitativa. Segundo Creswell e Plano Clark (2007), o método misto envolve suposições filosóficas, pois faz o uso de abordagens qualitativas e quantitativas e a mistura das duas abordagens em um estudo. Por isso, é mais do que apenas uma coleta e análise dos dois tipos de dados, envolve também o uso das duas abordagens em conjunto. A classificação mista se deve ao fato de que inicialmente, utilizou-se de pesquisa qualitativa para propósitos exploratórios e prosseguiu com um método quantitativo, com o levantamento de dados estimados por meio de técnicas estatísticas com o objetivo de garantir os resultados projetados.

Pinheiro *et al* (2008) define a pesquisa quantitativa como um estudo estatístico que se destina a escrever as características de uma determinada situação mercadológica, medindo numericamente as hipóteses levantadas a respeito de um problema de pesquisa. Já a pesquisa qualitativa é definida como um estudo não - estatístico que identifica e analisa profundamente dados não-mensuráveis – sentimentos, sensações, percepções, pensamentos, intenções, motivações – de um determinado grupo de indivíduos em relação ao problema apresentado.

No que se refere aos procedimentos técnicos, o trabalho alinha-se ao enfoque estudo de caso, pois a pesquisa apresentará um estudo detalhado, analisando todas as variáveis de um caso específico com o objetivo de identificar a viabilidade ou não de um empreendimento através da elaboração de um plano de negócio.

Segundo Fachin (2006) este método é caracterizado por ser um estudo intenso, no qual se leva em consideração a compreensão, como um todo, do assunto investigado, ou seja, todos os aspectos do estudo são investigados. O direcionamento desse método é apresentado com a obtenção de uma descrição e compreensão completas das relações dos fatores em cada caso. Alguns estudos podem ser auxiliados pela formulação de hipóteses e com o auxílio da estatística podem ser usados o formulário, a entrevista ou o questionário como instrumento de pesquisa.

### 3.2 PLANO DE COLETA DE DADOS

Os autores Diehl e Tatim (2003) afirmam que existem diversos instrumentos de coleta de dados que podem ser utilizados a fim de se obter informações; as pesquisas e coletas de dados devem ser escolhidas e aplicadas conforme o contexto da pesquisa e que todas elas possuem qualidades e limitações, uma vez que são meios cuja eficácia depende de sua adequada utilização.

A coleta de dados desenvolveu-se a partir de entrevista não estruturada com o próprio empreendedor, o qual possui experiência significativa para estimar os dados aplicados ao trabalho. Severino (2007) salienta que é por meio das entrevistas não-diretivas que colhem-se informações dos entrevistados a partir do discurso livre e cabe ao pesquisador manter-se atento e registrar todas as informações coletadas. Para se chegar aos valores das máquinas e equipamentos e de todas as despesas e custos fixos e variáveis, houve contato com revendedores e fornecedores da região.

As principais informações coletadas na entrevista foram o levantamento dos investimentos iniciais, a precificação dos produtos e a estimativa de vendas da empresa.

### 3.3 ANÁLISE E TRATAMENTO DE DADOS

De acordo com Barros e Lehfel'd (2009, p.86) a fase de análise de dados é um momento importante da pesquisa, pois é nela que se buscam as respostas pretendidas, através da utilização dos raciocínios indutivos, dedutivos e comparativos.

Os dados primários, segundo Mattar (1999, p. 48) “são aqueles que não foram antes coletados, estando ainda em posse dos pesquisados, e que são coletados com o propósito de atender às necessidades específicas da pesquisa em andamento”. Com os dados obtidos através das entrevistas com o empreendedor e informações coletados com os revendedores, foi possível o processamento e análise quantitativa por meio de ferramentas estatísticas, utilizando-se de planilhas eletrônicas da Microsoft Excel e do “*Software*” Plano de Negócio desenvolvido pelo SEBRAE/MG para tabulação e construção de tabelas e gráficos que possibilitaram responder com eficiência e clareza os problemas da pesquisa.

Quanto aos dados secundários, Mattar (1996, p. 134) define que “são aqueles que já foram coletados, tabulados, ordenados e, às vezes, até analisados com propósitos outros ao atender as necessidades da pesquisa em andamento, e que estão catalogados à disposição dos interessados”. Dados estes que foram coletados em livros, artigos científicos, *sites* da internet e em pesquisas anteriormente realizadas por institutos de pesquisa como o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Na análise qualitativa, foi verificada a ligação entre a teoria e os resultados obtidos através da interpretação dos dados encontrados.

### 3.4 VARIÁVEIS DE ESTUDO

As variáveis podem ser medidas de muitas formas diferentes, explica Acevedo e Nohara (2009), e por isso o pesquisador precisa relatar de forma detalhada como mensurou as variáveis no estudo, o que significa que é preciso relatar qual a definição operacional da variável que utilizou. A identificação das variáveis é influenciada pelo problema de pesquisa e tem como papel principal estabelecer o sucesso ou insucesso da hipótese de pesquisa. Para avaliar a viabilidade de um empreendimento no município de Tapera é necessário um planejamento que apresente informações apropriadas á implantação do negócio. As variáveis identificadas neste trabalho foram retiradas das projeções estimadas para o empreendimento e estão relacionadas aos objetivos do estudo. Estas estão relacionadas aos assuntos a serem analisados, os quais serão indicadores da elaboração do Plano de Negócio:

- a) Investimentos Total, gastos com despesas pré-operacionais, os gastos com a montagem do negócio (investimentos fixos) e o investimento em capital de giro;
- b) Custos fixos e variáveis, custos das matérias diretos, custos das mercadorias vendidas, despesas com aluguel, energia, salário;
- c) Indicadores de Viabilidade, ponto de equilíbrio, lucratividade e rentabilidade;
- d) Faturamento mensal, estimativa de quanto á empresa irá vender mensalmente.



## **4 ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS DA PESQUISA**

Neste item do trabalho, o ápice da pesquisa busca encontrar sua máxima justificativa, pois através de dados levantados através de entrevista com o empreendedor e coleta de informações, foi possível definir os resultados. Tais resultados construíram-se sob a realização de um plano de negócio e que buscou apresentar a viabilidade econômico-financeira de um empreendimento no município de Tapera/RS.

### **4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO**

#### **4.1.1 Enunciado do projeto**

Este Plano de Negócios tem como objetivo apresentar os estudos e análises de viabilidade da criação de uma panificadora no município de Tapera/RS, a Panizzi Padaria; o empreendimento estará localizado no centro da cidade, com fácil acesso para todo o público. Os principais produtos serão produzidos no setor de panificação e confeitaria da padaria. A gestão será feita pelo próprio empreendedor, Gilberto Rizzi com o auxílio da contadora Bruna Rizzi. O investimento inicial será de R\$ 104.473,66, sendo estes recursos próprios.

#### **4.1.2 Dados dos Empreendedores**

A fundação da empresa será realizada pelo empresário Gilberto Rizzi que, há 20 anos iniciou suas atividades empreendedoras com a abertura de uma lanchonete no município

vizinho, Espumoso. O proprietário possui experiência comercial e participou de diversos cursos técnicos voltados para a área alimentícia. Atualmente trabalho como panificador e ministra cursos profissionalizantes na área de panificação e confeitaria na região.

As principais atribuições do empreendedor na Padaria serão:

- Planejar, organizar e operacionalizar a produção;
- Acompanhará as compras de matéria – prima e produtos para revenda;
- Acompanhar e administrar as finanças da empresa.

Contará também com o apoio de sua filha, Bruna Rizzi, acadêmica do curso de Ciências Contábeis, que será responsável pelo planejamento financeiro, controle de custos, controle de caixa e relatórios administrativos.

#### 4.1.3 Missão, Visão e Valores

Diante dos conceitos apresentados do papel que a empresa desempenha em seu segmento, definiu-se a missão, a visão e os valores que darão rumo a identidade da Panizzi Padaria:

- **MISSÃO:** “Encantar e satisfazer os clientes oferecendo produtos e serviços de qualidade, tendo sempre como base o entendimento de todas as etapas necessárias para a produção: a atenção, a dedicação e o carinho pelo processo de panificação e confeitaria”.
- **VISÃO:** “Ser, em cinco anos a principal panificadora de Tapera/RS e região, reconhecida pela excelência na prestação de serviço e altíssima qualidade nos seus produtos”.
- **VALORES:** “**Atenção:** para atender e fazer o cliente se sentir em casa; **Responsabilidade Socioambiental:** para produzir cada produto com visão sustentável, contribuindo para os avanços da sociedade; **Excelência:** para fazer mais e melhor; **Lucro:** para ser eficaz em receita e multiplicar os resultados; **Transparência:**

para fazer certo e inspirar confiança; **Agilidade**: para responder as necessidades do cliente”.

## 4.2 RAZÃO SOCIAL, NOME FANTASIA E LOGOTIPO

### 4.2.1 Razão Social

O Código Civil, art. 966 defini “Considera-se empresário quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou serviços”. Sendo assim a denominação social da empresa é o nome dado à pessoa jurídica, que consta em documentos, legais, contratos e escrituras.

### 4.2.2 Nome Fantasia

O Nome Fantasia serve para a divulgação da empresa e de seus produtos para o público. O registro no nome fantasia não é obrigatório, mas depois de registrado é considerado uma marca, de acordo com informações do INPI (Instituto Nacional de Propriedade Industrial). A empresa será conhecida como “PANIZZI PADARIA”, denominação escolhida em virtude da junção da palavra Pão em italiano: Pane; e do sobrenome do empreendedor: Rizzi, dando origem ao nome “PANIZZI”.

### 4.2.3 Logotipo

O logotipo irá representar a marca da empresa e terá função essencial nas estratégias comerciais e publicitárias. Para tanto, na escolha do logotipo procurou – se alinhar o logo ao produto e ao nome fantasia. O uso das cores, fontes e imagens foi estudado em detalhes para

representar a essência e o conceito da empresa. A Figura 05 retrata a proposta escolhida para o projeto.



**Figura 05** – Logotipo da Empresa  
**Fonte:** Elaboração Própria

O logotipo PANIZZI PADARIA foi desenvolvido exclusivamente para a empresa. O desenho está representado pelo pão, principal produto da empresa; e pelo trigo, matéria prima fundamental utilizada para a elaboração da maioria dos produtos. A fonte foi desenhada ao estilo clássico, remetendo à tradição das empresas desse ramo. Esta fonte deverá ser utilizada em artigos de papelaria e em documentos da empresa provenientes da PANIZZI PADARIA. Deverão sempre ser utilizadas as três cores representadas no logotipo para a identidade visual da padaria.

#### **4.2.4 Forma jurídica**

A forma jurídica da empresa será EIRELI – Empresa Individual de Responsabilidade Limitada. Criada pela Lei 12.441, a Empresa Individual de Responsabilidade Limitada – EIRELI é aquela constituída por uma única pessoa titular da totalidade do capital social, devidamente integralizado, que não poderá ser inferior a 100 (cem) vezes o maior salário vigente no país. O titular não responderá com seus bens pessoais pela dívida da empresa.

#### 4.2.5 Enquadramento tributário

Com base na receita bruta anual estimada da empresa, o enquadramento tributário será o Simples Nacional. De acordo com a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, o Simples Nacional é um regime compartilhado de arrecadação, cobrança e fiscalização de tributos aplicáveis às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte. O Simples abrange os seguintes tributos: IRPJ, CSLL, PIS/Pasep, Cofins, IPI, ICMS, ISS e a Contribuição para a Seguridade Social destinada à Previdência Social a cargo da pessoa jurídica (CPP). Segue a Tabela 01 apresentando as alíquotas e Partilha do Simples Nacional – Indústria.

**Tabela 1 – Partilha do Simples Nacional – Indústria**

Receita Bruta em 12 meses (em R\$)	Alíquota	IRPJ	CSLL	Cofins	PIS/Pasep	CPP	ICMS	IPI
Até 180.000,00	4,50%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,75%	1,25%	0,50%
De 180.000,01 a 360.000,00	5,97%	0,00%	0,00%	0,86%	0,00%	2,75%	1,86%	0,50%
De 360.000,01 a 540.000,00	7,34%	0,27%	0,31%	0,95%	0,23%	2,75%	2,33%	0,50%
De 540.000,01 a 720.000,00	8,04%	0,35%	0,35%	1,04%	0,25%	2,99%	2,56%	0,50%
De 720.000,01 a 900.000,00	8,10%	0,35%	0,35%	1,05%	0,25%	3,02%	2,58%	0,50%
De 900.000,01 a 1.080.000,00	8,78%	0,38%	0,38%	1,15%	0,27%	3,28%	2,82%	0,50%
De 1.080.000,01 a 1.260.000,00	8,86%	0,39%	0,39%	1,16%	0,28%	3,30%	2,84%	0,50%
De 1.260.000,01 a 1.440.000,00	8,95%	0,39%	0,39%	1,17%	0,28%	3,35%	2,87%	0,50%
De 1.440.000,01 a 1.620.000,00	9,53%	0,42%	0,42%	1,25%	0,30%	3,57%	3,07%	0,50%
De 1.620.000,01 a 1.800.000,00	9,62%	0,42%	0,42%	1,26%	0,30%	3,62%	3,10%	0,50%
De 1.800.000,01 a 1.980.000,00	10,45%	0,46%	0,46%	1,38%	0,33%	3,94%	3,38%	0,50%
De 1.980.000,01 a 2.160.000,00	10,54%	0,46%	0,46%	1,39%	0,33%	3,99%	3,41%	0,50%
De 2.160.000,01 a 2.340.000,00	10,63%	0,47%	0,47%	1,40%	0,33%	4,01%	3,45%	0,50%
De 2.340.000,01 a 2.520.000,00	10,73%	0,47%	0,47%	1,42%	0,34%	4,05%	3,48%	0,50%
De 2.520.000,01 a 2.700.000,00	10,82%	0,48%	0,48%	1,43%	0,34%	4,08%	3,51%	0,50%
De 2.700.000,01 a 2.880.000,00	11,73%	0,52%	0,52%	1,56%	0,37%	4,44%	3,82%	0,50%
De 2.880.000,01 a 3.060.000,00	11,82%	0,52%	0,52%	1,57%	0,37%	4,49%	3,85%	0,50%
De 3.060.000,01 a 3.240.000,00	11,92%	0,53%	0,53%	1,58%	0,38%	4,52%	3,88%	0,50%
De 3.240.000,01 a 3.420.000,00	12,01%	0,53%	0,53%	1,60%	0,38%	4,56%	3,91%	0,50%
De 3.420.000,01 a 3.600.000,00	12,11%	0,54%	0,54%	1,60%	0,38%	4,60%	3,95%	0,50%

Fonte: Receita Federal

No primeiro e segundo ano, a estimativa média de receita foi de R\$ 540.000,00 a R\$ 720.000,00; para fins de cálculo de impostos utilizou-se a alíquota de 8,04% mensal. No terceiro e quarto ano a estimativa de receita foi de R\$ 720.000,00 a R\$ 900.000,00; utilizou-se a alíquota para base de cálculo de 8,10% mensal. E no quinto ano as estimativas de vendas superaram os R\$ 900.000,00, tendo a alíquota de 8,78% como base de cálculo de imposto.

#### 4.3 CAPITAL SOCIAL

A estimativa do capital social da empresa representa todos os recursos disponibilizados para criar o negócio. Após a realização do plano financeiro onde foram contabilizados os investimentos fixos, o capital de giro e os investimentos operacionais, chegou-se ao total de capital social a ser investido no empreendimento: R\$ 104.473,66 (cento e quatro mil e quatrocentos e setenta e três reais e sessenta e seis centavos).

##### 4.3.1 Fonte de Recursos

Serão utilizados recursos financeiros próprios para a implantação da padaria. Estes recursos serão em sua totalidade provenientes do empreendedor.

#### 4.4 ANÁLISE DE MERCADO

Neste capítulo será apresentado o espaço onde ocorrem as relações comerciais, apresentará os principais fornecedores, clientes e concorrentes da empresa. Um mercado consiste de todos os consumidores potenciais que compartilham de uma necessidade ou desejo específicos, dispostos e habilitados para fazer uma troca que satisfaça essa necessidade ou desejo (KOTLER, 2009).

#### **4.4.1 Estudo dos Clientes**

A análise do perfil dos clientes foi baseada em aspectos financeiros, geográficos, de consumo, comportamento e estilo de vida. O público alvo da Panizzi Padaria é: Famílias de classe média e média alta, residentes em Tapera/RS e região e grupos sociais que incluem os seguintes perfis e comportamentos:

- Donos de negócios ou profissionais de destaque do interior, com alta escolaridade e boa renda, vivendo com conforto e qualidade de vida;
- Assalariados em empregos estáveis e de renda média e vivendo confortavelmente;
- Jovens que ainda vivem com a família, em fase de formação acadêmica, desempenham trabalho técnico-operacional, com renda modesta destinada ao consumo pessoal;
- Aposentados e que levam uma vida tranquila;
- Pessoas descendentes de italianos e alemães que vivem em áreas rurais e que preservam a sua cultura.

A área de abrangência dos clientes se estende ao município de Tapera/RS e cidades da região em um raio de 100 km.

#### **4.4.2 Estudo dos Concorrentes**

Para determinar a concorrência da empresa, foram analisadas as empresas que possuem um produto igual ao que será ofertado pela padaria (concorrente direto) e as empresas que possuem um produto semelhante (concorrente indireto). O Quadro 10 especifica quais são os principais concorrentes da Panizzi Padaria.

<b>Empresa</b>	<b>Localização</b>	<b>Atendimento</b>	<b>Preço</b>
<b>CONCORRENTE DIRETO</b>			
Padaria Elza e Fiorindo	Av. XV de Novembro, 889, centro, Tapera.	Segunda a sábado. Horário: 7h às 20h sem fechar ao meio dia. Domingo: 16h às 20h.	Preço de Mercado
Padaria K. Doce	Rua Doce de Maio, centro, Tapera.	Segunda a sábado. Horário: 7h às 18h.	Preço de Mercado
Padaria Petter	Rua Almirante Barroso, centro, 1149, Tapera	Segunda a sábado. Horário: 7h às 18h	Preço de Mercado
<b>CONCORRENTE INDIRETO</b>			
Cooperativa Santa Clara	Rua Marechal Floriano, 22, centro, Tapera	Segunda a sábado. Horário: 8h até 12:00 – 13:30 às 19h	Preço abaixo da concorrência
Regional Supermercados	Rua 12 de maio, 12, centro, Tapera	Segunda a sábado. Horário: 8h até 12:00 – 13:30 às 19h	Preço abaixo da concorrência

**Quadro 10 – Estudo dos Concorrentes**

Fonte: SEBRAE, 2014 – Adaptado

O principal concorrente do empreendimento é a Padaria Elza e Fiorindo, a qual já tem tradição no município há mais de 17 anos e desenvolveu uma marca reconhecida na região. O concorrente oferece uma variada linha de produtos com qualidade aos clientes. Possui uma estrutura ampla e qualificada, com equipamentos modernos e capacidade para produzir em grande quantidade. Atualmente, o único panificador da padaria Elza e Fiorindo é o futuro empreendedor da Panizzi Padaria, o qual trabalha na empresa desde que esta iniciou suas atividades. Sendo assim, o novo empreendimento tem pontos favoráveis, pois oferecerá um produto com sabor e qualidade já conhecidos no mercado.

#### **4.4.3 Estudo dos Fornecedores**

Com base em uma ampla pesquisa realizada com os fornecedores de máquinas, equipamentos e matéria – prima da região e analisando a capacidade técnica e disponibilidade de produtos e serviços com qualidade, dentro do prazo previsto e com preço justo, identificamos os possíveis fornecedores do empreendimento. Essa pesquisa foi realizada através de trocas de e-mails e contato telefônico com os fornecedores. O Quadro 11 discrimina o nome de cada fornecedor, o prazo de entrega, o prazo de pagamento e a localização do mesmo.



Descrição dos itens a serem adquiridos	Fornecedor	Condições de Pagamento	Prazo de entrega	Localização
Alimentos, farinhas e laticínios	Vicato Alimentos	15 dias	5 dias	Sananduva/RS
Farinha e derivados Moinho do Nordeste	Nordeste Alimentos	28 dias	7 dias	Antonio Prado/RS
Distribuidora e comércio de Alimentos	Toppsul	28 dias	1 dia	Passo Fundo/ RS
Distribuidora de Bebidas e Alimentos	Cassol Ltda	28 dias	1 dia	Carazinho/ RS
Produtos para confeitaria e Padaria	Confeipan	15 dias	1 dia	Passo Fundo/ RS
Produtos Alimentícios	Ludovico J. Tozzo	28 dias	1 dia	Cordilheira Alta, SC
Produtos para padaria e confeitaria.	RG Alimentos Ltda	15 dias	1 dia	Passo Fundo/ RS

**Quadro 11 – Estudo dos Fornecedores.**

Fonte: SEBRAE, 2014 - Adaptado

Outro ponto favorável ao empreendimento é o relacionamento do empreendedor com os fornecedores, visto este já negociar mercadorias para outra empresa do mesmo ramo de panificação há alguns anos. As compras serão negociadas de acordo com a necessidade da empresa, priorizará a aquisição de matérias primas do fornecedor Vicato Alimentos (Sananduva/RS) e Confeipan (Passo Fundo/RS). Os produtos prontos para revenda e as bebidas serão preferíveis da empresa Toppsul (Passo Fundo/RS) e Cassol Ltda (Carazinho/RS). Estas escolhas foram baseadas de acordo com o preço e o prazo de entrega dos produtos estabelecidos pelos fornecedores.

#### 4.5 PLANO DE MARKETING

No plano de marketing da empresa Panizzi Padaria procurou-se determinar quais serão os produtos e serviços oferecidos ao público, o preço que será praticado, os métodos de comercialização, os canais de distribuição e as estratégias de promoção e comunicação que serão utilizadas.

#### 4.5.1 Produtos e Serviços

Para a elaboração do mix de produtos da padaria, optou-se por oferecer os produtos mais procurados nas padarias do município de Tapera/RS, essa informação foi possível, em decorrência da análise dos principais produtos vendidos na concorrência. O mix é composto por produtos de fabricação própria e produtos para revenda, estes adquiridos de fornecedores da região do Rio Grande do Sul. A Tabela 02 descreve a linha de produtos a ser ofertado para o público.

**Tabela 02 – Mix de Produtos**

<b>Produto</b>		<b>Produto</b>
Descrição		Descrição
Pão Francês (kg)		Doce Quindim (un)
Pão de cachorro (kg)		Doce de Nozes (un)
Pão de Leite (kg)		Doce de Morango (un)
Pão de Sanduíche (kg)		Doce de Café (un)
Pão Italiano (kg)		Torta Brigadeiro (kg)
Pão Integral (kg)		Torta de Ricota e Limão ( kg)
Pão de Milho (kg)		Torta Salgada ( kg)
Cucas (600 gr)		Bebida Lactea (litro)
Bolacha de Manteiga (kg)		Leite (litro)
Biscoito Champagne (kg)		Refrigerante lata (un)
Biscoito Amendoim (kg)		Suco lata (un)
Biscoito Goiabinha (kg)		Água Mineral (un)
Biscoito Milho(kg)		Queijo mussarela (kg)
Biscoito de Mel (kg)		Queijo Lanche (kg)
Biscoito de Coco (kg)		Presunto (kg)
Risólis (kg)		Mortadela (kg)
Barquetes, Empadas, Esfirras (un)		Peito de Peru (kg)
Folhados e Mini Pizzas (kg)		Geléias 250g (un)
Bolo Milho, Laranja, Cenoura (kg)		Manteiga 200g (un)
Bolo Chocolate (kg)		Margarina 200g (un)
Bolo Banana (kg)		Nata 350g (un)
Rocambole Doce de Leite (kg)		Requeijão 220g (un)
Doce de Brigadeiro (un)		

**Fonte:** Dados primários, 2014.

Os principais produtos da Panizzi Padaria serão os de panificação e confeitaria de produção própria. Estes produtos poderão ser consumidos no próprio estabelecimento ou encomendados para eventos e comemorações. Entende-se que o mix de produtos ainda é limitado e projeta-se um

aumento na variedade dos itens a partir da demanda do cliente da renovação do cardápio da padaria.

#### 4.5.2 Preço

Para definir o preço de venda, foram utilizados dois métodos: no primeiro foi realizado um cálculo com base nos custos e despesas fixos e variáveis e a taxa de marcação; já no segundo o preço de venda foi definido com base no mercado e nos clientes. O resultado do primeiro método apresentou números muito inferiores aos concorrentes e não compatíveis ao preço praticado no mercado, não sendo possível a sua utilização para a venda. Sendo assim, optou-se pelo preço de mercado, o qual concilia os interesses dos consumidores e dos produtores. A Tabela 03 apresenta a precificação dos produtos.

**Tabela 03 – Precificação dos Produtos**

Preço		Preço	
Descrição	Preço	Descrição	Preço
Pão Francês (kg)	R\$ 7,99	Doce Quindim (un)	R\$ 2,75
Pão de cachorro (kg)	R\$ 8,75	Doce de Nozes (un)	R\$ 0,90
Pão de Leite (kg)	R\$ 10,50	Doce de Morango (un)	R\$ 1,50
Pão de Sanduíche (kg)	R\$ 9,50	Doce de Café (un)	R\$ 0,90
Pão Italiano (kg)	R\$ 7,90	Torta Brigadeiro (kg)	R\$ 24,00
Pão Integral (kg)	R\$ 13,70	Torta de Ricota e Limão ( kg)	R\$ 28,00
Pão de Milho (kg)	R\$ 12,00	Torta Salgada ( kg)	R\$ 27,50
Cucas (600 gr)	R\$ 7,90	Bebida Lactea (litro)	R\$ 4,99
Bolacha de Manteiga (kg)	R\$ 14,50	Leite (litro)	R\$ 3,00
Biscoito Champagne (kg)	R\$ 11,70	Refrigerante lata (un)	R\$ 2,80
Biscoito Amendoim (kg)	R\$ 14,70	Suco lata (un)	R\$ 2,99
Biscoito Goiabinha (kg)	R\$ 18,50	Água Mineral (un)	R\$ 2,00
Biscoito Milho(kg)	R\$ 14,50	Queijo mussarela (kg)	R\$ 15,90
Biscoito de Mel (kg)	R\$ 11,70	Queijo Lanche (kg)	R\$ 13,00
Biscoito de Coco (kg)	R\$ 14,90	Presunto (kg)	R\$ 16,00
Risólis (kg)	R\$ 30,00	Mortadela (kg)	R\$ 11,90
Barquetes, Empadas, Esfirras (un)	R\$ 0,90	Peito de Peru (kg)	R\$ 20,00
Folhados e Mini Pizzas (kg)	R\$ 30,00	Geléias 250g (un)	R\$ 5,99
Bolo Milho, Laranja, Cenoura (kg)	R\$ 18,50	Manteiga 200g (un)	R\$ 3,70
Bolo Chocolate (kg)	R\$ 14,90	Margarina 200g (un)	R\$ 3,20
Bolo Banana (kg)	R\$ 18,90	Nata 350g (un)	R\$ 3,90
Rocamble Doce de Leite (kg)	R\$ 19,90	Requeijão 220g (un)	R\$ 3,90
Doce de Brigadeiro (un)	R\$ 0,90		

Fonte: Dados primários, 2014.

No momento da precificação houve o cuidado de que o preço a ser utilizado pudesse cobrir todos os custos e despesas da empresa, gerar o lucro estimado e ainda assim, agradar ao bolso do consumidor.

#### 4.5.3 Estratégias Promocionais

As estratégias promocionais da empresa foram definidas a partir do objetivo de proporcionar vendas e fidelizar clientes. Foram estudados quais seriam as melhores ações promocionais para atingir cada tipo de público da empresa e para fazê-la conhecida e reconhecida na região. O Quadro 12 elenca as ações de marketing a serem utilizadas.

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Donos de negócios ou profissionais de destaque do interior, com alta escolaridade e boa renda, vivendo com conforto e qualidade de vida;</li> <li>- Assalariados em empregos instáveis e de renda média vivendo confortavelmente;</li> <li>- Pessoas descendentes de italianos e alemães que vivem em áreas rurais e que preservam a sua cultura;</li> <li>- Aposentados e que levam uma vida tranquila.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jornal local</li> <li>2. Rádio local AM/FM</li> <li>3. Participação de feiras e eventos (ExpoTapera; Toca do Coelho e festas comunitárias)</li> <li>4. Mídias externas (placas ou outdoor)</li> <li>5. Sacolas e embalagens dos produtos</li> <li>6. Brindes promocionais (brindes de geladeira, calendário, bloco de notas, pano de prato, sovador de erva, etc)</li> </ol>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jovens que ainda vivem com a família, em fase de formação acadêmica, desempenham trabalho técnico-operacional, com renda modesta destinada ao consumo pessoal.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Presença da marca na internet e redes sociais</li> <li>2. Rádio local FM</li> <li>3. Mídia externa (outdoor, frontlight ou backlight)</li> <li>4. Sacolas ou embalagens dos produtos</li> </ol>

**Quadro 12 – Estratégias Promocionais.**

Fonte: Dados primários, 2014.

A escolha de cada tipo de ação de marketing foi planejada com o interesse de que ela chegue ao cliente, seja por meio do jornal, da internet, de brindes ou de qualquer outra maneira que o aproxime da marca, onde ele estiver. Essas ações, também terão a finalidade de agradar ao consumidor e fazer a marca da empresa ser lembrada constantemente pelas pessoas.

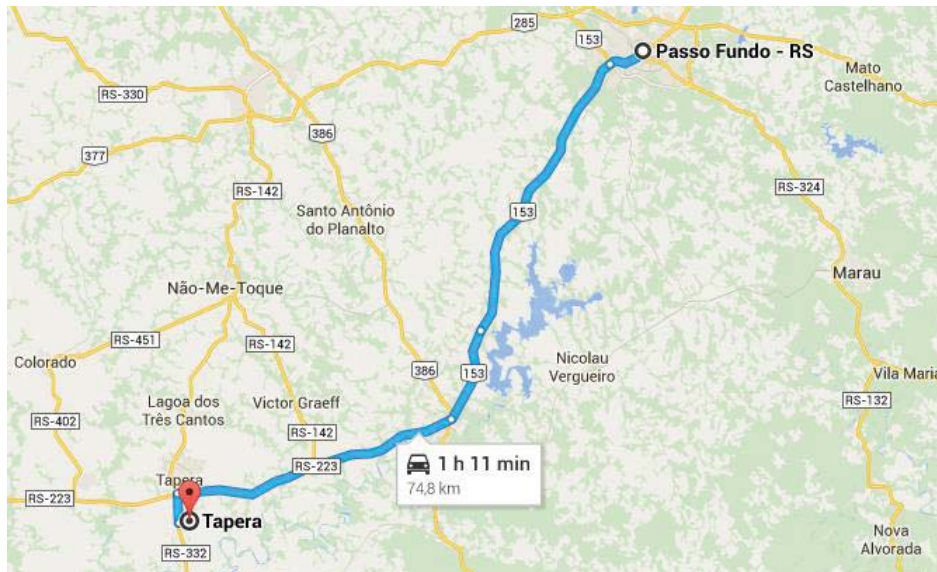
#### **4.5.4 Estrutura de Comercialização**

Após a definição dos produtos, preço e estratégias promocionais, foram definidos os canais de distribuição do produto. No início do empreendimento, os produtos serão comercializados diretamente no local onde será estabelecida a padaria. O horário de funcionamento será de segunda a domingo, todos os dias das 6h às 20h sem fechar ao meio dia e aos domingos das 15h às 19h. O serviço de tele entrega será feito quando houver encomendas em grande quantidade. Os canais de encomenda serão a internet, telefone e venda direta. A padaria terá um diferencial na venda; tendo em vista que há um grande número de pessoas que residem na área rural e que tem interesse em consumir os produtos, mas não tem disponibilidade de tempo ou até mesmo meios de se locomover, todas as sextas-feiras de cada mês, será levado uma variedade de mercadorias ao interior para que as famílias possam adquirir os produtos sem precisar se deslocar até a cidade.

#### **4.5.5 Localização do Negócio**

A escolha do ponto comercial levou em consideração alguns fatores, como: o fluxo de pessoas que costumam passar pelo local, a facilidade que as pessoas terão para chegar ao estabelecimento e o espaço apropriado para organizar o trabalho operacional e receber os clientes. A padaria estará localizada na avenida principal da cidade de Tapera/ RS, Av. XV de Novembro, 545. A circulação de pessoas nesse ponto é intensa, devido ao comércio ser concentrado nesta avenida. Há espaço para estacionamento rotativo, seguro e de fácil acesso. A sala passará por reformas e adequações para melhor atender o público. A Panizzi Padaria está projetada para atuar em uma área total de 204,00 m<sup>2</sup>.

A economia do município é baseada principalmente na agricultura, com destaque para o plantio de soja, milho e trigo, e na pecuária sobressai a criação de aves e suínos. A Figura 06 está representando a localização exata do município de Tapera no mapa do Rio Grande do Sul.



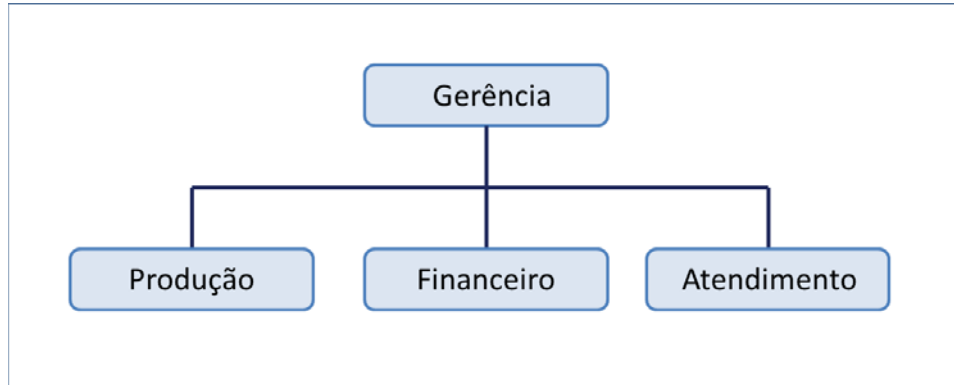
**Figura 06: Localização de Tapera/RS no Mapa**  
 Fonte: Google Maps, novembro, 2014.

De acordo com os dados do censo de 2010 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o município de Tapera possui uma área de aproximadamente 179,662 km<sup>2</sup> e uma população aproximada de 10.796 habitantes, formada principalmente por descendentes de imigrantes alemães e italianos.

