



CENTRO UNIVERSITÁRIO DO PARÁ - CESUPA
ESCOLA DE NEGÓCIOS, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO - ARGO
CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

DANIEL PIMENTEL ERICEIRA
GABRIEL MOREIRA DE SOUZA

**PLANO DE NEGÓCIOS - ESTUDO DE VIABILIDADE DA ABERTURA DE UMA
AÇAITERIA EM BELÉM**

BELÉM
2019



DANIEL PIMENTEL ERICEIRA
GABRIEL MOREIRA DE SOUZA

**PLANO DE NEGÓCIOS - ESTUDO DE VIABILIDADE DA ABERTURA DE UMA
AÇAITERIA EM BELÉM**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Escola de Negócios, Tecnologia e Inovação - ARGO do Centro Universitário do Estado do Pará como requisito para obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção na modalidade PLANO DE NEGÓCIOS.

Orientadora: Prof^a. Tatiana Maira Thomaz
Araújo Cohen.

BELÉM
2019

AGRADECIMENTOS:

Gostaríamos de agradecer e dedicar este trabalho de conclusão de curso as inúmeras pessoas que ao longo de nossa vida acadêmica nos deram todo o suporte, auxílio e condições de poder entregar este plano de negócio que esperamos que contribua com a comunidade científica assim como ele contribuiu com a nossa formação profissional.

Entre essas pessoas gostaríamos de agradecer especialmente a:

Deus, por nos ter dado força e saúde para concluir essa etapa de nossas vidas.

Aos nossos familiares, por terem nos apoiado quando achamos que não iríamos conseguir, por terem nos ajudado em tudo que poderiam, por aturarem nossas reclamações e breves surtos com o trabalho e principalmente por sempre acreditarem em nosso potencial.

A esta universidade, seu corpo docente e a coordenação do curso de engenharia de produção, que sempre se mostraram disponíveis em nos ajudar, e gostaríamos de agradecer especialmente nossa orientadora e professora Tatiana Maira Thomaz Araújo Cohen, por nos ajudar, aconselhar e ensinar o melhor jeito de concluir cada etapa deste trabalho e por ter acreditado em nosso potencial.

E gostaríamos de agradecer nossos amigos, que sempre estavam dispostos a nos ajudar em modos de sanar nossas dúvidas, sejam elas pequena, grandes ou dúvida deles também. Em vários momentos nos deram apoio, suporte e incentivo como se fossem de nossas famílias.

Foi uma honra percorrer essa jornada ao lado dessas pessoas maravilhosas e ter compartilhado experiências que nos formaram não só como engenheiros de produção, mas também como pessoa.

Gratidão.

RESUMO

Este trabalho de conclusão de curso na modalidade plano de negócios tem como finalidade estudar a viabilidade financeira de abertura de uma empresa do ramo alimentício, especificamente do ramo de açaiteria, na cidade de Belém-PA. A entrada da Açai Taste no mercado pretende inovar no método de consumo de açaí no estado, oferecendo um produto leve, funcional e barato. Para realização do estudo foram utilizadas ferramentas como, matriz SWOT (fofa), análise PESTEL e 5W2H, também foram realizadas entrevistas presenciais e online para coleta de dados para se realizar uma análise comparativa dos fornecedores e clientes e embasar a execução de um estudo de mercado. A conclusão do estudo entrega uma análise financeira embasada nos levantamentos realizados nas etapas anteriores e alinhada a estratégia que foi idealizada pelos sócios.

Palavras-chave: Plano de negócios. Açai. Planejamento.

ABSTRACT

This undergraduate thesis in a business plan model has as purpose to study the financial viability to open a food segment company, specifically in the açai segment, on Belém-PA. The Açai Taste entry on market intends to inovate on açai consumption way on the state, offering a light, functional and cheap product. The study was executed with tools as SWOT, 5W2H and PESTEL analysis, presential and on line interviews were used as well for the data collect looking up develop a supplier and customer comparative analysis to grounds a market research execution. The thesis conclusion delivers a financial analysis supported by the previously researched data aligned to the strategy idealized by the business partners.

Key words: Business Plan. Açai. Planning.

SUMÁRIO

1 SUMÁRIO EXECUTIVO	1
1.1 DADOS DOS EMPREENDEDORES.....	2
1.2 DADOS DO EMPREENDIMENTO	3
1.3 MISSÃO, VISÃO E VALORES	3
2 ANÁLISE DE MERCADO	5
2.1 CENÁRIO DOS CONCORRENTES.....	6
2.2 CENÁRIO DOS FORNECEDORES	8
2.2.1 FORNECEDORES DE <i>SORBET</i>	9
2.2.2 FORNECEDORES DE ACOMPANHAMENTOS.....	10
2.2.3 FORNECEDORES DE EMBALAGENS	11
2.3 ESTUDO DOS CLIENTES	11
2.3.1 <i>BUYER PERSONA</i>	14
3 PLANO DE <i>MARKETING</i>	16
3.1 DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS	16
3.1.1 PRODUTO	16
3.2 PRECIFICAÇÃO	17
3.3 ESTRATÉGIAS PROMOCIONAIS	18
3.4 ESTRUTURA DE COMERCIALIZAÇÃO E LOCALIZAÇÃO.....	20
4 PLANO OPERACIONAL	22
4.1 LAYOUT	22
4.2 PROCESSOS OPERACIONAIS	23
4.3 CAPACIDADE PRODUTIVA	23
4.4 PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS	25
5 PLANO FINANCEIRO	27
5.1 ESTIMATIVA DOS INVESTIMENTOS FIXOS	27

5.2 CAPITAL DE GIRO	28
5.2.1 ESTIMATIVA DO ESTOQUE INICIAL.....	28
5.2.2 CONTAS A RECEBER.....	29
5.2.3 CONTAS A PAGAR	29
5.2.4 RENOVAÇÃO DE ESTOQUE	30
5.2.5 CAIXA MÍNIMO	30
5.3 INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAIS	30
5.4 INVESTIMENTO TOTAL.....	31
5.5 ESTIMATIVA DO FATURAMENTO MENSAL DA EMPRESA	31
5.6 ESTIMATIVA DOS CUSTOS DE COMERCIALIZAÇÃO	32
5.7 APURAÇÃO DOS CUSTOS DOS PRODUTOS VENDIDOS	33
5.8 ESTIMATIVA DOS CUSTOS COM MÃO DE OBRA	34
5.9 ESTIMATIVA DO CUSTO COM DEPRECIAÇÃO	35
5.10 ESTIMATIVA DOS CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS MENSAIS.....	36
5.11 DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS.....	37
5.12 INDICADORES DE VIABILIDADE.....	38
5.12.1 PONTO DE EQUILÍBRIO	38
5.12.2 LUCRATIVIDADE.....	39
5.12.3 RENTABILIDADE.....	40
5.12.4 PRAZO DE RETORNO DO INVESTIMENTO (PRI).....	41
6 CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS.....	43
6.1 CENÁRIO PREVISTO	43
6.2 CENÁRIO OTIMISTA	43
6.3 CENÁRIO PESSIMISTA.....	44
7 AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA	46
8 AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS.....	49

REFERÊNCIAS.....	50
APÊNDICE A – <i>Business Model Canvas</i> da Açai Taste	52
APÊNDICE B – Formulário dedicado a academia <i>Selfit</i>.....	53
APÊNDICE C – Formulário dedicado ao shopping Castanheira	54
APÊNDICE D – Formulário pesquisa <i>in loco</i> It Center	55
APÊNDICE E – Gráficos da pesquisa exploratória	56
APÊNDICE F – Dados da pesquisa <i>in loco</i>.....	60
APÊNDICE G – Dados da pesquisa <i>google forms</i>.....	62
APÊNDICE H – <i>Buyer Persona</i>	64
APÊNDICE I – 5W2H das estratégias promocionais	65
APÊNDICE J – Fluxograma operacional.....	67
APÊNDICE K – Procedimento Operacional Padrão.....	68
APÊNDICE L – Lista de Investimentos Fixos	76
APÊNDICE M – Estimativa de Estoque Inicial.....	77
APÊNDICE N – Custo unitário dos produtos	78
APÊNDICE O – Estimativa de Custo de Energia Elétrica.....	81
APÊNDICE P – Matriz S.W.O.T.	81

1 SUMÁRIO EXECUTIVO

Este estudo tem como finalidade de analisar a viabilidade financeira de abertura de uma empresa no ramo de alimentação que terá como produto copos com *sorbet* de açaí orgânico acompanhado de *toppings* (coberturas, em inglês) variados.

A Açaí Taste foi idealizada em um momento de descoberta e aumento do consumo da fruta do açaí em novos mercados. Mercados esses que não possuem o hábito original do consumo da fruta como em suas áreas nativas. Na região norte, origem do fruto, o açaí é uma tradição cultural e é tomado em forma de suco nas sobremesas, ou como fonte de carboidratos nas refeições de almoço e jantar, no entanto, os produtos com base de açaí são consumidos em forma de sorvete no restante do país.

É notável o crescimento da demanda dos produtos da fruta açaí fora da região norte, segundo o sindicato das Indústrias de Frutas e Derivados (Sindfrutas), em 2018 a estado do Pará teria mais de 50 empresas comercializando açaí para outros estados, isto é equivalente a 1,2 milhões de toneladas do fruto, e de acordo com dados divulgados em 2016 pelo ministério da agricultura de pesquisas realizadas pela Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária Amazônia Oriental (Embrapa), a demanda do açaí aumenta 15% anualmente, enquanto que a produção do fruto cresce apenas 5% ao ano, sendo esse crescimento da demanda causada principalmente pelo consumo na região sudeste, e as exportações para Estados Unidos, Japão e Austrália.

Além disso, segundo a “Euromonitor International” (2017), o setor de alimentação saudável no Brasil movimenta cerca US\$ 35 bilhões anualmente, deve crescer, em média, 4,41% por ano até 2021. Evidenciando assim que existe mercado para crescimento de empresas que tenham como modelos de negócios o enfoque na alimentação saudável.

Assim, baseando-se nas pesquisas realizadas *in loco* e por formulários virtuais, e na *buyer persona* formulada pelos autores, têm-se que os principais clientes da Açaí Taste serão pessoas jovens, com idade entre 20 e 30 anos, das classes B e C, que consomem ou querem passar a consumir produtos saudáveis,

mas sem abrir mão de ser uma experiência saborosa e de poder escolher o que mais lhe agrada para compor a refeição.

Portanto, acompanhando as mudanças geracionais nos padrões de estilo de vida, sendo elas quanto aos hábitos de vida mais saudáveis com rotinas de atividades físicas e alimentação mais regrada, ou a crescente escassez do tempo devido a um ritmo de vida mais acelerado dos centros urbanos, definiu-se que o ponto de venda (PDV) da Açai Taste será no *shopping center* IT Center, em um quiosque localizado de maneira estratégica ao lado de uma filial da rede de academias de abrangência nacional *Selfit*. O principal motivo para a escolha desse local foi o fato de um dos sócios ser ex-funcionário do setor administrativo do *shopping*, e assim observou de forma ainda subjetiva uma lacuna na oferta de produtos saudáveis no local, além da oportunidade observada na implantação da academia no local com cerca de 1.500 alunos matriculados segundo dados da *Selfit*.

Por fim, de maneira a resumir de forma visual os pontos estratégicos definidos no decorrer do estudo foi elaborado um *Business Model Canvas* (apêndice A), uma ferramenta gráfica designada para a formulação de planos de negócios.

1.1 DADOS DOS EMPREENDEDORES

O empreendimento terá dois sócios, Daniel Pimentel, 22, e Gabriel Moreira de Souza, 21, como pode ser visto na tabela 1. Ambos graduandos em bacharelado em engenharia de produção pelo Centro Universitário do Estado do Pará (Cesupa).