## 4.6 PLANO OPERACIONAL

### 4.6.1 Estrutura Organizacional

A organização da empresa foi estruturada com base nas habilidades e funções dos colaboradores. A gerência administrativa ficará dividida entre o empreendedor do negócio, Gilberto Rizzi e o auxílio da bacharela em Ciências Contábeis, sua filha, Bruna Rizzi. O setor de produção ficará sob a responsabilidade, também, no papel de panificador, Gilberto Rizzi e da confeitaria Beatriz Stafortti, que terão dois outros colaboradores para auxiliar na produção. Os setores de atendimento e caixa serão delegados á dois novos funcionários ainda não definidos. Para melhor exemplificar essa estrutura, criou-se um organograma horizontal, representado na Figura 07:



**Figura 07: Organograma Funcional**

Fonte: Elaboração Própria, 2014

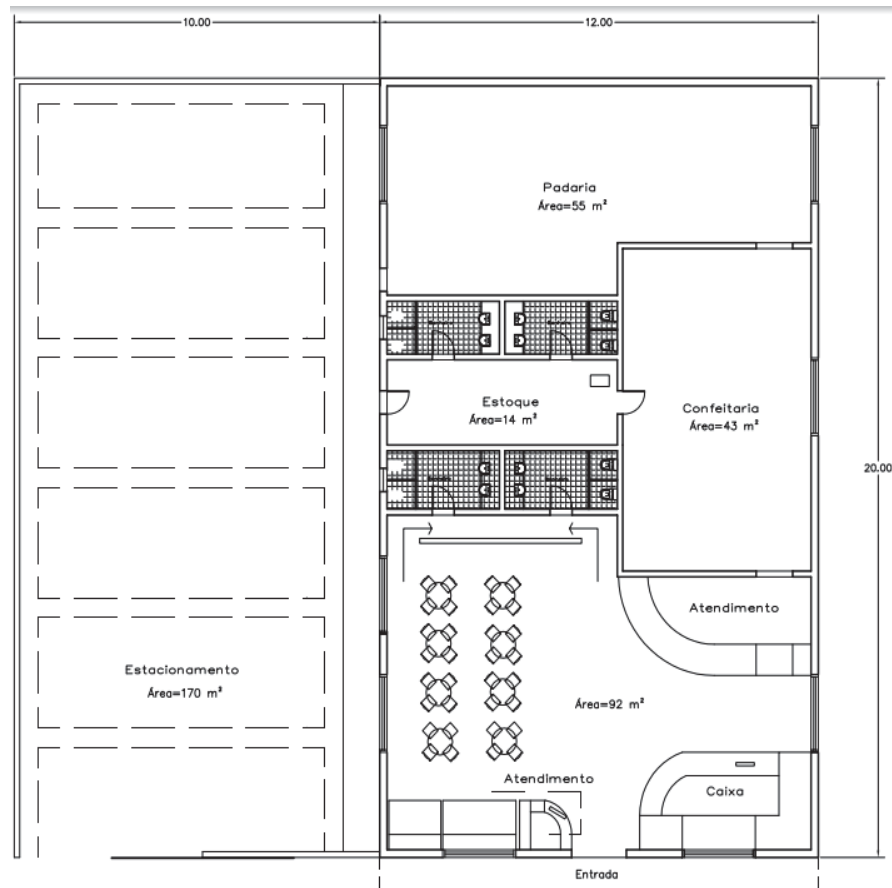
A estrutura da empresa tem seu organograma projetado de forma horizontal com o intuito de estimular a comunicação e facilitar a troca de experiências entre os colaboradores. Assim, todos poderão contribuir para o crescimento da empresa e a gerência obterá melhores resultados para a tomada de decisões.

#### **4.6.2 Layout**

O *layout* da padaria foi organizado com o objetivo de combinar a força de trabalho com as características físicas do ambiente, para isso procurou-se utilizar todo espaço disponível e ainda apresentar conforto e segurança a toda a equipe.

As áreas de estoque, produção e atendimento estão dispostas de tal modo que seja lógico e ordenado, conforme demonstra o layout projetado na Figura 08. Também foi projetado o desenho interno da Padaria (APÊNDICE A).

A área destinada ao público terá um caixa e dois atendimentos disponíveis; o ambiente será mobiliado com mesas redondas, cadeiras de madeira, freezer para frios e congelados e os balcões necessários. Posterior ao ambiente destinado aos clientes funcionará o setor de confeitaria e panificação, os dois com fácil acesso ao estoque. A empresa ainda oferecerá estacionamento privativo para os clientes.



**Figura 08: Layout da Padaria**  
**Fonte:** Elaboração Própria, 2014

#### 4.6.3 Necessidade de Pessoal

A empresa contará com 07 (sete) colaboradores, o que inclui o empreendedor do negócio e as pessoas a serem contratadas, estima-se que essa seja a projeção de pessoal necessário para o funcionamento inicial do negócio. A partir do momento em que houver aumento na produção e venda dos produtos, será necessária a contratação de mais funcionários. O Quadro 13 está representado o total de colaboradores e as qualificações necessárias para cada função.



<b>Cargo/Função</b>	<b>Quant.</b>	<b>Qualificações Necessárias</b>
Padeiro Chefe	1	Apresentar excelência na produção da padaria
Confeiteira	1	Apresentar excelência na produção da confeitaria
Administradora e Contadora	1	Apresentar excelência no planejamento e desempenho financeiro
Atendente	1	Apresentar excelência na comunicação e atendimento
Caixa	1	Apresentar excelência na organização e atenção financeira
Auxiliar de padeiro	2	Aperfeiçoamento das técnicas de panificação e confeitaria

**Quadro 13 – Necessidade de Pessoal**

Fonte: SEBRAE, 2014 - Adaptado

Os funcionários contratados serão preferencialmente do próprio município. Semestralmente serão oferecidos cursos de aperfeiçoamento para cada colaborador de acordo com a função exercida.

#### **4.6.4 Avaliação Estratégica**

Através da análise do cenário onde o empreendimento será inserido, dividindo – o em ambiente externo (variáveis de fora para dentro da empresa) e interno (variáveis de dentro da empresa para fora) foi possível mensurar os possíveis pontos fortes e fracos da empresa.

A realização da matriz SWOT, representada abaixo, auxiliará na compreensão do cenário em que se encontra o empreendimento. Este instrumento, a partir da análise dos seus pontos fortes e fracos, terá o objetivo de tornar a empresa mais eficiente e competitiva. A Figura 09 apresenta a avaliação estratégica da empresa, identificando seus pontos fortes e pontos fracos.

Os pontos fortes da empresa estão representados pelas forças, as quais identificam as vantagens que a empresa possui perante os concorrentes; e pelas oportunidades que são as forças externas não controláveis e que influenciam positivamente o empreendimento.

Os pontos fracos estão representados pelas fraquezas, ou seja, as aptidões que prejudicam o andamento do negócio; e as ameaças que também são forças externas, porém que influenciam negativamente o andamento da empresa.

<b>PONTOS FORTES</b>	
<b>FATORES INTERNOS</b>	<p style="text-align: center;"><b>Forças</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atendimento superior;</li> <li>• Qualidade dos serviços;</li> <li>• Experiência do empreendedor;</li> <li>• Empreendimento com Plano de Negócio;</li> <li>• Estratégias Promocionais;</li> <li>• Fator novidade;</li> <li>• Relacionamento positivo do empreendedor com o público.</li> </ul>
	<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Política de incentivo fiscal ao pequeno e micro empreendedor;</li> <li>• Público com forte identificação com a cultura italiana;</li> <li>• Projeções positivas do setor primário (agricultura);</li> <li>• Tecnologia de alta produtividade e desempenho no setor;</li> </ul>
<b>FATORES EXTERNOS</b>	<p style="text-align: center;"><b>Fraquezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Espaço limitado para ampliações;</li> <li>• Marca não reconhecida (marca nova);</li> <li>• Concorrente tradicional na cidade (marca forte);</li> <li>• Estrutura inferior ao concorrente;</li> <li>• Menos capacidade produtiva;</li> <li>• Menor poder de barganha junto aos fornecedores;</li> <li>• Poucas opções no cardápio.</li> </ul>
	<p style="text-align: center;"><b>Ameaças</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Novos concorrentes;</li> <li>• Economia dependente do setor primário;</li> <li>• Tendência da valorização dos produtos leves e orgânicos;</li> <li>• Cultura local de resistência a mudanças (tradicional);</li> <li>• Inflação dos custos variáveis.</li> </ul>
<b>PONTOS FRACOS</b>	

Figura 09: Avaliação Estratégica (SWOT)  
 Fonte: Elaboração Própria, 2014

Através da análise da matriz *swot* será possível mensurar como essas variáveis poderão auxiliar o empreendimento a alcançar melhores oportunidades e reduzir as ameaças.

#### 4.7 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro traduz, em números, os objetivos, metas e estratégias da empresa, é a parte do plano de negócios que irá definir se o projeto é viável ou não. Para analisar a rentabilidade da Panizzi Padaria foram calculadas as previsões do quanto a empresa precisa de capital e como ele será aplicado, das vendas, custos, resultados e dos principais indicadores de viabilidade.

#### 4.7.1 Investimentos Iniciais

Foi realizado o levantamento de todos os recursos a serem investidos para que a empresa comece a funcionar. O investimento total é formado pelos: Investimentos Fixos (bens que serão consumidos a médio e longo prazo), Capital de Giro (soma dos recursos financeiros da empresa) e Investimento Pré-Operacionais (gastos antes de a empresa começar a funcionar).

##### 4.7.1.1 Investimentos Fixos

Os investimentos fixos correspondem a todos os bens que deverão ser adquiridos para que o negócio funcione de maneira apropriada. A tabela 04 a apresentam os principais itens que compõem cada investimento fixo necessário para a execução do projeto.

**Tabela 04 – Estimativa de Investimentos Fixos**

##### A – Máquinas e Equipamentos

Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
Forno Turbo Gás 10 esteiras	1	R\$ 4.840,00	R\$ 4.840,00
Amasseira 25 kg	1	R\$ 4.781,86	R\$ 4.781,86
Cilindro 50 cm	1	R\$ 7.521,00	R\$ 7.521,00
Divisora de massas	1	R\$ 2.300,00	R\$ 2.300,00
Modeladora	1	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00
Fatiadeira para pães	1	R\$ 3.200,00	R\$ 3.200,00
Embaladeira c/ filme	1	R\$ 600,00	R\$ 600,00
Fatiador para frios	1	R\$ 4.300,00	R\$ 4.300,00
Batedeira industrial	1	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00
Liquidificar	1	R\$ 700,00	R\$ 700,00
Extrusora de massas	1	R\$ 3.200,00	R\$ 3.200,00
Balança Eletrônica	2	R\$ 1.750,00	R\$ 3.500,00
Caixa Registradora	1	R\$ 700,00	R\$ 700,00
Fogão Industrial 6 bocas	1	R\$ 1.181,00	R\$ 1.181,00
Freezer 350 lt	2	R\$ 1.500,00	R\$ 3.000,00
Ar Condicionado	2	R\$ 1.250,00	R\$ 2.500,00
<b>SUB -TOTAL (A)</b>			<b>R\$ 49.323,86</b>

## B – Móveis e Utensílios

Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
Armário de Retardador	1	R\$ 8.600,00	R\$ 8.600,00
Armário Seco	2	R\$ 600,00	R\$ 1.200,00
Armário Carrinho	1	R\$ 450,00	R\$ 450,00
Mesas em Inox 180x80	2	R\$ 1.050,00	R\$ 2.100,00
Balcão refrigerado	1	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00
Balcão Seco	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Balcão para frios e laticínios	1	R\$ 5.500,00	R\$ 5.500,00
Mesas	6	R\$ 250,00	R\$ 1.500,00
Cadeiras	12	R\$ 125,00	R\$ 1.500,00
Esteiras Pão Cacetinho	40	R\$ 25,00	R\$ 1.000,00
Formas para Bolachas	20	R\$ 20,00	R\$ 400,00
Formas para pães e cucas	30	R\$ 20,00	R\$ 600,00
Formas para bolos 28x40	6	R\$ 40,00	R\$ 240,00
Facas (grande)	12	R\$ 2,50	R\$ 30,00
Colheres (grande)	12	R\$ 2,50	R\$ 30,00
Panela Grande	3	R\$ 300,00	R\$ 900,00
Panela Média	3	R\$ 166,66	R\$ 499,98
Copos	50	R\$ 6,00	R\$ 300,00
Xícaras	30	R\$ 5,00	R\$ 150,00
Pratos	30	R\$ 5,00	R\$ 150,00
Kit talheres (facas e garfos)	100	R\$ 3,00	R\$ 300,00
<b>SUB -TOTAL (C)</b>			<b>R\$ 29.949,98</b>

## E – Computadores

Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
Micro Computador	1	R\$ 1.800,00	R\$ 1.800,00
<b>SUB -TOTAL (E)</b>			<b>R\$ 1.800,00</b>

## TOTAL DOS INVESTIMENTOS FIXOS

TOTAL DOS INVESTIMENTOS FIXOS (A+B+C+D+E):	<b>R\$ 81.073,84</b>
--	----------------------

Fonte: SEBRAE, 2014 - Adaptado

Estimou-se um total de R\$ 49.323,86 em máquinas e equipamentos para compor os primeiros investimentos da empresa. Os valores de cada item foram definidos a partir de orçamentos enviados por fornecedores. O investimento gasto com móveis e utensílios foi calculado em R\$ 29.949,98. Os valores totais de cada item também foram repassados por fornecedores através de orçamentos. Tendo em vista que as entradas e saídas do caixa da empresa e as encomendas de clientes deverão ser registradas constantemente, será necessário

o investimento em um micro computador, o qual ficará disponível para os funcionários do atendimento. Este investimento tem valor estimado em R\$ 1.800,00. A soma de todos os investimentos fixos iniciais resultou em um total de R\$ 81.073,84. Este valor será necessário para adquirir os primeiros equipamentos da empresa.

#### *4.7.1.2 Capital de Giro*

O capital de giro é o montante de recursos necessários para o funcionamento adequado da empresa, compreende a compra de matérias-primas e mercadorias, financiamento das vendas e o pagamento das despesas. Para estimar o capital de giro da Panizzi Padaria, apurou-se o estoque inicial e o caixa mínimo necessário.

##### *4.7.1.2.1 Capital de Giro – Estoque Inicial*

O estoque inicial da empresa é composto pelos materiais (matéria-prima) indispensáveis à fabricação do produto e pelas mercadorias que serão revendidas. Partindo do suposto que a empresa será montada, trabalhou-se com uma suposição de estoque de matéria – prima e produtos para revenda para o período de 15 dias. A tabela 05 apresenta em números um estoque de R\$ 13.531,09, nos quais estão listados produtos para revenda e matéria – prima para elaboração dos produtos a serem comercializados.

**Tabela 05– Estimativa de Estoque Inicial**

Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Total
Requeijão 220g (un)	30	R\$ 2,90	R\$ 87,00
Nata 350g (un)	30	R\$ 2,80	R\$ 84,00
Margarina 200g (un)	30	R\$ 2,25	R\$ 67,50
Manteiga 200g (un)	30	R\$ 2,35	R\$ 70,50
Geléias 250g (un)	30	R\$ 3,99	R\$ 119,70
Peito de Peru (kg)	15	R\$ 17,50	R\$ 262,50
Mortadela (kg)	10	R\$ 9,90	R\$ 99,00
Presunto (kg)	50	R\$ 13,50	R\$ 675,00
Queijo Lanche (kg)	60	R\$ 12,00	R\$ 720,00
Queijo Mussarela (kg)	30	R\$ 13,00	R\$ 390,00
Água Mineral 500ml (un)	150	R\$ 1,49	R\$ 223,50
Suco lata 300ml (un)	100	R\$ 1,99	R\$ 199,00
Refrigerante lata 350ml (un)	100	R\$ 1,80	R\$ 180,00
Leite (lt)	240	R\$ 2,00	R\$ 480,00
Bebida Láctea (lt)	150	R\$ 3,99	R\$ 598,50
Carne moída (kg)	30	R\$ 12,00	R\$ 360,00
Cenoura (kg)	10	R\$ 1,50	R\$ 15,00
Tomate (kg)	10	R\$ 3,00	R\$ 30,00
Morango (kg)	16	R\$ 7,00	R\$ 112,00
Ricota (kg)	6	R\$ 11,90	R\$ 71,40
Maionese (un)	8	R\$ 12,98	R\$ 103,84
Frango peito (kg)	40	R\$ 4,66	R\$ 186,40
Chantily (lt)	30	R\$ 7,00	R\$ 210,00
Fermento Biológico (kg)	20	R\$ 5,98	R\$ 119,60
Coco fresco (kg)	30	R\$ 3,17	R\$ 95,10
Nescau (kg)	10	R\$ 9,50	R\$ 95,00
Chocolate granulado (kg)	10	R\$ 6,90	R\$ 69,00
Ovos (dúzia)	60	R\$ 3,20	R\$ 192,00
Açúcar (kg)	140	R\$ 0,98	R\$ 137,20
Mistura para Bolo (kg)	65	R\$ 4,24	R\$ 275,60
Mel (kg)	10	R\$ 6,00	R\$ 60,00
Óleo (lt)	30	R\$ 2,50	R\$ 75,00
Farinha de Milho (kg)	15	R\$ 1,50	R\$ 22,50
Amendoim (kg)	10	R\$ 14,54	R\$ 145,40
Gordura Hidrogenada (kg)	30	R\$ 9,95	R\$ 298,50
Margarina Folhada (kg)	40	R\$ 9,95	R\$ 398,00
Sal (kg)	10	R\$ 1,00	R\$ 10,00
Amido de Milho (kg)	25	R\$ 10,90	R\$ 272,50
Pepino (kg)	25	R\$ 7,66	R\$ 191,50
Café (kg)	10	R\$ 5,80	R\$ 58,00
Cereja (kg)	5	R\$ 21,33	R\$ 106,65
Fermento Químico (kg)	10	R\$ 13,20	R\$ 132,00
Nozes (kg)	10	R\$ 22,00	R\$ 220,00
Chocolate Meio Amargo (kg)	15	R\$ 9,60	R\$ 144,00
Leite Condensado (kg)	120	R\$ 9,00	R\$ 1.080,00
Margarina industrial (kg)	30	R\$ 4,29	R\$ 128,70
Farinha de Panificação (kg)	1000	R\$ 1,52	R\$ 1.520,00
Pré Mistura Pão Francês (kg)	1500	R\$ 1,56	R\$ 2.340,00
<b>TOTAL (A)</b>			<b>R\$ 13.531,09</b>

**Fonte:** Elaboração própria, 2014.

Para compor o valor do estoque, foi realizada uma pesquisa junto aos fornecedores, negociando bons preços e condições de pagamento, para assim reduzir despesas, oferecendo preços competitivos e aumentando as receitas e o lucro da empresa. Alguns itens do estoque, como frutas, verduras, hortaliças e ovos serão entregues semanalmente pelos fornecedores. Outros itens como farinha, açúcar, pré mistura serão adquiridos quinzenalmente ou até mesmo mensalmente, de acordo com a necessidade de compra do negócio.

#### 4.7.1.2.2 Capital de Giro – Caixa Mínimo

O Caixa Mínimo representa o valor em dinheiro que a empresa precisa ter disponível para cobrir os custos até que as contas a receber de clientes entrem no Caixa. Para se chegar ao valor necessário para o Caixa Mínimo em dias foram calculados o prazo médio de compras, o prazo médio de vendas e o prazo médio de estoques.

As contas apresentadas na Tabela 06 correspondem ao prazo informado pelos fornecedores para efetuar os pagamentos. Destacamos o prazo de 28 dias, que nos foi dado pelo fornecedor Nordeste Alimentos Ltda e pela distribuidora de Bebidas e Alimento Cassol Ltda e o prazo de 15 dias nos repassado pelo fornecedor Vicato Alimentos Ltda e Confeipan Ltda, sendo o prazo médio de compras de 20 dias.

**Tabela 06- Contas a Pagar - PMC**

Prazo Médio de Compras	(%)	Dias	Média Ponderada em dias
A prazo (coco, leite, ovos, etc)	40%	15	6
A prazo (farinha, açúcar, etc)	50%	28	14
À vista (morango, tomate, etc)	10%	0	0
Prazo Médio Total			20 dias

**Fonte:** SEBRAE, 2013 – Adaptado.

A estimativa de compras apresenta que 40% das aquisições de matéria prima serão pagas em 15 dias, 50% das compras pagas em 28 dias e apenas 10% serão pagas á vista, sendo assim, para ponderar os prazos médios de contas a pagar, foi multiplicado o percentual do volume de compras pelos prazos médios concedidos pelos fornecedores. Nessa situação calculou-se aproximadamente 20 dias para o pagamento de seus débitos.

Nas contas a receber, apresentadas na Tabela 07, projeta-se 60% das vendas a vista, 20% das vendas a prazo (débito) e 20% das vendas a prazo (crédito), sendo 30 dias o período

máximo para o recebimento. As contas a prazo serão realizadas através de cartão de crédito ou débito e cheques.

**Tabela 07 – Contas a Receber - PMV**

Prazo Médio de Vendas	%	Dias	Média Ponderada em dias
A Prazo (débito)	20%	2	0,4
A prazo (crédito)	20%	30	12
À vista	60%	1	0,6
<b>Prazo Média Total</b>			<b>7 dias</b>

**Fonte:** SEBRAE, 2013 – Adaptado

Para calcular a média ponderada dos prazos de vendas foram multiplicados o percentual das vendas pelo número de dias que serão concedidos aos clientes. O resultado acima indica que em média a empresa levará 07 dias para receber suas vendas.

Em seguida determinou-se com base no tempo máximo para venda dos produtos da Panizzi Padaria, o prazo médio de permanência da matéria-prima ou das mercadorias nos estoques da empresa. Este abrange desde a data em que é feito o pedido ao fornecedor até o momento em que os produtos são vendidos.

A necessidade média de estoques será de 15 dias, foi possível calcular essa média através das informações repassadas pelo empreendedor, o qual já atua no ramo há mais de 20 anos e possui experiências anteriores com empreendimentos semelhantes ao da Panizzi Padaria e pôde, com base nisso, projetar a média de dias da necessidade de estoque.

A necessidade líquida de capital de giro em dias está representada na Tabela 08, período este em que o caixa da empresa precisará de recursos próprios para cumprir com os compromissos financeiros da empresa.

**Tabela 08 – Cálculo da necessidade líquida de capital de giro**

Recursos da empresa fora do seu caixa	Nº em dias
Contas a receber - Prazo médio de vendas	7 dias
Estoque - Necessidade média de estoque	15 dias
<b>Subtotal de Recursos Fora do Caixa</b>	<b>22 dias</b>
Recursos de terceiros no caixa da empresa	Nº em dias
Fornecedores - Prazo Médio de Compras	20 dias
<b>Subtotal de Recursos de terceiros no caixa</b>	<b>20 dias</b>
<b>Necessidade Líquida de Capital de Giro</b>	<b>2 dias</b>

**Fonte:** SEBRAE, 2013- Adaptado.



O cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias teve como base a diferença entre os recursos da empresa que se encontram fora do seu caixa (contas a receber + estoques) e os recursos de terceiros no caixa da empresa (fornecedores). Somando o prazo médio de vendas (contas a receber) e o prazo médio de estoques e diminuindo desse resultado o prazo médio de compras (fornecedores) calculou-se o prazo de 2 dias, o que significa que o empreendimento irá necessitar de caixa nesse período para cobrir os gastos e financiar os clientes.

Para calcular o caixa mínimo realizou-se o ciclo financeiro da empresa onde foram contabilizados os custos e despesas fixas e variáveis mensais do projeto. O caixa mínimo representa a reserva em dinheiro necessária para a padaria finance suas operações iniciais. Para chegarmos a este valor, multiplicamos a necessidade líquida de capital de giro em dias pelo custo total diário da empresa.

**Tabela 09 – Caixa Mínimo**

1. Custos e despesas Fixas Mensais	R\$	15.487,12
2. Custos e despesas Variáveis Mensais	R\$	17.943,89
3. Custo Total da empresa	R\$	33.431,01
4. Custo Total diário	R\$	1.114,37
5. Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias		2
<b>CAIXA MÍNIMO</b>	<b>R\$</b>	<b>2.228,73</b>

Fonte: SEBRAE, 2013- Adaptado

A partir dos dados calculados o caixa mínimo necessário para cobrir os custos da empresa para o período de 2 dias é de R\$ 2.228,73, conforme apresentado na Tabela 09.

Tendo em vista que não existe um histórico de operações específico do negócio, estimou-se uma previsão de vendas mensal para se chegar ao estoque inicial necessário e a partir de então calcular a necessidade de capital de giro. A Tabela 10 descreve o total de capital de giro inicial.

**Tabela 10 – Capital de Giro**

Estoque Inicial	R\$	13.531,09
Caixa Mínimo	R\$	2.228,73
<b>CAPITAL DE GIRO</b>	<b>R\$</b>	<b>15.759,82</b>

Fonte: SEBRAE, 2013- Adaptado.

Para se chegar ao valor do capital de giro, R\$ 15.759,82, foram somados o total de estoque inicial (R\$ 13.531,09) e o valor do caixa mínimo (R\$ 2.228,73).

#### 4.7.1.3 Investimentos Pré-Operacionais

Os investimentos pré-operacionais determinam os gastos realizados antes do início da atividade. O local onde será instalada a Padaria Panizzi necessita de pequenas reformas e pinturas, também serão investidos em placas e letreiros. A Tabela 11 descreve os valores destes investimentos.

**Tabela 11 – Investimentos Pré-operacionais.**

<b>Descrição</b>	<b>Valor</b>
Placas e Letreiros	R\$ 2.000,00
Cursos e Treinamentos	R\$ 0,00
Divulgação de Lançamento	R\$ 500,00
Obras civis e/ou reformas	R\$ 3.000,00
Despesas de Legalização	R\$ 2.040,00
Outras Despesas	R\$ 100,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 7.640,00</b>

Fonte: SEBRAE, 2013 – Adaptado.

Os valores de cada item da tabela acima foram orçados com empresas de cada segmento descrito. Optou-se pelos melhores serviços agregados á preço justo. O total destes serviços, classificados como investimentos pré-operacionais somaram R\$ 7.640,00.

#### 4.7.2 Investimento Total

Para calcular o investimento total para iniciar a empresa, foram somados os valores estimados para os investimentos fixos, o capital de giro e os investimentos pré-operacionais. A Tabela 12 descreve o total de cada investimento.

**Tabela 12 – Investimento Total**

Descrição dos investimentos	Valor	Percentual
1. Investimentos Fixos	R\$ 81.073,84	77,60%
2. Capital de Giro	R\$ 15.759,82	15,08%
2.1 Estoque Inicial	R\$ 13.531,09	12,95%
2.2 Caixa Mínimo	R\$ 2.228,73	2,13%
3. Investimentos Pré Operacionais	R\$ 7.640,00	7,31%
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 104.473,66</b>	

Fonte: SEBRAE, 2013 – Adaptado.

O investimento total para iniciar o empreendimento será de R\$ 104.473,66.

#### 4.7.3 Fontes de Recursos

O aporte de capital será feito a partir de recursos próprios, este proveniente de herança herdada pelo empreendedor de sua família Rizzi. A Tabela 13 apresenta a fonte de recursos.

**Tabela 13 - Fonte de Recursos**

FONTE DE RECURSOS	Valor	Percentual
1. Recursos Próprios	R\$ 104.473,66	100%
2. Recursos de Terceiros	R\$ -	0
3. Outros	R\$ -	0
Total	R\$ 104.473,66	100%

**Fonte:** Dados primários

Sendo assim, não será necessário buscar financiamentos junto á agências bancárias tampouco solicitar linhas de crédito para pequenas empresas.

#### 4.7.4 Estimativa de Vendas

A estimativa de vendas da Panizzi Padaria se baseou nos produtos vendidos pelo principal concorrente, Padaria Elza e Fiorindo.

**Tabela 07 – Estimativa de Vendas**

Período	ESTIMATIVA DE VENDAS
Mês 1	R\$ 45.558,20
Mês 2	R\$ 46.127,68
Mês 3	R\$ 46.704,27
Mês 4	R\$ 47.288,08
Mês 5	R\$ 47.879,18
Mês 6	R\$ 48.477,67
Mês 7	R\$ 49.083,64
Mês 8	R\$ 49.697,18
Mês 9	R\$ 50.318,40
Mês 10	R\$ 50.947,38
Mês 11	R\$ 51.584,22
Mês 12	R\$ 52.229,02
Ano 1	R\$ 585.894,92
Ano 2	R\$ 680.080,35
Ano 3	R\$ 775.566,26
Ano 4	R\$ 865.366,45
Ano 5	R\$ 955.602,07

**Fonte:** SEBRAE, 2013. Adaptado.

Foram utilizadas para estimar a receita mensal, informações colhidas do empreendedor Gilberto Rizzi que atualmente trabalha como panificador nesta outra empresa; e tem condições de estimar o total de vendas para o seu próprio segmento. Na Tabela 14 encontra-se acrescido aos resultados obtidos com o levantamento, a estimativa de receita obtida por mês e o total de receita anual. Foi realizada a projeção mensal de vendas para os 5 anos (APÊNDICE B).

A projeção anual foi estimada para cinco anos e é baseada em um aumento de 15% nas vendas no primeiro ano, 15% de aumento no segundo ano, 12% de aumento no terceiro ano e mais 10% de aumento nas vendas no quarto ano e também 10% no quinto ano.

#### 4.7.5 Custo das Mercadorias Vendidas

O custo unitário de cada produto fabricado na padaria foi calculado com base na quantidade de matéria prima utilizada para fazer uma receita do produto e o seu custo (APÊNDICE C). A Tabela 15 apresenta o custo variável de cada produto da padaria.

**Tabela 15 - Custo da Mercadoria Individual**

Receita	Custo (kg)	Receita	Custo (kg)
Pão Francês (50g)	R\$ 2,11	Doce Quindim (50g)	R\$ 0,15
Pão de cachorro (80g)	R\$ 2,41	Doce de Nozes (30g)	R\$ 0,48
Pão de Leite (600g)	R\$ 5,00	Doce de Morango (30g)	R\$ 0,31
Pão de Sanduíche (600g)	R\$ 2,24	Doce de Café (30g)	R\$ 0,29
Pão Italiano (400g)	R\$ 1,73	Torta Brigadeiro (kg)	R\$ 10,35
Pão Integral (500 g)	R\$ 1,93	Torta de Ricota e Limão (kg)	R\$ 13,65
Pão de Milho (400 g)	R\$ 2,22	Torta Salgada ( kg)	R\$ 7,28
Cucas (600 g)	R\$ 2,19	Bebida Láctea (litro)	R\$ 3,99
Biscoito de Manteiga (20g)	R\$ 2,20	Leite (litro)	R\$ 1,49
Biscoito de Champagne (20g)	R\$ 1,50	Refrigerante lata (un)	R\$ 1,80
Biscoito de Amendoim (20g)	R\$ 2,97	Suco lata (un)	R\$ 1,99
Biscoito de Goiabinha (20g)	R\$ 2,68	Água Mineral (500ml)	R\$ 1,49
Biscoito de Milho(20g)	R\$ 2,00	Queijo Mussarela (kg)	R\$ 13,00
Biscoito de Mel (20g)	R\$ 3,06	Queijo Lanche (kg)	R\$ 11,00
Biscoito de Coco (20 g)	R\$ 2,81	Presunto (kg)	R\$ 14,00
Risólis (25g)	R\$ 4,97	Mortadela (kg)	R\$ 9,90
Baquetes, Empadas, Esfirras (30g)	R\$ 0,13	Peito de Peru (kg)	R\$ 17,70
Folhados e Mini Pizzas (30g)	R\$ 5,05	Geléias 250g (un)	R\$ 3,99
Milho, Laranja, Cenoura (450g)	R\$ 3,67	Manteiga 200g (un)	R\$ 3,70
Bolo de Chocolate (500g)	R\$ 4,05	Margarina 200g (un)	R\$ 2,25
Bolo de Banana (450g)	R\$ 3,76	Nata 350g (un)	R\$ 2,80
Rocamble Doce de Leite (500g)	R\$ 8,18	Requeijão 220g (un)	R\$ 2,90
Doce de Brigadeiro (30g)	R\$ 0,30		

**Fonte:** Dados primários

O custo dos produtos para revenda foi calculado de acordo com o preço obtido com os fornecedores.

A projeção anual de aumento do Custo de Mercadoria Vendida é baseada nos mesmos percentuais de aumento da receita operacional anual. No primeiro e segundo ano o aumento dos custos será de 15%, no terceiro ano será de 12% e no quarto e quinto ano de 10%.

A tabela 16 apresenta em números o total do Custo das Mercadorias Vendidas (CMV) para os meses do primeiro ano e posterior o total para os próximos quatro anos.

**Tabela 16 - Custo das Mercadorias Vendidas**

<b>Período</b>	<b>CMD/CMV</b>
Mês 1	R\$ 13.825,43
Mês 2	R\$ 13.998,25
Mês 3	R\$ 14.173,23
Mês 4	R\$ 14.350,39
Mês 5	R\$ 14.529,77
Mês 6	R\$ 14.711,39
Mês 7	R\$ 14.895,29
Mês 8	R\$ 15.081,48
Mês 9	R\$ 15.270,00
Mês 10	R\$ 15.460,87
Mês 11	R\$ 15.654,13
Mês 12	R\$ 15.849,81
Ano 1	R\$ 177.800,03
Ano 2	R\$ 206.381,92
Ano 3	R\$ 235.662,85
Ano 4	R\$ 262.610,97
Ano 5	R\$ 289.994,82

**Fonte:** Dados primários

Para calcular o total do CMV mensal das mercadorias foram multiplicados a quantidade de vendas estimadas para o mês pelo custo unitário de cada produto.

#### **4.7.6 Custos de Comercialização**

Com base na estimativa de vendas calculou-se os gastos com impostos. Tendo em vista que a empresa é optante pelo SIMPLES, não está sujeita ao recolhimento de impostos

como o IRPJ, PIS, COFINS, Contribuição Social, IPI, ICMS e o ISS. A Tabela 17 apresenta a estimativa de custos de comercialização com alíquotas de acordo com a receita operacional do primeiro ano.

**Tabela 17 – Custos de Comercialização**

Impostos Federais	(%)	Faturamento Estimado	Custo Total
SIMPLES (Imposto Federal)	8,04%	R\$ 45.558,20	R\$ 3.662,88
Comissões (Gastos com Vendas)	0%	R\$ 45.558,20	R\$ -
Propaganda (Gastos com Vendas)	0%	R\$ 45.558,20	R\$ -
Taxas de Cartões (Gastos com Vendas)	1%	R\$ 45.558,20	R\$ 455,58
Total de Impostos			R\$ 3.662,88
Total com vendas			R\$ 455,58
Total Geral (Impostos + gastos com vendas)			<b>R\$ 4.118,46</b>

Fonte: SEBRAE, 2013. Adaptado

No primeiro e segundo ano, a estimativa média de receita foi de R\$ 540.000,00 a R\$ 720.000,00; para fins de cálculo de impostos utilizou-se a alíquota de 8,04% mensal. Não haverá gastos com comissão e propaganda. A taxa a ser gasta com cartões de crédito ou débito é de 1%. Sendo assim, no primeiro mês de vendas, estima-se uma receita de R\$ 45.558,20 e um custo total de comercialização de R\$ 4.118,46. No terceiro e quarto ano a estimativa de receita foi de R\$ 720.000,00 a R\$ 900.000,00; utilizou-se a alíquota para base de cálculo de 8,10% mensal. E no quinto ano as estimativas de vendas superaram os R\$ 900.000,00, tendo a alíquota de 8,78% como base de cálculo de imposto. Projeta-se haver gastos com propaganda no decorrer do andamento do negócio, porém optou-se por não contabilizá-los nas projeções financeiras.

#### 4.7.7 Custos de Mão de Obra

Para fins de cálculo de custos de mão de obra foram contabilizados os salários e os encargos sociais dos sete funcionários estimados para contratação na empresa. Apurou-se o total de R\$ 8.038,51 para o custo da mão de obra e estes estão discriminados na Tabela 18.

**Tabela 18 – Custos com mão de obra**

Função	Qtd	Salário	Encargos	Total Salários	Total Encargos	TOTAL
Atendente	1	R\$ 733,20	33,77%	R\$ 733,20	R\$ 247,60	R\$ 980,80
Administradora e Contadora	1	R\$ 1.430,00	33,77%	R\$ 1.430,00	R\$ 482,91	R\$ 1.912,91
Caixa	1	R\$ 944,00	33,77%	R\$ 944,00	R\$ 318,79	R\$ 1.262,79
Auxiliar de Padeiro	2	R\$ 731,00	33,77%	R\$ 1.462,00	R\$ 493,72	R\$ 1.955,72
Confeiteira	1	R\$ 1.440,00	33,77%	R\$ 1.440,00	R\$ 486,29	R\$ 1.926,29
<b>Total</b>	<b>7</b>			R\$ 6.009,20	R\$ 2.029,31	<b>R\$ 8.038,51</b>

Fonte: SEBRAE, 2013. Adaptado

Para somar o percentual total de 33,77% dos encargos sociais e trabalhistas levou-se em consideração o percentual de 13º salário, férias, total previdenciário e previdenciário sobre o 13% salário e sobre as férias, conforme demonstrado no Quadro 14.

Encargos Sociais e Trabalhistas	(%)	(%)
<b>Encargos Trabalhistas</b>		
13% Salário		8,33%
Férias		11,11%
<b>Encargos Sociais</b>		
INSS	0,00%	
RAT	0,00%	
Salário Educação	0,00%	
INCRA/SEST/SEBRAE/SENAT	0,00%	
FGTS	8%	
FGTS/ Provisão de Multa para Recisão	4%	
Total Previdenciário		12,00%
Previdenciário s/ 13%/ Férias		2,33%
<b>SOMA BÁSICO</b>		
		33,77%

**Quadro 14 – Encargos Sociais e Trabalhistas**

Fonte: Receita Federal

#### 4.7.8 Custos com Depreciação

Máquinas, equipamentos e ferramentas desgastam-se com os passar dos anos e perder o seu valor inicial. Para calcular a perda do valor dos bens com o passar dos anos contabilizou-se a depreciação. A depreciação foi calculada apenas com base no investimento projetado. Estima-se uma depreciação anual de R\$ 8.287,39 e mensal de R\$ 690,61, conforme discriminados na Tabela 19.

**Tabela 19– Custos com Depreciação**

Ativos Fixos	Valor do Bem (R\$)	Vida Útil	%	De prec. Anual	De pre. Mensal
Máquinas e Equip.	R\$ 49.323,86	10	10	R\$ 4.932,39	R\$ 411,03
Móveis e Utensílios	R\$ 29.949,98	10	10	R\$ 2.995,00	R\$ 249,58
Computadores	R\$ 1.800,00	5	20	R\$ 360,00	R\$ 30,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 81.073,84</b>			<b>R\$ 8.287,39</b>	<b>R\$ 690,61</b>

Fonte: SEBRAE, 2013. Adaptado

Para calcular a depreciação de cada ativo, foi determinado o tempo médio de vida útil em anos de cada bem; em seguida dividiu-se o valor do bem pela sua vida útil para saber o valor anual da depreciação. Em seguida dividiu-se o custo anual com depreciação por 12 meses, chegando ao valor da depreciação mensal.

#### 4.7.9 Custos e Despesas Fixos

Os custos e despesas fixos estimados para o projeto compõem os gastos que não sofrem alteração de valor em caso de aumento ou diminuição de vendas (aluguel, instalações, despesas bancárias). Projetou-se um aumento nos custos fixos de acordo com a inflação, estimada em 7% anual. A Tabela 20 descreve o total de custos e despesas fixos para os primeiros meses e o total projetado para cinco anos. Foi projetado custos e despesas fixos mensal para os 5 anos (APÊNDICE E).

**Tabela 20 - Custos e Despesas Fixas**

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
<b>Saídas</b>					
Energia Elétrica	R\$ 24.780,60	R\$ 26.561,45	R\$ 28.470,30	R\$ 30.516,31	R\$ 32.709,27
Material de escritório	R\$ 743,42	R\$ 796,82	R\$ 854,06	R\$ 915,40	R\$ 981,19
Material de limpeza	R\$ 1.858,54	R\$ 1.992,11	R\$ 2.135,22	R\$ 2.288,61	R\$ 2.453,03
Água	R\$ 3.717,09	R\$ 3.984,22	R\$ 4.270,56	R\$ 4.577,47	R\$ 4.906,43
Despesas Bancárias	R\$ 991,22	R\$ 1.062,47	R\$ 1.138,79	R\$ 1.220,57	R\$ 1.308,29
Telefone/Internet	R\$ 3.717,09	R\$ 3.984,22	R\$ 4.270,56	R\$ 4.577,47	R\$ 4.906,43
Manutenção Equip.	R\$ 2.478,06	R\$ 2.656,11	R\$ 2.847,04	R\$ 3.051,61	R\$ 3.270,91
Aluguel	R\$ 17.376,00	R\$ 17.376,00	R\$ 17.376,00	R\$ 17.376,00	R\$ 17.376,00
Salários e Encargos	R\$ 96.462,12	R\$ 96.462,12	R\$ 96.462,12	R\$ 96.462,12	R\$ 96.462,12
Retirado dos Sócios	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00
Depreciação	R\$ 8.287,32	R\$ 8.287,32	R\$ 8.287,32	R\$ 8.287,32	R\$ 8.287,32
INSS (pró labore)	R\$ 2.640,00	R\$ 2.640,00	R\$ 2.640,00	R\$ 2.640,00	R\$ 2.640,00
<b>Total das Saídas</b>	<b>R\$ 187.051,53</b>	<b>R\$ 189.802,91</b>	<b>R\$ 192.752,04</b>	<b>R\$ 195.912,95</b>	<b>R\$ 199.301,06</b>

Fonte: Dados primários, 2014.



O pró-labore, que é a remuneração dos sócios pelo seu trabalho, foi reconhecido como um custo. O valor da depreciação anual das máquinas e equipamento também foi considerado como despesa fixa para fins de cálculo de gastos com custos e despesas. Ambos não sofrem aumento anual de 7% como os outros itens do cálculo.

#### 4.7.10 Demonstrativo do Resultado

O Demonstrativo do Resultado (DR) apresenta o resumo das operações financeiras estimadas para cinco anos. O resultado da empresa foi calculado ao confrontar a estimativa de faturamento e os custos totais (fixos + variáveis). A Tabela 21 demonstra os resultados da empresa de forma gerencial, com as projeções de crescimentos, custos, impostos e taxas recolhidas durante o ano.

**Tabela 21– Demonstrativo do Resultado (DR)**

Descrição	(Ano 1)	(Ano 2)	(Ano 3)	(Ano 4)	(Ano 5)
<b>1. Receita Total com Vendas</b>	R\$ 585.894,92	R\$ 680.080,35	R\$ 775.566,26	R\$ 865.366,45	R\$ 955.602,07
2. Custos Variáveis Totais					
2.1 CMD/ CMV	R\$ 177.800,04	R\$ 206.381,92	R\$ 235.662,85	R\$ 262.610,97	R\$ 289.994,82
2.2 Impostos sobre Vendas	R\$ 47.105,96	R\$ 54.650,33	R\$ 62.820,87	R\$ 70.094,68	R\$ 83.901,86
2.3 Gastos com Vendas	R\$ 5.858,92	R\$ 6.854,80	R\$ 7.765,67	R\$ 8.653,66	R\$ 9.556,02
Total de Custos Variáveis	R\$ 230.764,92	R\$ 267.887,05	R\$ 306.249,39	R\$ 341.359,31	R\$ 383.452,70
3. Margem de contribuição	R\$ 355.130,00	R\$ 412.193,30	R\$ 469.316,87	R\$ 524.007,14	R\$ 572.149,37
4. Custos Fixos Finais	R\$ 187.051,53	R\$ 189.802,91	R\$ 192.752,04	R\$ 195.912,95	R\$ 199.301,06
<b>Resultado Operacional</b>	<b>R\$ 168.078,47</b>	<b>R\$ 222.390,39</b>	<b>R\$ 276.564,83</b>	<b>R\$ 328.094,19</b>	<b>R\$ 372.848,31</b>

Fonte: SEBRAE, 2013 - Adaptado.

O resultado da DR mostra que o negócio irá operar com lucro já no primeiro ano de andamento e seguirá gerando lucros para os próximos cinco anos projetados.

#### 4.7.11 Fluxo de Caixa Resumido

A contabilização do fluxo de caixa estimado da Panizzi Padaria apresenta as entradas e saídas do caixa da empresa. Através dele é possível controlar as contas a pagar e a receber e avalia o quanto de dinheiro é necessário ter de reserva para cumprir com os compromissos

seguintes. Foi projetado o fluxo de caixa mensal para 5 anos (APÊNDICE F). A tabela 22 apresenta o fluxo de caixa resumido para o período projetado.

**Tabela 22– Fluxo de Caixa Resumido**

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
<b>Saldo Inicial</b>	R\$ -				
<b>Entradas</b>					
Vendas a vista	R\$ 351.536,95	R\$ 408.048,21	R\$ 465.339,76	R\$ 519.219,87	R\$ 573.361,24
Vendas a prazo	R\$ 234.357,97	R\$ 272.032,14	R\$ 310.226,50	R\$ 346.146,58	R\$ 382.240,83
<b>Total das entradas</b>	<b>R\$ 585.894,92</b>	<b>R\$ 680.080,35</b>	<b>R\$ 775.566,26</b>	<b>R\$ 865.366,45</b>	<b>R\$ 955.602,07</b>
<b>Saídas</b>					
Fornecedores	R\$ 177.800,03	R\$ 206.381,92	R\$ 235.662,85	R\$ 262.610,97	R\$ 289.994,82
Imposto s/Vendas	R\$ 47.105,95	R\$ 54.650,33	R\$ 62.820,87	R\$ 70.094,68	R\$ 83.901,86
Gastos c/Vendas	R\$ 5.858,94	R\$ 6.854,80	R\$ 7.765,67	R\$ 8.653,66	R\$ 9.556,02
Energia Elétrica	R\$ 24.780,60	R\$ 26.561,45	R\$ 28.470,30	R\$ 30.516,31	R\$ 32.709,27
Material de escritório	R\$ 743,42	R\$ 796,82	R\$ 854,06	R\$ 915,40	R\$ 981,19
Material de limpeza	R\$ 1.858,54	R\$ 1.992,11	R\$ 2.135,22	R\$ 2.288,61	R\$ 2.453,03
Água	R\$ 3.717,09	R\$ 3.984,22	R\$ 4.270,56	R\$ 4.577,47	R\$ 4.906,43
Despesas Bancárias	R\$ 991,22	R\$ 1.062,47	R\$ 1.138,79	R\$ 1.220,57	R\$ 1.308,29
Telefone/Internet	R\$ 3.717,09	R\$ 3.984,22	R\$ 4.270,56	R\$ 4.577,47	R\$ 4.906,43
Manutenção Equip.	R\$ 2.478,06	R\$ 2.656,11	R\$ 2.847,04	R\$ 3.051,61	R\$ 3.270,91
Aluguel	R\$ 17.376,00	R\$ 17.376,00	R\$ 17.376,00	R\$ 17.376,00	R\$ 17.376,00
Salários e Encargos	R\$ 96.462,12	R\$ 96.462,12	R\$ 96.462,12	R\$ 96.462,12	R\$ 96.462,12
Retirado dos Sócios	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00
INSS (pró labore)	R\$ 2.640,00	R\$ 2.640,00	R\$ 2.640,00	R\$ 2.640,00	R\$ 2.640,00
<b>Total das Saídas</b>	<b>R\$ 409.529,06</b>	<b>R\$ 449.402,57</b>	<b>R\$ 490.714,04</b>	<b>R\$ 528.984,87</b>	<b>R\$ 574.466,37</b>
1- Saldo	R\$ 176.365,86	R\$ 230.677,78	R\$ 284.852,22	R\$ 336.381,58	R\$ 381.135,70
2- Saldo Anterior	R\$ -	R\$ 176.365,86	R\$ 407.043,64	R\$ 691.895,86	R\$ 1.028.277,44
3- Saldo acumulado (1+2)	R\$ 176.365,86	R\$ 407.043,64	R\$ 691.895,86	R\$ 1.028.277,44	R\$ 1.409.413,14
4- Necessidade de emp.	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
<b>Saldo Final</b>	<b>R\$ 176.365,86</b>	<b>R\$ 407.043,64</b>	<b>R\$ 691.895,86</b>	<b>R\$ 1.028.277,44</b>	<b>R\$ 1.409.413,14</b>

**Fonte:** SEBRAE, 2013. Adaptado

Os valores cálculos no fluxo de caixa apresentam exatamente o que a empresa terá no caixa; o que será imprescindível para gerenciar a liquidez do negócio.

Tanto o DR quanto o fluxo de caixa são demonstrações financeiras importantes para gerenciar os negócios da empresa; a diferença entre ambos é que o fluxo de caixa leva em consideração apenas as entradas e saídas do caixa e a DR inclui as depreciações para apontar o resultado.

#### 4.7.12 Indicadores de Viabilidade

##### 4.7.12.1 Ponto de Equilíbrio

O ponto de Equilíbrio representa o quanto a empresa precisará faturar para pagar seus custos. Para calcular o ponto de equilíbrio foram utilizados o Custo Fixo Total e a Margem de contribuição (Receita Total – Custo Variável Total / Receita Total). Calculou-se uma margem de contribuição de 0,61 e o ponto de equilíbrio de R\$308.598,38 para o primeiro ano, conforme representado na Tabela 23.

**Tabela 23 - Ponto de Equilíbrio**

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita	R\$ 585.894,92	R\$ 680.080,35	R\$ 775.566,26	R\$ 865.366,45	R\$ 955.602,07
(-) Custos Variáveis	R\$ 230.764,92	R\$ 267.887,05	R\$ 306.249,39	R\$ 341.359,31	R\$ 383.452,70
(=) Total	R\$ 355.130,00	R\$ 412.193,30	R\$ 469.316,87	R\$ 524.007,14	R\$ 572.149,37
Custos Fixos	R\$ 187.051,53	R\$ 189.802,91	R\$ 192.752,04	R\$ 195.912,95	R\$ 199.301,06
IMC	0,61	0,61	0,61	0,61	0,60
PE	R\$ 308.598,38	R\$ 313.157,03	R\$ 318.531,01	R\$ 323.538,52	R\$ 332.872,00

**Fonte:** SEBRAE, 2013 – Adaptado.

De acordo com os valores de ponto de equilíbrio calculados anualmente, foi possível projetar um ponto de equilíbrio para as vendas mensais no primeiro ano. A empresa precisará obter de receita total mensal de R\$ 25.716,53 para atingir o ponto de equilíbrio e cobrir os custos totais do negócio.

##### 4.7.12.2 Valor Presente Líquido e Taxa Interna de Retorno

Para calcular o Valor Presente Líquido (VPL) foram utilizados os valores dos saldos dos fluxos de caixa e uma Taxa Mínima de Atratividade de 15% baseada em alíquotas propostas por agências bancárias. Essa taxa (TMA) foi utilizada para descapitalizar os valores até a data 0. O VPL, apresentado na Tabela 24, demonstra que se todas as entradas forem

descapitalizadas para a data 0 à 15% ao ano, elas cobrem o investimento inicial de R\$ 104.473,66 e geram um adicional de R\$ 792.427,52 tornado assim o projeto viável.

**Tabela 24 - VPL e TIR**

INVESTIMENTO		LUCRO		SALDO A RECUPERAR	
-R\$	104.473,66	-R\$	104.473,66		
		R\$	176.365,86	R\$	71.889,20
		R\$	230.677,78	R\$	302.566,98
		R\$	284.852,22	R\$	587.419,20
		R\$	336.381,58	R\$	923.800,78
		R\$	381.135,70	R\$	1.304.936,48
VPL		R\$			792.427,52
TIR					193%

Fonte: SEBRAE, 2013 – Adaptado.

Utilizou também, outro método para analisar a viabilidade do negócio, a Taxa Interna de Retorno (TIR). A TIR apresentou aproximadamente 193% ao ano maior que a expectativa de crescimento da TMA 15%. Sendo assim, a Taxa Interna do Projeto maior que a TMA, o projeto da Panizzi Padaria se torna viável.

#### 4.7.12.3 Prazo Médio do Retorno do Investimento

O prazo médio do retorno do investimento é um indicador de atratividade do negócio, ele mede o tempo de retorno do capital aplicado no empreendimento. O cálculo do prazo de retorno foi possível através da soma dos investimentos totais divididos pela média do fluxo de caixa mensal. A Tabela 25 apresenta os resultados do cálculo.

**Tabela 25 - Prazo Médio do Retorno do Investimento**

Investimento	R\$	104.473,66
Resultado Médio Mensal do Fluxo de Caixa	R\$	12.817,80
<b>Prazo Médio do Retorno do Investimento</b>		<b>8 meses</b>

Fonte: SEBRAE, 2013 – Adaptado

O prazo médio do retorno do investimento é estimado em 08 meses; tempo necessário para que a empresa recuperar o valor investido.

#### 4.7.13 Construções de Cenários

Por razões econômicas buscou-se trabalhar, além do cenário provável, outros dois cenários: um cenário pessimista onde a demanda seria 20% inferior, e um cenário otimista, onde a demanda seria de 20% superior, ambos comparados à demanda estimada. A Tabela 26 apresenta o resultado dos três cenários.

**Tabela 26 - Construção de Cenários**

Descrição	Cenário Provável		Cenário Pessimista		Cenário Otimista	
	Valor (R\$)	%	Valor (R\$)	%	Valor (R\$)	%
1. Receita Total com Vendas	R\$ 585.894,92	100%	R\$ 468.715,94	100%	R\$ 703.073,90	100%
2. Custos Variáveis Totais						
2.1 CMD/CMV	R\$ 177.800,03	30%	R\$ 142.240,03	30%	R\$ 213.360,04	30%
2.2 Impostos sobre Vendas	R\$ 47.105,96	8,04%	R\$ 37.684,77	8,04%	R\$ 56.527,15	8,04%
2.3 Gastos com Vendas	R\$ 5.858,92	1%	R\$ 4.687,14	1%	R\$ 7.030,70	1%
Total de Custos Variáveis	R\$ 230.764,91	39%	R\$ 184.611,94	39%	R\$ 276.917,89	39%
3. Margem de contribuição	R\$ 355.130,01	61%	R\$ 284.104,00	61%	R\$ 426.156,01	61%
4. Custos Fixos Finais	R\$ 187.051,53	32%	R\$ 149.641,22	32%	R\$ 224.461,84	32%
<b>Resultado Operacional</b>	R\$ 168.078,48	29%	R\$ 134.462,78	29%	R\$ 201.694,18	29%
	Receita Pessimista 20%		Receita Otimista 20%			

Fonte: SEBRAE, 2013 – Adaptado

No cenário pessimista, levou-se em consideração aumento de custos e queda nas vendas. No cenário otimista, diminuição das despesas e crescimento nas vendas. Nos três cenários projetados a empresa apresenta lucro no resultado operacional.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização deste trabalho tinha o intuito de analisar a viabilidade econômico-financeira para a implantação de uma padaria no município de Tapera/RS. Por meio de um plano de negócios, mostraram-se resultados favoráveis á consolidação do empreendimento. A análise bibliográfica do estudo evidenciou técnicas e ferramentas que, se utilizadas pelo empreendedor para administrar a empresa, minimizam os erros e conduzem ao sucesso do negócio. O desenvolvimento do trabalho demonstrou que o planejamento da empresa estudada foi possível através da elaboração do Plano de Negócios, o qual possibilitou ordenar e planejar as ações necessárias para a criação do empreendimento.

Os objetivos traçados no início do estudo foram alcançados. Por meio da análise *swot* foi possível identificar as oportunidades e ameaças do ambiente externo e também as forças e fraquezas do ambiente interno. A principal fraqueza identificada no estudo é o fator de o empreendimento apresentar uma marca nova no município, o qual tem uma cultura local resistente a mudanças. Para suprir esse ponto fraco do negócio, será necessário estimular as forças do empreendimento e inovar ao longo dos períodos, possibilitando assim, gerar confiabilidade para o público e se consolidar no mercado. Os aspectos estratégicos e mercadológicos apresentados apontaram as principais ações e métodos que a empresa deverá utilizar para se posicionar perante os fornecedores, concorrentes e clientes.

Os resultados mesurados na análise financeira foram os mais importantes para responder o problema inicial do estudo. Apresenta em números o quão viável é o empreendimento. Contabilizou-se um investimento inicial de R\$ 104.473.66, valor que será necessário para que a panificadora funcione adequadamente nos primeiros anos. A taxa interna de retorno (TIR), que corresponde a um dos indicadores de rentabilidade do projeto, foi favorável em 193% ao ano. Isso quando comparada a taxa mínima de atratividade (TMA) de 15% - taxa correspondente a melhor remuneração que poderia ser obtida com a aplicação

do capital em um investimento alternativo. Outro indicador favorável foi o valor presente líquido (VPL), que apresentou um adicional ao investimento inicial de R\$ 792.427,52. Isso significa que após os fluxos de caixa trazidos para o valor presente e calculados a partir de uma taxa de desconto de 15% ao ano durante o período de cinco anos, eles pagam o investimento inicial de R\$ 104.473,66 e ainda gera lucro sete vezes mais que o valor investido.

O prazo de retorno do investimento é de oito meses, período este que foi calculado através da contabilização do investimento total dividido pela média do lucro líquido mensal, apresentado no plano financeiro do estudo. As projeções dos cenários foram calculadas com a finalidade de minimizar as incertezas do negócio. Tanto a pessimista, que levou em consideração queda nas vendas ou aumentos nos custos, quanto na otimista que considerou crescimento do faturamento e a diminuição dos gastos, ou até mesmo a provável, apresentaram resultados positivos com 20% para mais ou para menos. Os métodos de avaliação de viabilidade econômico-financeira do investimento mostram que o projeto é atraente tanto no curto como no longo prazo.

O estudo possui algumas limitações, especialmente pelo fato de ser um empreendimento inexistente. Uma das limitações identificadas foi quanto as variáveis que norteiam o planejamento financeiro (as projeções de receita operacional), uma vez que não havia nenhum histórico do negócio e este foi apenas possível de acordo com as projeções de vendas dos concorrentes e a população aproximada do município.

Também, as projeções exatas da instalação do empreendimento foram limitadas. Isso em consequência de que no local ainda está em funcionamento uma lanchonete (o que não permitiu projetar o ambiente e os custos pré - operacionais com exatidão). Outra limitação do estudo foi quanto á pesquisa de mercado – optou-se pela não realização de um levantamento detalhado sobre as preferências e o comportamento do consumidor.

Projetam-se incrementos do estudo quando o empreendimento já estiver funcionando no local projetado. Também a realização da pesquisa de mercado para mensurar as preferências do consumidor e aumentar a oferta de produtos da panificadora.

## REFERÊNCIAS

ACEVEDO, Claudia Rosa; NOHARA, Jouliana Jordan. **Monografia no Curso de Administração** – Guia Completo, conteúdos e fontes. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BARON, Robert A.; SHANE, Scott A. **Empreendedorismo**: uma visão de processo. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

BARROS, Aidil de Jesus Paes de; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Projeto de Pesquisa**: Propostas Metodológicas. 18.ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2009.

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

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de Plano de Negócios**: Fundamentos, Processos e Estruturação. São Paulo: Atlas, 2011.

BESSANT, John; TIDD Joe. **Administração, Inovação e Empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

CAMARGO, Camila. **Análise de Investimentos e Demonstrações Financeiras**. 20.ed. Curitiba: Ibpex, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor: empreendedorismo e viabilização de novas empresas: um guia compreensivo para iniciar e tocar seu próprio negócio. 3.ed. São Paulo, 2008.

CRESWELL, J. W., & PLANO Clark, V. L. **Concepção e realização de pesquisa de métodos mistos**. Thousand Oaks, CA: Sage, 2007.

DIEHL, A. A.; TATIM, D.C. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas**: métodos e técnicas. São Paulo, Prentice Hall, 2004.



DOLABELA, Fernando. **O Segredo de Luísa**: Uma ideia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo na prática**: mitos e verdades do empreendedor de sucesso. 5.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de Metodologia**. 5.ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

FIALHO, Francisco Antonio Pereira. **Empreendedorismo na Era do Conhecimento**. Florianópolis: Visual Books, 2007.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GITMAN, Lawrence J.; JOEHNK, Michael, D. **Princípios de Investimentos**. 8.ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A. **Empreendedorismo**. 7.ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira e Orçamentária**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 12.ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2006.

LAPPONI, Juan Carlos. **Projeto de Investimentos na Empresa**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

LOPES, Rose Mary A. (Org.). **Educação Empreendedora**: conceitos, modelos e práticas. Rio de Janeiro: Elsevier; São Paulo: Sebrae, 2010.

MAGALHÃES, Felipe Marcos; SAMPAIO, Rafael. **Planejamento de Marketink**: Conhecer, decidir e agir, do estratégico ao operacional. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2007.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de Marketing**. Uma Orientação Aplicada. 6.ed. Porto Alegre: Bookmann, 2012.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing**: metodologia, planejamento. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1999. 1.v.

- MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Administração para empreendedores: fundamentos de criação e da gestão de novos negócios de sucesso**. 2.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.
- MOTTA, Regis da Rocha, CALÔBA, Guilherme Marques. **Análise de Investimentos: tomada de decisão em projetos industriais**. São Paulo: Atlas, 2002.
- OSTERWALDER, Alexandre; PIGNEUR Yves. **Business Model Generation – Inovação em Modelos de Negócios – Um manual para Visionários, Inovadores e Revolucionários**. Rio de Janeiro: Atlas, 2011.
- PADOVEZE, Clóvis Luiz; TARANTO, Fernando Cesar. **Orçamento Empresarial**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.
- PINHEIRO, Roberto Meireles; *et al.* **Comportamento do Consumidor e Pesquisa de Mercado**. 3.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.
- PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- RANDOLPHW, Westerfiel; BRADFORD Jordan; ROSS, Stephen A. **Princípios de Administração Financeira**. São Paulo: Atlas, 2008.
- ROSA, Cláudio Afrânio. **Como elaborar um Plano de Negócios**. Belo Horizonte: SEBRAE, 2013.
- SALIM, Cesar Simões. **Construindo Planos de Negócios: todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios de sucesso**. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- SAMANEZ, Carlos Patricio. **Matemática Financeira**. 5.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- SEBRAE – MG. **Perfil das Indústrias de Alimentos**. Brasília: SEBRAE, 2007.
- SEVERIANO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23.ed. São Paulo: Cortez, 2007.
- WILDAUER, Egon Walter. **Plano de Negócios: Elementos constitutivos e processo de elaboração**. Curitiba: InterSaberes, 2012.

**APÊNDICE A – PROJEÇÕES DO AMBIENTE INTERNO E EXTERNO DA  
PADARIA**



**APÊNDICE B- PROJEÇÕES DE VENDAS PARA 5 ANOS**

PROJEÇÃO DE VENDAS (ANO 1) Aumento de vendas de 15% ao ano

Descrição	Valor unit	Unit Vend	(%) Antr	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Pão Francês (kg)	R\$ 7,99	900	0,0125	R\$ 7.191,00	R\$ 7.280,89	R\$ 7.371,90	R\$ 7.464,05	R\$ 7.557,35	R\$ 7.651,81	R\$ 7.747,46	R\$ 7.844,31	R\$ 7.942,36	R\$ 8.041,64	R\$ 8.142,16	R\$ 8.243,94
Pão de cachorro (kg)	R\$ 8,75	96	0,0125	R\$ 840,00	R\$ 850,50	R\$ 861,13	R\$ 871,90	R\$ 882,79	R\$ 893,83	R\$ 905,00	R\$ 916,31	R\$ 927,77	R\$ 939,37	R\$ 951,11	R\$ 963,00
Pão de Leite (kg)	R\$ 10,50	234	0,0125	R\$ 2.457,00	R\$ 2.487,71	R\$ 2.518,81	R\$ 2.550,29	R\$ 2.582,17	R\$ 2.614,45	R\$ 2.647,13	R\$ 2.680,22	R\$ 2.713,72	R\$ 2.747,64	R\$ 2.781,99	R\$ 2.816,76
Pão de Síndurche (kg)	R\$ 9,50	360	0,0125	R\$ 3.420,00	R\$ 3.462,75	R\$ 3.506,03	R\$ 3.549,86	R\$ 3.594,23	R\$ 3.639,16	R\$ 3.684,65	R\$ 3.730,71	R\$ 3.777,34	R\$ 3.824,56	R\$ 3.872,37	R\$ 3.920,77
Pão Italiano (kg)	R\$ 7,90	90	0,0125	R\$ 711,00	R\$ 719,89	R\$ 728,89	R\$ 738,00	R\$ 747,22	R\$ 756,56	R\$ 766,02	R\$ 775,59	R\$ 785,29	R\$ 795,11	R\$ 805,04	R\$ 815,11
Pão Integral (kg)	R\$ 13,70	300	0,0125	R\$ 4.110,00	R\$ 4.161,38	R\$ 4.213,39	R\$ 4.266,06	R\$ 4.319,39	R\$ 4.373,38	R\$ 4.428,04	R\$ 4.483,40	R\$ 4.539,44	R\$ 4.596,18	R\$ 4.653,63	R\$ 4.711,80
Pão de Milho (kg)	R\$ 12,00	36	0,0125	R\$ 432,00	R\$ 437,40	R\$ 442,87	R\$ 448,40	R\$ 454,01	R\$ 459,68	R\$ 465,43	R\$ 471,25	R\$ 477,14	R\$ 483,10	R\$ 489,14	R\$ 495,26
Cucas (kg)	R\$ 7,90	150	0,0125	R\$ 1.185,00	R\$ 1.199,81	R\$ 1.214,81	R\$ 1.230,00	R\$ 1.245,37	R\$ 1.260,94	R\$ 1.276,70	R\$ 1.292,66	R\$ 1.308,82	R\$ 1.325,18	R\$ 1.341,74	R\$ 1.358,51
Biscoito de Manteiga (kg)	R\$ 14,50	30	0,0125	R\$ 435,00	R\$ 440,44	R\$ 445,94	R\$ 451,52	R\$ 457,16	R\$ 462,88	R\$ 468,66	R\$ 474,52	R\$ 480,45	R\$ 486,46	R\$ 492,54	R\$ 498,69
Biscoito Champaigne (kg)	R\$ 11,70	13	0,0125	R\$ 152,10	R\$ 154,00	R\$ 155,93	R\$ 157,88	R\$ 159,85	R\$ 161,85	R\$ 163,87	R\$ 165,92	R\$ 167,99	R\$ 170,09	R\$ 172,22	R\$ 174,37
Biscoito Amendoim (kg)	R\$ 14,70	13	0,0125	R\$ 191,10	R\$ 193,49	R\$ 195,91	R\$ 198,36	R\$ 200,84	R\$ 203,35	R\$ 205,89	R\$ 208,46	R\$ 211,07	R\$ 213,71	R\$ 216,38	R\$ 219,08
Biscoito Goiabinha (kg)	R\$ 18,50	18	0,0125	R\$ 333,00	R\$ 337,16	R\$ 341,38	R\$ 345,64	R\$ 349,96	R\$ 354,34	R\$ 358,77	R\$ 363,25	R\$ 367,79	R\$ 372,39	R\$ 377,05	R\$ 381,76
Biscoito Milho(kg)	R\$ 14,50	20	0,0125	R\$ 290,00	R\$ 293,63	R\$ 297,30	R\$ 301,01	R\$ 304,77	R\$ 308,58	R\$ 312,44	R\$ 316,35	R\$ 320,30	R\$ 324,30	R\$ 328,36	R\$ 332,46
Biscoito de Mel (kg)	R\$ 11,70	25	0,0125	R\$ 292,50	R\$ 296,16	R\$ 299,86	R\$ 303,61	R\$ 307,40	R\$ 311,24	R\$ 315,13	R\$ 319,07	R\$ 323,06	R\$ 327,10	R\$ 331,19	R\$ 335,33
Biscoito de Coco (kg)	R\$ 14,90	30	0,0125	R\$ 447,00	R\$ 452,59	R\$ 458,24	R\$ 463,97	R\$ 469,77	R\$ 475,64	R\$ 481,59	R\$ 487,61	R\$ 493,71	R\$ 499,88	R\$ 506,13	R\$ 512,45
Bisólis (kg)	R\$ 30,00	90	0,0125	R\$ 2.700,00	R\$ 2.733,75	R\$ 2.767,92	R\$ 2.802,52	R\$ 2.837,55	R\$ 2.873,02	R\$ 2.908,93	R\$ 2.945,30	R\$ 2.982,11	R\$ 3.019,39	R\$ 3.057,13	R\$ 3.095,35
Baquetes, Empadas, Esfirras (kg)	R\$ 0,90	600	0,0125	R\$ 540,00	R\$ 546,75	R\$ 553,58	R\$ 560,50	R\$ 567,51	R\$ 574,60	R\$ 581,79	R\$ 589,06	R\$ 596,42	R\$ 603,88	R\$ 611,43	R\$ 619,07
Folhados e Mfi Pizzas (kg)	R\$ 30,00	90	0,0125	R\$ 2.700,00	R\$ 2.733,75	R\$ 2.767,92	R\$ 2.802,52	R\$ 2.837,55	R\$ 2.873,02	R\$ 2.908,93	R\$ 2.945,30	R\$ 2.982,11	R\$ 3.019,39	R\$ 3.057,13	R\$ 3.095,35
Bolo Milho, Laranja, Cenoura (kg)	R\$ 18,50	50	0,0125	R\$ 925,00	R\$ 936,56	R\$ 948,27	R\$ 960,12	R\$ 972,12	R\$ 984,28	R\$ 996,58	R\$ 1.009,04	R\$ 1.021,65	R\$ 1.034,42	R\$ 1.047,35	R\$ 1.060,44
Bolo Chocolate (kg)	R\$ 14,90	50	0,0125	R\$ 745,00	R\$ 754,31	R\$ 763,74	R\$ 773,29	R\$ 782,99	R\$ 792,74	R\$ 802,65	R\$ 812,68	R\$ 822,84	R\$ 833,13	R\$ 843,54	R\$ 854,09
Bolo Banana (kg)	R\$ 18,90	30	0,0125	R\$ 567,00	R\$ 574,09	R\$ 581,26	R\$ 588,53	R\$ 595,89	R\$ 603,33	R\$ 610,88	R\$ 618,51	R\$ 626,24	R\$ 634,07	R\$ 642,00	R\$ 650,02
Rocambole Doce de Leite (kg)	R\$ 19,90	60	0,0125	R\$ 1.194,00	R\$ 1.208,93	R\$ 1.224,04	R\$ 1.239,34	R\$ 1.254,83	R\$ 1.270,51	R\$ 1.286,48	R\$ 1.302,74	R\$ 1.318,76	R\$ 1.335,24	R\$ 1.351,93	R\$ 1.368,83
Doce de Brigadeiro (unid)	R\$ 0,90	900	0,0125	R\$ 810,00	R\$ 820,13	R\$ 830,38	R\$ 840,76	R\$ 851,27	R\$ 861,91	R\$ 872,68	R\$ 883,59	R\$ 894,63	R\$ 905,82	R\$ 917,14	R\$ 928,60
Doce Quindim (unid)	R\$ 2,75	90	0,0125	R\$ 247,50	R\$ 250,59	R\$ 253,73	R\$ 256,90	R\$ 260,11	R\$ 263,36	R\$ 266,65	R\$ 269,99	R\$ 273,36	R\$ 276,78	R\$ 280,24	R\$ 283,74
Doce de Nozes (unid)	R\$ 0,90	750	0,0125	R\$ 675,00	R\$ 683,44	R\$ 691,98	R\$ 700,63	R\$ 709,39	R\$ 718,26	R\$ 727,23	R\$ 736,32	R\$ 745,53	R\$ 754,85	R\$ 764,28	R\$ 773,84
Doce de Morango (unid)	R\$ 1,50	600	0,0125	R\$ 900,00	R\$ 911,25	R\$ 922,64	R\$ 934,17	R\$ 945,85	R\$ 957,67	R\$ 969,64	R\$ 981,77	R\$ 994,04	R\$ 1.006,46	R\$ 1.019,04	R\$ 1.031,78
Doce de Café (unid)	R\$ 0,90	450	0,0125	R\$ 405,00	R\$ 410,06	R\$ 415,19	R\$ 420,38	R\$ 425,63	R\$ 430,95	R\$ 436,34	R\$ 441,79	R\$ 447,32	R\$ 452,91	R\$ 458,57	R\$ 464,30
Torta Brigadeiro (unid)	R\$ 24,00	90	0,0125	R\$ 2.160,00	R\$ 2.187,00	R\$ 2.214,34	R\$ 2.242,02	R\$ 2.270,04	R\$ 2.298,42	R\$ 2.327,15	R\$ 2.356,24	R\$ 2.385,69	R\$ 2.415,51	R\$ 2.445,70	R\$ 2.476,28
Torta de Ricota e Limão ( kg)	R\$ 28,00	90	0,0125	R\$ 2.520,00	R\$ 2.551,50	R\$ 2.583,39	R\$ 2.615,69	R\$ 2.648,38	R\$ 2.681,49	R\$ 2.715,01	R\$ 2.748,94	R\$ 2.783,30	R\$ 2.818,10	R\$ 2.853,32	R\$ 2.888,99
Torta Salgada ( kg)	R\$ 27,50	105	0,0125	R\$ 2.887,50	R\$ 2.923,59	R\$ 2.960,14	R\$ 2.997,14	R\$ 3.034,60	R\$ 3.072,54	R\$ 3.110,94	R\$ 3.149,83	R\$ 3.189,20	R\$ 3.229,07	R\$ 3.269,43	R\$ 3.310,30
Bebida Lactea (litros)	R\$ 4,99	90	0,0125	R\$ 449,10	R\$ 454,71	R\$ 460,40	R\$ 466,15	R\$ 471,98	R\$ 477,88	R\$ 483,85	R\$ 489,90	R\$ 496,02	R\$ 502,23	R\$ 508,50	R\$ 514,86
Leite (litros)	R\$ 3,00	90	0,0125	R\$ 270,00	R\$ 273,38	R\$ 276,79	R\$ 280,25	R\$ 283,76	R\$ 287,30	R\$ 290,89	R\$ 294,53	R\$ 298,21	R\$ 301,94	R\$ 305,71	R\$ 309,53
Refrigerante lata (unid)	R\$ 2,80	80	0,0125	R\$ 224,00	R\$ 226,80	R\$ 229,64	R\$ 232,51	R\$ 235,41	R\$ 238,35	R\$ 241,33	R\$ 244,35	R\$ 247,40	R\$ 250,50	R\$ 253,63	R\$ 256,80
Suco lata (unid)	R\$ 2,99	80	0,0125	R\$ 239,20	R\$ 242,19	R\$ 245,22	R\$ 248,28	R\$ 251,39	R\$ 254,53	R\$ 257,71	R\$ 260,93	R\$ 264,19	R\$ 267,50	R\$ 270,84	R\$ 274,22
Água Mineral (unid)	R\$ 2,00	100	0,0125	R\$ 200,00	R\$ 202,50	R\$ 205,03	R\$ 207,59	R\$ 210,19	R\$ 212,82	R\$ 215,48	R\$ 218,17	R\$ 220,90	R\$ 223,66	R\$ 226,45	R\$ 229,28
Queijo mussarela (kg)	R\$ 15,90	15	0,0125	R\$ 238,50	R\$ 241,48	R\$ 244,50	R\$ 247,56	R\$ 250,65	R\$ 253,78	R\$ 256,96	R\$ 260,17	R\$ 263,42	R\$ 266,71	R\$ 270,05	R\$ 273,42
Queijo Lanche (kg)	R\$ 13,00	15	0,0125	R\$ 195,00	R\$ 197,44	R\$ 199,91	R\$ 202,40	R\$ 204,93	R\$ 207,50	R\$ 210,09	R\$ 212,72	R\$ 215,37	R\$ 218,07	R\$ 220,79	R\$ 223,55
Presunto (kg)	R\$ 16,00	15	0,0125	R\$ 240,00	R\$ 243,00	R\$ 246,04	R\$ 249,11	R\$ 252,23	R\$ 255,38	R\$ 258,57	R\$ 261,80	R\$ 265,08	R\$ 268,39	R\$ 271,74	R\$ 275,14
Mortadela (kg)	R\$ 11,90	10	0,0125	R\$ 119,00	R\$ 120,49	R\$ 121,99	R\$ 123,52	R\$ 125,06	R\$ 126,63	R\$ 128,21	R\$ 129,81	R\$ 131,43	R\$ 133,08	R\$ 134,74	R\$ 136,42
Peito de Peru (kg)	R\$ 20,00	15	0,0125	R\$ 300,00	R\$ 303,75	R\$ 307,55	R\$ 311,39	R\$ 315,28	R\$ 319,22	R\$ 323,21	R\$ 327,26	R\$ 331,35	R\$ 335,49	R\$ 339,68	R\$ 343,93
Celofias (unid)	R\$ 5,99	30	0,0125	R\$ 179,70	R\$ 181,95	R\$ 184,22	R\$ 186,52	R\$ 188,85	R\$ 191,22	R\$ 193,61	R\$ 196,03	R\$ 198,48	R\$ 200,96	R\$ 203,47	R\$ 206,01
Manteiga (unid)	R\$ 3,70	30	0,0125	R\$ 111,30	R\$ 113,79	R\$ 116,31	R\$ 118,87	R\$ 121,46	R\$ 124,08	R\$ 126,73	R\$ 129,41	R\$ 132,12	R\$ 134,86	R\$ 137,63	R\$ 140,43
Margarina (unid)	R\$ 3,20	30	0,0125	R\$ 96,00	R\$ 97,20	R\$ 98,42	R\$ 99,65	R\$ 100,89	R\$ 102,15	R\$ 103,43	R\$ 104,72	R\$ 106,03	R\$ 107,36	R\$ 108,70	R\$ 110,06
Nata (unid)	R\$ 3,90	30	0,0125	R\$ 117,00	R\$ 118,46	R\$ 119,94	R\$ 121,44	R\$ 122,96	R\$ 124,50	R\$ 126,05	R\$ 127,63	R\$ 129,22	R\$ 130,84	R\$ 132,48	R\$ 134,13
Requeijão (unid)	R\$ 3,90	30	0,0125	R\$ 117,00	R\$ 118,46	R\$ 119,94	R\$ 121,44	R\$ 122,96	R\$ 124,50	R\$ 126,05	R\$ 127,63	R\$ 129,22	R\$ 130,84	R\$ 132,48	R\$ 134,13
<b>TOTAL</b>				<b>R\$ 45.558,20</b>	<b>R\$ 46.127,68</b>	<b>R\$ 46.704,27</b>	<b>R\$ 47.288,08</b>	<b>R\$ 47.879,18</b>	<b>R\$ 48.477,67</b>	<b>R\$ 49.083,64</b>	<b>R\$ 49.697,18</b>	<b>R\$ 50.318,40</b>	<b>R\$ 50.947,38</b>	<b>R\$ 51.584,22</b>	<b>R\$ 52.229,02</b>