Tabela 1: Dados dos Sócios

Nome	Idade	RG	CPF	Telefone	Profissão	Responsabilidades
Daniel Pimentel	22	7552343	022.760.592-65	(91) 98990-7792	Graduando em Engenharia de Produção	Gestão financeira, estoque e operações
Gabriel Moreira de Souza	21	5590593	037.563.142-94	(91) 99838-3207	Graduando em Engenharia de Produção	Gestão de <i>marketing</i> e recursos humanos

Fonte: Autores (2019)

O fato de ambos os sócios serem discentes em engenharia de produção influencia em um *mindset* processual, que aliado às experiências profissionais dos empreendedores em gestão de empresas e na área comercial, caracterizam o quadro societário da Açai Taste capacitado para realizar a gestão da mesma.

1.2 DADOS DO EMPREENDIMENTO

A empresa será uma açaiteria denominada Açai Taste, enquadrará no CNAE 5611-2/03 - (Lanchonetes, casas de chá, de sucos e similares), será uma sociedade limitada (LTDA) composta de dois sócios-administradores. Será legalizada como uma Empresa de Pequeno Porte (EPP), pois presume-se faturamento anual superior a R\$360 mil e inferior a R\$4,800 milhões conforme a Lei Complementar 123/06.

Portanto, enquadrará ao sistema tributário Simples Nacional com recolhimento do DAS (Documento de Arrecadação do Simples Nacional) ao final de cada período de apuração. Uma das principais vantagens desse sistema reside em um processo menos burocrático com o pagamento dos seguintes tributos (IRPJ, IPI, CSLL, COFINS, PIS, INSS, ICMS e ISS) em um único documento.

O capital social que será investido na abertura da empresa, levando em conta gastos como aluguel do espaço, estoques, maquinário, matéria prima, entre outros, somará aproximadamente R\$ 159.853,63, sendo esse valor dividido igualmente pelos sócios, ficando cada um responsável pelo investimento de R\$ 79.926,815, como pode ser visto na tabela 2.

Tabela 2: Capital social da empresa.

Sócio	Valor	% de Participação
Daniel Pimentel	R\$ 79.926,815	50%
Gabriel Moreira de Souza	R\$ 79.926,815	50%
Total	R\$ 159.853,63	100%

Fonte: Autores (2019).

Por fim, os recursos necessários para a abertura da Açai Taste serão originados de capital próprio e de financiamento junto a banco em uma proporção de 13% e 87%, respectivamente.

1.3 MISSÃO, VISÃO E VALORES

A Açai Taste possui como missão: proporcionar ao cliente consumo de um produto orgânico, saudável e do seu jeito, sempre buscando superar suas expectativas.

Enquanto a visão é: em até 5 anos transformar a Açai Taste e em uma franquia de abrangência nacional e estabelecer 30 pontos de vendas em todo o território brasileiro.

Por fim, os valores do empreendimento estão descritos conforme o quadro 1.

Quadro 1 - Valores do empreendimento.

Valor	Explicação
Respeito	O respeito é o reconhecimento do valor próprio e dos direitos dos indivíduos e da sociedade.
Ética e Transparência	Considerar a que a lisura é essencial em todas as decisões e ações de uma empresa.
Valorização	Entender a importância de valorizar tanto os recursos humanos, quanto os financeiros.
Respeito ambiental	Entender o nosso papel durante todo o ciclo produtivo.
Propósito	Ter em mente do porquê irmos trabalhar todos os dias e dar significado a todas as nossas ações.
Comportamento de Dono	Acreditar na empresa e agir de forma proativa e coletiva.
Valorização das origens	Valorizar toda a cadeia de valor do nosso produto.

Fonte: Autores (2019).

Estes pontos de planejamento estratégico servirão para dar a direção em todos os planos que a empresa percorrerá desde sua abertura, sendo que todos os envolvidos na Açai Taste deverão ter em seu perfil pessoal certo nível de congruência com os valores da empresa, para que a cultura organizacional seja um alicerce do empreendimento.

2 ANÁLISE DE MERCADO

É perceptível que a população brasileira está mais preocupada com sua saúde e com importância da prática de hábitos saudáveis, esse fato é reforçado pela pesquisa Vigilância de Fatores de Risco e Proteção para Doenças Crônicas por Inquérito Telefônico (Vigitel), realizada pelo Ministério da Saúde, na qual aponta um aumento de 15,5%, no período entre 2008 e 2019, no consumo de frutas e hortaliças.

Em um estudo da Embrapa (2017) divulgou-se que cerca de 60% da produção das 110 mil toneladas/ano no Pará são destinadas ao mercado interno, configurando assim um bom cenário para a Açaí Taste no estado. Além disso, dados da “Euromonitor Internacional” (2019) mostram que houve, nos últimos 5 anos, um crescimento de em média 12,3% do mercado de alimentos e bebidas saudáveis no Brasil, e em 2017 projetou que o crescimento de mercado *fast food* saudável no Brasil seria de 4,41% por ano até 2021.

Outro fator importante é o fato do mercado entender que suas demandas não são facilmente atendidas e, conseqüentemente, o consumidor está disposto a pagar a mais para consumir um produto saudável que atenda suas necessidades. Isso pode ser constatado no relatório “Tendências Mundiais de Alimentação e Bebidas”, (Mintel, 2017) que afirma que 8 a cada 10 pessoas que compram produtos saudáveis estão dispostas a pagar a mais por eles, ao serem comparados a seus substitutos “não saudáveis”.

Estas mudanças comportamentais da população brasileira somada ao fato que as rotinas se tornam cada vez mais complexas e com menos tempo livre para as atividades, acarretou mudanças nos hábitos alimentares da população abrindo espaço para o crescimento do “*fast food* saudável”, com demanda por produtos que atendam suas necessidades quanto à qualidade, origem e especificações dos produtos que estão sendo consumidos, sem abrir mão do sabor.

Portanto, a Açaí Taste será uma entrante em um mercado em crescimento, onde o público está disposto a pagar a mais pelo produto certificadamente orgânico e originário de agricultura familiar que será entregue pela empresa.

2.1 CENÁRIO DOS CONCORRENTES

Devido ao plano inicial de abertura ser no *shopping center* IT Center, o estudo foi elaborado de forma a compreender alguns fatores específicos em alguns *players* da alimentação saudável que forneça produtos que concorram diretamente, ou que sejam substitutos a Açaí Taste.

Assim, realizou-se a pesquisa por meio de fontes como redes sociais, *websites*, *in-loco* e por contato via telefonemas com concorrentes indiretos que estão localizados no *shopping* IT Center, uma rede de sorveteria local e uma franquia americana de *fast-food*. Enquanto que os concorrentes diretos são duas franquias nacionais do ramo de açaí no copo e uma açaiteria localizada em Belém (PA). Vale a ressalva que para realizar os estudos decidiu-se utilizar dados unitário dos produtos e não de combos completos ou promoções.

Os autores julgam válido a comparação dos critérios: preço, tempo de preparo, oferta de opções saudáveis, possibilidade de personalização, e mix de produtos. Esses pontos foram escolhidos devido aos pontos presentes na missão da Açaí Taste, “saudável e do seu jeito”, além do levantamento de precificação de produtos concorrentes e sobre a eficiência operacional para balizar as práticas do mercado com as propostas da empresa.

O comparativo da precificação no mercado ilustra que os preços que serão praticados pela Açaí Taste estão dentro de uma média, tanto na esfera nacional, quanto local. Sendo que os concorrentes diretos flutuam seus preços entre R\$8,00 e R\$25,90, os dados mais detalhados sobre o preço dos concorrentes podem ser vistos na tabela 3.

Tabela 3 – Dados de preços de produtos concorrentes.

Empresa / Produto e Preço	Pequeno	Médio	Grande
Vitanat Mix	(300ml) R\$13,00	(500ml) R\$15,00	(700ml) R\$17,00
Oak Berry	(350ml) R\$14,90	(500ml) R\$21,90	(720ml) R\$25,90
Beat Açaí	(300ml) R\$8,00 + R\$1,50/un	(500ml) R\$11,00 + 1,50/un	(700ml) R\$15,00 + 1,50/un
Ice Bode	(1 bola) R\$9,00	(2 bolas) R\$15,00	(Milk shake) Rp\$17,00
Subway	(“Sanduíche econômico” 15cm) R\$9,50	(“Sanduíche preferido” 15cm) R\$15,50	(“Sanduíche premium” 15cm) R\$19,00

Fonte: Autores (2019).

No entanto, em uma análise mais aprofundada do produto de entrada, tanto da Açai Taste, quanto do *player* local, Vitanat Mix, nota-se que é ofertado 350ml de *sorbet* a um preço de R\$12,90, enquanto que a concorrência pratica um preço de R\$13,00 para apenas 300ml, além de que há uma restrição maior nos acompanhamentos no produto da Vitanat Mix (apenas 1 fruta e 2 acompanhamentos), enquanto que na Açai Taste os acompanhamentos *standard* são de livre escolha.

Com os dados em mãos foi produzida uma tabela comparativa (tabela 4) e, posteriormente, uma matriz de valor (figura 1), que servem para evidenciar os pontos fortes e fracos da empresa perante seus concorrentes, conforme a figura 1.

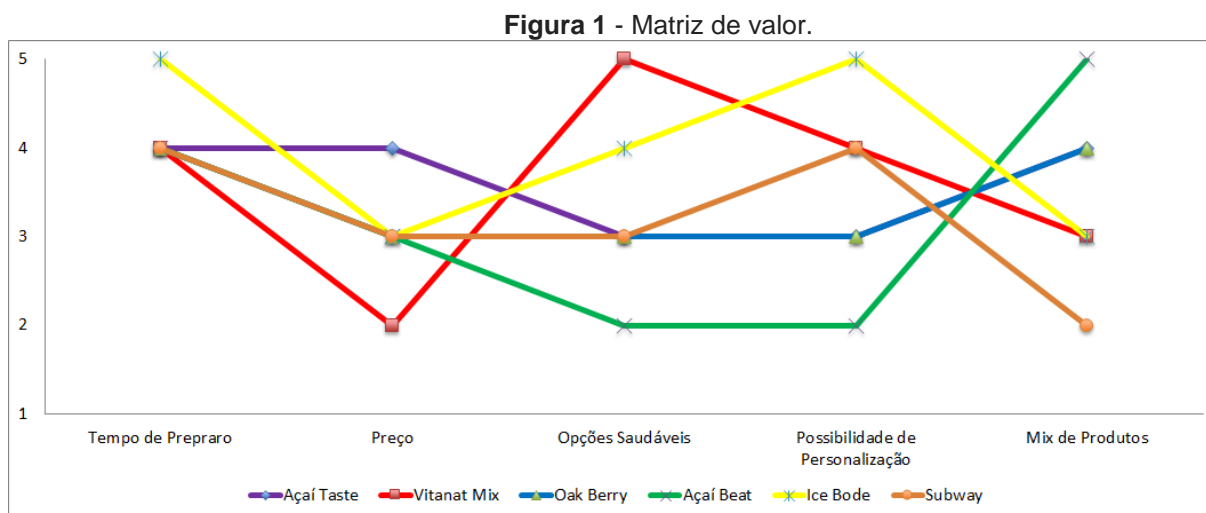
A tabela foi elaborada por meio de notas dadas subjetivamente pelos autores que variam de 1-Péssimo, 2-Ruim, 3-Razoável, 4-Bom, e 5-Excelente nos diversos quesitos e realizou-se a soma das notas e assim pôde-se utilizar da ferramenta de curva de valor para analisar de forma gráfica o cenário mercadológico que a Açai Taste propõe integrar.