PROJEÇÃO DE VENDAS (ANO 2) Aumento de Vendas de 15% ao ano

Descrição	(%) Anual	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Pão Francês (kg)	0,0125	R\$ 8.346,99	R\$ 8.451,33	R\$ 8.556,97	R\$ 8.663,93	R\$ 8.772,23	R\$ 8.881,88	R\$ 8.992,91	R\$ 9.105,32	R\$ 9.219,13	R\$ 9.334,37	R\$ 9.451,05	R\$ 9.569,19
Pão de cachorro (kg)	0,0125	R\$ 975,03	R\$ 987,22	R\$ 999,56	R\$ 1.012,05	R\$ 1.024,74	R\$ 1.037,51	R\$ 1.050,48	R\$ 1.063,61	R\$ 1.076,91	R\$ 1.090,37	R\$ 1.104,00	R\$ 1.117,80
Pão de Leite (kg)	0,0125	R\$ 2.851,97	R\$ 2.887,62	R\$ 2.923,71	R\$ 2.960,26	R\$ 2.997,26	R\$ 3.034,73	R\$ 3.072,66	R\$ 3.111,07	R\$ 3.149,96	R\$ 3.189,34	R\$ 3.229,20	R\$ 3.269,57
Pão de Sanduíche (kg)	0,0125	R\$ 3.969,78	R\$ 4.019,40	R\$ 4.069,64	R\$ 4.120,52	R\$ 4.172,02	R\$ 4.224,17	R\$ 4.276,97	R\$ 4.330,44	R\$ 4.384,57	R\$ 4.439,37	R\$ 4.494,87	R\$ 4.551,05
Pão Italiano (kg)	0,0125	R\$ 825,30	R\$ 835,62	R\$ 846,06	R\$ 856,64	R\$ 867,35	R\$ 878,19	R\$ 889,16	R\$ 900,28	R\$ 911,53	R\$ 922,93	R\$ 934,46	R\$ 946,14
Pão Integral (kg)	0,0125	R\$ 4.770,70	R\$ 4.830,33	R\$ 4.890,71	R\$ 4.951,85	R\$ 5.013,76	R\$ 5.076,42	R\$ 5.139,87	R\$ 5.204,17	R\$ 5.269,17	R\$ 5.335,04	R\$ 5.401,72	R\$ 5.469,25
Pão de Milho (kg)	0,0125	R\$ 501,45	R\$ 507,72	R\$ 514,06	R\$ 520,49	R\$ 527,00	R\$ 533,58	R\$ 540,25	R\$ 547,01	R\$ 553,84	R\$ 560,77	R\$ 567,78	R\$ 574,87
Cucas (kg)	0,0125	R\$ 1.375,49	R\$ 1.392,68	R\$ 1.410,09	R\$ 1.427,72	R\$ 1.445,56	R\$ 1.463,63	R\$ 1.481,93	R\$ 1.500,45	R\$ 1.519,21	R\$ 1.538,20	R\$ 1.557,43	R\$ 1.576,90
Bolacha de Manteiga (kg)	0,0125	R\$ 504,93	R\$ 511,24	R\$ 517,63	R\$ 524,10	R\$ 530,65	R\$ 537,29	R\$ 544,00	R\$ 550,80	R\$ 557,69	R\$ 564,66	R\$ 571,72	R\$ 578,86
Champagne (kg)	0,0125	R\$ 176,55	R\$ 178,76	R\$ 180,99	R\$ 183,25	R\$ 185,54	R\$ 187,86	R\$ 190,21	R\$ 192,59	R\$ 195,00	R\$ 197,43	R\$ 199,90	R\$ 202,40
Amendoim (kg)	0,0125	R\$ 221,82	R\$ 224,59	R\$ 227,40	R\$ 230,24	R\$ 233,12	R\$ 236,03	R\$ 238,99	R\$ 241,97	R\$ 245,00	R\$ 248,06	R\$ 251,16	R\$ 254,30
Goiabinha (kg)	0,0125	R\$ 386,53	R\$ 391,36	R\$ 396,25	R\$ 401,21	R\$ 406,22	R\$ 411,30	R\$ 416,44	R\$ 421,65	R\$ 426,92	R\$ 432,25	R\$ 437,66	R\$ 443,13
Milho(kg)	0,0125	R\$ 339,52	R\$ 343,76	R\$ 348,06	R\$ 352,41	R\$ 356,82	R\$ 361,28	R\$ 365,79	R\$ 370,37	R\$ 375,00	R\$ 379,68	R\$ 384,43	R\$ 389,23
Bolacha de Mel (kg)	0,0125	R\$ 518,86	R\$ 523,35	R\$ 528,00	R\$ 532,81	R\$ 537,77	R\$ 542,88	R\$ 548,04	R\$ 553,35	R\$ 558,81	R\$ 564,34	R\$ 569,94	R\$ 575,61
Bolacha de Coko (kg)	0,0125	R\$ 3.134,04	R\$ 3.173,22	R\$ 3.212,88	R\$ 3.253,04	R\$ 3.293,70	R\$ 3.334,88	R\$ 3.376,56	R\$ 3.418,77	R\$ 3.461,50	R\$ 3.504,77	R\$ 3.548,58	R\$ 3.592,94
Risólis (kg)	0,0125	R\$ 626,81	R\$ 634,65	R\$ 642,58	R\$ 650,61	R\$ 658,74	R\$ 666,98	R\$ 675,31	R\$ 683,76	R\$ 692,30	R\$ 700,96	R\$ 709,72	R\$ 718,59
Baquetes, Empadas, Esfirras (kg)	0,0125	R\$ 3.134,04	R\$ 3.173,22	R\$ 3.212,88	R\$ 3.253,04	R\$ 3.293,70	R\$ 3.334,88	R\$ 3.376,56	R\$ 3.418,77	R\$ 3.461,50	R\$ 3.504,77	R\$ 3.548,58	R\$ 3.592,94
Folhados e Mini Pizzas (kg)	0,0125	R\$ 1.073,70	R\$ 1.087,12	R\$ 1.100,71	R\$ 1.114,47	R\$ 1.128,40	R\$ 1.142,51	R\$ 1.156,79	R\$ 1.171,25	R\$ 1.185,89	R\$ 1.200,71	R\$ 1.215,72	R\$ 1.230,92
Milho, Laranja, Cenoura (kg)	0,0125	R\$ 864,76	R\$ 875,57	R\$ 886,51	R\$ 897,60	R\$ 908,82	R\$ 920,18	R\$ 931,68	R\$ 943,32	R\$ 955,12	R\$ 967,05	R\$ 979,14	R\$ 991,38
Chocolite (kg)	0,0125	R\$ 658,15	R\$ 666,38	R\$ 674,71	R\$ 683,14	R\$ 691,68	R\$ 700,33	R\$ 709,08	R\$ 717,94	R\$ 726,92	R\$ 736,00	R\$ 745,20	R\$ 754,52
Banana (kg)	0,0125	R\$ 1.385,94	R\$ 1.403,26	R\$ 1.420,81	R\$ 1.438,57	R\$ 1.456,55	R\$ 1.474,75	R\$ 1.493,19	R\$ 1.511,85	R\$ 1.530,75	R\$ 1.549,89	R\$ 1.569,26	R\$ 1.588,88
Rocambole Doce de Leite (kg)	0,0125	R\$ 940,21	R\$ 951,96	R\$ 963,86	R\$ 975,91	R\$ 988,11	R\$ 1.000,46	R\$ 1.012,97	R\$ 1.025,63	R\$ 1.038,45	R\$ 1.051,43	R\$ 1.064,57	R\$ 1.077,88
Doce de Brigadeiro (unid)	0,0125	R\$ 287,29	R\$ 290,88	R\$ 294,52	R\$ 298,20	R\$ 301,93	R\$ 305,70	R\$ 309,52	R\$ 313,39	R\$ 317,31	R\$ 321,27	R\$ 325,29	R\$ 329,36
Doce Quindim (unid)	0,0125	R\$ 783,51	R\$ 793,30	R\$ 803,22	R\$ 813,26	R\$ 823,43	R\$ 833,72	R\$ 844,14	R\$ 854,69	R\$ 865,38	R\$ 876,19	R\$ 887,15	R\$ 898,23
Doce de Nozes (unid)	0,0125	R\$ 1.044,68	R\$ 1.057,74	R\$ 1.070,96	R\$ 1.084,35	R\$ 1.097,90	R\$ 1.111,63	R\$ 1.125,52	R\$ 1.139,59	R\$ 1.153,83	R\$ 1.168,26	R\$ 1.182,86	R\$ 1.197,65
Doce de Morango (unid)	0,0125	R\$ 470,11	R\$ 475,99	R\$ 481,94	R\$ 487,96	R\$ 494,06	R\$ 500,24	R\$ 506,49	R\$ 512,82	R\$ 519,23	R\$ 525,72	R\$ 532,29	R\$ 538,95
Doce de Café (unid)	0,0125	R\$ 2.507,23	R\$ 2.538,57	R\$ 2.570,30	R\$ 2.602,43	R\$ 2.634,96	R\$ 2.667,90	R\$ 2.701,25	R\$ 2.735,01	R\$ 2.769,20	R\$ 2.803,82	R\$ 2.838,86	R\$ 2.874,35
Torta Brigadeiro (kg)	0,0125	R\$ 2.925,10	R\$ 2.961,66	R\$ 2.998,68	R\$ 3.036,17	R\$ 3.074,12	R\$ 3.112,55	R\$ 3.151,45	R\$ 3.190,85	R\$ 3.230,73	R\$ 3.271,12	R\$ 3.312,01	R\$ 3.353,41
Torta de Kêota e Limão ( kg)	0,0125	R\$ 3.351,68	R\$ 3.393,58	R\$ 3.436,00	R\$ 3.478,95	R\$ 3.522,43	R\$ 3.566,46	R\$ 3.611,04	R\$ 3.656,18	R\$ 3.701,88	R\$ 3.748,16	R\$ 3.795,01	R\$ 3.842,45
Torta Salgada ( kg)	0,0125	R\$ 521,29	R\$ 527,81	R\$ 534,40	R\$ 541,08	R\$ 547,85	R\$ 554,70	R\$ 561,63	R\$ 568,65	R\$ 575,76	R\$ 582,95	R\$ 590,24	R\$ 597,62
Bebida Lactea (litros)	0,0125	R\$ 313,40	R\$ 317,32	R\$ 321,28	R\$ 325,30	R\$ 329,37	R\$ 333,48	R\$ 337,65	R\$ 341,87	R\$ 346,15	R\$ 350,47	R\$ 354,85	R\$ 359,29
Leite (litros)	0,0125	R\$ 260,01	R\$ 263,26	R\$ 266,55	R\$ 269,88	R\$ 273,26	R\$ 276,67	R\$ 280,13	R\$ 283,63	R\$ 287,18	R\$ 290,77	R\$ 294,40	R\$ 298,08
Refrigerante lta (unid)	0,0125	R\$ 277,65	R\$ 281,12	R\$ 284,63	R\$ 288,19	R\$ 291,79	R\$ 295,44	R\$ 299,14	R\$ 302,87	R\$ 306,66	R\$ 310,49	R\$ 314,37	R\$ 318,30
Suco lta (unid)	0,0125	R\$ 232,15	R\$ 235,05	R\$ 237,99	R\$ 240,96	R\$ 243,98	R\$ 247,03	R\$ 250,11	R\$ 253,24	R\$ 256,41	R\$ 259,61	R\$ 262,86	R\$ 266,14
Água Mineral (unid)	0,0125	R\$ 276,84	R\$ 280,30	R\$ 283,80	R\$ 287,35	R\$ 290,94	R\$ 294,58	R\$ 298,26	R\$ 301,99	R\$ 305,77	R\$ 309,59	R\$ 313,46	R\$ 317,38
Queijo mussarela (kg)	0,0125	R\$ 226,35	R\$ 229,18	R\$ 232,04	R\$ 234,94	R\$ 237,88	R\$ 240,85	R\$ 243,87	R\$ 246,91	R\$ 250,00	R\$ 253,13	R\$ 256,29	R\$ 259,49
Queijo Lanche (kg)	0,0125	R\$ 278,58	R\$ 282,06	R\$ 285,59	R\$ 289,16	R\$ 292,77	R\$ 296,43	R\$ 300,14	R\$ 303,89	R\$ 307,69	R\$ 311,53	R\$ 315,43	R\$ 319,37
Mortadela (kg)	0,0125	R\$ 138,13	R\$ 139,86	R\$ 141,60	R\$ 143,37	R\$ 145,17	R\$ 146,98	R\$ 148,82	R\$ 150,68	R\$ 152,56	R\$ 154,47	R\$ 156,40	R\$ 158,36
Peto de Peru (kg)	0,0125	R\$ 348,23	R\$ 352,58	R\$ 356,99	R\$ 361,45	R\$ 365,97	R\$ 370,55	R\$ 375,18	R\$ 379,87	R\$ 384,62	R\$ 389,42	R\$ 394,29	R\$ 399,22
Geléias (unid)	0,0125	R\$ 208,59	R\$ 211,20	R\$ 213,84	R\$ 216,51	R\$ 219,22	R\$ 221,96	R\$ 224,73	R\$ 227,54	R\$ 230,38	R\$ 233,26	R\$ 236,18	R\$ 239,13
Manteiga (unid)	0,0125	R\$ 128,84	R\$ 130,45	R\$ 132,08	R\$ 133,73	R\$ 135,40	R\$ 137,10	R\$ 138,81	R\$ 140,55	R\$ 142,30	R\$ 144,08	R\$ 145,88	R\$ 147,71
Margarina (unid)	0,0125	R\$ 114,43	R\$ 116,28	R\$ 118,14	R\$ 120,05	R\$ 121,97	R\$ 123,91	R\$ 125,88	R\$ 127,87	R\$ 129,88	R\$ 131,91	R\$ 133,96	R\$ 136,03
Nata (unid)	0,0125	R\$ 135,81	R\$ 137,51	R\$ 139,23	R\$ 140,97	R\$ 142,73	R\$ 144,51	R\$ 146,32	R\$ 148,15	R\$ 150,00	R\$ 151,88	R\$ 153,77	R\$ 155,70
Requeijão (unid)	0,0125	R\$ 135,81	R\$ 137,51	R\$ 139,23	R\$ 140,97	R\$ 142,73	R\$ 144,51	R\$ 146,32	R\$ 148,15	R\$ 150,00	R\$ 151,88	R\$ 153,77	R\$ 155,70
<b>TOTAL</b>		<b>R\$ 52.881,90</b>	<b>R\$ 53.542,92</b>	<b>R\$ 54.212,21</b>	<b>R\$ 54.889,86</b>	<b>R\$ 55.575,99</b>	<b>R\$ 56.270,69</b>	<b>R\$ 56.974,07</b>	<b>R\$ 57.686,25</b>	<b>R\$ 58.407,32</b>	<b>R\$ 59.137,42</b>	<b>R\$ 59.876,63</b>	<b>R\$ 60.625,09</b>

PROJEÇÃO DE VENDAS (ANO 3): Aumento nas vendas de 12% ao ano

Descrição	(%) Anm.	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Pão Francês (kg)	1%	R\$ 9.664,88	R\$ 9.761,53	R\$ 9.859,14	R\$ 9.957,74	R\$ 10.057,31	R\$ 10.157,89	R\$ 10.259,46	R\$ 10.362,06	R\$ 10.465,68	R\$ 10.570,34	R\$ 10.676,04	R\$ 10.782,80
Pão de cachorro (kg)	1%	R\$ 1.128,98	R\$ 1.140,27	R\$ 1.151,67	R\$ 1.163,19	R\$ 1.174,82	R\$ 1.186,57	R\$ 1.198,44	R\$ 1.210,42	R\$ 1.222,52	R\$ 1.234,75	R\$ 1.247,10	R\$ 1.259,57
Pão de Leite (kg)	1%	R\$ 3.302,26	R\$ 3.335,28	R\$ 3.368,64	R\$ 3.402,32	R\$ 3.436,34	R\$ 3.470,71	R\$ 3.505,42	R\$ 3.540,47	R\$ 3.575,87	R\$ 3.611,63	R\$ 3.647,75	R\$ 3.684,23
Pão de Sanduíche (kg)	1%	R\$ 4.596,56	R\$ 4.642,53	R\$ 4.688,95	R\$ 4.735,84	R\$ 4.783,20	R\$ 4.831,03	R\$ 4.879,34	R\$ 4.928,13	R\$ 4.977,42	R\$ 5.027,19	R\$ 5.077,46	R\$ 5.128,24
Pão Italiano (kg)	1%	R\$ 955,61	R\$ 965,17	R\$ 974,82	R\$ 984,57	R\$ 994,41	R\$ 1.004,36	R\$ 1.014,40	R\$ 1.024,54	R\$ 1.034,79	R\$ 1.045,14	R\$ 1.055,59	R\$ 1.066,14
Pão Integral (kg)	1%	R\$ 5.523,94	R\$ 5.579,18	R\$ 5.634,97	R\$ 5.691,32	R\$ 5.748,23	R\$ 5.805,72	R\$ 5.863,77	R\$ 5.922,41	R\$ 5.981,64	R\$ 6.041,45	R\$ 6.101,87	R\$ 6.162,89
Pão de Milho (kg)	1%	R\$ 580,62	R\$ 586,43	R\$ 592,29	R\$ 598,21	R\$ 604,20	R\$ 610,24	R\$ 616,34	R\$ 622,50	R\$ 628,73	R\$ 635,02	R\$ 641,37	R\$ 647,78
Cucas (kg)	1%	R\$ 1.592,66	R\$ 1.608,59	R\$ 1.624,67	R\$ 1.640,92	R\$ 1.657,33	R\$ 1.673,90	R\$ 1.690,64	R\$ 1.707,55	R\$ 1.724,62	R\$ 1.741,87	R\$ 1.759,29	R\$ 1.776,88
Bolacha de Manteiga (kg)	1%	R\$ 584,65	R\$ 590,50	R\$ 596,40	R\$ 602,37	R\$ 608,39	R\$ 614,47	R\$ 620,62	R\$ 626,82	R\$ 633,09	R\$ 639,42	R\$ 645,82	R\$ 652,28
Champagne (kg)	1%	R\$ 204,43	R\$ 206,47	R\$ 208,54	R\$ 210,62	R\$ 212,73	R\$ 214,86	R\$ 217,01	R\$ 219,18	R\$ 221,37	R\$ 223,58	R\$ 225,82	R\$ 228,08
Amerindoim (kg)	1%	R\$ 256,84	R\$ 259,41	R\$ 262,00	R\$ 264,62	R\$ 267,27	R\$ 269,94	R\$ 272,64	R\$ 275,37	R\$ 278,12	R\$ 280,90	R\$ 283,71	R\$ 286,55
Goiabinha (kg)	1%	R\$ 447,56	R\$ 452,04	R\$ 456,56	R\$ 461,12	R\$ 465,73	R\$ 470,39	R\$ 475,09	R\$ 479,84	R\$ 484,64	R\$ 489,49	R\$ 494,38	R\$ 499,33
Milho(kg)	1%	R\$ 389,77	R\$ 393,67	R\$ 397,60	R\$ 401,03	R\$ 405,04	R\$ 409,65	R\$ 413,18	R\$ 417,32	R\$ 421,49	R\$ 425,70	R\$ 429,96	R\$ 434,26
Bolacha de Mel (kg)	1%	R\$ 393,13	R\$ 397,06	R\$ 401,03	R\$ 405,04	R\$ 409,09	R\$ 413,18	R\$ 417,32	R\$ 421,49	R\$ 425,70	R\$ 429,96	R\$ 434,26	R\$ 438,60
Bolacha de Coko (kg)	1%	R\$ 600,78	R\$ 606,79	R\$ 612,86	R\$ 618,98	R\$ 625,17	R\$ 631,43	R\$ 637,74	R\$ 644,12	R\$ 650,56	R\$ 657,06	R\$ 663,63	R\$ 670,27
Risólis (kg)	1%	R\$ 3.628,87	R\$ 3.665,16	R\$ 3.701,81	R\$ 3.738,83	R\$ 3.776,22	R\$ 3.813,98	R\$ 3.852,12	R\$ 3.890,64	R\$ 3.929,55	R\$ 3.968,84	R\$ 4.008,53	R\$ 4.048,62
Baquetes, Empadas, Esfirras (kg)	1%	R\$ 725,78	R\$ 733,04	R\$ 740,37	R\$ 747,77	R\$ 755,25	R\$ 762,80	R\$ 770,43	R\$ 778,13	R\$ 785,92	R\$ 793,77	R\$ 801,71	R\$ 809,73
Folhados e Mini Pizzas (kg)	1%	R\$ 3.628,87	R\$ 3.665,16	R\$ 3.701,81	R\$ 3.738,83	R\$ 3.776,22	R\$ 3.813,98	R\$ 3.852,12	R\$ 3.890,64	R\$ 3.929,55	R\$ 3.968,84	R\$ 4.008,53	R\$ 4.048,62
Milho, Laranja, Cenoura (kg)	1%	R\$ 1.243,22	R\$ 1.255,65	R\$ 1.268,21	R\$ 1.280,89	R\$ 1.293,70	R\$ 1.306,64	R\$ 1.319,70	R\$ 1.332,90	R\$ 1.346,23	R\$ 1.359,69	R\$ 1.373,29	R\$ 1.387,02
Chocolote (kg)	1%	R\$ 1.001,30	R\$ 1.011,31	R\$ 1.021,43	R\$ 1.031,64	R\$ 1.041,96	R\$ 1.052,38	R\$ 1.062,90	R\$ 1.073,53	R\$ 1.084,26	R\$ 1.095,11	R\$ 1.106,06	R\$ 1.117,12
Banana (kg)	1%	R\$ 762,06	R\$ 769,68	R\$ 777,38	R\$ 785,15	R\$ 793,00	R\$ 800,93	R\$ 808,94	R\$ 817,03	R\$ 825,20	R\$ 833,45	R\$ 841,79	R\$ 850,21
Rocambole Doce de Leite (kg)	1%	R\$ 1.604,76	R\$ 1.620,81	R\$ 1.637,02	R\$ 1.653,39	R\$ 1.669,92	R\$ 1.686,62	R\$ 1.703,49	R\$ 1.720,52	R\$ 1.737,73	R\$ 1.755,10	R\$ 1.772,65	R\$ 1.790,38
Doce de Brigadeiro (umid)	1%	R\$ 1.088,66	R\$ 1.099,55	R\$ 1.110,54	R\$ 1.121,65	R\$ 1.132,86	R\$ 1.144,19	R\$ 1.155,63	R\$ 1.167,19	R\$ 1.178,86	R\$ 1.190,65	R\$ 1.202,56	R\$ 1.214,58
Doce Quindim (umid)	1%	R\$ 332,65	R\$ 335,98	R\$ 339,34	R\$ 342,73	R\$ 346,16	R\$ 349,62	R\$ 353,11	R\$ 356,65	R\$ 360,21	R\$ 363,81	R\$ 367,45	R\$ 371,13
Doce de Nozes (umid)	1%	R\$ 907,22	R\$ 916,29	R\$ 925,46	R\$ 934,71	R\$ 944,06	R\$ 953,50	R\$ 963,03	R\$ 972,66	R\$ 982,39	R\$ 992,21	R\$ 1.002,14	R\$ 1.012,16
Doce de Morango (umid)	1%	R\$ 1.209,62	R\$ 1.221,72	R\$ 1.233,93	R\$ 1.246,27	R\$ 1.258,74	R\$ 1.271,32	R\$ 1.284,04	R\$ 1.296,88	R\$ 1.309,85	R\$ 1.322,94	R\$ 1.336,17	R\$ 1.349,53
Doce de Café (umid)	1%	R\$ 544,33	R\$ 549,77	R\$ 555,27	R\$ 560,82	R\$ 566,43	R\$ 572,10	R\$ 577,84	R\$ 583,60	R\$ 589,43	R\$ 595,33	R\$ 601,28	R\$ 607,29
Torta Brigadeiro (kg)	1%	R\$ 2.903,09	R\$ 2.932,12	R\$ 2.961,44	R\$ 2.991,06	R\$ 3.020,97	R\$ 3.051,18	R\$ 3.081,69	R\$ 3.112,51	R\$ 3.143,63	R\$ 3.175,07	R\$ 3.206,82	R\$ 3.238,89
Torta de Ricota e Limão ( kg)	1%	R\$ 3.866,94	R\$ 3.420,81	R\$ 3.455,02	R\$ 3.489,57	R\$ 3.524,46	R\$ 3.559,71	R\$ 3.595,31	R\$ 3.631,26	R\$ 3.667,57	R\$ 3.704,25	R\$ 3.741,29	R\$ 3.778,70
Torta Salgada ( kg)	1%	R\$ 3.880,87	R\$ 3.919,68	R\$ 3.958,88	R\$ 3.998,46	R\$ 4.038,45	R\$ 4.078,83	R\$ 4.119,62	R\$ 4.160,82	R\$ 4.202,43	R\$ 4.244,45	R\$ 4.286,89	R\$ 4.329,76
Bebida Lactea (litros)	1%	R\$ 603,60	R\$ 609,64	R\$ 615,73	R\$ 621,89	R\$ 628,11	R\$ 634,39	R\$ 640,73	R\$ 647,14	R\$ 653,61	R\$ 660,15	R\$ 666,75	R\$ 673,42
Leite (litros)	1%	R\$ 362,88	R\$ 366,51	R\$ 370,17	R\$ 373,88	R\$ 377,61	R\$ 381,39	R\$ 385,20	R\$ 389,06	R\$ 392,95	R\$ 396,88	R\$ 400,85	R\$ 404,85
Refrigerante lata (umid)	1%	R\$ 301,06	R\$ 304,07	R\$ 307,11	R\$ 310,18	R\$ 313,28	R\$ 316,42	R\$ 319,58	R\$ 322,78	R\$ 326,00	R\$ 329,26	R\$ 332,56	R\$ 335,88
Suco lata (umid)	1%	R\$ 321,49	R\$ 324,70	R\$ 327,95	R\$ 331,23	R\$ 334,54	R\$ 337,89	R\$ 341,27	R\$ 344,68	R\$ 348,13	R\$ 351,61	R\$ 355,12	R\$ 358,68
Água Mineral (umid)	1%	R\$ 268,80	R\$ 271,49	R\$ 274,20	R\$ 276,94	R\$ 279,71	R\$ 282,51	R\$ 285,34	R\$ 288,19	R\$ 291,07	R\$ 293,98	R\$ 296,92	R\$ 299,89
Queijo mussarela (kg)	1%	R\$ 320,55	R\$ 323,76	R\$ 326,99	R\$ 330,26	R\$ 333,57	R\$ 336,90	R\$ 340,27	R\$ 343,67	R\$ 347,11	R\$ 350,58	R\$ 354,09	R\$ 357,63
Queijo Lanche (kg)	1%	R\$ 262,09	R\$ 264,71	R\$ 267,36	R\$ 270,03	R\$ 272,73	R\$ 275,46	R\$ 278,21	R\$ 281,00	R\$ 283,81	R\$ 286,64	R\$ 289,51	R\$ 292,41
Presunto (kg)	1%	R\$ 322,56	R\$ 325,79	R\$ 329,04	R\$ 332,33	R\$ 335,66	R\$ 339,01	R\$ 342,40	R\$ 345,83	R\$ 349,29	R\$ 352,78	R\$ 356,31	R\$ 359,87
Mortadela (kg)	1%	R\$ 159,94	R\$ 161,54	R\$ 163,15	R\$ 164,79	R\$ 166,43	R\$ 168,10	R\$ 169,78	R\$ 171,48	R\$ 173,19	R\$ 174,92	R\$ 176,67	R\$ 178,44
Peito de Peru (kg)	1%	R\$ 403,21	R\$ 407,24	R\$ 411,31	R\$ 415,43	R\$ 419,58	R\$ 423,78	R\$ 428,02	R\$ 432,30	R\$ 436,62	R\$ 440,98	R\$ 445,39	R\$ 449,85
Geléias (umid)	1%	R\$ 241,52	R\$ 243,94	R\$ 246,37	R\$ 248,84	R\$ 251,33	R\$ 253,84	R\$ 256,38	R\$ 258,94	R\$ 261,53	R\$ 264,15	R\$ 266,79	R\$ 269,46
Manteiga (umid)	1%	R\$ 149,18	R\$ 150,67	R\$ 152,18	R\$ 153,70	R\$ 155,24	R\$ 156,79	R\$ 158,36	R\$ 159,94	R\$ 161,54	R\$ 163,16	R\$ 164,79	R\$ 166,44
Margarina (umid)	1%	R\$ 129,02	R\$ 130,31	R\$ 131,61	R\$ 132,93	R\$ 134,26	R\$ 135,60	R\$ 136,96	R\$ 138,33	R\$ 139,71	R\$ 141,11	R\$ 142,52	R\$ 143,94
Nata (umid)	1%	R\$ 157,25	R\$ 158,82	R\$ 160,41	R\$ 162,01	R\$ 163,63	R\$ 165,27	R\$ 166,92	R\$ 168,59	R\$ 170,28	R\$ 171,98	R\$ 173,70	R\$ 175,44
Requeijão (umid)	1%	R\$ 157,25	R\$ 158,82	R\$ 160,41	R\$ 162,01	R\$ 163,63	R\$ 165,27	R\$ 166,92	R\$ 168,59	R\$ 170,28	R\$ 171,98	R\$ 173,70	R\$ 175,44
<b>TOTAL</b>		<b>R\$ 61.231,31</b>	<b>R\$ 61.843,62</b>	<b>R\$ 62.462,06</b>	<b>R\$ 63.086,68</b>	<b>R\$ 63.717,55</b>	<b>R\$ 64.354,72</b>	<b>R\$ 64.998,27</b>	<b>R\$ 65.648,25</b>	<b>R\$ 66.304,73</b>	<b>R\$ 66.967,78</b>	<b>R\$ 67.637,46</b>	<b>R\$ 68.313,83</b>



PROJEÇÃO DE VENDAS (ANO 4) Aumento nas vendas de 10% ao ano

Descrição	Aum. (%)	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Pão Francês (kg)	0,83	R\$ 10.872,30	R\$ 10.962,54	R\$ 11.053,53	R\$ 11.145,27	R\$ 11.237,78	R\$ 11.331,05	R\$ 11.425,10	R\$ 11.519,93	R\$ 11.615,54	R\$ 11.711,95	R\$ 11.809,16	R\$ 11.907,18
Pão de cachorro (kg)	0,83	R\$ 1.270,02	R\$ 1.280,56	R\$ 1.291,19	R\$ 1.301,91	R\$ 1.312,71	R\$ 1.323,61	R\$ 1.334,59	R\$ 1.345,67	R\$ 1.356,84	R\$ 1.368,10	R\$ 1.379,46	R\$ 1.390,91
Pão de Leite (kg)	0,83	R\$ 3.714,81	R\$ 3.745,64	R\$ 3.776,73	R\$ 3.808,08	R\$ 3.839,69	R\$ 3.871,56	R\$ 3.903,69	R\$ 3.936,09	R\$ 3.968,76	R\$ 4.001,70	R\$ 4.034,91	R\$ 4.068,40
Pão de Sanduíche (kg)	0,83	R\$ 5.170,80	R\$ 5.213,72	R\$ 5.256,99	R\$ 5.300,62	R\$ 5.344,62	R\$ 5.388,98	R\$ 5.433,71	R\$ 5.478,81	R\$ 5.524,28	R\$ 5.570,13	R\$ 5.616,37	R\$ 5.662,98
Pão Italiano (kg)	0,83	R\$ 1.074,99	R\$ 1.083,91	R\$ 1.092,91	R\$ 1.101,98	R\$ 1.111,13	R\$ 1.120,35	R\$ 1.129,65	R\$ 1.139,02	R\$ 1.148,48	R\$ 1.158,01	R\$ 1.167,62	R\$ 1.177,31
Pão Integral (kg)	0,83	R\$ 6.214,04	R\$ 6.265,62	R\$ 6.317,62	R\$ 6.370,06	R\$ 6.422,93	R\$ 6.476,24	R\$ 6.529,99	R\$ 6.584,19	R\$ 6.638,84	R\$ 6.693,94	R\$ 6.749,50	R\$ 6.805,52
Pão de Milho (kg)	0,83	R\$ 653,16	R\$ 658,58	R\$ 664,05	R\$ 669,56	R\$ 675,12	R\$ 680,72	R\$ 686,37	R\$ 692,07	R\$ 697,81	R\$ 703,60	R\$ 709,44	R\$ 715,33
Cucas (kg)	0,83	R\$ 1.791,63	R\$ 1.806,50	R\$ 1.821,49	R\$ 1.836,61	R\$ 1.851,86	R\$ 1.867,23	R\$ 1.882,73	R\$ 1.898,35	R\$ 1.914,11	R\$ 1.930,00	R\$ 1.946,01	R\$ 1.962,17
Bolacha de Manteiga (kg)	0,83	R\$ 657,69	R\$ 663,15	R\$ 668,65	R\$ 674,20	R\$ 679,80	R\$ 685,44	R\$ 691,13	R\$ 696,87	R\$ 702,65	R\$ 708,48	R\$ 714,36	R\$ 720,29
Champagne (kg)	0,83	R\$ 229,97	R\$ 233,80	R\$ 237,74	R\$ 241,66	R\$ 245,67	R\$ 249,73	R\$ 253,84	R\$ 257,99	R\$ 262,16	R\$ 266,37	R\$ 270,61	R\$ 274,88
Amendoim (kg)	0,83	R\$ 288,93	R\$ 291,33	R\$ 293,75	R\$ 296,18	R\$ 298,64	R\$ 301,12	R\$ 303,62	R\$ 306,14	R\$ 308,68	R\$ 311,24	R\$ 313,83	R\$ 316,43
Coquebina (kg)	0,83	R\$ 503,47	R\$ 507,65	R\$ 511,86	R\$ 516,11	R\$ 520,39	R\$ 524,71	R\$ 529,07	R\$ 533,46	R\$ 537,89	R\$ 542,35	R\$ 546,85	R\$ 551,39
Milho(kg)	0,83	R\$ 438,46	R\$ 442,10	R\$ 445,77	R\$ 449,47	R\$ 453,20	R\$ 456,96	R\$ 460,75	R\$ 464,58	R\$ 468,43	R\$ 472,32	R\$ 476,24	R\$ 480,19
Bolacha de Mel (kg)	0,83	R\$ 442,24	R\$ 445,91	R\$ 449,61	R\$ 453,34	R\$ 457,11	R\$ 460,90	R\$ 464,73	R\$ 468,58	R\$ 472,47	R\$ 476,39	R\$ 480,35	R\$ 484,33
Bolacha de Cóco (kg)	0,83	R\$ 675,83	R\$ 681,44	R\$ 687,10	R\$ 692,80	R\$ 698,55	R\$ 704,35	R\$ 710,19	R\$ 716,09	R\$ 722,03	R\$ 728,02	R\$ 734,07	R\$ 740,16
Risólis (kg)	0,83	R\$ 4.082,22	R\$ 4.116,10	R\$ 4.150,27	R\$ 4.184,71	R\$ 4.219,45	R\$ 4.254,47	R\$ 4.289,78	R\$ 4.325,39	R\$ 4.361,29	R\$ 4.397,48	R\$ 4.433,98	R\$ 4.470,79
Baquetes, Empadas, Esfirras (kg)	0,83	R\$ 816,45	R\$ 823,23	R\$ 830,06	R\$ 836,95	R\$ 843,90	R\$ 850,90	R\$ 857,96	R\$ 865,08	R\$ 872,26	R\$ 879,50	R\$ 886,80	R\$ 894,16
Folhados e Mini Pizzas (kg)	0,83	R\$ 4.082,22	R\$ 4.116,10	R\$ 4.150,27	R\$ 4.184,71	R\$ 4.219,45	R\$ 4.254,47	R\$ 4.289,78	R\$ 4.325,39	R\$ 4.361,29	R\$ 4.397,48	R\$ 4.433,98	R\$ 4.470,79
Milho, Laranja, Cenoira (kg)	0,83	R\$ 1.398,53	R\$ 1.410,14	R\$ 1.421,84	R\$ 1.433,64	R\$ 1.445,54	R\$ 1.457,54	R\$ 1.469,64	R\$ 1.481,84	R\$ 1.494,14	R\$ 1.506,54	R\$ 1.519,04	R\$ 1.531,65
Chocolate (kg)	0,83	R\$ 1.126,39	R\$ 1.135,74	R\$ 1.145,17	R\$ 1.154,67	R\$ 1.164,25	R\$ 1.173,92	R\$ 1.183,66	R\$ 1.193,49	R\$ 1.203,39	R\$ 1.213,38	R\$ 1.223,45	R\$ 1.233,61
Banana (kg)	0,83	R\$ 857,26	R\$ 864,38	R\$ 871,55	R\$ 878,78	R\$ 886,08	R\$ 893,43	R\$ 900,85	R\$ 908,32	R\$ 915,86	R\$ 923,47	R\$ 931,13	R\$ 938,86
Rocambol Doce de Leite (kg)	0,83	R\$ 1.805,24	R\$ 1.820,22	R\$ 1.835,33	R\$ 1.850,56	R\$ 1.865,92	R\$ 1.881,41	R\$ 1.897,03	R\$ 1.912,77	R\$ 1.928,65	R\$ 1.944,66	R\$ 1.960,80	R\$ 1.977,07
Doce de Brigadeiro (unid)	0,83	R\$ 1.224,66	R\$ 1.234,82	R\$ 1.245,07	R\$ 1.255,41	R\$ 1.265,83	R\$ 1.276,33	R\$ 1.286,93	R\$ 1.297,61	R\$ 1.308,38	R\$ 1.319,24	R\$ 1.330,19	R\$ 1.341,23
Doce Quindim (unid)	0,83	R\$ 374,21	R\$ 380,45	R\$ 386,79	R\$ 393,24	R\$ 399,79	R\$ 406,44	R\$ 413,19	R\$ 420,04	R\$ 426,99	R\$ 434,03	R\$ 441,16	R\$ 448,38
Doce de Nozes (unid)	0,83	R\$ 1.020,56	R\$ 1.029,03	R\$ 1.037,57	R\$ 1.046,18	R\$ 1.054,87	R\$ 1.063,62	R\$ 1.072,45	R\$ 1.081,35	R\$ 1.090,33	R\$ 1.099,38	R\$ 1.108,50	R\$ 1.117,70
Doce de Morango (unid)	0,83	R\$ 1.360,74	R\$ 1.372,03	R\$ 1.383,42	R\$ 1.394,90	R\$ 1.406,48	R\$ 1.418,16	R\$ 1.429,93	R\$ 1.441,80	R\$ 1.453,76	R\$ 1.465,83	R\$ 1.477,99	R\$ 1.490,26
Doce de Café (unid)	0,83	R\$ 612,33	R\$ 617,41	R\$ 622,54	R\$ 627,70	R\$ 632,91	R\$ 638,17	R\$ 643,46	R\$ 648,80	R\$ 654,19	R\$ 659,62	R\$ 665,09	R\$ 670,61
Torta Brigadeiro (kg)	0,83	R\$ 3.265,77	R\$ 3.292,88	R\$ 3.320,21	R\$ 3.347,76	R\$ 3.375,55	R\$ 3.403,57	R\$ 3.431,82	R\$ 3.460,30	R\$ 3.489,02	R\$ 3.517,98	R\$ 3.547,18	R\$ 3.576,62
Torta de Reota e Límão ( kg)	0,83	R\$ 3.810,06	R\$ 3.841,68	R\$ 3.873,57	R\$ 3.905,72	R\$ 3.938,14	R\$ 3.970,82	R\$ 4.003,78	R\$ 4.037,01	R\$ 4.070,52	R\$ 4.104,31	R\$ 4.138,37	R\$ 4.172,72
Torta Salgada ( kg)	0,83	R\$ 4.365,70	R\$ 4.401,94	R\$ 4.438,47	R\$ 4.475,31	R\$ 4.512,46	R\$ 4.549,91	R\$ 4.587,67	R\$ 4.625,75	R\$ 4.664,14	R\$ 4.702,86	R\$ 4.741,89	R\$ 4.781,25
Bebida Lactea (litros)	0,83	R\$ 679,01	R\$ 684,65	R\$ 690,33	R\$ 696,06	R\$ 701,84	R\$ 707,66	R\$ 713,53	R\$ 719,46	R\$ 725,43	R\$ 731,45	R\$ 737,52	R\$ 743,64
Leite (litros)	0,83	R\$ 408,21	R\$ 411,60	R\$ 415,01	R\$ 418,46	R\$ 421,93	R\$ 425,43	R\$ 428,97	R\$ 432,53	R\$ 436,12	R\$ 439,74	R\$ 443,39	R\$ 447,07
Refrigerante lata (unid)	0,83	R\$ 338,67	R\$ 341,48	R\$ 344,32	R\$ 347,17	R\$ 350,05	R\$ 352,96	R\$ 355,89	R\$ 358,84	R\$ 361,82	R\$ 364,83	R\$ 367,85	R\$ 370,91
Suco lata (unid)	0,83	R\$ 361,65	R\$ 364,65	R\$ 367,68	R\$ 370,73	R\$ 373,81	R\$ 376,91	R\$ 380,04	R\$ 383,19	R\$ 386,37	R\$ 389,58	R\$ 392,81	R\$ 396,07
Água Mineral (unid)	0,83	R\$ 304,38	R\$ 304,89	R\$ 305,42	R\$ 305,97	R\$ 306,54	R\$ 307,11	R\$ 307,69	R\$ 308,28	R\$ 308,88	R\$ 309,48	R\$ 310,08	R\$ 310,68
Queijo mussarela (kg)	0,83	R\$ 360,60	R\$ 363,59	R\$ 366,61	R\$ 369,65	R\$ 372,72	R\$ 375,82	R\$ 378,93	R\$ 382,08	R\$ 385,25	R\$ 388,45	R\$ 391,67	R\$ 394,92
Queijo Lanche (kg)	0,83	R\$ 294,83	R\$ 299,74	R\$ 304,68	R\$ 309,65	R\$ 314,64	R\$ 319,66	R\$ 324,71	R\$ 329,78	R\$ 334,88	R\$ 339,99	R\$ 345,13	R\$ 350,29
Presunto (kg)	0,83	R\$ 362,86	R\$ 365,87	R\$ 368,91	R\$ 371,97	R\$ 375,06	R\$ 378,17	R\$ 381,31	R\$ 384,47	R\$ 387,67	R\$ 390,88	R\$ 394,13	R\$ 397,40
Mortadela (kg)	0,83	R\$ 179,92	R\$ 181,41	R\$ 182,92	R\$ 184,44	R\$ 185,97	R\$ 187,51	R\$ 189,07	R\$ 190,64	R\$ 192,22	R\$ 193,81	R\$ 195,42	R\$ 197,05
Peito de Peru (kg)	0,83	R\$ 453,58	R\$ 457,34	R\$ 461,14	R\$ 464,97	R\$ 468,83	R\$ 472,72	R\$ 476,64	R\$ 480,60	R\$ 484,59	R\$ 488,61	R\$ 492,66	R\$ 496,75
Cebolas (unid)	0,83	R\$ 271,69	R\$ 273,95	R\$ 276,22	R\$ 278,51	R\$ 280,82	R\$ 283,15	R\$ 285,50	R\$ 287,87	R\$ 290,26	R\$ 292,67	R\$ 295,10	R\$ 297,55
Manteiga (unid)	0,83	R\$ 167,82	R\$ 169,21	R\$ 170,62	R\$ 172,03	R\$ 173,46	R\$ 174,90	R\$ 176,35	R\$ 177,82	R\$ 179,29	R\$ 180,78	R\$ 182,28	R\$ 183,79
Margarina (unid)	0,83	R\$ 145,14	R\$ 146,34	R\$ 147,56	R\$ 148,78	R\$ 150,02	R\$ 151,26	R\$ 152,52	R\$ 153,79	R\$ 155,06	R\$ 156,35	R\$ 157,65	R\$ 158,96
Nata (unid)	0,83	R\$ 176,89	R\$ 178,36	R\$ 179,84	R\$ 181,33	R\$ 182,84	R\$ 184,35	R\$ 185,88	R\$ 187,43	R\$ 188,98	R\$ 190,55	R\$ 192,13	R\$ 193,73
Requeijão (unid)	0,83	R\$ 176,89	R\$ 178,36	R\$ 179,84	R\$ 181,33	R\$ 182,84	R\$ 184,35	R\$ 185,88	R\$ 187,43	R\$ 188,98	R\$ 190,55	R\$ 192,13	R\$ 193,73
<b>TOTAL</b>		<b>R\$ 68.880,82</b>	<b>R\$ 69.452,53</b>	<b>R\$ 70.028,99</b>	<b>R\$ 70.610,23</b>	<b>R\$ 71.196,29</b>	<b>R\$ 71.787,22</b>	<b>R\$ 72.383,06</b>	<b>R\$ 72.983,83</b>	<b>R\$ 73.589,60</b>	<b>R\$ 74.200,39</b>	<b>R\$ 74.816,26</b>	<b>R\$ 75.437,23</b>

PROJEÇÃO DE VENDAS (ANO 5) Aumento de 10% ao ano

Descrição	(% Anu.	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Pão Francês (kg)	0,83	R\$ 12.006,01	R\$ 12.105,66	R\$ 12.206,14	R\$ 12.307,45	R\$ 12.409,60	R\$ 12.512,60	R\$ 12.616,45	R\$ 12.721,17	R\$ 12.826,76	R\$ 12.933,22	R\$ 13.040,56	R\$ 13.148,80
Pão de cachorro (kg)	0,83	R\$ 1.402,45	R\$ 1.414,09	R\$ 1.425,83	R\$ 1.437,66	R\$ 1.449,59	R\$ 1.461,63	R\$ 1.473,76	R\$ 1.485,99	R\$ 1.498,32	R\$ 1.510,76	R\$ 1.523,30	R\$ 1.535,94
Pão de Leite (kg)	0,83	R\$ 4.102,17	R\$ 4.136,22	R\$ 4.170,55	R\$ 4.205,16	R\$ 4.240,07	R\$ 4.275,26	R\$ 4.310,74	R\$ 4.346,52	R\$ 4.382,60	R\$ 4.418,98	R\$ 4.455,65	R\$ 4.492,63
Pão de Sanduíche (kg)	0,83	R\$ 5.709,98	R\$ 5.757,37	R\$ 5.805,16	R\$ 5.853,34	R\$ 5.901,92	R\$ 5.950,91	R\$ 6.000,30	R\$ 6.050,11	R\$ 6.100,32	R\$ 6.150,95	R\$ 6.202,01	R\$ 6.253,48
Pão Italiano (kg)	0,83	R\$ 1.187,08	R\$ 1.196,93	R\$ 1.206,87	R\$ 1.216,88	R\$ 1.226,98	R\$ 1.237,17	R\$ 1.247,44	R\$ 1.257,79	R\$ 1.268,23	R\$ 1.278,76	R\$ 1.289,37	R\$ 1.300,07
Pão Integral (kg)	0,83	R\$ 6.862,01	R\$ 6.918,96	R\$ 6.976,39	R\$ 7.034,30	R\$ 7.092,68	R\$ 7.151,55	R\$ 7.210,91	R\$ 7.270,76	R\$ 7.331,11	R\$ 7.391,95	R\$ 7.453,31	R\$ 7.515,17
Pão de Milho (kg)	0,83	R\$ 721,27	R\$ 727,26	R\$ 733,29	R\$ 739,38	R\$ 745,52	R\$ 751,70	R\$ 757,94	R\$ 764,23	R\$ 770,58	R\$ 776,97	R\$ 783,42	R\$ 789,92
Cucas (kg)	0,83	R\$ 1.978,45	R\$ 1.994,87	R\$ 2.011,43	R\$ 2.028,12	R\$ 2.044,96	R\$ 2.061,93	R\$ 2.079,04	R\$ 2.096,30	R\$ 2.113,70	R\$ 2.131,24	R\$ 2.148,93	R\$ 2.166,77
Bolacha de Manteiga (kg)	0,83	R\$ 726,27	R\$ 732,30	R\$ 738,38	R\$ 744,50	R\$ 750,68	R\$ 756,91	R\$ 763,20	R\$ 769,53	R\$ 775,92	R\$ 782,36	R\$ 788,85	R\$ 795,40
Champagne (kg)	0,83	R\$ 253,95	R\$ 256,06	R\$ 258,18	R\$ 260,33	R\$ 262,49	R\$ 264,67	R\$ 266,86	R\$ 269,08	R\$ 271,31	R\$ 273,56	R\$ 275,83	R\$ 278,12
Ameiódin (kg)	0,83	R\$ 319,06	R\$ 321,71	R\$ 324,38	R\$ 327,07	R\$ 329,79	R\$ 332,52	R\$ 335,28	R\$ 338,07	R\$ 340,87	R\$ 343,70	R\$ 346,55	R\$ 349,43
Goiabinha (kg)	0,83	R\$ 555,97	R\$ 560,58	R\$ 565,24	R\$ 569,93	R\$ 574,66	R\$ 579,43	R\$ 584,24	R\$ 589,09	R\$ 593,98	R\$ 598,91	R\$ 603,88	R\$ 608,89
Milho(kg)	0,83	R\$ 484,18	R\$ 488,20	R\$ 492,25	R\$ 496,34	R\$ 500,46	R\$ 504,61	R\$ 508,80	R\$ 513,02	R\$ 517,28	R\$ 521,57	R\$ 525,90	R\$ 530,27
Bolacha de Mel (kg)	0,83	R\$ 488,35	R\$ 492,40	R\$ 496,49	R\$ 500,61	R\$ 504,77	R\$ 508,96	R\$ 513,18	R\$ 517,44	R\$ 521,73	R\$ 526,06	R\$ 530,43	R\$ 534,83
Bolacha de Cóco (kg)	0,83	R\$ 746,30	R\$ 752,49	R\$ 758,74	R\$ 765,04	R\$ 771,39	R\$ 777,79	R\$ 784,25	R\$ 790,75	R\$ 797,32	R\$ 803,94	R\$ 810,61	R\$ 817,34
Risólis (kg)	0,83	R\$ 4.507,89	R\$ 4.545,31	R\$ 4.583,03	R\$ 4.621,07	R\$ 4.659,43	R\$ 4.698,10	R\$ 4.737,09	R\$ 4.776,41	R\$ 4.816,06	R\$ 4.856,03	R\$ 4.896,33	R\$ 4.936,97
Baquetes, Empadas, Esfirras (kg)	0,83	R\$ 901,59	R\$ 909,07	R\$ 916,62	R\$ 924,23	R\$ 931,90	R\$ 939,63	R\$ 947,43	R\$ 955,29	R\$ 963,22	R\$ 971,22	R\$ 979,28	R\$ 987,41
Folhados e Mini Pizzas (kg)	0,83	R\$ 4.507,89	R\$ 4.545,31	R\$ 4.583,03	R\$ 4.621,07	R\$ 4.659,43	R\$ 4.698,10	R\$ 4.737,09	R\$ 4.776,41	R\$ 4.816,06	R\$ 4.856,03	R\$ 4.896,33	R\$ 4.936,97
Milho, Laranja, Cenoura (kg)	0,83	R\$ 1.544,36	R\$ 1.557,18	R\$ 1.570,11	R\$ 1.583,13	R\$ 1.596,27	R\$ 1.609,52	R\$ 1.622,88	R\$ 1.636,35	R\$ 1.649,93	R\$ 1.663,63	R\$ 1.677,44	R\$ 1.691,36
Chocolate (kg)	0,83	R\$ 1.243,84	R\$ 1.254,16	R\$ 1.264,57	R\$ 1.275,07	R\$ 1.285,65	R\$ 1.296,32	R\$ 1.307,08	R\$ 1.317,93	R\$ 1.328,87	R\$ 1.339,90	R\$ 1.351,02	R\$ 1.362,23
Banana (kg)	0,83	R\$ 946,65	R\$ 954,51	R\$ 962,43	R\$ 970,42	R\$ 978,47	R\$ 986,59	R\$ 994,78	R\$ 1.003,04	R\$ 1.011,36	R\$ 1.019,76	R\$ 1.028,22	R\$ 1.036,76
Rocambole Doce de Leite (kg)	0,83	R\$ 1.993,48	R\$ 2.010,03	R\$ 2.026,71	R\$ 2.043,53	R\$ 2.060,49	R\$ 2.077,59	R\$ 2.094,84	R\$ 2.112,23	R\$ 2.129,76	R\$ 2.147,43	R\$ 2.165,26	R\$ 2.183,23
Doce de Brigadeiro (unid)	0,83	R\$ 1.352,36	R\$ 1.363,58	R\$ 1.374,90	R\$ 1.386,31	R\$ 1.397,82	R\$ 1.409,42	R\$ 1.421,12	R\$ 1.432,92	R\$ 1.444,81	R\$ 1.456,80	R\$ 1.468,89	R\$ 1.481,08
Doce Quindim (unid)	0,83	R\$ 413,23	R\$ 416,66	R\$ 420,12	R\$ 423,61	R\$ 427,12	R\$ 430,67	R\$ 434,24	R\$ 437,84	R\$ 441,48	R\$ 445,14	R\$ 448,84	R\$ 452,56
Doce de Nozes (unid)	0,83	R\$ 1.126,98	R\$ 1.136,33	R\$ 1.145,77	R\$ 1.155,28	R\$ 1.164,86	R\$ 1.174,53	R\$ 1.184,28	R\$ 1.194,11	R\$ 1.204,02	R\$ 1.214,02	R\$ 1.224,09	R\$ 1.234,25
Doce de Morango (unid)	0,83	R\$ 1.502,63	R\$ 1.515,10	R\$ 1.527,68	R\$ 1.540,36	R\$ 1.553,14	R\$ 1.566,03	R\$ 1.579,03	R\$ 1.592,14	R\$ 1.605,35	R\$ 1.618,68	R\$ 1.632,11	R\$ 1.645,66
Doce de Café (unid)	0,83	R\$ 676,18	R\$ 681,79	R\$ 687,45	R\$ 693,16	R\$ 698,91	R\$ 704,71	R\$ 710,56	R\$ 716,46	R\$ 722,40	R\$ 728,40	R\$ 734,45	R\$ 740,54
Torta Brigadeiro (kg)	0,83	R\$ 3.606,31	R\$ 3.636,24	R\$ 3.666,42	R\$ 3.696,85	R\$ 3.727,54	R\$ 3.758,48	R\$ 3.789,67	R\$ 3.821,13	R\$ 3.852,84	R\$ 3.884,82	R\$ 3.917,06	R\$ 3.949,58
Torta de Ricota e Limão ( kg)	0,83	R\$ 4.207,35	R\$ 4.242,27	R\$ 4.277,48	R\$ 4.312,98	R\$ 4.348,78	R\$ 4.384,88	R\$ 4.421,27	R\$ 4.457,97	R\$ 4.494,97	R\$ 4.532,28	R\$ 4.569,90	R\$ 4.607,83
Torta Salgada ( kg)	0,83	R\$ 4.820,93	R\$ 4.860,94	R\$ 4.901,29	R\$ 4.941,97	R\$ 4.982,99	R\$ 5.024,35	R\$ 5.066,05	R\$ 5.108,10	R\$ 5.150,49	R\$ 5.193,24	R\$ 5.236,35	R\$ 5.279,81
Bebida Lactea (litros)	0,83	R\$ 749,81	R\$ 756,03	R\$ 762,31	R\$ 768,64	R\$ 775,02	R\$ 781,45	R\$ 787,93	R\$ 794,47	R\$ 801,07	R\$ 807,72	R\$ 814,42	R\$ 821,18
Leite (litros)	0,83	R\$ 450,78	R\$ 454,52	R\$ 458,29	R\$ 462,10	R\$ 465,93	R\$ 469,80	R\$ 473,70	R\$ 477,63	R\$ 481,60	R\$ 485,59	R\$ 489,62	R\$ 493,69
Refrigerante lata (unid)	0,83	R\$ 373,98	R\$ 377,08	R\$ 380,21	R\$ 383,37	R\$ 386,55	R\$ 389,76	R\$ 392,99	R\$ 396,26	R\$ 399,55	R\$ 402,86	R\$ 406,21	R\$ 409,58
Suco lata (unid)	0,83	R\$ 399,36	R\$ 402,67	R\$ 406,02	R\$ 409,39	R\$ 412,78	R\$ 416,21	R\$ 419,67	R\$ 423,15	R\$ 426,66	R\$ 430,20	R\$ 433,77	R\$ 437,37
Água Mineral (unid)	0,83	R\$ 333,91	R\$ 336,68	R\$ 339,48	R\$ 342,29	R\$ 345,13	R\$ 348,00	R\$ 350,89	R\$ 353,80	R\$ 356,74	R\$ 359,70	R\$ 362,68	R\$ 365,69
Queijo mussarela (kg)	0,83	R\$ 398,20	R\$ 401,51	R\$ 404,84	R\$ 408,20	R\$ 411,59	R\$ 415,00	R\$ 418,45	R\$ 421,92	R\$ 425,42	R\$ 428,95	R\$ 432,51	R\$ 436,10
Queijo Lanche (kg)	0,83	R\$ 325,57	R\$ 328,27	R\$ 331,00	R\$ 333,74	R\$ 336,51	R\$ 339,31	R\$ 342,12	R\$ 344,96	R\$ 347,83	R\$ 350,71	R\$ 353,62	R\$ 356,56
Presunto (kg)	0,83	R\$ 400,70	R\$ 404,03	R\$ 407,38	R\$ 410,76	R\$ 414,17	R\$ 417,61	R\$ 421,07	R\$ 424,57	R\$ 428,09	R\$ 431,65	R\$ 435,23	R\$ 438,84
Mortadela (kg)	0,83	R\$ 198,68	R\$ 200,33	R\$ 201,99	R\$ 203,67	R\$ 205,36	R\$ 207,06	R\$ 208,78	R\$ 210,51	R\$ 212,26	R\$ 214,02	R\$ 215,80	R\$ 217,59
Peito de Peru (kg)	0,83	R\$ 500,88	R\$ 505,04	R\$ 509,23	R\$ 513,46	R\$ 517,72	R\$ 522,01	R\$ 526,35	R\$ 530,72	R\$ 535,12	R\$ 539,56	R\$ 544,04	R\$ 548,56
Celêias (unid)	0,83	R\$ 300,02	R\$ 302,51	R\$ 305,02	R\$ 307,55	R\$ 310,11	R\$ 312,68	R\$ 315,27	R\$ 317,89	R\$ 320,53	R\$ 323,19	R\$ 325,87	R\$ 328,58
Manteiga (unid)	0,83	R\$ 185,32	R\$ 186,86	R\$ 188,41	R\$ 189,97	R\$ 191,55	R\$ 193,14	R\$ 194,74	R\$ 196,36	R\$ 197,99	R\$ 199,63	R\$ 201,29	R\$ 202,96
Margarina (unid)	0,83	R\$ 160,27	R\$ 161,60	R\$ 162,94	R\$ 164,29	R\$ 165,66	R\$ 167,03	R\$ 168,42	R\$ 169,82	R\$ 171,23	R\$ 172,65	R\$ 174,08	R\$ 175,53
Nata (unid)	0,83	R\$ 195,34	R\$ 196,96	R\$ 198,60	R\$ 200,24	R\$ 201,91	R\$ 203,58	R\$ 205,27	R\$ 206,98	R\$ 208,69	R\$ 210,43	R\$ 212,17	R\$ 213,93
Requeijão (unid)	0,83	R\$ 195,34	R\$ 196,96	R\$ 198,60	R\$ 200,24	R\$ 201,91	R\$ 203,58	R\$ 205,27	R\$ 206,98	R\$ 208,69	R\$ 210,43	R\$ 212,17	R\$ 213,93
<b>TOTAL</b>		<b>R\$ 76.063,33</b>	<b>R\$ 76.694,66</b>	<b>R\$ 77.331,22</b>	<b>R\$ 77.973,07</b>	<b>R\$ 78.620,25</b>	<b>R\$ 79.272,79</b>	<b>R\$ 79.930,76</b>	<b>R\$ 80.594,18</b>	<b>R\$ 81.263,12</b>	<b>R\$ 81.937,60</b>	<b>R\$ 82.617,68</b>	<b>R\$ 83.303,41</b>

**APÊNDICE C- CUSTO UNITÁRIO DOS PRODUTOS FABRICADOS**

Receita	Ingredientes	Valor unit.	Custo Total Rec.	Rendimento (g)	Custo (kg)
Pão Francês (50g)	Farinha de trigo 2kg	R\$ 3,04	R\$ 6,44	3050	R\$ 2,11
	Água 1l	R\$ 2,00			
	Fermento 50 gr	R\$ 1,40			
Pão de cachorro (80g)	Farinha de trigo 5kg	R\$ 7,60	R\$ 20,40	8480	R\$ 2,41
	sal 160 gr	R\$ 0,80			
	Açucar 400 gr	R\$ 1,00			
	Margarina 160 gr	R\$ 1,00			
	Água 2l 400ml	R\$ 4,80			
	Fermento 400 gr	R\$ 5,20			
Pão de Leite (600g)	Farinha de trigo 5kg	R\$ 7,60	R\$ 30,00	6000	R\$ 5,00
	Sal 160 gr	R\$ 0,80			
	Açucar 400 gr	R\$ 1,00			
	Margarina 160 gr	R\$ 1,00			
	Água 2l 400ml	R\$ 4,80			
	Fermento 400 gr	R\$ 5,20			
Pão de Sanduíche (600g)	Farinha de trigo 5kg	R\$ 7,60	R\$ 17,50	7800	R\$ 2,24
	sal 120 gr	R\$ 0,60			
	Margarina 120 gr	R\$ 0,60			
	Água 2l 400ml	R\$ 4,80			
	Fermento 300 gr	R\$ 3,90			
Pão Italiano (400g)	Farinha 5 kg	R\$ 7,60	R\$ 12,48	7200	R\$ 1,73
	Sal 150 g	R\$ 0,75			
	Água 2l	R\$ 4,00			
	Fermento 100 gr	R\$ 0,13			
Pão Integral (500 g)	Farinha integral 5kg	R\$ 7,60	R\$ 15,40	8000	R\$ 1,93
	Água 2l 500ml	R\$ 1,30			
	Fermento 500gr	R\$ 6,50			
Pão de Milho (400 g)	Farinha milho 1kg	R\$ 1,50	R\$ 18,68	8400	R\$ 2,22
	Farinha de trigo 4 kg	R\$ 6,08			
	Água 3l	R\$ 6,00			
	Açucar 400 gr	R\$ 1,00			
	Margarina 200 gr	R\$ 1,00			
	Sal 100 gr	R\$ 0,50			
Cucas (600 g)	Fermento 200g	R\$ 2,60	R\$ 26,30	12000	R\$ 2,19
	Farinha 5 kg	R\$ 7,60			
	Leite 2l	R\$ 2,50			
	Açucar 2kg	R\$ 1,95			
	Ovos (600gr)	R\$ 3,20			
	Margarina 600 gr	R\$ 3,00			
	Áçucar Baunilha 500gr	R\$ 1,55			
	Fermento 500gr	R\$ 6,50			
Biscoito de Manteiga (20g)	Açúcar 2 kg	R\$ 1,95	R\$ 20,89	9500	R\$ 2,20
	Manteiga 1 kg	R\$ 4,29			
	Ovos (1,200)	R\$ 6,40			
	Fermento Químico 50 gr	R\$ 0,65			
	Farinha 5 kg	R\$ 7,60			
Biscoito de Champagne (20g)	Farinha 2 kg	R\$ 3,04	R\$ 14,16	9440	R\$ 1,50
	Açúcar 1 kg	R\$ 0,97			
	Ovos (1,200)	R\$ 6,40			
	Conhaque 250 ml	R\$ 3,75			
Biscoito de Amendoim (20g)	Açúcar 2 kg	R\$ 1,95	R\$ 24,49	8240	R\$ 2,97
	Manteiga 500gr	R\$ 2,14			
	Ovos (1,200)	R\$ 6,40			
	Amendoim (500gr)	R\$ 7,27			
	Farinha 4 kg	R\$ 6,08			
Biscoito de Goiabinha (20g)	Fermento 50 gr	R\$ 0,65	R\$ 20,66	7700	R\$ 2,68
	Açúcar 1 kg	R\$ 0,97			
	Leite 600 ml	R\$ 0,75			
	Salamoniaco 100 gr	R\$ 1,60			
	Farinha 3 kg	R\$ 4,56			
Biscoito de Milho(20g)	Goiaba 2 kg	R\$ 12,78	R\$ 14,28	7140	R\$ 2,00
	Farinha de Milho 1kg	R\$ 1,50			
	Açúcar 1kg 500 gr	R\$ 1,46			
	Ovos (600gr)	R\$ 3,20			
	Margarina 500 gr	R\$ 2,15			
	Farinha de trigo 3kg/500g	R\$ 5,32			
	Fermento Químico 50 gr	R\$ 0,65			