Tabela 4: Comparativo dos Concorrentes

EMPRESAS	Açai Taste	Vitanat Mix	Oak Berry	Açai Beat	Ice Bode	Subway
Tempo de Preparo	4	4	4	4	4	5
Preço	4	4	2	3	3	3
Oferta de Opções Saudáveis	3	3	5	3	2	4
Possibilidade de Personalização	4	3	4	3	2	5
Mix de Produtos	3	4	3	5	5	3
TOTAL	18	18	18	18	16	20

Fonte: Autores (2019)

Analisando a tabela comparativa se nota que a pontuação final da Açai Taste faz jus às suas adversárias diretas, fato esse alcançado por manter uma constância em seus aspectos de entrega, porém falha ao oferecer apenas “razoavelmente” opções saudáveis para os acompanhamentos e no *mix* de produtos, tendo apenas os três tamanhos de *sorbet* em seu menu inicialmente.



Ao se observar os dados da matriz é possível inferir que a Açaí Taste está à frente de seus concorrentes analisados quanto a disponibilização de ofertas saudáveis e a customização oferecida ao cliente, e isto deve ser explorado como diferencial competitivo da empresa, entretanto, nos quesitos preço e tempo de entrega o resultado das empresas é bem parecido.

2.2 CENÁRIO DOS FORNECEDORES

Os fornecedores são um dos *stakeholders* de uma organização. É por meio deles que a empresa irá obter os insumos para a realização de suas atividades. Sendo assim, por tratar de uma empresa do ramo alimentício, o controle de qualidade em relação a perecibilidade dos insumos é um dos fatores vitais para o sucesso do empreendimento, uma vez que muitos dos insumos deverão ser consumidos em dias ou no máximo semanas, e por isso devem ser feitos estudos intensos na logística de distribuição desses insumos para a escolha dos melhores fornecedores que resultem num produto de qualidade ótima e padrão.

Assim sendo, levantou-se todos os insumos que serão necessários para a rotina da Açaí Taste, sejam eles matérias primas para o produto final, como o *sorbet*, acompanhamentos (*toppings*), e de embalagens.

Após, foram elaboradas tabelas de cada grupo de matérias para a realização de um comparativo entre os diversos fornecedores, onde foram dadas notas que variam de 1-Péssimo, 2-Ruim, 3-Razoável, 4-Bom, e 5-Excelente nos quesitos condições de pagamento, preço, condições de entrega, número de insumos atendidos, e tamanhos dos lotes. Desta forma, realizou-se a soma das notas e, por

fim, a escolha dos fornecedores. Para facilitar o entendimento, sobre o processo de decisão diferentes tipos de fornecedores, decidiu-se separar as análises em tópicos: *sorbet*, acompanhamentos e embalagens.

2.2.1 FORNECEDORES DE *SORBET*

O principal insumo da Açai Taste, o *sorbet*, é um tipo de sorvete que em sua composição não há adição de nenhum tipo de gordura, portanto possibilita utilizar uma proporção muito maior da fruta e assim aproveitar ao máximo os açúcares naturais e as fibras.

O *sorbet* utilizado será inicialmente apenas o de açai, sem adição de nenhum outro sabor comum no mercado, como açai com guaraná, morango, banana etc. No Pará existem diversas indústrias desse produto devido ao estado ser o maior produtor de açai do país, no entanto, grande maioria da produção vai para outros estados e países, ficando apenas a polpa de açai para os mercados locais, devido principalmente ao fato que o paraense possui em sua cultura o consumo apenas da polpa e não de *sorbet* ou outros derivados.

Assim, entende-se que a Açai Taste não encontrará grandes barreiras logísticas com estes fornecedores por localizarem próximos ou dentro da região metropolitana de Belém, porém o açai é um fruto que passa por entressafra durante os meses de dezembro a julho de acordo ao relatório “Análise mensal do açai” da Companhia Nacional de Abastecimento, ao que afeta consideravelmente no preço do fruto. Então, para a avaliação e escolha dos fornecedores foi elaborada a tabela 5.

Tabela 5: Comparativo dos fornecedores de *sorbet*

FORNECEDOR	Petruz	Retama	Paraense	Tropzon
Condições de pagamento	5	3	1	3
Preço	2	4	3	3
Condições de entrega	4	5	3	2
Quantidades	5	5	3	5
TOTAL	16	17	10	13

Fonte: Autores (2019)

A empresa com melhor nota final foi a Retama, devido principalmente a excelente condição de entrega dos insumos e nos tamanhos dos lotes exatos para a produção e armazenamento na Açai Taste. Esse fato deve-se ao relacionamento prévio do proprietário da Retama com um dos sócios da empresa, e assim possibilitou a produção de lotes específicos, à frete grátis.

Outro diferencial que a Retama apresenta e que foi considerado durante no processo de decisão, é o fato de que a empresa tem a certificação “Produto orgânico do Brasil”, que é fornecida pelo Ministério da Agricultura e Abastecimento. Além da certificação “Sistema Nacional de Certificação da Produção da Agricultura Familiar” para as empresas que incentivam a agricultura familiar no país e concedida pela Comissão de Agricultura e Reforma Agrária.

2.2.2 FORNECEDORES DE ACOMPANHAMENTOS

Uma das propostas de valor da Açai Taste é a possibilidade de customização do produto pelo cliente, com mais de 15 acompanhamentos à disposição para a montagem de seu *sorbet*, o cenário para o gerenciamento logístico desses *toppings* é um desafio para o empreendimento, sendo necessário estudos quanto a perecibilidade de cada insumo, viabilidade econômica, estudo de demandas etc.

Portanto, para um melhor gerenciamento desses insumos foram levantados alguns fornecedores e para o apoio nas decisões de compras foi elaborado a tabela comparativa 6.

Tabela 6: Comparativo dos fornecedores de acompanhamentos

FORNECEDOR	Cerealista Expresso	EBD	Supermercado	Feira
Condições de pagamento	5	4	4	1
Preço	4	3	2	5
Condições de entrega	3	4	2	2
Nº de produtos atendidos	3	4	5	2
Tamanho do lote	4	5	3	5
TOTAL	19	20	16	15

Fonte: Autores (2019)

Como observado na tabela 6, o fornecedor com melhor desempenho foi a distribuidora EBD, tendo em vista que ela possui uma boa diversidade nos insumos industrializados e secos, além de ser localizada em Ananindeua (PA), assim não

sendo cobrado taxas de entrega. No entanto, nota-se que os produtos frescos, como frutas, podem ser adquiridos diretamente em feiras e supermercados.

2.2.3 FORNECEDORES DE EMBALAGENS

A embalagem representa a forma de como a mercadoria chegará às mãos do cliente, ela deve ser vista sob um olhar não apenas funcional, mas também estratégico.

Se utilizando de formas, cores e imagens é possível ultrapassar a mente racional e atingir as emoções do consumidor, tornando eles influenciados pela embalagem do produto (Camilo 2004, p. 22).

Dessa forma, levantou-se alguns fornecedores que entregarão as embalagens necessárias para a Açai Taste, como exemplo, colheres plásticas, copos, embalagens térmicas, lenços de papel etc.

Tabela 7: Comparativo dos fornecedores de embalagens

FORNECEDOR	M&B	Dos plásticos	Supermercado
Condições de pagamento	4	4	3
Preço	4	3	2
Condições de entrega	2	5	2
Nº de produtos atendidos	5	4	4
Tamanho do lote	5	5	3
TOTAL	20	21	14

Fonte: Autores (2019)

Conforme a tabela 7 indica, o fornecedor Comercial Dos Plásticos obteve a melhor somatória, fato esse devido principalmente ao diferencial da empresa se localizar na mesma cidade que a Açai Taste, facilitando na entrega.

2.3 ESTUDO DOS CLIENTES

Como o objetivo do Açai Taste é entrar no mercado de *fast food* saudável e competir com o *fast food* comum, necessita-se atender os clientes da melhor forma possível, para assim garantir a sua fidelização à marca. Dessa forma, surge o desafio de vender ao mesmo tempo para os clientes que pretendem consumir o produto após sair da academia, por exemplo, e para o cliente que está no *shopping* passeando e comprando.

O melhor caminho para solucionar a questão levantada vem com o conhecimento das especificidades de cada grupo. Para levantar esses dados os autores optaram por realizar uma pesquisa de mercado dividida em 3 etapas distintas que juntas obtiveram uma amostra de 258 respostas.

Além das necessidades dos clientes, a pesquisa também forneceu dados sobre a aceitabilidade do produto proposto no local de implementação e arredores, e se existe mercado para essa forma de consumir açaí, com *toppings*, que no estado do Pará é pouco difundida.

A primeira etapa é a realização de uma pesquisa exploratória feita por meio de questionários qualitativos, vistos no apêndice B e C, onde o responsável pela pesquisa lia a pergunta de forma oral ao entrevistador e assinalava no formulário a resposta do mesmo, então o formulário era codificado e seus dados foram tabulados para posterior análise.

Como lócus de execução dessa etapa da pesquisa foram escolhidos à academia Selfit localizada no IT Center e o *shopping* Castanheira, onde foram atribuídos 50 formulários para cada um dos pontos, por apresentarem características de consumo distintas, os autores entendem que formam uma ampla amostra de dados referente sobre consumo de alimentos saudáveis.

A segunda etapa foi a realização de uma pesquisa *in loco*, que manteve os moldes de execução metodológicos da primeira etapa, porém, houve mudança no questionário, ele ficou mais específico moldado para as características do negócio como pode ser visto no apêndice D, e todos os 100 questionários que foram atribuídos a essa etapa foram destinados ao *shopping* IT Center, local de funcionamento da Açaí Taste.

A terceira etapa, foi a ampliação da pesquisa por meio da ferramenta *Google Forms*, onde foi utilizado o mesmo formulário da pesquisa *in loco*, porém, agora como formulário online. O *link* que redireciona para a página da pesquisa foi compartilhado por meio de redes sociais como *Whatsapp*. Ao finalizar a pesquisa os sócios obtiveram o total de 58 respostas ao formulário.

A pesquisa exploratória revelou aos sócios dados importantes sobre os hábitos de consumo da população pesquisada. O dado mais relevante da pesquisa

está ligado ao direcionamento que o negócio terá, está associado ao preço, 82% dos questionados gostariam de pagar entre R\$10,00 e R\$20,00 por um *fast food* saudável. De forma geral, as demais perguntas da pesquisa estão associadas a tendências de consumo, como tempo disponível para realizar as refeições e associadas a prática de exercícios, os respectivos gráficos com os dados detalhados estão no apêndice E.

Porém a principal conclusão da análise da pesquisa exploratória, está ligada a localização de abertura. Os dados coletados mostram que a abertura de uma unidade dentro do shopping castanheira é viável porém a cultura de alimentação saudável não está bem difundida no local, gerando uma competição feroz por mercado com os outros *players*, sendo algum deles marcas bem consolidadas no mercado, enquanto que no It Center, existem poucos competidores e o público possui uma cultura de alimentação saudável maior em comparação ao outro local de estudo, abrindo a possibilidade de uma demanda atendida por poucas empresas que estão presentes no empreendimento atualmente.

Com o direcionamento fornecido pela pesquisa exploratória, que serviu como um dos critérios para a decisão de abertura no It Center, seguiu-se para a pesquisa *in loco*.

Analisando os dados da pesquisa *in loco* (apêndice F) podemos observar que, ao que tange a alimentação da amostra pesquisada, 67% do público afirma já consumir alimentos saudáveis porém ao serem questionados se aceitariam substituir sua alimentação atual por uma mais saudável, 70% do total afirmou que sim como pode ser visto no gráfico 16 no apêndice E, ou seja, isso mostra que o público do local costuma consumir alimentos considerados saudáveis assim como também consome alimentos considerados não tão saudáveis. Esse fato é reforçado quando são analisadas as respostas sobre a autoavaliação alimentar, onde foi pedido aos questionários para avaliar a qualidade de sua alimentação em uma escala de 1 a 10, as respostas que estão no meio da escala (4,5,6, e 7) obtiveram 67% do total.

Como estratégia adicional para difusão da marca e ganho de *market share*, a Açai Taste pretende realizar entregas por meio de aplicativos como *iFood* e *Uber Eats*. Para tentar mensurar se essa é uma estratégia viável foram levantados dados sobre a utilização e experiência pessoal com os questionados, onde 53% do total

afirmam utilizar esses aplicativos de 1 a 10 vezes por mês, porém apenas 2% desse total relataram já ter consumido algum tipo de sorvete, *frozen* ou *milk shake* por meio desses aplicativos, categoria a qual a Açai Taste está inclusa, sendo assim um resultado pequeno para a validação da estratégia.

As análises dos dados da pesquisa *in loco* confirmaram quase todas as suposições que foram levantadas durante a pesquisa exploratória, com exceção da entrega a domicílio, ficando assim evidenciado que existe mercado para a Açai Taste no local, por existir uma demanda grande não atendida.

Com o intuito de buscar mais dados referentes a entregas a domicílio, já que os dados coletados nas pesquisas anteriores foram inconclusivos, os sócios decidiram então replicar o questionário utilizado na pesquisa *in loco*, porém, agora por meio da ferramenta *Google Forms*.

Os gráficos com os resultados podem ser vistos no apêndice G. A análise dos dados obtidos com a pesquisa do *Google Forms* está bem alinhada com resultado obtido nas etapas anteriores, 98,3% afirmaram estar dispostos a substituir sua alimentação por uma mais saudável e quando foi pedido aos questionados para avaliarem a qualidade de sua alimentação em uma escala de 1 a 10, as respostas que estão no meio da escala (4,5,6, e 7) obtiveram 57% do total.

Ao que tange a entrega por meio de aplicativos, dos 58 que responderam os questionários, 9 afirmam já ter consumido sorvete ou *milk shake* por meio desses aplicativos, sendo que todos afirmaram que não houve perda de qualidade do produto e que a entrega foi muito rápida, ou seja, talvez seja do interesse da Açai Taste entregar apenas aos bairros mais próximos à sede produtora, para assim garantir a qualidade.

2.3.1 BUYER PERSONA

Pensando em futuras ações de *marketing* os autores elaboraram com base nos 258 questionários aplicados uma *buyer persona* que consiste basicamente em fazer uma descrição semi-fictícia do nosso cliente ideal.

Portanto, a persona criada (apêndice H) se chama Claudio Freire, 28 anos, graduando em engenharia e trabalha em uma repartição pública, utiliza as redes sociais para se manter informado, se divertir e comunicar com seus amigos, tenta

coniliar sua rotina puxada com a prática de atividades físicas e uma alimentação saudável, mas encontra dificuldades em comer corretamente, pois, fica muito cansado e prefere comer ou um *fast-food*, ou pedir algo pelo iFood.

Assim, nota-se que a Açáí Taste pode agregar valor à sua vida por meio da conveniência de um lanche saudável, saboroso, com inclusão de acompanhamentos de origem natural (frutas, grãos etc.), além, de estar localizado lado de uma academia em uma das principais vias de Belém, gerando assim facilidade para as entregas via aplicativo.

3 PLANO DE *MARKETING*

A partir dos dados fornecidos com a pesquisa de mercado os sócios seguiram para a produção do plano de *marketing*, buscando modos mais eficientes de conhecer as necessidades, desejos e as dores de seus clientes.

3.1 DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS

O produto entregue ao consumidor é o *sorbet* de açaí orgânico de diversos sabores e *toppings* sortidos vendido em copos de diferentes tamanhos.

3.1.1 PRODUTO

A Açaí Taste comercializará um único produto, copos com *sorbet* de açaí orgânico acompanhado de *toppings* (coberturas, em inglês) variados. A oferta do *sorbet* de açaí será em três tamanhos de copos diferentes, que podem ser vistos na tabela 8 e as vinte opções de *toppings*, sendo 11 padrão (chamadas de *standard*) e 9 opções *premium*, que podem ser vistos no quadro 2.

Figura 2: Copo de *sorbet* com *toppings*



Fonte: Página do Humm Sorvetes no Facebook

Apesar de um único produto e apenas um sabor parecer ser uma estratégia arriscada, a empresa visa dispor de uma grande variedade de acompanhamentos para que o cliente monte seu produto de acordo com seus gostos, seguindo assim as tendências de personalização dos produtos atual.

Portanto, o cliente escolherá o tamanho do copo e poderá escolher até três *toppings standards* para acompanhar o seu *sorbet*, sendo que ficará à critério do consumidor de qual forma os *toppings* serão dispostos no copo, no fundo, no meio, no topo, todos juntos, por exemplo. Caso o cliente queira um quarto *topping standard*, ou algum *premium*, será cobrado um valor diferenciado por cada opção.

Tabela 8: Especificações dos Produtos

Sabor de Açaí	Tamanho da Embalagem
	350 ml
Açaí Taste (<i>sorbet orgânico com baixa adição de açúcares</i>)	500 ml
	720 ml

Fonte: Autores (2019).

Por fim, um ponto vital para a gestão dos pontos de venda será o estudo de demandas dos *toppings* de cada operação, sendo esse um dos motivos da realização da pesquisa de campo previamente realizada, pois assim poderá ser balizada a gestão de suprimentos que afetarão na rentabilidade do empreendimento.

Quadro 2: *Toppings* (coberturas) disponíveis

<i>Toppings Standards</i>	<i>Toppings Premium</i>
Amendoim; Aveia; Banana; Castanha de caju; Chia; Coco ralado; Farinha láctea; Granola de banana e cacau; Granola tradicional; Leite condensado; Leite em pó integral; Mel; Morango; Pasta de amendoim.	Leite em pó desnatado; Leite condensado <i>diet</i> ; Granola de castanha e mel; Paçoca <i>diet</i> ; Pasta de amendoim com mel; <i>M&m's</i> ; <i>Whey protein</i> de baunilha; <i>Whey protein</i> de chocolate; <i>Whey protein</i> de morango.

Fonte: Autores (2019).

3.2 PRECIFICAÇÃO

A precificação dos produtos ofertados pela Açaí Taste será tratada de forma estratégica, baseando-se em aspectos como precificação dos concorrentes diretos e indiretos, análises econômicas e produtivas, nível de serviço a ser entregue, noções de valor agregado etc.

Um ponto vital a ser lembrado, além das análises de demanda para a gestão de suprimentos da loja, é o comportamento sazonal da oferta do açaí devido a variação das safras, pois no período de entressafra os preços praticados pelos fornecedores aumentam consideravelmente, e assim influencia em toda a cadeia produtiva do fruto.

Portanto, os preços dos produtos serão conforme o quadro 3.

Quadro 3: Precificação dos Produtos

Produto	Preço (R\$)
Copo de Açaí Taste 350 ml	12,90
Copo de Açaí Taste 500 ml	18,90
Copo de Açaí Taste 720 ml	23,90
<i>Topping</i> adicional	1,50
<i>Topping premium</i> adicional	2,00

Fonte: Autores (2019)

3.3 ESTRATÉGIAS PROMOCIONAIS

Ao se analisar o método que as empresas escolhem para sua entrada no mercado do ramo alimentício, pode-se notar diversas estratégias promocionais que buscam a fixação da marca como *player* forte no mercado. É comum empresas ofertarem amostras grátis, brindes, panfletagem e conteúdo nas mídias sociais para chamar mais atenção para o seu produto. Assim, os idealizadores da Açaí Taste priorizaram as táticas iniciais na distribuição de brindes no ato da primeira compra, como bonés ou *squeezes* de água, além de dispor de um cartão-fidelidade ao cliente para que ele preencha-o conforme ele realize novas compras até ao ponto de ganhar um copo médio grátis.

Figura 3: Logotipo da empresa



Fonte: Autores (2019)

No entanto, o foco de adquirir novos clientes será na divulgação via *Instagram* e *Facebook* com a constante atualização com conteúdo sobre os assuntos que interessam a pessoas que buscam mais informação e novas opções de como se alimentar de forma saudável. Haverá também promoções e mensagens diretas, de

maneira leve, interativa e criativa, como por exemplo *posts* sobre os benefícios do consumo do *sorbet* de açaí, para que o público perceba a empresa como uma “amiga” e se engaje com a experiência que a Açaí Taste propõe, que é ser mais do que uma marca no mercado, e sim uma empresa que busca oferecer bem estar aos seus clientes.

Figura 4: Perfil do Instagram da Açaí Taste



Fonte: Autores (2019)

Além disso, haverá o estabelecimento da presença online da empresa na plataforma *Google Meu Negócio* com as informações de endereço, telefones, *email*, redes sociais, fotos, horário de funcionamento, acompanhamento do fluxo de pessoas em tempo real, e perguntas, respostas e comentários.

Por fim, será realizada uma campanha de *marketing* presencial em praças de grande movimentação de Belém, como por exemplo a praça Batista Campos, aos domingos em um período próximo da abertura do ponto de venda, com uma atividade que consistirá o cadastro do participante com informações de *whatsapp*, *instagram*, e nome, então ele terá 3 tentativas para chutar a bola dentro de um pequeno gol, caso haja êxito será distribuída uma amostra grátis do produto. Essa atividade visa fazer a marca reconhecida, conseguir seguidores nas redes sociais e enfatizar a ideia que o açaí casa com uma atividade física e como ela pode ser praticada de forma leve e descontraída.

Para uma melhor gestão das ações de divulgação e comunicação foi elaborado um quadro 5W2H (apêndice I), onde estará discriminado o que será feito (*What?*), a justificativa da ação (*Why?*), onde será realizada (*Where?*), quando

estratégia seria de utilizar o próprio quiosque como local para a produção e a distribuição será via os motociclistas das próprias plataformas em um raio de 5km. E por se tratar de uma região central geograficamente de Belém há vantagens nas entregas deste canal.

A viabilidade dessa estratégia alternativa de comercialização, foi corroborada durante a terceira etapa de pesquisa de clientes, com a utilização da ferramenta do *Google Forms*, onde os autores coletaram dados sobre o consumo de *milk shake* e sorvete por meio desses aplicativos.

Embasando-se na percepção dos que relataram sua experiência de pedido por aplicativos, o ponto mais importante a ser notado é a menção de que a qualidade do produto se mantém contanto que a entrega seja feita de forma rápida.

Dessa forma, os autores então buscando manter os padrões de qualidades defendidos pela empresa, decidiram entregar nos bairros localizados em uma distância de até 5km do quiosque, as distâncias foram medidas levando em consideração as vias de tráfego do produto até o bairro. Os bairros que se encontram nesse perímetro são: marco (3,5 km), maracangalha (4,9 km), barreiro (1,5 km), pedreira (1,6 km), reduto (4,1 km), telégrafo (1,6 km) e umarizal (3,6 km).

4.2 PROCESSOS OPERACIONAIS

É fundamental hoje para qualquer empresa, seja uma nova entrante ou já estabelecida no mercado, conhecer a fundo os seus processos visando alcançar resultados padrão que sempre supram ou superem as expectativas dos clientes, além de possibilitar a mensuração das atividades e identificar pontos de melhoria.

O processo operacional realizado pelo atendente no quiosque da Açai Taste é representado no fluxograma, demonstrado no apêndice J. Sendo essas atividades divididas em:

- Atendimento ao cliente;
- *Setup* do maquinário;
- Preparo do produto

No entanto, a atividade de preparo do produto foi julgada pelos autores como uma tarefa crítica, assim foram realizados procedimentos operacionais padrão (POPs) das 6 possíveis configurações de montagem do produto, como visto no apêndice K. O POP é uma ferramenta importante no auxílio de treinamentos, padronização operacional, ao combater os desperdícios, seja por matéria prima desperdiçada ou retrabalho, além de explicitar ao colaborador como agir em caso de uma situação adversa durante o processo de montagem.