Receita	Ingredientes	Valor unit.	Custo Total Rec.	Rendimento (g)	Custo (kg)
Biscoito de Mel (20g)	Açúcar 1kg 500 gr	R\$ 1,46	R\$ 35,78	11700	R\$ 3,06
	Mel 1kg 500 gr	R\$ 10,80			
	Ovos 900 gr	R\$ 4,80			
	Margarina 500 gr	R\$ 2,15			
	Leite 1 l	R\$ 1,25			
	Cravo moído 50 gr	R\$ 1,10			
	Canela 50 gr	R\$ 1,10			
	Salamoníaco 150 gr	R\$ 2,40			
	Café 50 gr	R\$ 1,60			
Biscoito de Coco (20 g)	Farinha 6kg	R\$ 9,12			
	Açúcar 2 kg	R\$ 1,95	R\$ 31,76	11300	R\$ 2,81
	Margarina 800 gr	R\$ 3,44			
	Ovos 900 gr	R\$ 4,80			
	Leite 1 lt	R\$ 1,25			
	Farinha 2 kg	R\$ 3,04			
	Côco ralado 500 gr	R\$ 1,58			
	Polvilho Doce 4 kg	R\$ 14,40			
	Fermento 100 gr	R\$ 1,30			
Risólis (25g)	Leite 1l	R\$ 1,25	R\$ 14,77	3000	R\$ 4,97
	Farinha 1kg	R\$ 1,52			
	Carne Moída 1 kg	R\$ 12,00			
Baquetes, Empadas, Esfiras (30g)	Margarina 500 gr	R\$ 2,15	R\$ 18,01	130 (un)	R\$ 0,13
	Amido de milho 500 gr	R\$ 10,16			
	Farinha 500 gr	R\$ 0,76			
	Iogurte natural 300 ml	R\$ 3,87			
	Ovos 200 gr	R\$ 1,07			
Folhados e Mini Pizzas (30g)	Farinha 2 kg	R\$ 3,04	R\$ 25,59	5070	R\$ 5,05
	Margarina Folhada 700 gr	R\$ 6,96			
	Sal 40 g	R\$ 0,02			
	Água 800 ml	R\$ 1,60			
Milho, Laranja, Cenoura (450g)	Recheio frango 1.500 gr	R\$ 13,97			
	Mistura para bolo 5 kg	R\$ 21,24	R\$ 32,99	9000	R\$ 3,67
	Ovos 1 kg 500 gr	R\$ 8,00			
Bolo de Chocolate (500g)	Leite 3l	R\$ 3,75			
	Ovos 300 gr	R\$ 1,60	R\$ 19,85	4900	R\$ 4,05
	Açúcar 800 gr	R\$ 0,78			
	Farinha 800 gr	R\$ 1,22			
	Nescau 500 gr	R\$ 4,20			
	Água 500 ml	R\$ 1,00			
	Óleo 200 ml	R\$ 0,52			
	Fermento 50 gr	R\$ 0,65			
	Cob. Chocolate 500 gr	R\$ 8,50			
	Choc. Granulado 200g	R\$ 1,38			
	Bolo de Banana (450g)	Ovos 300 gr	R\$ 1,60	R\$ 11,84	3150
Açúcar 800gr		R\$ 0,78			
Manteiga 150gr		R\$ 0,75			
Leite 200ml		R\$ 0,26			
Fermento 50 gr		R\$ 0,65			
Banana 2 kg		R\$ 7,80			
Rocambole Doce de Leite (500g)	Ovos 400gr	R\$ 2,13	R\$ 12,27	1500	R\$ 8,18
	Farinha 250 gr	R\$ 0,38			
	Fermento 20gr	R\$ 0,26			
	Doce de leite 500gr	R\$ 9,50			
Doce de Brigadeiro (30g)	Leite Cond 2 kg	R\$ 18,00	R\$ 26,85	90 (un)	R\$ 0,30
	Nescau 500 g	R\$ 4,20			
	Margarina 100 g	R\$ 0,99			
	Gema de Ovo 100 g	R\$ 1,59			
Doce Quindim (50g)	Choc Granulado 300 g	R\$ 2,07			
	Açúcar 2 kg	R\$ 1,95	R\$ 13,49	90 (un)	R\$ 0,15
	Coco Ralado 1kg	R\$ 3,16			
	Margarina 200 gr	R\$ 1,98			
Doce de Nozes (30g)	Gema de Ovo 1200gr	R\$ 6,40			
	Leite Condensado 2 kg	R\$ 18,00	R\$ 62,00	133 (un)	R\$ 0,48
	Nozes 2 kg	R\$ 44,00			

Receita	Ingredientes	Valor unit.	Custo Total Rec.	Rendimento (g)	Custo (kg)
Doce de Morango (30g)	Morango 2kg	R\$ 14,00	R\$ 31,00	100 (un)	R\$ 0,31
	Chocolate Amargo 1 kg	R\$ 17,00			
Doce de Café (30g)	Leite Condensado 2 kg	R\$ 18,00	R\$ 21,54	75 (un)	R\$ 0,29
	Gema de Ovo 100 g	R\$ 1,59			
	Café 30 g	R\$ 0,96			
Torta Brigadeiro (kg)	Margarina 100 g	R\$ 0,99			
	Ovos 600 g	R\$ 3,20	R\$ 57,06	5510	R\$ 10,35
	Leite 250 ml	R\$ 0,31			
	Farinha 600 g	R\$ 0,91			
	Açúcar 400 g	R\$ 0,39			
	Fermento Químico 30 g	R\$ 0,39			
	Nescau 150 g	R\$ 1,26			
	Leite Cond 800 g	R\$ 7,20			
	Chantily 1 lt	R\$ 7,00			
	Cerejas 150g	R\$ 3,20			
	Chocolate Amargo 1kg	R\$ 17,00			
Torta de Ricota e Limão (kg)	Creme de Brigadeiro 1.800kg	R\$ 16,20			
	Margarina 150 g	R\$ 1,48	R\$ 30,04	2200	R\$ 13,65
	Açúcar 200 g	R\$ 0,20			
	Farinha 250 g	R\$ 0,38			
	Ricota 1 kg	R\$ 11,90			
	Ovos 200 g	R\$ 1,07			
	Açúcar 300g	R\$ 0,29			
	Maisena 100 g	R\$ 1,09			
	Leite Cond 1.500 kg	R\$ 13,50			
	Suco Limão 100g	R\$ 0,13			
Torta Salgada ( kg)	Pão de Sanduíche 1.000 g	R\$ 3,73	R\$ 18,20	2500	R\$ 7,28
	Maionese 500 g	R\$ 6,49			
	Pepino 400g	R\$ 7,98			

**APÊNDICE D– PROJEÇÕES DO CUSTO DE MERCADORIA VENDIDA PARA 5 ANOS**

**CUSTOS VARIÁVEIS - CMV (Ano 1)**

Produto	Estimat. Vendas	Custo Unitário	Jan/iro	Feve/reiro	Março	Abril	Mai/o	Junho	Julho	Agosto	Setem/bro	Outubro	Novem/bro	Dezem/bro
Pão Francês (kg)	900	R\$ 2,11	R\$ 1.899,00	R\$ 1.922,74	R\$ 1.946,77	R\$ 1.971,11	R\$ 1.995,75	R\$ 2.020,69	R\$ 2.045,95	R\$ 2.071,53	R\$ 2.097,42	R\$ 2.123,64	R\$ 2.150,18	R\$ 2.177,06
Pão de cachorro (kg)	96	R\$ 2,41	R\$ 231,36	R\$ 234,25	R\$ 237,18	R\$ 240,14	R\$ 243,15	R\$ 246,19	R\$ 249,26	R\$ 252,38	R\$ 255,53	R\$ 258,73	R\$ 261,96	R\$ 265,24
Pão de Leite (kg)	234	R\$ 5,00	R\$ 1.170,00	R\$ 1.184,63	R\$ 1.199,43	R\$ 1.214,43	R\$ 1.229,61	R\$ 1.244,98	R\$ 1.260,54	R\$ 1.276,30	R\$ 1.292,25	R\$ 1.308,40	R\$ 1.324,76	R\$ 1.341,32
Pão de Sanduíche (kg)	360	R\$ 2,24	R\$ 806,40	R\$ 816,48	R\$ 826,69	R\$ 837,02	R\$ 847,48	R\$ 858,08	R\$ 868,80	R\$ 879,66	R\$ 890,66	R\$ 901,79	R\$ 913,06	R\$ 924,48
Pão Integral (kg)	300	R\$ 1,93	R\$ 579,00	R\$ 586,24	R\$ 593,57	R\$ 600,99	R\$ 608,50	R\$ 616,10	R\$ 623,80	R\$ 631,60	R\$ 639,50	R\$ 647,49	R\$ 655,58	R\$ 663,78
Pão de Milho (kg)	36	R\$ 2,22	R\$ 79,92	R\$ 80,92	R\$ 81,93	R\$ 82,95	R\$ 83,99	R\$ 85,04	R\$ 86,10	R\$ 87,18	R\$ 88,27	R\$ 89,37	R\$ 90,49	R\$ 91,62
Cucens (600 gr)	150	R\$ 2,19	R\$ 328,50	R\$ 332,61	R\$ 336,76	R\$ 340,97	R\$ 345,24	R\$ 349,55	R\$ 353,92	R\$ 358,34	R\$ 362,82	R\$ 367,36	R\$ 371,95	R\$ 376,60
Biscoito de Manteiga (kg)	13	R\$ 1,50	R\$ 19,50	R\$ 19,74	R\$ 19,99	R\$ 20,24	R\$ 20,49	R\$ 20,75	R\$ 21,01	R\$ 21,27	R\$ 21,54	R\$ 21,81	R\$ 22,08	R\$ 22,36
Biscoito Champagne (kg)	13	R\$ 2,97	R\$ 38,61	R\$ 39,09	R\$ 39,58	R\$ 40,08	R\$ 40,58	R\$ 41,08	R\$ 41,60	R\$ 42,12	R\$ 42,64	R\$ 43,18	R\$ 43,72	R\$ 44,26
Biscoito Amendoin (kg)	18	R\$ 2,68	R\$ 48,24	R\$ 48,84	R\$ 49,45	R\$ 50,07	R\$ 50,70	R\$ 51,33	R\$ 51,97	R\$ 52,62	R\$ 53,28	R\$ 53,95	R\$ 54,62	R\$ 55,30
Biscoito Goiabinha (kg)	20	R\$ 2,00	R\$ 40,00	R\$ 40,50	R\$ 41,01	R\$ 41,52	R\$ 42,04	R\$ 42,56	R\$ 43,10	R\$ 43,63	R\$ 44,18	R\$ 44,73	R\$ 45,29	R\$ 45,86
Biscoito de Mel (kg)	25	R\$ 3,06	R\$ 76,50	R\$ 77,46	R\$ 78,42	R\$ 79,40	R\$ 80,40	R\$ 81,40	R\$ 82,42	R\$ 83,45	R\$ 84,49	R\$ 85,55	R\$ 86,62	R\$ 87,70
Biscoito de Coco (600g)	30	R\$ 2,81	R\$ 84,30	R\$ 85,35	R\$ 86,42	R\$ 87,50	R\$ 88,59	R\$ 89,70	R\$ 90,82	R\$ 91,96	R\$ 93,11	R\$ 94,27	R\$ 95,45	R\$ 96,64
Risólio (kg)	90	R\$ 4,97	R\$ 447,30	R\$ 452,89	R\$ 458,55	R\$ 464,28	R\$ 470,09	R\$ 475,96	R\$ 481,91	R\$ 487,94	R\$ 494,04	R\$ 500,21	R\$ 506,46	R\$ 512,80
Barquetes, Empadas, Esfirras (un)	600	R\$ 0,13	R\$ 78,00	R\$ 78,98	R\$ 79,96	R\$ 80,96	R\$ 81,97	R\$ 83,00	R\$ 84,04	R\$ 85,09	R\$ 86,15	R\$ 87,23	R\$ 88,32	R\$ 89,42
Folhados e Mini Pizzas (kg)	90	R\$ 5,05	R\$ 454,50	R\$ 460,18	R\$ 465,93	R\$ 471,76	R\$ 477,65	R\$ 483,63	R\$ 489,67	R\$ 495,79	R\$ 501,99	R\$ 508,26	R\$ 514,62	R\$ 521,05
Bolo Milho, Laranja, Cenoura (kg)	50	R\$ 3,67	R\$ 183,50	R\$ 185,79	R\$ 188,12	R\$ 190,47	R\$ 192,85	R\$ 195,26	R\$ 197,70	R\$ 200,17	R\$ 202,67	R\$ 205,21	R\$ 207,77	R\$ 210,37
Bolo Chocolate (kg)	50	R\$ 4,04	R\$ 202,00	R\$ 204,53	R\$ 207,08	R\$ 209,67	R\$ 212,29	R\$ 214,94	R\$ 217,63	R\$ 220,35	R\$ 223,11	R\$ 225,90	R\$ 228,72	R\$ 231,58
Bolo Banana (kg)	30	R\$ 3,76	R\$ 112,80	R\$ 114,21	R\$ 115,64	R\$ 117,08	R\$ 118,55	R\$ 120,03	R\$ 121,53	R\$ 123,05	R\$ 124,59	R\$ 126,14	R\$ 127,72	R\$ 129,32
Rocambole Doce de Leite (kg)	60	R\$ 8,18	R\$ 490,80	R\$ 496,94	R\$ 503,15	R\$ 509,44	R\$ 515,80	R\$ 522,25	R\$ 528,78	R\$ 535,39	R\$ 542,08	R\$ 548,86	R\$ 555,72	R\$ 562,67
Doce de Brigadeiro (un)	900	R\$ 0,30	R\$ 270,00	R\$ 273,38	R\$ 276,79	R\$ 280,25	R\$ 283,76	R\$ 287,30	R\$ 290,89	R\$ 294,53	R\$ 298,21	R\$ 301,94	R\$ 305,71	R\$ 309,53
Doce Quindim (un)	90	R\$ 0,15	R\$ 13,50	R\$ 13,67	R\$ 13,84	R\$ 14,01	R\$ 14,19	R\$ 14,37	R\$ 14,54	R\$ 14,73	R\$ 14,91	R\$ 15,10	R\$ 15,29	R\$ 15,48
Doce de Nozes (un)	750	R\$ 0,48	R\$ 360,00	R\$ 364,50	R\$ 369,06	R\$ 373,67	R\$ 378,34	R\$ 383,07	R\$ 387,86	R\$ 392,71	R\$ 397,61	R\$ 402,59	R\$ 407,62	R\$ 412,71
Doce de Moringa (un)	600	R\$ 0,31	R\$ 186,00	R\$ 188,33	R\$ 190,68	R\$ 193,06	R\$ 195,48	R\$ 197,92	R\$ 200,39	R\$ 202,90	R\$ 205,43	R\$ 208,00	R\$ 210,60	R\$ 213,23
Doce de Café (un)	450	R\$ 0,29	R\$ 130,50	R\$ 132,13	R\$ 133,78	R\$ 135,46	R\$ 137,15	R\$ 138,86	R\$ 140,60	R\$ 142,36	R\$ 144,14	R\$ 145,94	R\$ 147,76	R\$ 149,61
Torta Brigadeiro (kg)	90	R\$ 10,35	R\$ 931,50	R\$ 943,14	R\$ 954,93	R\$ 966,87	R\$ 978,96	R\$ 991,19	R\$ 1.003,58	R\$ 1.016,13	R\$ 1.028,83	R\$ 1.041,69	R\$ 1.054,71	R\$ 1.067,89
Torta de Ricota e Limão (kg)	90	R\$ 13,65	R\$ 1.228,50	R\$ 1.243,86	R\$ 1.259,40	R\$ 1.275,15	R\$ 1.291,09	R\$ 1.307,22	R\$ 1.323,57	R\$ 1.340,11	R\$ 1.356,86	R\$ 1.373,82	R\$ 1.390,99	R\$ 1.408,38
Torta Salgada (kg)	105	R\$ 7,28	R\$ 764,40	R\$ 773,96	R\$ 783,63	R\$ 793,42	R\$ 803,34	R\$ 813,38	R\$ 823,55	R\$ 833,85	R\$ 844,27	R\$ 854,82	R\$ 865,51	R\$ 876,33
Bebida Lactea (litro)	90	R\$ 3,99	R\$ 359,10	R\$ 363,59	R\$ 368,13	R\$ 372,74	R\$ 377,39	R\$ 382,11	R\$ 386,89	R\$ 391,72	R\$ 396,62	R\$ 401,58	R\$ 406,60	R\$ 411,68
Leite (litro)	90	R\$ 1,49	R\$ 134,10	R\$ 135,78	R\$ 137,47	R\$ 139,19	R\$ 140,93	R\$ 142,69	R\$ 144,48	R\$ 146,28	R\$ 148,11	R\$ 149,96	R\$ 151,84	R\$ 153,74
Refrigerante lata (un)	80	R\$ 1,80	R\$ 144,00	R\$ 145,80	R\$ 147,62	R\$ 149,47	R\$ 151,34	R\$ 153,23	R\$ 155,14	R\$ 157,08	R\$ 159,05	R\$ 161,03	R\$ 163,05	R\$ 165,09
Suco lata (un)	80	R\$ 1,99	R\$ 159,20	R\$ 161,19	R\$ 163,20	R\$ 165,24	R\$ 167,31	R\$ 169,40	R\$ 171,52	R\$ 173,66	R\$ 175,83	R\$ 178,03	R\$ 180,26	R\$ 182,51
Água Mineral (un)	100	R\$ 1,49	R\$ 149,00	R\$ 150,86	R\$ 152,75	R\$ 154,66	R\$ 156,59	R\$ 158,55	R\$ 160,53	R\$ 162,54	R\$ 164,57	R\$ 166,63	R\$ 168,71	R\$ 170,82
Queijo mussarela (kg)	15	R\$ 13,00	R\$ 195,00	R\$ 197,44	R\$ 199,91	R\$ 202,40	R\$ 204,93	R\$ 207,50	R\$ 210,09	R\$ 212,72	R\$ 215,37	R\$ 218,07	R\$ 220,79	R\$ 223,55
Queijo Lanche (kg)	15	R\$ 11,00	R\$ 165,00	R\$ 167,06	R\$ 169,15	R\$ 171,27	R\$ 173,41	R\$ 175,57	R\$ 177,77	R\$ 179,99	R\$ 182,24	R\$ 184,52	R\$ 186,82	R\$ 189,16
Presunto (kg)	15	R\$ 14,00	R\$ 210,00	R\$ 212,63	R\$ 215,28	R\$ 217,97	R\$ 220,70	R\$ 223,46	R\$ 226,25	R\$ 229,08	R\$ 231,94	R\$ 234,84	R\$ 237,78	R\$ 240,75
Mortadela (kg)	10	R\$ 9,90	R\$ 99,00	R\$ 100,24	R\$ 101,49	R\$ 102,76	R\$ 104,04	R\$ 105,34	R\$ 106,66	R\$ 107,99	R\$ 109,34	R\$ 110,71	R\$ 112,09	R\$ 113,50
Peito de Peru (kg)	15	R\$ 17,70	R\$ 265,50	R\$ 268,82	R\$ 272,18	R\$ 275,58	R\$ 279,03	R\$ 282,51	R\$ 286,05	R\$ 289,62	R\$ 293,24	R\$ 296,91	R\$ 300,62	R\$ 304,38
Ce-léus 250g (un)	30	R\$ 3,99	R\$ 119,70	R\$ 121,20	R\$ 122,71	R\$ 124,25	R\$ 125,80	R\$ 127,37	R\$ 128,96	R\$ 130,57	R\$ 132,21	R\$ 133,86	R\$ 135,53	R\$ 137,23
Manteiga 200g (un)	30	R\$ 3,70	R\$ 111,00	R\$ 112,39	R\$ 113,79	R\$ 115,21	R\$ 116,65	R\$ 118,11	R\$ 119,59	R\$ 121,08	R\$ 122,60	R\$ 124,13	R\$ 125,68	R\$ 127,25
Margarina 200g (un)	30	R\$ 2,25	R\$ 67,50	R\$ 68,34	R\$ 69,20	R\$ 70,06	R\$ 70,94	R\$ 71,83	R\$ 72,72	R\$ 73,63	R\$ 74,55	R\$ 75,48	R\$ 76,43	R\$ 77,38
Nata 350g (un)	30	R\$ 2,80	R\$ 84,00	R\$ 85,05	R\$ 86,11	R\$ 87,19	R\$ 88,28	R\$ 89,38	R\$ 90,50	R\$ 91,63	R\$ 92,78	R\$ 93,94	R\$ 95,11	R\$ 96,30
Requeijo 220g (un)	30	R\$ 2,90	R\$ 87,00	R\$ 88,09	R\$ 89,19	R\$ 90,30	R\$ 91,43	R\$ 92,58	R\$ 93,73	R\$ 94,90	R\$ 96,09	R\$ 97,29	R\$ 98,51	R\$ 99,74
<b>Total</b>			<b>R\$ 13.825,43</b>	<b>R\$ 13.998,25</b>	<b>R\$ 14.173,23</b>	<b>R\$ 14.350,39</b>	<b>R\$ 14.529,77</b>	<b>R\$ 14.711,39</b>	<b>R\$ 14.895,29</b>	<b>R\$ 15.081,48</b>	<b>R\$ 15.270,00</b>	<b>R\$ 15.460,87</b>	<b>R\$ 15.654,13</b>	<b>R\$ 15.849,81</b>
<b>Total CMV</b>														<b>R\$ 177.800,03</b>





**CUSTOS VARIÁVEIS - CMV (Ano 3)**

Produto	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Pão Francês (kg)	R\$ 2.552,30	R\$ 2.577,82	R\$ 2.603,60	R\$ 2.629,64	R\$ 2.655,93	R\$ 2.682,49	R\$ 2.709,32	R\$ 2.736,41	R\$ 2.763,78	R\$ 2.791,41	R\$ 2.819,33	R\$ 2.847,52
Pão de cachorro (kg)	R\$ 310,95	R\$ 314,06	R\$ 317,20	R\$ 320,37	R\$ 323,58	R\$ 326,81	R\$ 330,08	R\$ 333,38	R\$ 336,71	R\$ 340,08	R\$ 343,48	R\$ 346,92
Pão de Leite (kg)	R\$ 1.572,51	R\$ 1.588,24	R\$ 1.604,12	R\$ 1.620,16	R\$ 1.636,36	R\$ 1.652,72	R\$ 1.669,25	R\$ 1.685,94	R\$ 1.702,80	R\$ 1.719,83	R\$ 1.737,03	R\$ 1.754,40
Pão de Sanduíche (kg)	R\$ 1.083,82	R\$ 1.094,66	R\$ 1.105,60	R\$ 1.116,66	R\$ 1.127,83	R\$ 1.139,11	R\$ 1.150,50	R\$ 1.162,00	R\$ 1.173,62	R\$ 1.185,36	R\$ 1.197,21	R\$ 1.209,18
Pão Italiano (kg)	R\$ 209,27	R\$ 211,36	R\$ 213,48	R\$ 215,61	R\$ 217,77	R\$ 219,94	R\$ 222,14	R\$ 224,37	R\$ 226,61	R\$ 228,88	R\$ 231,16	R\$ 233,48
Pão Integral (kg)	R\$ 778,19	R\$ 785,97	R\$ 793,83	R\$ 801,77	R\$ 809,79	R\$ 817,89	R\$ 826,06	R\$ 834,33	R\$ 842,67	R\$ 851,09	R\$ 859,61	R\$ 868,20
Pão de Milho (kg)	R\$ 107,42	R\$ 108,49	R\$ 109,58	R\$ 110,67	R\$ 111,78	R\$ 112,90	R\$ 114,03	R\$ 115,17	R\$ 116,32	R\$ 117,48	R\$ 118,66	R\$ 119,85
Cucas (600 gr)	R\$ 441,51	R\$ 445,93	R\$ 450,38	R\$ 454,89	R\$ 459,44	R\$ 464,03	R\$ 468,67	R\$ 473,36	R\$ 478,09	R\$ 482,87	R\$ 487,70	R\$ 492,58
Biscoito de Manteiga (kg)	R\$ 88,71	R\$ 89,60	R\$ 90,49	R\$ 91,40	R\$ 92,31	R\$ 93,24	R\$ 94,17	R\$ 95,11	R\$ 96,06	R\$ 97,02	R\$ 97,99	R\$ 98,97
Biscoito de Chocolate (kg)	R\$ 26,20	R\$ 26,46	R\$ 26,73	R\$ 26,99	R\$ 27,26	R\$ 27,54	R\$ 27,81	R\$ 28,09	R\$ 28,37	R\$ 28,65	R\$ 28,94	R\$ 29,23
Biscoito Amendoim (kg)	R\$ 51,90	R\$ 52,42	R\$ 52,94	R\$ 53,47	R\$ 54,01	R\$ 54,55	R\$ 55,09	R\$ 55,64	R\$ 56,20	R\$ 56,76	R\$ 57,33	R\$ 57,90
Biscoito Goiabinha (kg)	R\$ 64,83	R\$ 65,48	R\$ 66,13	R\$ 66,79	R\$ 67,46	R\$ 68,14	R\$ 68,82	R\$ 69,51	R\$ 70,20	R\$ 70,90	R\$ 71,61	R\$ 72,33
Biscoito Milho(kg)	R\$ 53,76	R\$ 54,30	R\$ 54,84	R\$ 55,39	R\$ 55,94	R\$ 56,50	R\$ 57,07	R\$ 57,64	R\$ 58,21	R\$ 58,80	R\$ 59,38	R\$ 59,98
Biscoito de Mel (kg)	R\$ 102,82	R\$ 103,85	R\$ 104,89	R\$ 105,94	R\$ 106,99	R\$ 108,06	R\$ 109,15	R\$ 110,24	R\$ 111,34	R\$ 112,45	R\$ 113,58	R\$ 114,71
Biscoito de Coco (600g)	R\$ 113,30	R\$ 114,43	R\$ 115,58	R\$ 116,73	R\$ 117,90	R\$ 119,08	R\$ 120,27	R\$ 121,47	R\$ 122,69	R\$ 123,91	R\$ 125,15	R\$ 126,41
Rolois (kg)	R\$ 601,19	R\$ 607,20	R\$ 613,27	R\$ 619,41	R\$ 625,60	R\$ 631,86	R\$ 638,18	R\$ 644,56	R\$ 651,00	R\$ 657,51	R\$ 664,09	R\$ 670,73
Barquetes, Empadas, Esfirras (un)	R\$ 104,84	R\$ 105,89	R\$ 106,95	R\$ 108,02	R\$ 109,10	R\$ 110,19	R\$ 111,29	R\$ 112,40	R\$ 113,53	R\$ 114,66	R\$ 115,81	R\$ 116,97
Folhados e Mini Pizzas (kg)	R\$ 610,86	R\$ 616,97	R\$ 623,14	R\$ 629,37	R\$ 635,66	R\$ 642,02	R\$ 648,44	R\$ 654,92	R\$ 661,47	R\$ 668,09	R\$ 674,77	R\$ 681,52
Bolo Milho, Laranja, Cenoura (kg)	R\$ 246,63	R\$ 249,10	R\$ 251,59	R\$ 254,10	R\$ 256,64	R\$ 259,21	R\$ 261,80	R\$ 264,42	R\$ 267,06	R\$ 269,74	R\$ 272,43	R\$ 275,16
Bolo Chocolate (kg)	R\$ 271,49	R\$ 274,20	R\$ 276,95	R\$ 279,72	R\$ 282,51	R\$ 285,34	R\$ 288,19	R\$ 291,07	R\$ 293,98	R\$ 296,92	R\$ 299,89	R\$ 302,89
Bolo Banana (kg)	R\$ 151,60	R\$ 153,12	R\$ 154,65	R\$ 156,19	R\$ 157,76	R\$ 159,33	R\$ 160,93	R\$ 162,54	R\$ 164,16	R\$ 165,80	R\$ 167,46	R\$ 169,14
Rocambole Doce de Leite (kg)	R\$ 659,65	R\$ 666,25	R\$ 672,91	R\$ 679,64	R\$ 686,43	R\$ 693,30	R\$ 700,23	R\$ 707,23	R\$ 714,31	R\$ 721,45	R\$ 728,66	R\$ 735,95
Doce de Brigadeiro (un)	R\$ 362,88	R\$ 366,51	R\$ 370,17	R\$ 373,88	R\$ 377,61	R\$ 381,39	R\$ 385,20	R\$ 389,06	R\$ 392,95	R\$ 396,88	R\$ 400,85	R\$ 404,85
Doce Quindim (un)	R\$ 18,14	R\$ 18,32	R\$ 18,50	R\$ 18,69	R\$ 18,88	R\$ 19,07	R\$ 19,26	R\$ 19,45	R\$ 19,64	R\$ 19,84	R\$ 20,04	R\$ 20,24
Doce de Nozes (un)	R\$ 483,85	R\$ 488,69	R\$ 493,58	R\$ 498,51	R\$ 503,50	R\$ 508,53	R\$ 513,62	R\$ 518,75	R\$ 523,94	R\$ 529,18	R\$ 534,47	R\$ 539,82
Doce de Morango (un)	R\$ 249,99	R\$ 252,49	R\$ 255,01	R\$ 257,56	R\$ 260,14	R\$ 262,74	R\$ 265,37	R\$ 268,02	R\$ 270,70	R\$ 273,41	R\$ 276,14	R\$ 278,91
Doce de Café (un)	R\$ 175,40	R\$ 177,15	R\$ 178,93	R\$ 180,71	R\$ 182,52	R\$ 184,35	R\$ 186,19	R\$ 188,05	R\$ 189,93	R\$ 191,83	R\$ 193,75	R\$ 195,69
Torta Brigadeiro (kg)	R\$ 1.251,96	R\$ 1.264,48	R\$ 1.277,12	R\$ 1.289,90	R\$ 1.302,79	R\$ 1.315,82	R\$ 1.328,98	R\$ 1.342,27	R\$ 1.355,69	R\$ 1.369,25	R\$ 1.382,94	R\$ 1.396,77
Torta de Ricota e Limão ( kg)	R\$ 1.651,14	R\$ 1.667,65	R\$ 1.684,33	R\$ 1.701,17	R\$ 1.718,18	R\$ 1.735,36	R\$ 1.752,72	R\$ 1.770,25	R\$ 1.787,95	R\$ 1.805,83	R\$ 1.823,89	R\$ 1.842,12
Torta Salgada ( kg)	R\$ 1.027,37	R\$ 1.037,64	R\$ 1.048,02	R\$ 1.058,50	R\$ 1.069,09	R\$ 1.079,78	R\$ 1.090,57	R\$ 1.101,48	R\$ 1.112,49	R\$ 1.123,62	R\$ 1.134,86	R\$ 1.146,20
Bebida Laticea (litro)	R\$ 482,64	R\$ 487,47	R\$ 492,34	R\$ 497,26	R\$ 502,24	R\$ 507,26	R\$ 512,33	R\$ 517,46	R\$ 522,63	R\$ 527,86	R\$ 533,13	R\$ 538,47
Leite (litro)	R\$ 180,24	R\$ 182,04	R\$ 183,86	R\$ 185,70	R\$ 187,56	R\$ 189,43	R\$ 191,33	R\$ 193,24	R\$ 195,17	R\$ 197,13	R\$ 199,10	R\$ 201,09
Refrigerante lata (un)	R\$ 193,54	R\$ 195,48	R\$ 197,43	R\$ 199,40	R\$ 201,40	R\$ 203,41	R\$ 205,45	R\$ 207,50	R\$ 209,58	R\$ 211,67	R\$ 213,79	R\$ 215,93
Suco lita (un)	R\$ 213,97	R\$ 216,11	R\$ 218,27	R\$ 220,45	R\$ 222,66	R\$ 224,88	R\$ 227,13	R\$ 229,40	R\$ 231,70	R\$ 234,02	R\$ 236,36	R\$ 238,72
Água Mineral (un)	R\$ 200,26	R\$ 202,26	R\$ 204,29	R\$ 206,33	R\$ 208,39	R\$ 210,48	R\$ 212,58	R\$ 214,71	R\$ 216,85	R\$ 219,02	R\$ 221,21	R\$ 223,42
Queijo mussarela (kg)	R\$ 262,09	R\$ 264,71	R\$ 267,36	R\$ 270,03	R\$ 272,73	R\$ 275,46	R\$ 278,21	R\$ 281,00	R\$ 283,81	R\$ 286,64	R\$ 289,51	R\$ 292,41
Queijo Lanche (kg)	R\$ 221,76	R\$ 223,98	R\$ 226,22	R\$ 228,48	R\$ 230,76	R\$ 233,07	R\$ 235,40	R\$ 237,76	R\$ 240,13	R\$ 242,54	R\$ 244,96	R\$ 247,41
Presunto (kg)	R\$ 282,25	R\$ 285,07	R\$ 287,92	R\$ 290,80	R\$ 293,71	R\$ 296,65	R\$ 299,61	R\$ 302,61	R\$ 305,64	R\$ 308,69	R\$ 311,78	R\$ 314,90
Mortadela (kg)	R\$ 133,05	R\$ 134,38	R\$ 135,72	R\$ 137,08	R\$ 138,45	R\$ 139,84	R\$ 141,24	R\$ 142,65	R\$ 144,07	R\$ 145,51	R\$ 146,97	R\$ 148,44
Peito de Peru (kg)	R\$ 356,84	R\$ 360,41	R\$ 364,01	R\$ 367,65	R\$ 371,33	R\$ 375,04	R\$ 378,79	R\$ 382,58	R\$ 386,41	R\$ 390,27	R\$ 394,17	R\$ 398,12
Geléias 250g (un)	R\$ 160,88	R\$ 162,49	R\$ 164,11	R\$ 165,75	R\$ 167,41	R\$ 169,09	R\$ 170,78	R\$ 172,49	R\$ 174,21	R\$ 175,95	R\$ 177,71	R\$ 179,49
Mameijo 200g (un)	R\$ 149,18	R\$ 150,67	R\$ 152,18	R\$ 153,70	R\$ 155,24	R\$ 156,79	R\$ 158,36	R\$ 159,94	R\$ 161,54	R\$ 163,16	R\$ 164,79	R\$ 166,44
Margarina 200g (un)	R\$ 90,72	R\$ 91,63	R\$ 92,54	R\$ 93,47	R\$ 94,40	R\$ 95,35	R\$ 96,30	R\$ 97,26	R\$ 98,24	R\$ 99,22	R\$ 100,21	R\$ 101,21
Nata 350g (un)	R\$ 112,89	R\$ 114,02	R\$ 115,16	R\$ 116,31	R\$ 117,47	R\$ 118,65	R\$ 119,84	R\$ 121,03	R\$ 122,24	R\$ 123,47	R\$ 124,70	R\$ 125,95
Requeijo 220g (un)	R\$ 116,94	R\$ 118,11	R\$ 119,29	R\$ 120,48	R\$ 121,69	R\$ 122,91	R\$ 124,13	R\$ 125,38	R\$ 126,63	R\$ 127,90	R\$ 129,17	R\$ 130,47
Total	R\$ 18.581,73	R\$ 18.767,55	R\$ 18.955,22	R\$ 19.144,78	R\$ 19.336,22	R\$ 19.529,58	R\$ 19.724,88	R\$ 19.922,13	R\$ 20.121,35	R\$ 20.322,56	R\$ 20.525,79	R\$ 20.731,05