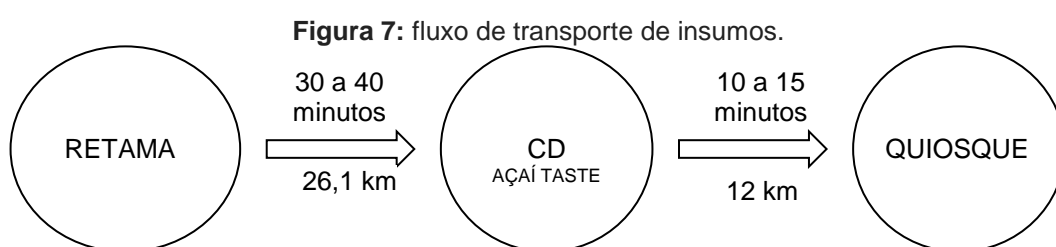
4.3 CAPACIDADE PRODUTIVA

Como mencionado antes o fornecedor escolhido para o abastecimento de *sorbet* foi a Retama, a fábrica da empresa fica localizada no município de Barcarena, mais precisamente na Rodovia BR 316 Km 22 Jd. Neópolis, Lote 20 (11,73 km). A política de abastecimento do insumo que os sócios escolheram para a Açai Taste funcionará da seguinte forma, a Retama se encarregará do transporte do lote pedido de sua fábrica até o centro de distribuição (CD) da Açai Taste, que fica localizado no Bairro da Marambaia no conjunto Euclides Figueiredo. A distância da fábrica da Retama até o CD da Açai Taste é de exatamente 26,1 km e o tempo médio de percurso é de 30 a 40 minutos, sendo assim, os sócios definiram pedidos de lotes com entregas semanais para serem entregues no CD, onde as necessidades de sorbet do quiosque seriam supridas diariamente pelo gerente que levaria a quantidade necessária para funcionamento do CD ao quiosque, a distância do CD com o estoque para o quiosque é de exatamente 12 km e o tempo necessário para

transporte é em média 10 a 15 minutos, um esquema simplificado de como funcionará o fluxo de transporte pode ser na figura 7.

Essa foi a estratégia definida, pois permite cortar gastos com refrigeração enquanto o quiosque está fechado além de gerar ganho de espaço por não ter a necessidade de se manter grandes volumes estocados no local.

Outro ponto positivo dessa estratégia é o fato de as distâncias percorridas serem pequenas, em caso de emergências de falta de abastecimento, em menos de 2 horas, já se considerando uma margem de atraso, é possível se transportar um lote da fábrica do fornecedor até o quiosque da Açai Taste.



Fonte: Autores (2019)

A capacidade produtiva máxima do maquinário, se o mesmo funcionar ininterruptamente durante as 24 horas do dia, é de 1.092 litros por dia, porém, a produção do quiosque será dimensionada para atender nas 12 horas diárias de funcionamento da empresa a demanda estipulada, que é de 28,8 litros/dia com um acréscimo de 5% de margem de segurança, esse valor corresponde exatamente a 2,637% da capacidade total da máquina.

Esse valor foi definido com base nas previsões de venda de 35 unidades do tamanho de 350 ml, 25 unidades de 500 ml e 15 unidades de 720 ml, com uma proporção média de 80% de *sorbet* por copo, assim se definiu que por dia a Açai Taste precisará de 28,8 litros/dia de *sorbet*, totalizando uma demanda semanal de 211,6 litros/semana, e então foi estabelecido como tamanho do lote semanal, entregue em sacos de 10 e 1 litro.

Por sua vez, as previsões de vendas foram feitas com base nos dados levantados durante a pesquisa de mercado e os dados de movimentação diária de pessoas no empreendimento, segundo dados de pesquisas do próprio It Center, lá transitam em média por dia 6.545,3 pessoas durante as horas que o quiosque estará aberto.

O abastecimento do maquinário durante a jornada de trabalho será responsabilidade do respectivo colaborador que trabalhará durante o turno, e o mesmo será instruído como fazê-lo nas cartilhas de treinamento.

A máquina que irá produzir o *sorbet* funcionará com dois cilindros um de 13,2 litros e outro de 3,8 litros, o maior funcionará como estoque dentro da máquina que automaticamente enviará seu conteúdo para o menor que será encarregado de congelar e manter a temperatura do *sorbet*. Nesse modelo de funcionamento somente o cilindro maior precisará ser reabastecido, e o próprio maquinário acionará um aviso luminoso a chegar à marca mínima de 3 litros dentro do cilindro maior.

4.4 PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS

A idealização da empresa nesse ramo concorrido deve levar em consideração a prestação do pacote de serviços vitais e diferenciais para a sobrevivência e crescimento do negócio. A gestão de pessoas é o principal elo a ser alinhado para o sucesso do empreendimento, sendo assim, faz-se essencial o desenvolvimento do capital humano, para que haja uma gestão do conhecimento concisa e abrangente por meio de manuais, treinamentos e o gerenciamento da rotina, visando, pôr fim, a criação de uma cultura organizacional que prime pela manutenção da padronização dos processos e assim mantendo a qualidade do produto final onde quer que haja uma Açai Taste.

Inicialmente a Açai Taste contará com 2 colaboradores fixos, além dos dois sócios, totalizando 4 pessoas na estrutura organizacional da empresa. Os sócios serão responsáveis pela gestão de *marketing*, recursos humanos, financeira e operacional, enquanto ambos os funcionários desempenharem as atividades de atendentes.

O quadro 4 representa o nome dos cargos, funções e o nível de escolaridade necessário para o exercício do cargo.

Quadro 4: Necessidade de pessoal

Cargo	Função	Qualificações necessárias
Atendente	Realizar o atendimento ao cliente, montagem dos produtos, operações de caixa, acompanhar a necessidade de estoques e higienização do local de trabalho	Ensino médio completo
Sócio 1	Realizar a gestão financeira, de estoques e operacional	Ensino superior completo
Sócio 2	Realizar a gestão de <i>marketing</i> e de recursos humanos	Ensino superior completo

Fonte: Autores (2019)

Vale a ressalva que no processo de contratação o mais importante durante as entrevistas e o período de experiência é a verificação do alinhamento cultural do funcionário com os valores da empresa.

5 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro é a principal parte de todo o projeto, claro que as etapas de criação de identidade da marca, processos produtivos e gestão são muito importantes, porém, é o plano financeiro que assinala se começar o negócio é viável ou não. Para a produção de um plano financeiro eficiente, é necessário coletar informações das etapas anteriores para assim concluir se a empresa deve ser aberta, e em quanto tempo ela começará a trazer resultados satisfatórios.

Ao fim do estudo do plano financeiro, os sócios da Açai Taste irão entregar a simulação de cenários (pessimista, normal e otimistas), além de, indicadores de viabilidade do projeto como o prazo de retorno do investimento, a lucratividade e ponto de equilíbrio econômico. Tomando como base para realização das simulações e cálculo desses indicadores, análises realizadas pelos mesmos dos investimentos pré e pós operacionais, estimativas de custo operacionais, estimativas de custo com depreciação e mão de obra, lucratividade etc.

5.1 ESTIMATIVA DOS INVESTIMENTOS FIXOS

A mensuração dos investimentos fixos, é um dos primeiros passos para se executar um plano financeiro, essa estimativa deverá conter dados sobre os investimentos que a empresa irá realizar em maquinário, equipamentos, móveis, utensílios e instalações que serão necessários nas atividades produtivas da Açai Taste. A lista dos bens encontra-se no apêndice L.

Tabela 9: Investimentos fixos da empresa

Investimento Fixo	
Máquinas e Equipamentos	R\$ 44.713,85
Móveis e Utensílios	R\$ 1.103,99
Instalações	R\$ 42.000,00
Total	R\$ 87.817,84

Fonte: Autores (2019)

Na tabela 9 estão discriminados os valores referentes às estimativas de investimentos fixos da empresa, essas estimativas foram feitas com base no conhecimento que os sócios têm sobre os processos da empresa. A estimativa do investimento fixo é de R\$ 87.817,84.

5.2 CAPITAL DE GIRO

Segundo SANVICENTE (2008) “diante das formas de aplicar os recursos da empresa, parte deles, são aplicados em Ativos Correntes, também chamados de Ativos Circulantes ou Capital de Giro”.

Para poder definir quanto capital será destinado ao capital de giro, é preciso antes mapear quais serão as necessidades operacionais de funcionamento que estão presentes no balanço patrimonial, e o custo para se suprir a necessidade desses itens. Com esses custos de funcionamento mapeados, somente então será possível calcular quanto capital será necessário para que a empresa não encontre problemas para entregar o produto proposto, como pode ser visto na tabela 10.

Tabela 10: Capital de giro necessário para o funcionamento da empresa

Investimentos financeiros	R\$
Estoque inicial	R\$ 7.661,97
Caixa mínimo	R\$ 59.304,69
Total	R\$ 66.966,66

Fonte: Autores (2019)

O valor que será reservado para o capital de giro é de R\$ 66.966,66. Sendo assim, esse é o montante de recursos necessários para o funcionamento da Açai Taste.

5.2.1 ESTIMATIVA DO ESTOQUE INICIAL

A capacidade produtiva mensal utilizada da empresa será para a produção e venda de 2250 copos de *sorbet*. Para tal, levando em consideração a perecibilidade das matérias primas, fatores econômicos e de armazenamento, levantou-se uma lista com os produtos, especificações, quantidades, custo unitário e custo total, visto no apêndice M, porém, pode-se ter uma visão resumida na tabela 11.

Tabela 11: Estimativa do estoque inicial total

Quantidade de itens	Valor
17.560	R\$ 7.661,97

Fonte: Autores (2019)

O valor necessário para o estoque inicial para o funcionamento da Açai Taste é de R\$ 7.661,97.

5.2.2 CONTAS A RECEBER

Na Açai Taste haverá apenas as modalidades de pagamento à vista, prevista em 55% das vendas, e a prazo em apenas 30 dias, 45% das vendas, conforme visto na tabela 12.

Tabela 12: Prazo Médio de Recebimento de Vendas

Prazo médio de vendas	Proporção das vendas (%)	Número de dias	Média ponderada em dias
À vista	55	0	0
A prazo (1x)	45	30	13,5
PMRV			13,5

Fonte: Autores (2019)

Portanto, o prazo médio de recebimento de vendas na empresa está em 13,5 dias.

5.2.3 CONTAS A PAGAR

O pagamento dos fornecedores foi balizado conforme o poder de barganha da empresa perante aos parceiros e considerando os preços finais de cada item. Assim os produtos pagos à vista são a polpa de açai e os produtos que serão comprados em feiras livres e totalizaram 19% dos custos; a prazo em 30 dias são os produtos com preço até R\$ 140,00, somaram 12%; a prazo em 60 dias estão os produtos de valor até R\$ 280,00, resultaram em 21% dos produtos; por fim os produtos de preço acima serão pagos a prazo em 90 dias, sendo 48% dos produtos, como pode ser visto na tabela 13.

Tabela 13: Prazo Médio de Pagamento de Compras

Prazo médio de pagamento	Proporção das compras (%)	Número de dias	Média ponderada em dias
À vista	19	0	0
A prazo (1x)	12	30	3,6
A prazo (2x)	21	60	12,6
A prazo (3x)	48	90	43,2
PMPC			59,4

Fonte: Autores (2019)

Por fim, o prazo médio para pagamento das compras (PMPC) resultou em 59,4 dias.

5.2.4 RENOVAÇÃO DE ESTOQUE

Os produtos foram comprados pensando na demanda estipulada e em seu prazo de validade. Os prazos de renovação de estoque de cada item podem ser vistos no apêndice M.

Assim, o prazo médio de renovação do estoque (PMRE) é de 95,27 dias.

5.2.5 CAIXA MÍNIMO

Para o cálculo do caixa mínimo é feita a soma dos custos fixos (item 5.10) e variáveis mensais, sendo esse composto do somatório dos custos com materiais diretos (item 5.7), impostos sobre as vendas (item 5.6) e despesas variáveis. Com isso há os custos totais da empresa, então divide-se este valor por 30 visando obter o custo total diário da empresa, que é multiplicado pela necessidade líquida de capital de giro em dias (somatório dos prazos médios de recebimentos das vendas, pagamento das compras e renovação do estoque). O caixa mínimo da Açai Taste está discriminado na tabela 14.

Tabela 14: Caixa Mínimo Total

Custo fixo mensal	R\$ 11.245,15
Custo variável mensal	R\$ 24.788,47
Custo total da empresa	R\$ 36.033,63
Custo total diário	R\$ 1.201,12
Necessidade líquida de capital de giro (em dias)	49,37
Total	R\$ 59.304,69

Fonte: Autores (2019)

Portanto, a empresa necessitará possuir disponíveis R\$ 59.304,69 para o financiamento inicial das suas operações.

5.3 INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAIS

Os investimentos pré-operacionais são compostos pelas despesas de legalização (serviços contábeis e taxas de registro perante a junta comercial para a obtenção do CNPJ), obras civis de encanamento e luz, custos de divulgação previamente abordados no tópico “Estratégias promocionais” (3.3), cursos e treinamentos de atendimento ao público e do *software* de gestão, e outras despesas não especificadas. A tabela 15 especifica esses custos.

Tabela 15: Investimentos Pré-Operacionais

Despesas de legalização	R\$ 1.174,63
Obras civis	R\$ 2.500,00
Divulgação	R\$ 994,50
Cursos e treinamentos	R\$ 400,00
Total	R\$ 5.069,13

Fonte: Autores (2019)

Assim os investimentos pré-operacionais totalizaram R\$ 5.069,13.

5.4 INVESTIMENTOS TOTAIS

Os investimentos totais são a somatória dos investimentos fixo, o capital de giro necessário e os investimentos pré-operacionais. O cálculo do investimento total pode ser visto na tabela 16.

Tabela 16: Investimentos Totais

Item	Valor	Participação nos investimentos (%)
Investimentos Fixos	R\$ 87.817,84	55
Capital de Giro	R\$ 66.966,66	42
Investimentos pré-operacionais	R\$ 5.069,13	3
Investimentos Totais	R\$ 159.853,63	100

Fonte: Autores (2019)

O valor resultante dos investimentos totais foi de R\$ 159.853,63. Assim, pôde-se distribuir as fontes dos recursos entre recursos próprios e de terceiros conforme a tabela 17.

Tabela 17: Fontes dos Recursos

Fonte dos Recursos	Valor	Participação nos investimentos (%)
Recursos próprios	R\$ 20.000,00	13
Recursos de terceiros	R\$ 139.853,63	87
Total dos Recursos	R\$ 159.853,63	100

Fonte: Autores (2019)

Os sócios investirão R\$ 10.000,00 cada, resultando em 13% dos investimentos totais, os outros 87% serão financiados por instituições financeiras.

5.5 ESTIMATIVA DO FATURAMENTO MENSAL DA EMPRESA

O objetivo que se espera alcançar ao se realizar a estimativa de faturamento é coletar dados que serão usados como base para tomada de decisões estratégicas e sua aplicação a indicadores que medem desempenho financeiro.

A empresa irá comercializar os copos de *sorbet* em 3 tamanhos e preços diferentes, além de oferecer os *toppings* adicionais. Estima-se, conforme o quadro 5,

que sejam vendidos mensalmente 1050 unidades de copos de 350 ml, 750 copos de 500 ml, 450 copos de 720 ml, 300 *toppings standards* e 180 *toppings premium*.

Quadro 5: Estimativa de Faturamento Mensal

DADOS DA RECEITA				55%		45%
				25%	30%	
Produtos	Quantidade	Preço	Receita	À Vista		A prazo
				Dinheiro	Débito	
Copo 350 ml	1050	R\$ 12,90	R\$ 13.545,00	R\$ 3.386,25	R\$ 4.063,50	R\$ 6.095,25
Copo 500 ml	750	R\$ 18,90	R\$ 14.175,00	R\$ 3.543,75	R\$ 4.252,50	R\$ 6.378,75
Copo 720 ml	450	R\$ 23,90	R\$ 10.755,00	R\$ 2.688,75	R\$ 3.226,50	R\$ 4.839,75
<i>Topping adicional</i>	300	R\$ 1,50	R\$ 450,00	R\$ 112,50	R\$ 135,00	R\$ 202,50
<i>Topping premium</i>	180	R\$ 2,00	R\$ 360,00	R\$ 90,00	R\$ 108,00	R\$ 162,00
TOTAL			R\$ 39.285,00	R\$ 9.821,25	R\$ 11.785,50	R\$ 17.678,25
				R\$ 21.606,75		

Fonte: Autores (2019).

Com as estimativas acima há o resultado mensal de R\$ 39.285,00 em receitas.

5.6 ESTIMATIVA DOS CUSTOS DE COMERCIALIZAÇÃO

Os custos de comercialização normalmente possuem como característica ser um impacto de natureza indireta nos custos do sistema produtivo e costuma estar diretamente ligada à estratégia comercial utilizada pela empresa. Para se poder mensurar esse custo deve-se calcular todos os custos de se levar o produto finalizado até o cliente.

No caso do quiosque, os custos de comercialização será o somatório dos impostos federais, estaduais e municipais, além das despesas variáveis que serão compostas pela taxa de propaganda reservada para financiar os anúncios nas redes sociais, taxa de administração da processadora de cartões e taxa dos aplicativos de entrega. Os custos podem ser vistos na tabela 18.

Tabela 18: Custos de Comercialização

Item	Receita Estimada	Taxas (%)	Custo Total
Impostos Federais			
IRPJ	R\$ 39.285,00	0,23	R\$ 90,36
PIS	R\$ 39.285,00	0,95	R\$ 373,21
COFINS	R\$ 39.285,00	0,27	R\$ 106,07
CSLL	R\$ 39.285,00	0,31	R\$ 121,78
Impostos Estaduais			
ICMS	R\$ 39.285,00	17	R\$ 6.678,45
Impostos Municipais			
ISS	R\$ 39.285,00	5	R\$ 1.964,25
Subtotal 1			R\$ 9.334,12
Despesas Variáveis			
Propaganda	R\$ 39.285,00	0,60	R\$ 235,71
Taxa de administração do cartão	R\$ 29.463,75	3,19	R\$ 939,89
Taxa do aplicativo de entrega	R\$ 1.669,61	27	R\$ 450,80
Subtotal 2			R\$ 1.626,40
Total dos Custos de Comercialização (Subtotal 1 + Subtotal 2)			R\$ 10.960,52

Fonte: Autores (2019)

Sendo assim, ressalta-se que a receita estimada no item taxa de administração do cartão refere-se a projeção de que 75% das vendas na loja sejam realizadas por cartões, além da taxa do aplicativo de entrega ter a receita referente a estimativa de que apenas 4,25% das vendas sejam feitas via esse canal.

Por fim, o resultado da mensuração mensal fica exatamente R\$10.960,52.

5.7 APURAÇÃO DOS CUSTOS DOS PRODUTOS VENDIDOS

Segundo Beulke (2012) “Custos diretos são aqueles que devem ser identificados diretamente em cada unidade vendida”, e segundo Rocha e Martins (2015) “quando se consegue identificar, mensurar e calcular o custo em relação à produção, de maneira clara, direta, precisa, objetiva e economicamente viável, este custo é direto”.

Como dito no item “Precificação” (3.2) a Açai Taste possuirá 3 tipos de produtos, além dos adicionais de *toppings*. No entanto, está previsto o cenário em que o cliente opte por não adicionar coberturas no produto, chamados de “copo somente *sorbet*”.

Os custos com materiais diretos estão ilustrados na tabela 19, sendo ele composto pela multiplicação das unidades vendidas pelo custo unitário de materiais por produto.

Tabela 19: Custos de Materiais Diretos

Produto	Vendas (Unidades)	Custo Unitário de Materiais	Custo de Materiais Diretos
Copo somente <i>sorbet</i> 350 ml	105	R\$ 2,91	R\$ 305,55
Copo somente <i>sorbet</i> 500 ml	75	R\$ 4,10	R\$ 307,50
Copo somente <i>sorbet</i> 720 ml	45	R\$ 5,82	R\$ 261,99
Copo com <i>topping</i> 350 ml	945	R\$ 5,19	R\$ 4.901,60
Copo com <i>topping</i> 500 ml	675	R\$ 6,38	R\$ 4.304,39
Copo com <i>topping</i> 720 ml	405	R\$ 8,10	R\$ 3.280,05
<i>Topping Standard</i> Adicional	300	R\$ 0,64	R\$ 193,19
<i>Topping Premium</i> Adicional	180	R\$ 1,52	R\$ 273,69
Total			R\$ 13.827,96

Fonte: Autores (2019)

O custo unitário de materiais de cada produto está disponível no apêndice N. Vale ressaltar que para a mensuração dos *toppings* foi feito por meio da média dos preços devido a liberdade de escolha do cliente para adicionar em seu copo como quiser.

Assim, o custo de materiais diretos (CMD) foi de R\$ 13.827,96.

5.8 ESTIMATIVA DOS CUSTOS COM MÃO DE OBRA

Os custos relativos à contratação não se limitam somente ao pagamento do salário mínimo, existem também os benefícios, impostos e obrigações. A empresa Açai Taste terá 2 colaboradores, 1 por turno, cumprindo uma rotina normal de trabalho e recebendo um salário mínimo cada um, no valor de R\$998,00. Porém com os gastos e atribuições adicionais o custo mensal por funcionário fica R\$ 1.218,39 por mês, como pode ser visto na tabela 20.

Tabela 20: Estimativa dos Custos com Mão de Obra

Cargo	Número de Funcionários	Salário base	Salário	Vale transporte (6%)	FGTS	13º	Férias	Total
Atendente	2	R\$ 998,00	R\$ 1.996,00	(R\$ 119,76)	R\$ 159,68	R\$ 179,64	R\$ 221,22	R\$ 2.436,78

Fonte: Autores (2019)

Dessa forma, a despesas mensal com funcionários que empresa terá será de R\$ 2.436,78, somando exatamente R\$ 29.241,36 por ano.

5.9 ESTIMATIVA DO CUSTO COM DEPRECIACÃO

A depreciação de um ativo, é um percentual que mostra a perda de valor de um ativo, esse percentual é afetado pelo uso do maquinário e pelo passar do tempo. Em seu quiosque e centro de distribuição, a empresa tem 8 itens que seriam passivos a sofrer depreciação, que são:

- Sorveteria *Taylor* 430;
- *Notebook*;
- Impressora fiscal;
- Frigobar de 68L;
- Freezer de 66L;
- Expositor refrigerado de vidro;
- Máquina de cartão;
- Celular;
- Freezer horizontal (CD);
- Estante de aço (CD)

O cálculo da depreciação será feito seguindo o padrão de depreciação linear, esse padrão é calculado considerando-se o valor de compra do ativo menos o valor de sucata do ativo, dividido pela vida útil do mesmo.

Assim, calculou-se os custos de depreciação dos ativos da empresa conforme a tabela 21.