**CUSTOS VARIÁVEIS - CMV (Ano 4)**

Produto	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Pão Francês (kg)	R\$ 2.871,15	R\$ 2.894,98	R\$ 2.919,01	R\$ 2.943,24	R\$ 2.967,67	R\$ 2.992,30	R\$ 3.017,13	R\$ 3.042,18	R\$ 3.067,43	R\$ 3.092,89	R\$ 3.118,56	R\$ 3.144,44
Pão de cachorro (kg)	R\$ 349,80	R\$ 352,70	R\$ 355,63	R\$ 358,58	R\$ 361,56	R\$ 364,56	R\$ 367,59	R\$ 370,64	R\$ 373,71	R\$ 376,81	R\$ 379,94	R\$ 383,10
Pão de Leite (kg)	R\$ 1.768,96	R\$ 1.783,64	R\$ 1.798,45	R\$ 1.813,37	R\$ 1.828,42	R\$ 1.843,60	R\$ 1.858,90	R\$ 1.874,33	R\$ 1.889,89	R\$ 1.905,57	R\$ 1.921,39	R\$ 1.937,34
Pão de Sanduíche (kg)	R\$ 1.219,22	R\$ 1.229,34	R\$ 1.239,54	R\$ 1.249,83	R\$ 1.260,20	R\$ 1.270,66	R\$ 1.281,21	R\$ 1.291,85	R\$ 1.302,57	R\$ 1.313,38	R\$ 1.324,28	R\$ 1.335,27
Pão Italiano (kg)	R\$ 875,41	R\$ 882,68	R\$ 890,00	R\$ 897,39	R\$ 904,84	R\$ 912,35	R\$ 919,92	R\$ 927,56	R\$ 935,25	R\$ 943,02	R\$ 950,84	R\$ 958,74
Pão de Milho (kg)	R\$ 120,84	R\$ 121,84	R\$ 122,85	R\$ 123,87	R\$ 124,90	R\$ 125,94	R\$ 126,98	R\$ 128,04	R\$ 129,10	R\$ 130,17	R\$ 131,25	R\$ 132,34
Cucas (600 gr)	R\$ 496,67	R\$ 500,79	R\$ 504,95	R\$ 509,14	R\$ 513,37	R\$ 517,63	R\$ 521,92	R\$ 526,26	R\$ 530,62	R\$ 535,03	R\$ 539,47	R\$ 543,95
Biscoito de Manteiga (kg)	R\$ 99,79	R\$ 100,62	R\$ 101,45	R\$ 102,30	R\$ 103,14	R\$ 104,00	R\$ 104,86	R\$ 105,73	R\$ 106,61	R\$ 107,50	R\$ 108,39	R\$ 109,29
Biscoito Champanhe (kg)	R\$ 29,47	R\$ 29,71	R\$ 29,96	R\$ 30,21	R\$ 30,46	R\$ 30,71	R\$ 30,97	R\$ 31,23	R\$ 31,48	R\$ 31,75	R\$ 32,01	R\$ 32,28
Biscoito Amendoim (kg)	R\$ 58,38	R\$ 58,86	R\$ 59,35	R\$ 59,85	R\$ 60,34	R\$ 60,84	R\$ 61,35	R\$ 61,86	R\$ 62,37	R\$ 62,89	R\$ 63,41	R\$ 63,94
Biscoito Gotinha (kg)	R\$ 72,93	R\$ 73,54	R\$ 74,15	R\$ 74,76	R\$ 75,38	R\$ 76,01	R\$ 76,64	R\$ 77,27	R\$ 77,92	R\$ 78,56	R\$ 79,21	R\$ 79,87
Biscoito Milho(kg)	R\$ 60,48	R\$ 60,98	R\$ 61,49	R\$ 62,00	R\$ 62,51	R\$ 63,03	R\$ 63,56	R\$ 64,08	R\$ 64,61	R\$ 65,15	R\$ 65,69	R\$ 66,24
Biscoito de Mel (kg)	R\$ 115,67	R\$ 116,63	R\$ 117,60	R\$ 118,57	R\$ 119,56	R\$ 120,55	R\$ 121,55	R\$ 122,56	R\$ 123,58	R\$ 124,60	R\$ 125,64	R\$ 126,68
Biscoito de Coco (600g)	R\$ 127,45	R\$ 128,51	R\$ 129,57	R\$ 130,65	R\$ 131,73	R\$ 132,83	R\$ 133,93	R\$ 135,04	R\$ 136,16	R\$ 137,29	R\$ 138,43	R\$ 139,58
Rsólis (kg)	R\$ 676,30	R\$ 681,91	R\$ 687,57	R\$ 693,28	R\$ 699,03	R\$ 704,84	R\$ 710,69	R\$ 716,59	R\$ 722,53	R\$ 728,53	R\$ 734,58	R\$ 740,67
Barquetes, Enpadas, Esfirras (un)	R\$ 117,94	R\$ 118,92	R\$ 119,91	R\$ 120,90	R\$ 121,90	R\$ 122,92	R\$ 123,94	R\$ 124,97	R\$ 126,00	R\$ 127,05	R\$ 128,10	R\$ 129,17
Folhados e Mini Pizzas (kg)	R\$ 687,17	R\$ 692,87	R\$ 698,62	R\$ 704,42	R\$ 710,27	R\$ 716,16	R\$ 722,11	R\$ 728,10	R\$ 734,15	R\$ 740,24	R\$ 746,38	R\$ 752,58
Bolo Milho, Laranja, Cenoura (kg)	R\$ 277,44	R\$ 279,74	R\$ 282,06	R\$ 284,41	R\$ 286,77	R\$ 289,15	R\$ 291,55	R\$ 293,97	R\$ 296,41	R\$ 298,87	R\$ 301,35	R\$ 303,85
Bolo Chocolate (kg)	R\$ 305,41	R\$ 307,94	R\$ 310,50	R\$ 313,08	R\$ 315,68	R\$ 318,30	R\$ 320,94	R\$ 323,60	R\$ 326,29	R\$ 329,00	R\$ 331,73	R\$ 334,48
Bolo Banana (kg)	R\$ 170,54	R\$ 171,96	R\$ 173,38	R\$ 174,82	R\$ 176,27	R\$ 177,74	R\$ 179,21	R\$ 180,70	R\$ 182,20	R\$ 183,71	R\$ 185,24	R\$ 186,77
Rocambole Doce de Leite (kg)	R\$ 742,06	R\$ 748,22	R\$ 754,43	R\$ 760,69	R\$ 767,00	R\$ 773,37	R\$ 779,79	R\$ 786,26	R\$ 792,79	R\$ 799,37	R\$ 806,00	R\$ 812,69
Doce de Brigadeiro (un)	R\$ 408,21	R\$ 411,68	R\$ 415,01	R\$ 418,46	R\$ 421,93	R\$ 425,43	R\$ 428,97	R\$ 432,53	R\$ 436,12	R\$ 439,74	R\$ 443,39	R\$ 447,07
Doce Quindim (un)	R\$ 20,41	R\$ 20,58	R\$ 20,75	R\$ 20,92	R\$ 21,10	R\$ 21,27	R\$ 21,45	R\$ 21,63	R\$ 21,81	R\$ 21,99	R\$ 22,17	R\$ 22,35
Doce de Nozes (un)	R\$ 544,30	R\$ 548,82	R\$ 553,37	R\$ 557,97	R\$ 562,60	R\$ 567,27	R\$ 571,97	R\$ 576,72	R\$ 581,51	R\$ 586,34	R\$ 591,20	R\$ 596,11
Doce de Morango (un)	R\$ 281,22	R\$ 283,55	R\$ 285,91	R\$ 288,28	R\$ 290,67	R\$ 293,09	R\$ 295,52	R\$ 297,97	R\$ 300,44	R\$ 302,94	R\$ 305,45	R\$ 307,99
Doce de Café (un)	R\$ 197,31	R\$ 198,95	R\$ 200,60	R\$ 202,26	R\$ 203,94	R\$ 205,64	R\$ 207,34	R\$ 209,06	R\$ 210,80	R\$ 212,55	R\$ 214,31	R\$ 216,09
Torta Brigadeiro (kg)	R\$ 1.408,37	R\$ 1.420,06	R\$ 1.431,85	R\$ 1.443,73	R\$ 1.455,71	R\$ 1.467,80	R\$ 1.479,98	R\$ 1.492,26	R\$ 1.504,65	R\$ 1.517,14	R\$ 1.529,73	R\$ 1.542,43
Torta de Ricota e Limão ( kg)	R\$ 1.857,41	R\$ 1.872,83	R\$ 1.888,37	R\$ 1.904,04	R\$ 1.919,85	R\$ 1.935,78	R\$ 1.951,85	R\$ 1.968,05	R\$ 1.984,38	R\$ 2.000,86	R\$ 2.017,46	R\$ 2.034,21
Torta Salgada ( kg)	R\$ 1.155,72	R\$ 1.165,31	R\$ 1.174,98	R\$ 1.184,74	R\$ 1.194,57	R\$ 1.204,49	R\$ 1.214,48	R\$ 1.224,56	R\$ 1.234,73	R\$ 1.244,97	R\$ 1.255,31	R\$ 1.265,73
Bebida Lactea (litro)	R\$ 542,94	R\$ 547,45	R\$ 551,99	R\$ 556,57	R\$ 561,19	R\$ 565,85	R\$ 570,55	R\$ 575,28	R\$ 580,06	R\$ 584,87	R\$ 589,72	R\$ 594,62
Leite (litro)	R\$ 202,76	R\$ 204,44	R\$ 206,14	R\$ 207,85	R\$ 209,58	R\$ 211,32	R\$ 213,07	R\$ 214,84	R\$ 216,62	R\$ 218,42	R\$ 220,23	R\$ 222,06
Refrigerante lita (un)	R\$ 217,72	R\$ 219,53	R\$ 221,35	R\$ 223,19	R\$ 225,04	R\$ 226,91	R\$ 228,79	R\$ 230,69	R\$ 232,60	R\$ 234,53	R\$ 236,48	R\$ 238,44
Suco lata (un)	R\$ 240,70	R\$ 242,70	R\$ 244,71	R\$ 246,74	R\$ 248,79	R\$ 250,86	R\$ 252,94	R\$ 255,04	R\$ 257,15	R\$ 259,29	R\$ 261,44	R\$ 263,61
Água Mineral (un)	R\$ 225,28	R\$ 227,15	R\$ 229,04	R\$ 230,94	R\$ 232,85	R\$ 234,79	R\$ 236,73	R\$ 238,70	R\$ 240,68	R\$ 242,68	R\$ 244,69	R\$ 246,72
Queijo mussarela (kg)	R\$ 294,83	R\$ 297,28	R\$ 299,74	R\$ 302,23	R\$ 304,74	R\$ 307,27	R\$ 309,82	R\$ 312,39	R\$ 314,98	R\$ 317,60	R\$ 320,24	R\$ 322,89
Queijo Lanche (kg)	R\$ 249,46	R\$ 251,53	R\$ 253,62	R\$ 255,72	R\$ 257,85	R\$ 259,99	R\$ 262,14	R\$ 264,32	R\$ 266,51	R\$ 268,73	R\$ 270,96	R\$ 273,20
Presunto (kg)	R\$ 317,51	R\$ 320,15	R\$ 322,80	R\$ 325,48	R\$ 328,18	R\$ 330,91	R\$ 333,65	R\$ 336,42	R\$ 339,22	R\$ 342,03	R\$ 344,87	R\$ 347,73
Mortadela (kg)	R\$ 149,67	R\$ 150,91	R\$ 152,16	R\$ 153,43	R\$ 154,70	R\$ 155,99	R\$ 157,28	R\$ 158,59	R\$ 159,90	R\$ 161,23	R\$ 162,57	R\$ 163,92
Peito de Peru (kg)	R\$ 401,42	R\$ 404,75	R\$ 408,11	R\$ 411,50	R\$ 414,91	R\$ 418,36	R\$ 421,83	R\$ 425,33	R\$ 428,86	R\$ 432,42	R\$ 436,01	R\$ 439,63
Celéfias 250g (un)	R\$ 180,98	R\$ 182,48	R\$ 184,00	R\$ 185,52	R\$ 187,06	R\$ 188,62	R\$ 190,18	R\$ 191,76	R\$ 193,35	R\$ 194,96	R\$ 196,57	R\$ 198,21
Manteiga 200g (un)	R\$ 167,82	R\$ 169,21	R\$ 170,62	R\$ 172,03	R\$ 173,46	R\$ 174,90	R\$ 176,35	R\$ 177,82	R\$ 179,29	R\$ 180,78	R\$ 182,28	R\$ 183,79
Margarina 200g (un)	R\$ 102,05	R\$ 102,90	R\$ 103,75	R\$ 104,61	R\$ 105,48	R\$ 106,36	R\$ 107,24	R\$ 108,13	R\$ 109,03	R\$ 109,93	R\$ 110,84	R\$ 111,76
Nata 350g (un)	R\$ 126,99	R\$ 128,04	R\$ 129,11	R\$ 130,18	R\$ 131,26	R\$ 132,35	R\$ 133,45	R\$ 134,55	R\$ 135,67	R\$ 136,80	R\$ 137,93	R\$ 139,08
Requeijão 220g (un)	R\$ 131,55	R\$ 132,64	R\$ 133,74	R\$ 134,85	R\$ 135,97	R\$ 137,10	R\$ 138,24	R\$ 139,39	R\$ 140,54	R\$ 141,71	R\$ 142,89	R\$ 144,07
<b>Total</b>	<b>R\$ 20.903,12</b>	<b>R\$ 21.076,62</b>	<b>R\$ 21.251,55</b>	<b>R\$ 21.427,94</b>	<b>R\$ 21.605,79</b>	<b>R\$ 21.785,12</b>	<b>R\$ 21.965,94</b>	<b>R\$ 22.148,25</b>	<b>R\$ 22.332,08</b>	<b>R\$ 22.517,44</b>	<b>R\$ 22.704,33</b>	<b>R\$ 22.892,78</b>
Total CMV												<b>R\$ 262.610,97</b>



**APÊNDICE E- PROJEÇÕES DE CUSTOS E DESPESAS VARIÁVEIS E FIXOS  
PARA 5 ANOS**

CUSTOS E DESPESAS (Ano 1) Aumento de 15% ao ano nos custos variáveis e nos fixos 7% ao ano.

(%) Anm	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Total
Custos e Despesas Fixas													
0,58%	R\$ 300,00	R\$ 301,74	R\$ 303,49	R\$ 305,25	R\$ 307,02	R\$ 308,80	R\$ 310,59	R\$ 312,39	R\$ 314,21	R\$ 316,03	R\$ 317,86	R\$ 319,70	R\$ 3.717,09
0,58%	R\$ 80,00	R\$ 80,46	R\$ 80,93	R\$ 81,40	R\$ 81,87	R\$ 82,35	R\$ 82,82	R\$ 83,31	R\$ 83,79	R\$ 84,27	R\$ 84,76	R\$ 85,25	R\$ 991,22
0,58%	R\$ 60,00	R\$ 60,35	R\$ 60,70	R\$ 61,05	R\$ 61,40	R\$ 61,76	R\$ 62,12	R\$ 62,48	R\$ 62,84	R\$ 63,21	R\$ 63,57	R\$ 63,94	R\$ 743,42
0,58%	R\$ 150,00	R\$ 150,87	R\$ 151,75	R\$ 152,63	R\$ 153,51	R\$ 154,40	R\$ 155,30	R\$ 156,20	R\$ 157,10	R\$ 158,01	R\$ 158,93	R\$ 159,85	R\$ 1.858,54
0,58%	R\$ 200,00	R\$ 201,16	R\$ 202,33	R\$ 203,50	R\$ 204,68	R\$ 205,87	R\$ 207,06	R\$ 208,26	R\$ 209,47	R\$ 210,69	R\$ 211,91	R\$ 213,14	R\$ 2.478,06
0,58%	R\$ 2.000,00	R\$ 2.011,60	R\$ 2.023,27	R\$ 2.035,00	R\$ 2.046,81	R\$ 2.058,68	R\$ 2.070,62	R\$ 2.082,63	R\$ 2.094,71	R\$ 2.106,86	R\$ 2.119,07	R\$ 2.131,37	R\$ 24.780,60
0	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 96.462,12
0	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 8.287,32
0	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 24.000,00
11%	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 2.640,00
0	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 17.376,00
0	R\$ 220,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 220,00
0	R\$ 120,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 120,00
0,58%	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
0,58%	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Custos e despesas Variáveis													
0,125	R\$ 43.825,43	R\$ 13.998,25	R\$ 14.173,23	R\$ 14.350,39	R\$ 14.529,77	R\$ 14.711,39	R\$ 14.895,29	R\$ 15.081,48	R\$ 15.270,00	R\$ 15.460,87	R\$ 15.654,13	R\$ 15.849,81	R\$ 177.800,03
1%	R\$ 455,58	R\$ 461,28	R\$ 467,04	R\$ 472,88	R\$ 478,79	R\$ 484,78	R\$ 490,84	R\$ 496,97	R\$ 503,18	R\$ 509,47	R\$ 515,84	R\$ 522,29	R\$ 5.858,94
0	R\$ 3.662,88	R\$ 3.708,67	R\$ 3.755,02	R\$ 3.801,96	R\$ 3.849,49	R\$ 3.897,60	R\$ 3.946,32	R\$ 3.995,65	R\$ 4.045,60	R\$ 4.096,17	R\$ 4.147,37	R\$ 4.199,21	R\$ 47.105,94
0,125	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 33.771,01</b>	<b>R\$ 33.673,24</b>	<b>R\$ 33.918,35</b>	<b>R\$ 34.166,43</b>	<b>R\$ 34.417,49</b>	<b>R\$ 34.671,55</b>	<b>R\$ 34.928,67</b>	<b>R\$ 35.188,87</b>	<b>R\$ 35.452,22</b>	<b>R\$ 35.718,72</b>	<b>R\$ 35.988,43</b>	<b>R\$ 36.261,39</b>	<b>R\$ 418.156,37</b>

**CUSTOS E DESPESAS (Ano 2) Aumento de 15% ao ano nos custos variáveis e nos fixos 7% ao ano.**

(%) Alum	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Total
Custos e Despesas Fixas													
0,58% Água	R\$ 321,55	R\$ 323,41	R\$ 325,29	R\$ 327,18	R\$ 329,08	R\$ 330,98	R\$ 332,90	R\$ 334,83	R\$ 336,78	R\$ 338,73	R\$ 340,69	R\$ 342,67	R\$ 3.984,10
Despesas Bancárias	R\$ 85,74	R\$ 86,24	R\$ 86,74	R\$ 87,24	R\$ 87,75	R\$ 88,26	R\$ 88,77	R\$ 89,28	R\$ 89,80	R\$ 90,32	R\$ 90,84	R\$ 91,37	R\$ 1.062,34
0,58% Material de escritório	R\$ 64,31	R\$ 64,68	R\$ 65,06	R\$ 65,44	R\$ 65,82	R\$ 66,20	R\$ 66,58	R\$ 66,97	R\$ 67,36	R\$ 67,75	R\$ 68,14	R\$ 68,53	R\$ 796,82
0,58% Material de Limpeza	R\$ 160,78	R\$ 161,71	R\$ 162,65	R\$ 163,59	R\$ 164,54	R\$ 165,50	R\$ 166,46	R\$ 167,42	R\$ 168,39	R\$ 169,37	R\$ 170,35	R\$ 171,34	R\$ 1.992,11
0,58% Manutenção de Equipamento	R\$ 214,38	R\$ 215,62	R\$ 216,87	R\$ 218,13	R\$ 219,40	R\$ 220,67	R\$ 221,95	R\$ 223,24	R\$ 224,53	R\$ 225,83	R\$ 227,14	R\$ 228,46	R\$ 2.656,23
0,58% Telefone e Internet	R\$ 321,55	R\$ 323,41	R\$ 325,29	R\$ 327,18	R\$ 329,08	R\$ 330,98	R\$ 332,90	R\$ 334,83	R\$ 336,78	R\$ 338,73	R\$ 340,69	R\$ 342,67	R\$ 3.984,10
0,58% Energia Elétrica	R\$ 2.143,73	R\$ 2.156,16	R\$ 2.168,67	R\$ 2.181,25	R\$ 2.193,90	R\$ 2.206,62	R\$ 2.219,42	R\$ 2.232,29	R\$ 2.245,24	R\$ 2.258,26	R\$ 2.271,36	R\$ 2.284,54	R\$ 26.561,45
0 Salários+ Encargos Sociais	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 96.462,12
0 Depreciação	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 8.287,32
0 Pró labore	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 24.000,00
11% INSS (pró labore)	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 2.640,00
0 Aluguel	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 17.376,00
0 Alvará de Prefeitura	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
0 Alvará Sanitário	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
0,58% Taxas	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
0,58% Outras	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Custos e despesas Variáveis													
0,125 Matéria prima	R\$ 16.047,91	R\$ 16.248,51	R\$ 16.451,62	R\$ 16.657,26	R\$ 16.865,48	R\$ 17.076,29	R\$ 17.289,75	R\$ 17.505,87	R\$ 17.724,69	R\$ 17.946,25	R\$ 18.170,58	R\$ 18.397,71	R\$ 206.381,92
0 Impostos	R\$ 4.251,70	R\$ 4.304,85	R\$ 4.358,66	R\$ 4.413,14	R\$ 4.468,31	R\$ 4.524,16	R\$ 4.580,72	R\$ 4.637,97	R\$ 4.695,95	R\$ 4.754,65	R\$ 4.814,08	R\$ 4.874,26	R\$ 54.678,45
1% Custos c/Vendas	R\$ 612,31	R\$ 618,44	R\$ 624,62	R\$ 630,87	R\$ 637,18	R\$ 643,55	R\$ 649,98	R\$ 656,48	R\$ 663,05	R\$ 669,68	R\$ 676,37	R\$ 683,14	R\$ 7.765,67
0,125 Outras	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 36.621,08</b>	<b>R\$ 36.900,17</b>	<b>R\$ 37.182,59</b>	<b>R\$ 37.468,39</b>	<b>R\$ 37.757,64</b>	<b>R\$ 38.050,33</b>	<b>R\$ 38.346,55</b>	<b>R\$ 38.646,31</b>	<b>R\$ 38.949,69</b>	<b>R\$ 39.256,70</b>	<b>R\$ 39.567,38</b>	<b>R\$ 39.881,82</b>	<b>R\$ 458.628,65</b>

CUSTOS E DESPESAS (Ano 3) Aumento de 12% ao ano nos custos variáveis e nos fixos 7% ao ano.

(%) Alum	Custos e Despesas Fixas	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Total
0.58%	Água	R\$ 344,66	R\$ 346,66	R\$ 348,67	R\$ 350,69	R\$ 352,73	R\$ 354,77	R\$ 356,83	R\$ 358,90	R\$ 360,98	R\$ 363,07	R\$ 365,18	R\$ 367,30	R\$ 4.270,44
0.58%	Despesas Bancárias	R\$ 91,90	R\$ 92,43	R\$ 92,97	R\$ 93,51	R\$ 94,05	R\$ 94,60	R\$ 95,14	R\$ 95,70	R\$ 96,25	R\$ 96,81	R\$ 97,37	R\$ 97,94	R\$ 1.138,67
0.58%	Material de escritório	R\$ 68,93	R\$ 69,33	R\$ 69,73	R\$ 70,14	R\$ 70,54	R\$ 70,95	R\$ 71,36	R\$ 71,78	R\$ 72,19	R\$ 72,61	R\$ 73,03	R\$ 73,46	R\$ 854,06
0.58%	Material de Limpeza	R\$ 172,33	R\$ 173,33	R\$ 174,33	R\$ 175,35	R\$ 176,36	R\$ 177,39	R\$ 178,41	R\$ 179,45	R\$ 180,49	R\$ 181,54	R\$ 182,59	R\$ 183,65	R\$ 2.135,22
0.58%	Manutenção de Equipamentos	R\$ 229,79	R\$ 231,12	R\$ 232,46	R\$ 233,81	R\$ 235,17	R\$ 236,53	R\$ 237,90	R\$ 239,28	R\$ 240,67	R\$ 242,07	R\$ 243,47	R\$ 244,88	R\$ 2.847,17
0.58%	Telefone e Internet	R\$ 344,66	R\$ 346,66	R\$ 348,67	R\$ 350,69	R\$ 352,73	R\$ 354,77	R\$ 356,83	R\$ 358,90	R\$ 360,98	R\$ 363,07	R\$ 365,18	R\$ 367,30	R\$ 4.270,44
0.58%	Energia Elétrica	R\$ 2.297,79	R\$ 2.311,12	R\$ 2.324,52	R\$ 2.338,00	R\$ 2.351,56	R\$ 2.365,20	R\$ 2.378,92	R\$ 2.392,72	R\$ 2.406,60	R\$ 2.420,56	R\$ 2.434,59	R\$ 2.448,72	R\$ 28.470,30
	0 Salários+ Encargos Sociais	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 96.462,12
	0 Depreciação	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 8.287,32
	0 Pró labore	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 24.000,00
11%	INSS (Pró labore)	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 2.640,00
	0 Aluguel	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 17.376,00
	0 Alvará de Prefeitura													
	0 Alvará Sanitário													
0.58%	Taxas													
0.58%	Outras													
	Custos e despesas Variáveis													
1%	Materia prima	R\$ 18.581,73	R\$ 18.767,55	R\$ 18.955,22	R\$ 19.144,78	R\$ 19.336,22	R\$ 19.529,58	R\$ 19.724,88	R\$ 19.922,13	R\$ 20.121,35	R\$ 20.322,56	R\$ 20.525,79	R\$ 20.731,05	R\$ 235.662,85
0%	Impostos	R\$ 4.959,74	R\$ 5.009,33	R\$ 5.059,43	R\$ 5.110,02	R\$ 5.161,12	R\$ 5.212,73	R\$ 5.264,86	R\$ 5.317,51	R\$ 5.370,68	R\$ 5.424,39	R\$ 5.478,63	R\$ 5.533,42	R\$ 62.901,86
1%	Castos c/Vendas	R\$ 612,31	R\$ 618,44	R\$ 624,62	R\$ 630,87	R\$ 637,18	R\$ 643,55	R\$ 649,98	R\$ 656,48	R\$ 663,05	R\$ 669,68	R\$ 676,37	R\$ 683,14	R\$ 7.765,67
1%	Outras													
	<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 40.100,96</b>	<b>R\$ 40.363,09</b>	<b>R\$ 40.627,75</b>	<b>R\$ 40.894,98</b>	<b>R\$ 41.164,78</b>	<b>R\$ 41.437,20</b>	<b>R\$ 41.712,25</b>	<b>R\$ 41.989,96</b>	<b>R\$ 42.270,37</b>	<b>R\$ 42.553,49</b>	<b>R\$ 42.839,33</b>	<b>R\$ 43.127,97</b>	<b>R\$ 499.082,12</b>



CUSTOS E DESPESAS (Ano 4) Aumento de 10% ao ano nos custos variáveis e nos fixos 7% ao ano.

(%) Alum	Custos e Despesas Fixas	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Total
0,58%	Água	R\$ 369,43	R\$ 371,57	R\$ 373,73	R\$ 375,90	R\$ 378,08	R\$ 380,27	R\$ 382,47	R\$ 384,69	R\$ 386,92	R\$ 389,17	R\$ 391,42	R\$ 393,70	R\$ 4.577,35
0,58%	Despesas Bancárias	R\$ 98,50	R\$ 99,07	R\$ 99,65	R\$ 100,22	R\$ 100,81	R\$ 101,39	R\$ 101,98	R\$ 102,57	R\$ 103,16	R\$ 103,76	R\$ 104,36	R\$ 104,97	R\$ 1.220,44
0,58%	Material de escritório	R\$ 73,88	R\$ 74,31	R\$ 74,74	R\$ 75,17	R\$ 75,61	R\$ 76,05	R\$ 76,49	R\$ 76,93	R\$ 77,38	R\$ 77,83	R\$ 78,28	R\$ 78,73	R\$ 915,40
0,58%	Material de Limpeza	R\$ 184,71	R\$ 185,78	R\$ 186,86	R\$ 187,94	R\$ 189,03	R\$ 190,13	R\$ 191,23	R\$ 192,34	R\$ 193,46	R\$ 194,58	R\$ 195,71	R\$ 196,84	R\$ 2.288,61
0,58%	Manutenção de Equipamentos	R\$ 246,30	R\$ 247,73	R\$ 249,17	R\$ 250,61	R\$ 252,06	R\$ 253,53	R\$ 255,00	R\$ 256,48	R\$ 257,96	R\$ 259,46	R\$ 260,96	R\$ 262,48	R\$ 3.051,73
0,58%	Telefone e Internet	R\$ 369,43	R\$ 371,57	R\$ 373,73	R\$ 375,90	R\$ 378,08	R\$ 380,27	R\$ 382,47	R\$ 384,69	R\$ 386,92	R\$ 389,17	R\$ 391,42	R\$ 393,70	R\$ 4.577,35
0,58%	Energia Elétrica	R\$ 2.462,92	R\$ 2.477,20	R\$ 2.491,57	R\$ 2.506,02	R\$ 2.520,56	R\$ 2.535,18	R\$ 2.549,88	R\$ 2.564,67	R\$ 2.579,55	R\$ 2.594,51	R\$ 2.609,56	R\$ 2.624,69	R\$ 30.516,31
	0) Salários+ Encargos Sociais	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 96.462,12
	0) Depreciação	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 8.287,32
	0) Pró labore	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 24.000,00
11%	INSS (Pró labore)	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 2.640,00
	0) Aluguel	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 17.376,00
	0) Alvará de Prefeitura	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
	0) Alvará Sanitário	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
0,58%	Taxas	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
0,58%	Outras	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
	Custos e despesas Variáveis													
0,83	Matéria prima	R\$ 20.903,12	R\$ 21.076,62	R\$ 21.251,55	R\$ 21.427,94	R\$ 21.605,79	R\$ 21.785,12	R\$ 21.965,94	R\$ 22.148,25	R\$ 22.332,08	R\$ 22.517,44	R\$ 22.704,33	R\$ 22.892,78	R\$ 262.610,97
0%	Impostos	R\$ 5.579,35	R\$ 5.625,65	R\$ 5.672,35	R\$ 5.719,43	R\$ 5.766,90	R\$ 5.814,76	R\$ 5.863,03	R\$ 5.911,69	R\$ 5.960,76	R\$ 6.010,23	R\$ 6.060,12	R\$ 6.110,42	R\$ 70.094,69
1%	Gastos c/Vendas	R\$ 688,81	R\$ 694,53	R\$ 700,29	R\$ 706,10	R\$ 711,96	R\$ 717,87	R\$ 723,83	R\$ 729,84	R\$ 735,90	R\$ 742,00	R\$ 748,16	R\$ 754,37	R\$ 8.653,66
0,0083	Outras	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
	<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 43.373,57</b>	<b>R\$ 43.621,16</b>	<b>R\$ 43.870,75</b>	<b>R\$ 44.122,35</b>	<b>R\$ 44.375,99</b>	<b>R\$ 44.631,68</b>	<b>R\$ 44.889,44</b>	<b>R\$ 45.149,28</b>	<b>R\$ 45.411,22</b>	<b>R\$ 45.675,26</b>	<b>R\$ 45.941,46</b>	<b>R\$ 46.209,80</b>	<b>R\$ 537.271,95</b>

CUSTOS E DESPESAS (Ano 5) Aumento de 10% ao ano nos custos variáveis e nos fixos 7% ao ano.