Tabela 21: Estimativa de Custos com Depreciação

Item	Custo de Aquisição	Vida Útil	Valor Residual	Depreciação Acumulada Anual	Depreciação Acumulada Mensal
Máquinas e Equipamentos	R\$ 44.713,85	10	R\$ 15.545,00	R\$ 2.916,89	R\$ 243,07
Sorveteira Taylor 430	R\$ 35.000,00	10	R\$ 12.000,00	R\$ 2.300,00	R\$ 191,67
Freezer horizontal	R\$ 1.850,00	10	R\$ 700,00	R\$ 115,00	R\$ 9,58
Frigobar 68 L	R\$ 950,00	10	R\$ 350,00	R\$ 60,00	R\$ 5,00
Freezer 66 L	R\$ 1.006,05	10	R\$ 420,00	R\$ 58,61	R\$ 4,88
Expositor refrigerado de vidro	R\$ 2.970,00	10	R\$ 1.000,00	R\$ 197,00	R\$ 16,42
Máquina de cartão	R\$ 238,80	5	R\$ 55,00	R\$ 36,76	R\$ 3,06
Notebook	R\$ 1.600,00	5	R\$ 500,00	R\$ 220,00	R\$ 18,33
Celular	R\$ 599,00	5	R\$ 350,00	R\$ 49,80	R\$ 4,15
Impressora Fiscal	R\$ 500,00	5	R\$ 170,00	R\$ 66,00	R\$ 5,50
Móveis e Utensílios	R\$ 748,00	10	R\$ 100,00	R\$ 64,80	R\$ 5,40
Estante de aço	R\$ 148,00	10	R\$ 50,00	R\$ 9,80	R\$ 0,82
Pia de Cozinha	R\$ 600,00	10	R\$ 50,00	R\$ 55,00	R\$ 4,58
Instalações	R\$ 42.000,00	10	R\$ 13.000,00	R\$ 2.900,00	R\$ 241,67
Quiosque modulado	R\$ 42.000,00	10	R\$ 13.000,00	R\$ 2.900,00	R\$ 241,67
Total	R\$ 87.461,85			R\$ 5.881,69	R\$ 490,14

Fonte: Autores (2019)

Somando a depreciação de cada item, por ano a Açáí Taste perderá R\$ 5.881,69, sendo uma perda de R\$ 490,14 mensais.

5.10 ESTIMATIVA DOS CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS MENSAIS

Os custos fixos da empresa são aqueles que não alteram conforme a produção ou venda dos produtos. Estão exemplificados na tabela 22.

Tabela 22: Estima de Custos Fixos Mensais

Item	Custo Total Mensal
Aluguel	R\$ 2.500,00
Condomínio	R\$ 240,00
Telefonia	R\$ 200,00
Água	R\$ 50,00
Energia Elétrica	R\$ 899,14
Honorários contábeis	R\$ 1.000,00
<i>Pró-labore</i>	R\$ 3.000,00
Manutenção de equipamentos	R\$ 75,00
Salários e encargos sociais	R\$ 2.436,78
Material de limpeza	R\$ 39,14
Material de escritório	R\$ 35,00
Combustível	R\$ 105,00
Tarifas bancárias	R\$ 54,95
Mensalidade <i>software</i>	R\$ 120,00
Depreciação acumulada	R\$ 490,14
Total	R\$ 11.245,15

Fonte: Autores (2019)

As estimativas de consumo dos equipamentos e máquinas para o custo de energia elétrica está discriminada no apêndice O.

Portanto, soma-se R\$ 11.245,15 gastos mensalmente pela empresa.

5.11 DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS

Segundo Pereira (2012, p.75), “a demonstração de resultados acumula as receitas, os custos e as despesas relativas a um período de tempo, mostrando o resultado e possibilitando conhecermos seus componentes principais”.

A demonstração dos resultados do exercício (DRE), da empresa que está visível na tabela 23, aponta um resultado positivo (lucro) de R\$ 3.251,37.

Tabela 23: Demonstrativo de Resultados (DRE) Mensal

Demonstração do Resultado do Exercício	Valor
1. Receita bruta	R\$ 39.285,00
À vista	R\$ 21.606,75
A prazo	R\$ 17.678,25
2. Gastos variáveis	(R\$ 24.788,47)
Impostos sobre as vendas	(R\$ 9.334,12)
Custos com materiais diretos	(R\$ 13.827,96)
Despesas variáveis	(R\$ 1.626,40)
3. Margem de contribuição (1-2)	R\$ 14.496,53
4. Gastos Fixos	(R\$ 11.245,15)
5. Resultado Operacional (3-4)	R\$ 3.251,37

Fonte: Autores (2019)

Os dados usados para produção da DRE, e o resultado final da própria serão utilizados para calcular os indicadores de viabilidade do negócio.

5.12 INDICADORES DE VIABILIDADE

Com o objetivo de identificar a viabilidade da abertura da Açai Taste, utilizou-se dos seguintes indicadores: ponto de equilíbrio contábil, lucratividade, rentabilidade e o prazo de retorno do investimento.

5.12.1 PONTO DE EQUILÍBRIO

O ponto de equilíbrio contábil (PEC), é a quantidade de unidades que a empresa precisa vender para poder cobrir os seus custos fixos de funcionamento, ou seja, no momento do ponto de equilíbrio, o lucro e as despesas da empresa equivalem a 0 (Santos 2011, p 37).

O cálculo do ponto de equilíbrio contábil dá-se pela divisão dos gastos fixos pela margem de contribuição do produto, que é obtida por meio da subtração do preço de venda do produto pelos gastos variáveis unitários.

Como dito anteriormente, foram previstos os casos em que os copos serão vendidos sem adição de *toppings* por escolha do cliente, nesse cenário os custos unitários são menores, o que torna mais rentável a venda desses produtos para a empresa.

O número de unidades a serem vendidas para os produtos da Açai taste está visível nas tabelas 24 a 29.

Tabela 24: Ponto de equilíbrio contábil - Copo somente *sorbet* 350 ml

Margem de contribuição	R\$ 8,44
Custos Fixos	R\$ 11.245,15
PEC (em unidades mensais)	1.332

Fonte: Autores (2019)

Tabela 25: Ponto de equilíbrio contábil - Copo somente *sorbet* 500 ml

Margem de contribuição	R\$ 12,63
Custos Fixos	R\$ 11.245,15
PEC (em unidades mensais)	890

Fonte: Autores (2019)

Tabela 26: Ponto de equilíbrio contábil - Copo somente *sorbet* 720 ml

Margem de contribuição	R\$ 14,42
Custos Fixos	R\$ 11.245,15
PEC (em unidades mensais)	777

Fonte: Autores (2019)

Tabela 27: Ponto de equilíbrio contábil - Copo com *toppings* 350 ml

Margem de contribuição	R\$ 6,16
Custos Fixos	R\$ 11.245,15
PEC (em unidades mensais)	1.824

Fonte: Autores (2019)

Tabela 28: Ponto de equilíbrio contábil - Copo com *toppings* 500 ml

Margem de contribuição	R\$ 10,35
Custos Fixos	R\$ 11.245,15
PEC (em unidades mensais)	1.086

Fonte: Autores (2019)

Tabela 29: Ponto de equilíbrio contábil - Copo com *toppings* 720 ml

Margem de contribuição	R\$ 12,19
Custos Fixos	R\$ 11.245,15
PEC (em unidades mensais)	923

Fonte: Autores (2019)

Mediante aos resultados é possível notar o significativo impacto da adição dos *toppings* ao produto no valor da margem de contribuição, aumentando assim o PEC dos produtos comercializados com as três opções de coberturas.

5.12.2 LUCRATIVIDADE

A lucratividade é um indicador contábil que irá mensurar o resultado financeiro obtido em cima das vendas realizadas pela empresa. O cálculo da lucratividade com a fórmula visível na equação 1.

Equação 1: Fórmula da lucratividade

$$\text{Lucratividade} \equiv \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Faturamento Bruto}} \times 100$$

Fonte: Adaptado de Guia definitivo para tornar seu negócio mais lucrativo, SEBRAE (2018)

Após a coleta dos dados necessários para a aplicação da fórmula mostrada, foi possível então a aplicação da mesma para, para se obter o indicador de lucratividade, o resultado que pode ser visto na tabela 30.

Tabela 30: Taxa de Retorno Sobre as Vendas

Receitas totais	R\$ 39.285,00
Lucro líquido	R\$ 3.251,37
Retorno sobre o Investimento (por mês)	8,28%

Fonte: Autores (2019)

O resultado obtido foi de 8,28% ao mês, sendo considerado bom, uma vez esse indicador é medido pela lógica, quanto maior melhor e está dentro dos índices de mercado.

5.12.3 RENTABILIDADE

Os indicadores de rentabilidade, segundo (SANTOS; BARROS, 2013, p. 279) “indicam o grau de eficiência da empresa na aplicação de seus negócios”, assim a rentabilidade é um indicador contábil que irá mensurar o retorno financeiro obtido pela empresa em cima do investimento que ela realizou. O cálculo da rentabilidade com a fórmula visível na equação 2.

Equação 2: Fórmula da rentabilidade

$$\text{Rentabilidade} \equiv \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Valor Investido}} \times 100$$

Fonte: Adaptado de SANTOS e BARROS (2013)

Após a coleta dos dados necessários para a aplicação da fórmula mostrada, foi possível então a utilização da mesma para, para se obter o indicador de rentabilidade, o resultado que pode ser visto na tabela 31.

Tabela 31: Taxa de Retorno Sobre o Investimento

Lucro líquido	R\$ 3.251,37
Investimentos totais	R\$ 159.853,63
Retorno sobre o Investimento (por mês)	2,03%

Fonte: Autores (2019)

O resultado obtido foi de 2,03% retornados ao mês.

5.12.4 PRAZO DE RETORNO DO INVESTIMENTO (PRI)

O indicador de prazo de retorno do investimento, que também é conhecido como *payback*, é utilizado para medir em quanto tempo a empresa recuperar o capital investido para abertura da mesma.

Segundo Santos (2001, p.150) “este método estima em quanto tempo ocorrerá a recuperação do capital investido em função do fluxo de caixa gerado”. Esse indicador, é analisado conforme a ótica quanto menor o tempo de retorno melhor para a empresa, é um bom resultado desse indicador é de total importância caso os sócios futuramente planejem uma expansão da marca, para atuar no mercado como franqueadores, uma vez que esse é dos principais indicadores usados para atrair possíveis franqueados.

O cálculo do PRI, é realizado levando em consideração o investimento total e lucro líquido do negócio como pode ser visto na equação 3.

Equação 3: Fórmula do prazo de retorno do investimento

$$\text{PRI} = \frac{\text{Investimento Total}}{\text{Lucro Líquido}}$$

Fonte: Adaptado de SANTOS (2001)

Com a mensuração do investimento total equivalente a R\$ 159.853,63 e o lucro líquido equivalente a R\$ 3.251,37, foi possível então calcular o valor do PRI, vide tabela 32.

Tabela 32: Prazo de Retorno do Investimento

Lucro líquido	R\$ 3.251,37
Investimentos totais	R\$ 159.853,63
Prazo de Retorno do Investimento (em meses)	49

Fonte: Autores (2019)

O resultado foi considerado viável, uma vez que todo o valor investido será recuperado em 49 meses, ou 4 anos e 1 mês, o que ainda está dentro dos índices de mercado.

6 CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS

As análises financeiras da empresa foram baseadas nos resultados obtidos durante as pesquisas de mercado, no entanto, algumas situações podem ocorrer diferentes do planejado. Portanto, foram construídos cenários otimistas e pessimistas nas vendas da empresa.

6.1 CENÁRIO PREVISTO

Como foi explicado durante o estudo de capacidade produtiva, a demanda prevista em um cenário de consumo normal é de 35 unidades de 350 ml, 25 unidades de 500 ml e 15 unidades de 720 ml por dia, totalizando uma venda mensal de 2.250 unidades de *sorbet*, essa demanda foi dimensionada com base na circulação média diária de 6.545,3 pessoas no local onde a empresa irá funcionar. O resultado está visível na tabela 33.

Tabela 33: Demonstrativo de Resultados (DRE) Mensal no Cenário Provável

Demonstração do Resultado do Exercício	Valor
1 Receita bruta	R\$ 39.285,00
À vista	R\$ 21.606,75
A prazo	R\$ 17.678,25
2 Gastos variáveis	(R\$ 24.788,47)
Impostos sobre as vendas	(R\$ 9.334,12)
Custos com materiais diretos	(R\$ 13.827,96)
Despesas variáveis	(R\$ 1.626,40)
3 Margem de contribuição (1-2)	R\$ 13.827,39
4 Gastos Fixos	(R\$ 11.245,15)
Resultado Operacional (3-4)	R\$ 3.251,37

Fonte: Autores (2019)

Nessa situação o lucro líquido mensal da empresa será de R\$ 3.251,37, afirmando a viabilidade da abertura do negócio.