(%) Anum	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Total
Custos e Despesas Fixas													
0,58% Água	R\$ 395,98	R\$ 398,28	R\$ 400,59	R\$ 402,91	R\$ 405,25	R\$ 407,60	R\$ 409,96	R\$ 412,34	R\$ 414,73	R\$ 417,14	R\$ 419,56	R\$ 421,99	R\$ 4.906,31
0,58% Despesas Bancárias	R\$ 105,58	R\$ 106,19	R\$ 106,81	R\$ 107,43	R\$ 108,05	R\$ 108,68	R\$ 109,31	R\$ 109,94	R\$ 110,58	R\$ 111,22	R\$ 111,87	R\$ 112,51	R\$ 1.308,17
0,58% Material de escritório	R\$ 79,19	R\$ 79,65	R\$ 80,11	R\$ 80,58	R\$ 81,04	R\$ 81,51	R\$ 81,99	R\$ 82,46	R\$ 82,94	R\$ 83,42	R\$ 83,90	R\$ 84,39	R\$ 981,19
0,58% Material de Limpeza	R\$ 197,98	R\$ 199,13	R\$ 200,28	R\$ 201,44	R\$ 202,61	R\$ 203,79	R\$ 204,97	R\$ 206,16	R\$ 207,35	R\$ 208,56	R\$ 209,77	R\$ 210,98	R\$ 2.453,03
0,58% Manutenção de Equipamentos	R\$ 264,00	R\$ 265,53	R\$ 267,07	R\$ 268,62	R\$ 270,18	R\$ 271,75	R\$ 273,32	R\$ 274,91	R\$ 276,50	R\$ 278,10	R\$ 279,72	R\$ 281,34	R\$ 3.271,04
0,58% Telefone e Internet	R\$ 395,98	R\$ 398,28	R\$ 400,59	R\$ 402,91	R\$ 405,25	R\$ 407,60	R\$ 409,96	R\$ 412,34	R\$ 414,73	R\$ 417,14	R\$ 419,56	R\$ 421,99	R\$ 4.906,31
0,58% Energia Elétrica	R\$ 2.639,91	R\$ 2.655,22	R\$ 2.670,62	R\$ 2.686,11	R\$ 2.701,69	R\$ 2.717,36	R\$ 2.733,12	R\$ 2.748,97	R\$ 2.764,92	R\$ 2.780,95	R\$ 2.797,08	R\$ 2.813,31	R\$ 32.709,27
0 Salários+ Encargos Sociais	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 96.462,12
0 Depreciação	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 690,61	R\$ 8.287,32
0 Pró labore	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 24.000,00
11% INSS (Pró labore)	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 2.640,00
0 Aluguel	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 17.376,00
0 Alvará de Prefeitura	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$
0 Alvará Sanitário	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$
0,58% Taxas	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$
0,58% Outras	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$	0 R\$
<b>Custos e despesas Variáveis</b>													
0,0083 Matéria prima	R\$ 23.082,80	R\$ 23.274,39	R\$ 23.467,56	R\$ 23.662,35	R\$ 23.858,74	R\$ 24.056,77	R\$ 24.256,44	R\$ 24.457,77	R\$ 24.660,77	R\$ 24.865,45	R\$ 25.071,84	R\$ 25.279,93	R\$ 264.714,88
0 Impostos	R\$ 6.678,36	R\$ 6.733,79	R\$ 6.789,68	R\$ 6.846,04	R\$ 6.902,86	R\$ 6.960,15	R\$ 7.017,92	R\$ 7.076,17	R\$ 7.134,90	R\$ 7.194,12	R\$ 7.253,83	R\$ 7.314,04	R\$ 83.901,86
1% Gastos c/Vendas	R\$ 760,63	R\$ 766,95	R\$ 773,31	R\$ 779,73	R\$ 786,20	R\$ 792,73	R\$ 799,31	R\$ 805,94	R\$ 812,63	R\$ 819,38	R\$ 826,18	R\$ 833,03	R\$ 9.556,02
0,0083 Outras	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 46.997,53</b>	<b>R\$ 47.274,52</b>	<b>R\$ 47.553,74</b>	<b>R\$ 47.835,24</b>	<b>R\$ 48.118,99</b>	<b>R\$ 48.405,05</b>	<b>R\$ 48.693,42</b>	<b>R\$ 48.984,12</b>	<b>R\$ 49.277,17</b>	<b>R\$ 49.572,60</b>	<b>R\$ 49.870,42</b>	<b>R\$ 50.170,64</b>	<b>R\$ 582.753,46</b>

**APÊNDICE F- PROJEÇÕES DO FLUXO DE CAIXA PARA 5 ANOS**

**FLUXO DE CAIXA (1º ANO)**

	%	JAN	FEV	MAR	ABR	MAIO	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
à vista - 0 dias	60%	R\$ 27.334,92	R\$ 27.676,61	R\$ 28.022,56	R\$ 28.372,85	R\$ 28.727,51	R\$ 29.086,60	R\$ 29.450,18	R\$ 29.818,31	R\$ 30.191,04	R\$ 30.568,43	R\$ 30.950,53	R\$ 31.337,41
à prazo - 30 dias	40%	R\$ 18.223,28	R\$ 18.451,07	R\$ 18.681,71	R\$ 18.915,23	R\$ 19.151,67	R\$ 19.391,07	R\$ 19.633,46	R\$ 19.878,87	R\$ 20.127,36	R\$ 20.378,95	R\$ 20.633,69	R\$ 20.891,61
<b>Total das entradas</b>		<b>R\$ 45.558,20</b>	<b>R\$ 46.127,68</b>	<b>R\$ 46.704,27</b>	<b>R\$ 47.288,08</b>	<b>R\$ 47.879,18</b>	<b>R\$ 48.477,67</b>	<b>R\$ 49.083,64</b>	<b>R\$ 49.697,18</b>	<b>R\$ 50.318,40</b>	<b>R\$ 50.947,38</b>	<b>R\$ 51.584,22</b>	<b>R\$ 52.229,02</b>
Compras à vista	100%	R\$ 13.825,43	R\$ 13.998,25	R\$ 14.173,23	R\$ 14.350,39	R\$ 14.529,77	R\$ 14.711,39	R\$ 14.895,29	R\$ 15.081,48	R\$ 15.270,00	R\$ 15.460,87	R\$ 15.654,13	R\$ 15.849,81
Imposto s/Vendas	8,04%	R\$ 3.662,88	R\$ 3.708,67	R\$ 3.755,02	R\$ 3.801,96	R\$ 3.849,49	R\$ 3.897,60	R\$ 3.946,32	R\$ 3.995,65	R\$ 4.045,60	R\$ 4.096,17	R\$ 4.147,37	R\$ 4.199,21
Gastos c/Vendas	1,00%	R\$ 455,58	R\$ 461,28	R\$ 467,04	R\$ 472,88	R\$ 478,79	R\$ 484,78	R\$ 490,84	R\$ 496,97	R\$ 503,18	R\$ 509,47	R\$ 515,84	R\$ 522,29
Energia Elétrica	0,58%	R\$ 2.000,00	R\$ 2.011,60	R\$ 2.023,27	R\$ 2.035,00	R\$ 2.046,81	R\$ 2.058,68	R\$ 2.070,62	R\$ 2.082,63	R\$ 2.094,71	R\$ 2.106,86	R\$ 2.119,07	R\$ 2.131,37
Material de escritório	0,58%	R\$ 60,00	R\$ 60,35	R\$ 60,70	R\$ 61,05	R\$ 61,40	R\$ 61,76	R\$ 62,12	R\$ 62,48	R\$ 62,84	R\$ 63,21	R\$ 63,57	R\$ 63,94
Material de limpeza	0,58%	R\$ 150,00	R\$ 150,87	R\$ 151,75	R\$ 152,63	R\$ 153,51	R\$ 154,40	R\$ 155,30	R\$ 156,20	R\$ 157,10	R\$ 158,01	R\$ 158,93	R\$ 159,85
Água	0,58%	R\$ 300,00	R\$ 301,74	R\$ 303,49	R\$ 305,25	R\$ 307,02	R\$ 308,80	R\$ 310,59	R\$ 312,39	R\$ 314,21	R\$ 316,03	R\$ 317,86	R\$ 319,70
Despesas Bancárias	0,58%	R\$ 80,00	R\$ 80,46	R\$ 80,93	R\$ 81,40	R\$ 81,87	R\$ 82,35	R\$ 82,82	R\$ 83,31	R\$ 83,79	R\$ 84,27	R\$ 84,76	R\$ 85,25
Telefone/Internet	0,58%	R\$ 300,00	R\$ 301,74	R\$ 303,49	R\$ 305,25	R\$ 307,02	R\$ 308,80	R\$ 310,59	R\$ 312,39	R\$ 314,21	R\$ 316,03	R\$ 317,86	R\$ 319,70
Manutenção Equip.	0,58%	R\$ 200,00	R\$ 201,16	R\$ 202,33	R\$ 203,50	R\$ 204,68	R\$ 205,87	R\$ 207,06	R\$ 208,26	R\$ 209,47	R\$ 210,69	R\$ 211,91	R\$ 213,14
Aluguel	0%	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00
Salários e Encargos	0%	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51
Retirado dos Sócios	0%	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
INSS (Pró labore)	11%	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00
<b>Total das saídas</b>		<b>R\$ 32.740,40</b>	<b>R\$ 32.982,63</b>	<b>R\$ 33.227,75</b>	<b>R\$ 33.475,82</b>	<b>R\$ 33.726,87</b>	<b>R\$ 33.980,94</b>	<b>R\$ 34.238,06</b>	<b>R\$ 34.498,27</b>	<b>R\$ 34.761,61</b>	<b>R\$ 35.028,11</b>	<b>R\$ 35.297,82</b>	<b>R\$ 35.570,78</b>
Resultado Oper.		<b>R\$ 12.817,80</b>	<b>R\$ 13.145,05</b>	<b>R\$ 13.476,52</b>	<b>R\$ 13.812,26</b>	<b>R\$ 14.152,31</b>	<b>R\$ 14.496,73</b>	<b>R\$ 14.845,58</b>	<b>R\$ 15.198,91</b>	<b>R\$ 15.556,79</b>	<b>R\$ 15.919,27</b>	<b>R\$ 16.286,40</b>	<b>R\$ 16.658,24</b>
Saldo Inicial		R\$ -	R\$ 12.817,80	R\$ 25.962,85	R\$ 39.439,38	R\$ 53.251,64	R\$ 67.403,94	R\$ 81.900,67	R\$ 96.746,25	R\$ 111.945,16	R\$ 127.501,95	R\$ 143.421,22	R\$ 159.707,62
<b>Saldo Final</b>		<b>R\$ 12.817,80</b>	<b>R\$ 25.962,85</b>	<b>R\$ 39.439,38</b>	<b>R\$ 53.251,64</b>	<b>R\$ 67.403,94</b>	<b>R\$ 81.900,67</b>	<b>R\$ 96.746,25</b>	<b>R\$ 111.945,16</b>	<b>R\$ 127.501,95</b>	<b>R\$ 143.421,22</b>	<b>R\$ 159.707,62</b>	<b>R\$ 176.365,86</b>

FLUXO DE CAIXA (2º ANO)													
	%	JAN	FEV	MAR	ABR	MAIO	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
à vista - 0 dias	60%	R\$ 31.729,14	R\$ 32.125,75	R\$ 32.527,33	R\$ 32.933,92	R\$ 33.345,59	R\$ 33.762,41	R\$ 34.184,44	R\$ 34.611,75	R\$ 35.044,39	R\$ 35.482,45	R\$ 35.925,98	R\$ 36.375,05
à prazo - 30 dias	40%	R\$ 21.152,76	R\$ 21.417,17	R\$ 21.684,88	R\$ 21.955,94	R\$ 22.230,40	R\$ 22.508,28	R\$ 22.789,63	R\$ 23.074,50	R\$ 23.362,93	R\$ 23.654,97	R\$ 23.950,65	R\$ 24.250,04
<b>Total das entradas</b>		<b>R\$ 52.881,90</b>	<b>R\$ 53.542,92</b>	<b>R\$ 54.212,21</b>	<b>R\$ 54.889,86</b>	<b>R\$ 55.575,99</b>	<b>R\$ 56.270,69</b>	<b>R\$ 56.974,07</b>	<b>R\$ 57.686,25</b>	<b>R\$ 58.407,32</b>	<b>R\$ 59.137,42</b>	<b>R\$ 59.876,63</b>	<b>R\$ 60.625,09</b>
Compras à vista	100%	R\$ 16.047,91	R\$ 16.248,51	R\$ 16.451,62	R\$ 16.657,26	R\$ 16.865,48	R\$ 17.076,29	R\$ 17.289,75	R\$ 17.505,87	R\$ 17.724,69	R\$ 17.946,25	R\$ 18.170,58	R\$ 18.397,71
Imposto s/Vendas	8,04%	R\$ 4.223,57	R\$ 4.304,85	R\$ 4.358,66	R\$ 4.413,14	R\$ 4.468,31	R\$ 4.524,16	R\$ 4.580,72	R\$ 4.637,97	R\$ 4.695,95	R\$ 4.754,65	R\$ 4.814,08	R\$ 4.874,26
Gastos c/Vendas	1,00%	R\$ 582,82	R\$ 535,43	R\$ 542,12	R\$ 548,90	R\$ 555,76	R\$ 562,71	R\$ 569,74	R\$ 576,86	R\$ 584,07	R\$ 591,37	R\$ 598,77	R\$ 606,25
Energia Elétrica	0,58%	R\$ 2.143,73	R\$ 2.156,16	R\$ 2.168,67	R\$ 2.181,25	R\$ 2.193,90	R\$ 2.206,62	R\$ 2.219,42	R\$ 2.232,29	R\$ 2.245,24	R\$ 2.258,26	R\$ 2.271,36	R\$ 2.284,54
Material de escritório	0,58%	R\$ 64,31	R\$ 64,68	R\$ 65,06	R\$ 65,44	R\$ 65,82	R\$ 66,20	R\$ 66,58	R\$ 66,97	R\$ 67,36	R\$ 67,75	R\$ 68,14	R\$ 68,53
Material de limpeza	0,58%	R\$ 160,78	R\$ 161,71	R\$ 162,65	R\$ 163,59	R\$ 164,54	R\$ 165,50	R\$ 166,46	R\$ 167,42	R\$ 168,39	R\$ 169,37	R\$ 170,35	R\$ 171,34
Água	0,58%	R\$ 321,56	R\$ 323,43	R\$ 325,30	R\$ 327,19	R\$ 329,09	R\$ 330,99	R\$ 332,91	R\$ 334,84	R\$ 336,79	R\$ 338,74	R\$ 340,70	R\$ 342,68
Despesas Bancárias	0,58%	R\$ 85,75	R\$ 86,25	R\$ 86,75	R\$ 87,25	R\$ 87,76	R\$ 88,27	R\$ 88,78	R\$ 89,29	R\$ 89,81	R\$ 90,33	R\$ 90,86	R\$ 91,38
Telefone/Internet	0,58%	R\$ 321,56	R\$ 323,43	R\$ 325,30	R\$ 327,19	R\$ 329,09	R\$ 330,99	R\$ 332,91	R\$ 334,84	R\$ 336,79	R\$ 338,74	R\$ 340,70	R\$ 342,68
Manutenção Equip.	0,58%	R\$ 214,37	R\$ 215,61	R\$ 216,86	R\$ 218,12	R\$ 219,39	R\$ 220,66	R\$ 221,94	R\$ 223,23	R\$ 224,52	R\$ 225,82	R\$ 227,13	R\$ 228,45
Aluguel	0%	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00
Salários e Encargos	0%	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51
Retirado dos Sócios		R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
INSS (pró labore)	11%	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00
<b>Total das saídas</b>		<b>R\$ 35.872,87</b>	<b>R\$ 36.126,57</b>	<b>R\$ 36.409,50</b>	<b>R\$ 36.695,84</b>	<b>R\$ 36.985,63</b>	<b>R\$ 37.278,91</b>	<b>R\$ 37.575,72</b>	<b>R\$ 37.876,11</b>	<b>R\$ 38.180,12</b>	<b>R\$ 38.487,80</b>	<b>R\$ 38.799,19</b>	<b>R\$ 39.114,34</b>
Resultado Oper.		<b>R\$ 17.009,03</b>	<b>R\$ 17.416,35</b>	<b>R\$ 17.802,71</b>	<b>R\$ 18.194,02</b>	<b>R\$ 18.590,36</b>	<b>R\$ 18.991,78</b>	<b>R\$ 19.398,35</b>	<b>R\$ 19.810,14</b>	<b>R\$ 20.227,20</b>	<b>R\$ 20.649,62</b>	<b>R\$ 21.077,44</b>	<b>R\$ 21.510,75</b>
Saldo Inicial		R\$ 176.365,86	R\$ 193.374,89	R\$ 210.791,24	R\$ 228.593,95	R\$ 246.787,97	R\$ 265.378,34	R\$ 284.370,12	R\$ 303.768,47	R\$ 323.578,61	R\$ 343.805,81	R\$ 364.455,44	R\$ 385.532,88
<b>Saldo Final</b>		<b>R\$ 193.374,89</b>	<b>R\$ 210.791,24</b>	<b>R\$ 228.593,95</b>	<b>R\$ 246.787,97</b>	<b>R\$ 265.378,34</b>	<b>R\$ 284.370,12</b>	<b>R\$ 303.768,47</b>	<b>R\$ 323.578,61</b>	<b>R\$ 343.805,81</b>	<b>R\$ 364.455,44</b>	<b>R\$ 385.532,88</b>	<b>R\$ 407.043,63</b>

FLUXO DE CAIXA (3º ANO)													
	%	JAN	FEV	MAR	ABR	MAIO	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
à vista - 0 dias	60%	R\$ 36.738,79	R\$ 37.106,17	R\$ 37.477,24	R\$ 37.852,01	R\$ 38.230,53	R\$ 38.612,83	R\$ 38.998,96	R\$ 38.788,95	R\$ 39.782,84	R\$ 40.180,67	R\$ 40.582,48	R\$ 40.988,30
à prazo - 30 dias	40%	R\$ 24.492,52	R\$ 24.737,45	R\$ 24.984,82	R\$ 25.234,67	R\$ 25.487,02	R\$ 25.741,89	R\$ 25.999,31	R\$ 25.859,30	R\$ 26.521,89	R\$ 26.787,11	R\$ 27.054,98	R\$ 27.325,53
<b>Total das entradas</b>		<b>R\$ 61.231,31</b>	<b>R\$ 61.843,62</b>	<b>R\$ 62.462,06</b>	<b>R\$ 63.086,68</b>	<b>R\$ 63.717,55</b>	<b>R\$ 64.354,72</b>	<b>R\$ 64.998,27</b>	<b>R\$ 64.648,25</b>	<b>R\$ 66.304,73</b>	<b>R\$ 66.967,78</b>	<b>R\$ 67.637,46</b>	<b>R\$ 68.313,83</b>
Compras à vista	100%	R\$ 48.581,73	R\$ 48.767,55	R\$ 48.955,22	R\$ 49.144,78	R\$ 49.336,22	R\$ 49.529,58	R\$ 49.724,88	R\$ 49.922,13	R\$ 50.112,35	R\$ 50.302,56	R\$ 50.492,79	R\$ 50.683,02
Imposto s/Vendas	8,10%	R\$ 4.959,74	R\$ 5.009,33	R\$ 5.059,43	R\$ 5.110,02	R\$ 5.161,12	R\$ 5.212,73	R\$ 5.264,86	R\$ 5.236,51	R\$ 5.370,68	R\$ 5.424,39	R\$ 5.478,63	R\$ 5.533,42
Gastos c/Vendas	1,00%	R\$ 612,31	R\$ 618,44	R\$ 624,62	R\$ 630,87	R\$ 637,18	R\$ 643,55	R\$ 649,98	R\$ 656,48	R\$ 663,05	R\$ 669,68	R\$ 676,37	R\$ 683,14
Energia Elétrica	0,58%	R\$ 2.297,79	R\$ 2.311,12	R\$ 2.324,52	R\$ 2.338,00	R\$ 2.351,56	R\$ 2.365,20	R\$ 2.378,92	R\$ 2.392,72	R\$ 2.406,60	R\$ 2.420,56	R\$ 2.434,59	R\$ 2.448,72
Material de escritório	0,58%	R\$ 68,93	R\$ 69,33	R\$ 69,73	R\$ 70,14	R\$ 70,54	R\$ 70,95	R\$ 71,36	R\$ 71,78	R\$ 72,19	R\$ 72,61	R\$ 73,03	R\$ 73,46
Material de limpeza	0,58%	R\$ 172,33	R\$ 173,33	R\$ 174,33	R\$ 175,35	R\$ 176,36	R\$ 177,39	R\$ 178,41	R\$ 179,45	R\$ 180,49	R\$ 181,54	R\$ 182,59	R\$ 183,65
Água	0,58%	R\$ 344,67	R\$ 346,67	R\$ 348,68	R\$ 350,70	R\$ 352,74	R\$ 354,78	R\$ 356,84	R\$ 358,91	R\$ 360,99	R\$ 363,08	R\$ 365,19	R\$ 367,31
Despesas Bancárias	0,58%	R\$ 91,91	R\$ 92,44	R\$ 92,98	R\$ 93,52	R\$ 94,06	R\$ 94,61	R\$ 95,16	R\$ 95,71	R\$ 96,26	R\$ 96,82	R\$ 97,38	R\$ 97,95
Telefone/Internet	0,58%	R\$ 344,67	R\$ 346,67	R\$ 348,68	R\$ 350,70	R\$ 352,74	R\$ 354,78	R\$ 356,84	R\$ 358,91	R\$ 360,99	R\$ 363,08	R\$ 365,19	R\$ 367,31
Maintenance Equip.	0,58%	R\$ 229,78	R\$ 231,11	R\$ 232,45	R\$ 233,80	R\$ 235,16	R\$ 236,52	R\$ 237,89	R\$ 239,27	R\$ 240,66	R\$ 242,06	R\$ 243,46	R\$ 244,87
Aluguel	0%	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00
Salários e Encargos	0%	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51
Retirado dos Sócios	0%	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
INSS (Pró labore)	11%	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00
<b>Total das saídas</b>		<b>R\$ 39.410,37</b>	<b>R\$ 39.672,50</b>	<b>R\$ 39.937,16</b>	<b>R\$ 40.204,39</b>	<b>R\$ 40.474,20</b>	<b>R\$ 40.746,61</b>	<b>R\$ 41.021,66</b>	<b>R\$ 41.218,37</b>	<b>R\$ 41.579,78</b>	<b>R\$ 41.862,90</b>	<b>R\$ 42.148,75</b>	<b>R\$ 42.437,38</b>
Resultado Oper.		<b>R\$ 21.820,94</b>	<b>R\$ 22.171,12</b>	<b>R\$ 22.524,90</b>	<b>R\$ 22.882,29</b>	<b>R\$ 23.243,35</b>	<b>R\$ 23.608,11</b>	<b>R\$ 23.976,61</b>	<b>R\$ 23.429,88</b>	<b>R\$ 24.724,95</b>	<b>R\$ 25.104,88</b>	<b>R\$ 25.488,71</b>	<b>R\$ 25.876,45</b>
Saldo Inicial		R\$ 407.043,63	R\$ 428.864,57	R\$ 451.035,69	R\$ 473.560,59	R\$ 496.442,88	R\$ 519.686,24	R\$ 543.294,35	R\$ 567.270,96	R\$ 590.700,83	R\$ 615.425,78	R\$ 640.530,67	R\$ 666.019,38
<b>Saldo Final</b>		<b>R\$ 428.864,57</b>	<b>R\$ 451.035,69</b>	<b>R\$ 473.560,59</b>	<b>R\$ 496.442,88</b>	<b>R\$ 519.686,24</b>	<b>R\$ 543.294,35</b>	<b>R\$ 567.270,96</b>	<b>R\$ 590.700,83</b>	<b>R\$ 615.425,78</b>	<b>R\$ 640.530,67</b>	<b>R\$ 666.019,38</b>	<b>R\$ 691.895,83</b>

FLUXO DE CAIXA (4º ANO)													
	%	JAN	FEV	MAR	ABR	MAIO	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
à vista - 0 dias	60%	R\$ 41.328,49	R\$ 41.671,52	R\$ 42.017,39	R\$ 42.366,14	R\$ 42.717,77	R\$ 43.072,33	R\$ 43.429,84	R\$ 43.790,30	R\$ 44.153,76	R\$ 44.520,23	R\$ 44.889,76	R\$ 45.262,34
à prazo - 30 dias	40%	R\$ 27.552,33	R\$ 27.781,01	R\$ 28.011,60	R\$ 28.244,09	R\$ 28.478,52	R\$ 28.714,89	R\$ 28.953,22	R\$ 29.193,53	R\$ 29.435,84	R\$ 29.680,16	R\$ 29.926,50	R\$ 30.174,89
<b>Total das entradas</b>		<b>R\$ 68.880,82</b>	<b>R\$ 69.452,53</b>	<b>R\$ 70.028,99</b>	<b>R\$ 70.610,23</b>	<b>R\$ 71.196,29</b>	<b>R\$ 71.787,22</b>	<b>R\$ 72.383,06</b>	<b>R\$ 72.983,83</b>	<b>R\$ 73.589,60</b>	<b>R\$ 74.200,39</b>	<b>R\$ 74.816,26</b>	<b>R\$ 75.437,23</b>
Compras à vista	100%	R\$ 20.903,12	R\$ 21.076,62	R\$ 21.251,55	R\$ 21.427,94	R\$ 21.605,79	R\$ 21.785,12	R\$ 21.965,94	R\$ 22.148,25	R\$ 22.332,08	R\$ 22.517,44	R\$ 22.704,33	R\$ 22.892,78
Imposto s/Vendas	8,10%	R\$ 5.579,35	R\$ 5.625,65	R\$ 5.672,35	R\$ 5.719,43	R\$ 5.766,90	R\$ 5.814,76	R\$ 5.863,03	R\$ 5.911,69	R\$ 5.960,76	R\$ 6.010,23	R\$ 6.060,12	R\$ 6.110,42
Gastos c/Vendas	1,00%	R\$ 688,81	R\$ 694,53	R\$ 700,29	R\$ 706,10	R\$ 711,96	R\$ 717,87	R\$ 723,83	R\$ 729,84	R\$ 735,90	R\$ 742,00	R\$ 748,16	R\$ 754,37
Energia Elétrica	0,58%	R\$ 2.462,92	R\$ 2.477,20	R\$ 2.491,57	R\$ 2.506,02	R\$ 2.520,56	R\$ 2.535,18	R\$ 2.549,88	R\$ 2.564,67	R\$ 2.579,55	R\$ 2.594,51	R\$ 2.609,56	R\$ 2.624,69
Material de escritório	0,58%	R\$ 73,88	R\$ 74,31	R\$ 74,74	R\$ 75,17	R\$ 75,61	R\$ 76,05	R\$ 76,49	R\$ 76,93	R\$ 77,38	R\$ 77,83	R\$ 78,28	R\$ 78,73
Material de limpeza	0,58%	R\$ 184,71	R\$ 185,78	R\$ 186,86	R\$ 187,94	R\$ 189,03	R\$ 190,13	R\$ 191,23	R\$ 192,34	R\$ 193,46	R\$ 194,58	R\$ 195,71	R\$ 196,84
Água	0,58%	R\$ 369,44	R\$ 371,58	R\$ 373,74	R\$ 375,91	R\$ 378,09	R\$ 380,28	R\$ 382,48	R\$ 384,70	R\$ 386,93	R\$ 389,18	R\$ 391,44	R\$ 393,71
Despesas Bancárias	0,58%	R\$ 98,51	R\$ 99,08	R\$ 99,66	R\$ 100,23	R\$ 100,82	R\$ 101,40	R\$ 101,99	R\$ 102,58	R\$ 103,17	R\$ 103,77	R\$ 104,38	R\$ 104,98
Telefone/Internet	0,58%	R\$ 369,44	R\$ 371,58	R\$ 373,74	R\$ 375,91	R\$ 378,09	R\$ 380,28	R\$ 382,48	R\$ 384,70	R\$ 386,93	R\$ 389,18	R\$ 391,44	R\$ 393,71
Manutenção Equip.	0,58%	R\$ 246,29	R\$ 247,72	R\$ 249,16	R\$ 250,60	R\$ 252,05	R\$ 253,52	R\$ 254,99	R\$ 256,47	R\$ 257,95	R\$ 259,45	R\$ 260,95	R\$ 262,47
Aluguel	0%	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00
Salários e Encargos	0%	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51
Retirado dos Sócios	0%	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
INSS (Pró labore)	11%	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00
<b>Total das saídas</b>		<b>R\$ 42.682,98</b>	<b>R\$ 42.930,57</b>	<b>R\$ 43.180,16</b>	<b>R\$ 43.431,76</b>	<b>R\$ 43.685,40</b>	<b>R\$ 43.941,09</b>	<b>R\$ 44.198,85</b>	<b>R\$ 44.458,69</b>	<b>R\$ 44.720,63</b>	<b>R\$ 44.984,67</b>	<b>R\$ 45.250,86</b>	<b>R\$ 45.519,20</b>
Resultado Oper.		<b>R\$ 26.197,84</b>	<b>R\$ 26.521,96</b>	<b>R\$ 26.848,83</b>	<b>R\$ 27.178,47</b>	<b>R\$ 27.510,89</b>	<b>R\$ 27.846,13</b>	<b>R\$ 28.184,21</b>	<b>R\$ 28.525,14</b>	<b>R\$ 28.868,97</b>	<b>R\$ 29.215,72</b>	<b>R\$ 29.565,40</b>	<b>R\$ 29.918,03</b>
Saldo Inicial		R\$ 691.895,83	R\$ 718.093,67	R\$ 744.615,63	R\$ 771.464,46	R\$ 798.642,93	R\$ 826.153,81	R\$ 853.999,94	R\$ 882.184,15	R\$ 910.709,29	R\$ 939.578,27	R\$ 968.793,98	R\$ 998.359,38
<b>Saldo Final</b>		<b>R\$ 718.093,67</b>	<b>R\$ 744.615,63</b>	<b>R\$ 771.464,46</b>	<b>R\$ 798.642,93</b>	<b>R\$ 826.153,81</b>	<b>R\$ 853.999,94</b>	<b>R\$ 882.184,15</b>	<b>R\$ 910.709,29</b>	<b>R\$ 939.578,27</b>	<b>R\$ 968.793,98</b>	<b>R\$ 998.359,38</b>	<b>R\$ 1.028.277,41</b>

FLUXO DE CAIXA (5º ANO)													
	%	JAN	FEV	MAR	ABR	MAIO	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
à vista - 0 dias	60%	R\$ 45.638,00	R\$ 46.016,80	R\$ 46.398,73	R\$ 46.783,84	R\$ 47.172,15	R\$ 47.563,67	R\$ 47.958,46	R\$ 48.356,51	R\$ 48.757,87	R\$ 49.162,56	R\$ 49.570,61	R\$ 49.982,05
à prazo - 30 dias	40%	R\$ 30.425,33	R\$ 30.677,86	R\$ 30.932,49	R\$ 31.189,23	R\$ 31.448,10	R\$ 31.709,12	R\$ 31.972,30	R\$ 32.237,67	R\$ 32.505,25	R\$ 32.775,04	R\$ 33.047,07	R\$ 33.321,36
<b>Total das entradas</b>		<b>R\$ 76.063,33</b>	<b>R\$ 76.694,66</b>	<b>R\$ 77.331,22</b>	<b>R\$ 77.973,07</b>	<b>R\$ 78.620,25</b>	<b>R\$ 79.272,79</b>	<b>R\$ 79.930,76</b>	<b>R\$ 80.594,18</b>	<b>R\$ 81.263,12</b>	<b>R\$ 81.937,60</b>	<b>R\$ 82.617,68</b>	<b>R\$ 83.303,41</b>
Compras à vista	100%	R\$ 23.082,80	R\$ 23.274,39	R\$ 23.467,56	R\$ 23.662,35	R\$ 23.858,74	R\$ 24.056,77	R\$ 24.256,44	R\$ 24.457,77	R\$ 24.660,77	R\$ 24.865,45	R\$ 25.071,84	R\$ 25.279,93
Imposto s/Vendas	8,10%	R\$ 6.678,36	R\$ 6.733,79	R\$ 6.789,68	R\$ 6.846,04	R\$ 6.902,86	R\$ 6.960,15	R\$ 7.017,92	R\$ 7.076,17	R\$ 7.134,90	R\$ 7.194,12	R\$ 7.253,83	R\$ 7.314,04
Gastos c/Vendas	1,00%	R\$ 760,63	R\$ 766,95	R\$ 773,31	R\$ 779,73	R\$ 786,20	R\$ 792,73	R\$ 799,31	R\$ 805,94	R\$ 812,63	R\$ 819,38	R\$ 826,18	R\$ 833,03
Energia Elétrica	0,58%	R\$ 2.639,91	R\$ 2.655,22	R\$ 2.670,62	R\$ 2.686,11	R\$ 2.701,69	R\$ 2.717,36	R\$ 2.733,12	R\$ 2.748,97	R\$ 2.764,92	R\$ 2.780,95	R\$ 2.797,08	R\$ 2.813,31
Material de escritório	0,58%	R\$ 79,19	R\$ 79,65	R\$ 80,11	R\$ 80,58	R\$ 81,04	R\$ 81,51	R\$ 81,99	R\$ 82,46	R\$ 82,94	R\$ 83,42	R\$ 83,90	R\$ 84,39
Material de limpeza	0,58%	R\$ 197,98	R\$ 199,13	R\$ 200,28	R\$ 201,44	R\$ 202,61	R\$ 203,79	R\$ 204,97	R\$ 206,16	R\$ 207,35	R\$ 208,56	R\$ 209,77	R\$ 210,98
Água	0,58%	R\$ 395,99	R\$ 398,29	R\$ 400,60	R\$ 402,92	R\$ 405,26	R\$ 407,61	R\$ 409,97	R\$ 412,35	R\$ 414,74	R\$ 417,15	R\$ 419,57	R\$ 422,00
Despesas Bancárias	0,58%	R\$ 105,59	R\$ 106,20	R\$ 106,82	R\$ 107,44	R\$ 108,06	R\$ 108,69	R\$ 109,32	R\$ 109,95	R\$ 110,59	R\$ 111,23	R\$ 111,88	R\$ 112,53
Telefone/Internet	0,58%	R\$ 395,99	R\$ 398,29	R\$ 400,60	R\$ 402,92	R\$ 405,26	R\$ 407,61	R\$ 409,97	R\$ 412,35	R\$ 414,74	R\$ 417,15	R\$ 419,57	R\$ 422,00
Manutenção Equip.	0,58%	R\$ 263,99	R\$ 265,52	R\$ 267,06	R\$ 268,61	R\$ 270,17	R\$ 271,74	R\$ 273,31	R\$ 274,90	R\$ 276,49	R\$ 278,09	R\$ 279,71	R\$ 281,33
Aluguel	0%	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00	R\$ 1.448,00
Salários e Encargos	0%	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51	R\$ 8.038,51
Retirado dos Sócios	0%	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
INSS (Pró labore)	11%	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00
<b>Total das saídas</b>		<b>R\$ 46.306,94</b>	<b>R\$ 46.583,93</b>	<b>R\$ 46.863,16</b>	<b>R\$ 47.144,64</b>	<b>R\$ 47.428,40</b>	<b>R\$ 47.714,46</b>	<b>R\$ 48.002,83</b>	<b>R\$ 48.293,53</b>	<b>R\$ 48.586,59</b>	<b>R\$ 48.882,02</b>	<b>R\$ 49.179,83</b>	<b>R\$ 49.480,05</b>
Resultado Oper.		<b>R\$ 29.756,39</b>	<b>R\$ 30.110,73</b>	<b>R\$ 30.468,06</b>	<b>R\$ 30.828,43</b>	<b>R\$ 31.191,85</b>	<b>R\$ 31.558,33</b>	<b>R\$ 31.927,93</b>	<b>R\$ 32.300,65</b>	<b>R\$ 32.676,53</b>	<b>R\$ 33.055,58</b>	<b>R\$ 33.437,85</b>	<b>R\$ 33.823,36</b>
Saldo Inicial		R\$ 1.028.277,41	R\$ 1.058.033,80	R\$ 1.088.144,53	R\$ 1.118.612,59	R\$ 1.149.441,02	R\$ 1.180.632,87	R\$ 1.212.191,19	R\$ 1.244.119,12	R\$ 1.276.419,77	R\$ 1.309.096,30	R\$ 1.342.151,89	R\$ 1.375.589,73
<b>Saldo Final</b>		<b>R\$ 1.058.033,80</b>	<b>R\$ 1.088.144,53</b>	<b>R\$ 1.118.612,59</b>	<b>R\$ 1.149.441,02</b>	<b>R\$ 1.180.632,87</b>	<b>R\$ 1.212.191,19</b>	<b>R\$ 1.244.119,12</b>	<b>R\$ 1.276.419,77</b>	<b>R\$ 1.309.096,30</b>	<b>R\$ 1.342.151,89</b>	<b>R\$ 1.375.589,73</b>	<b>R\$ 1.409.413,10</b>