6.2 CENÁRIO OTIMISTA

Para se calcular o cenário otimista, será mensurado um aumento de 20% nas vendas diárias de cada tamanho de copo de *sorbet*. Esse aumento nas vendas realizadas, é justificável durante o final do ano, mês de dezembro, pelo fato de existir mais dinheiro circulando na economia de todo o país. Ou nos primeiros meses do ano quando o número de matrículas na academia do *shopping* crescem

consideravelmente devido às promessas de ano novo, assim, a mensuração será feita com base na venda diária de 42 unidades de 350 ml, 30 unidades de 500 ml e 18 unidades de 720 ml, simbolizando um aumento de 450 unidades no mês analisado, totalizando 2.700 unidades vendidas, o resultado pode ser visto na tabela 34.

Tabela 34: DRE Mensal no Cenário Otimista

Demonstração do Resultado do Exercício	Valor
1 Receita bruta	R\$ 47.142,00
À vista	R\$ 25.928,10
A prazo	R\$ 21.213,90
2 Gastos variáveis	(R\$ 29.746,17)
Impostos sobre as vendas	(R\$ 11.200,94)
Custos com materiais diretos	(R\$ 16.593,55)
Despesas variáveis	(R\$ 1.951,68)
3 Margem de contribuição (1-2)	R\$ 17.395,83
4 Gastos Fixos	(R\$ 11.245,15)
Resultado Operacional (3-4)	R\$ 6.150,68

Fonte: Autores (2019)

Com o aumento nas vendas, o resultado financeiro foi de R\$ 6.150,68, ou seja, um aumento grande nas receitas, implica quase dobrar os lucros, o que configura um resultado onde todos os indicadores de viabilidade apresentariam resultados muito bons.

6.3 CENÁRIO PESSIMISTA

Para se calcular o cenário pessimista, será mensurado uma diminuição de 20% nas vendas diárias de cada tamanho de copo de *sorbet*. Essas diminuições nas vendas realizadas, é justificável durante os meses de março e abril, segundo a Embrapa (2019) nesses meses acontece o ápice da estiagem do plantio de açaí, apesar do fornecedor do fornecedor de *sorbet* selecionado afirmar que seu processo não é impactado nesses meses, foi levantado um cenário em que ele sofra algum problema de abastecimento, esse contratempo pode chegar a atingir a Açaí Taste, e a empresa talvez não consiga atender a demanda diária prevista. A mensuração será feita com base na venda diária de 28 unidades de 350ml, 20 unidades de 500ml e 12 unidades de 720ml. A redução total será 450 unidades, resultando na venda 1.800 unidades no mês analisado, o resultado pode ser visto na tabela 35.

Tabela 35: DRE Mensal no Cenário Pessimista

Demonstração do Resultado do Exercício	Valor
1 Receita bruta	R\$ 31.428,00
À vista	R\$ 17.285,40
A prazo	R\$ 14.142,60
2 Gastos variáveis	(R\$ 19.830,78)
Impostos sobre as vendas	(R\$ 7.467,29)
Custos com materiais diretos	(R\$ 11.062,37)
Despesas variáveis	(R\$ 1.301,12)
3 Margem de contribuição (1-2)	R\$ 11.597,22
4 Gastos Fixos	(R\$ 11.245,15)
Resultado Operacional (3-4)	R\$ 352,07

Fonte: Autores (2019)

Nessa situação hipotética o resultado mensal da empresa será de R\$ 352,07, novamente um grande impacto nas receitas e uma queda muito expressiva no resultado operacional. Nesse cenário, apesar do lucro de R\$ 352,07, os índices de viabilidade indicariam péssimos resultados.

7 AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

Para o melhor entendimento de todos os aspectos na esfera macro que exercem influência, direta, ou indiretamente, na empresa, foi elaborada uma análise PESTEL (do inglês: itens políticos, econômicos, sociais, tecnológicos, ambientais, legais), vide quadro 6.

Quadro 6: Análise PESTEL

Política	Economia	Sociedade
Instabilidade econômica	Juros mais baixos na história do país	Consumidor mais "educado" quanto a marcas e produtos
Polarização das opiniões na sociedade		Tendência de um estilo de vida saudável
Reforma fiscal dos estados	Incentivos da EMBRAPA para produtos à base de açaí	Suporte a produtos de origem certificada
Incentivos à pecuária e mineração na amazônia		Crescimento do consumo do açaí em escala global
		Preocupação maior com a ecologia
	12,5 milhões de desempregados no Brasil	
Tecnologia	Ambiente	Legalidade
Ferramentas para negócios em redes sociais	Sazonalidade do cultivo do açaí	Novas leis de incentivo à economia
Ampliação na rede de telecomunicações	Incentivos ao cultivo orgânico	Reforma da previdência
Democratização do uso de <i>smartphones</i>	Responsabilidade com o tratamento de dejetos sólidos	Padrões legais de qualidade segundo o MAPA
<i>Apps</i> de <i>delivery</i> e de carteira virtual		

Fonte: Autores (2019)

Após termos esses tópicos evidenciados, o próximo passo foi estabelecer quais fatores poderiam se enquadrar como forças e fraquezas internas, ou também

como oportunidades e ameaças externas à Açai Taste, com o auxílio da ferramenta Matriz S.W.O.T (ou F.O.F.A., sigla para forças, oportunidades, fraquezas e ameaças) disposta apêndice P.

Dentro do ambiente interno os tópicos levantados como forças da empresa foram a alta possibilidade de customização do produto e ter o *sorbet* produzido com açai com selagem orgânica, tendo em vista que ambos são colocados como principais diferenciais e lembrados na missão de negócio. Além de reforçar o ponto da baixa necessidade de espaço físico para a operação, o que implica em menores custos no aluguel do espaço para o quiosque; e a localização estratégica ao lado de uma rede de academias com centenas de alunos matriculados, sendo estes um dos principais públicos-alvo da Açai Taste.

Enquanto que os pontos tidos como oportunidades, ou fraquezas, foram o fato de sermos novos entrantes no mercado, pois implica a necessidade de um árduo trabalho de posicionamento da marca no mercado, tendo em vista que os concorrentes diretos ou indiretos já estão estabelecidos na cultura e na rotina do paraense; e as embalagens de plástico são um grande problema pois vão contra os valores de respeito ambiental estabelecidos pela empresa, além das mudanças de mentalidade da população em relação a esse tópico.

No tocante aos aspectos no ambiente externo à Açai Taste se levantou pontos de oportunidade como o crescimento e desenvolvimento do mercado *fitness*, tendo em vista que o público alvo está presente dentro das pessoas que procuram levar um estilo de vida mais saudável; crescimento do consumo de açai nos mercados mundial e nacional indica o bom momento para investir em produtos à base do fruto; enquanto que a democratização dos *smartphones*, *apps* de *delivery* e ferramentas para negócios das redes sociais e do *Google* refletem a difusão no uso das plataformas de celular e assim se mostrando como oportunidades de exploração para o marketing e canais de venda; por fim há um dos grandes motivos de existir a Açai Taste em Belém que é o fato do consumo do açai estar arraigado na cultura paraense.

Por fim, as ameaças externas levantadas foram a sazonalidade do preço do açai que interfere diretamente na gestão financeira e de compras do empreendimento; público paraense não está acostumada a consumir sorbet, podendo haver uma barreira por conta do consumidor esperar um sorvete, propriamente dito, à base de leite, e então acontecer um estranhamento no sabor;

produtos substitutos estabelecidos no mercado representa um desafio muito grande para conquistar os clientes e estabelecer a marca no mercado; por fim a logística brasileira que interfere na gestão dos suprimentos.

8 AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

Ao passo que os mercados se tornam cada vez mais competitivos e produtos acabam se comportando como *commodities*, desse modo inovar torna-se vital para se destacar. Por se tratar de uma localidade que a cultura do consumo de açaí é tão disseminada como em Belém-PA a Açaí Taste visa conquistar uma fatia nesse mercado apostando em uma nova forma de consumir o açaí na região por meio da possibilidade de escolha de como o cliente preferir seu açaí por meio dos *toppings*, se adequando assim às tendências de personalização dos mercados globais.

Assim como a localização favorece tanto em vantagens operacionais quanto a custos mais baratos de aluguel e isenção de IPTU, por exemplo, quanto no privilégio de estar localizado ao lado de uma academia de grande movimentação e poder monetário condizentes aos preços a serem praticados pela Açaí Taste.

Desse modo, entende-se que as análises contábeis e financeiras da empresa mostram um cenário favorável com bons índices de rentabilidade e lucratividade. No entanto o prazo de retorno do investimento deu-se um pouco longo devido ao resultado da DRE do primeiro mês ter dado um lucro considerado apenas razoável (R\$ 3.251,37). Porém, ao analisar um cenário otimista no qual há um crescimento em 20% nas vendas dos produtos apresenta um aumento em 89,17% na DRE (R\$ 6.150,68), demonstrando assim que em uma perspectiva de crescimento mensal a empresa dará lucros interessantes.

Diante destes resultados e da demanda de mercado ter sido confirmada durante as pesquisas de mercado, os autores entendem como a empresa Açaí Taste viável e com boas perspectivas de crescimento.

Por fim, os autores creem que com o crescimento nas vendas, a consolidação da marca e da relação com os fornecedores, e a abertura de algumas unidades futuras da empresa irão validar o modelo de negócios da Açaí Taste, assim sendo os próximos passos serão o início do modelo de franquias da empresa.

REFERÊNCIAS

BEULKE, Rolando; BERTÓ, Dalvio José. **Gestão de Custos**. 2. ed. São Paulo: Saraiva 2012

BEZERRA, V. S.; FREITAS-SILVA, O.; DAMASCENO, L. F. Açaí: produção de frutos, mercado e consumo. — **Jornada científica da EMBRAPA Amapá, Macapá 2, p.19, 2016**. Disponível em: <https://www.embrapa.br/busca-de-publicacoes/-/publicacao/1059773/acai-producao-de-frutos-mercado-e-consumo>. Acesso em 26 out. 2019.

CAMILO, Assunta Napolitano; **Inovar é preciso**; PACK, Edição número 85, página 22- Editora Banas Ltda- SP- setembro/2004.

EMBRAPA. **Manejo adequado na entressafra mantém fornecimento de açaí o ano todo**. Disponível em: embrapa.br/busca-de-noticias/-/noticia/45785884/manejo-adequado-na-entressafra-mantem-fornecimento-de-acai-o-ano-todo>. Acesso em: 28 out. 2019.

MINTEL. **Tendências globais em alimentos e bebidas 2017: o que se passou?** 2017. Elaborado por Jenny Zegler. Disponível em: <https://brasil.mintel.com/blog/noticias-mercado-alimentos-bebidas/tendencias-globais-em-alimentos-e-bebidas-2017-o-que-se-passou>>. Acesso em: 28 out. 2019.

MONTEIRO, Carlos Augusto et al (2019). **Vigilância de fatores de risco e proteção para doenças crônicas por inquérito telefônico** — Ministério da Saúde. Disponível em: <https://portalarquivos2.saude.gov.br/images/pdf/2019/julho/25/vigitel-brasil-2018.pdf>>. Acesso em: 26 out. 2019.

ROCHA, Welington e MARTINS, Eliseu. **Métodos de Custeio Comparados: Custos E Margens Analisados sob Diferentes Perspectivas**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2015.

SANTOS, C. BARROS, S. F. **Curso estrutura e análise de balanços**. São Paulo: IOB-Thomson, 2013.

SANTOS, Edno Oliveira dos. **Administração financeira da pequena e média empresa**. São Paulo: Atlas, 2001.

SANTOS, Joel José. **Contabilidade e análise de custos**: modelo contábil, Métodos de depreciação, ABC-Custeio Baseado em Atividades, Análise atualizada de encargos sociais sobre salários, custos de tributos sobre compras e vendas. 6ª ed.— São Paulo: Atlas,2011.

SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Administração Financeira. 3a Edição**. São Paulo: Editora Saraiva, 2008.

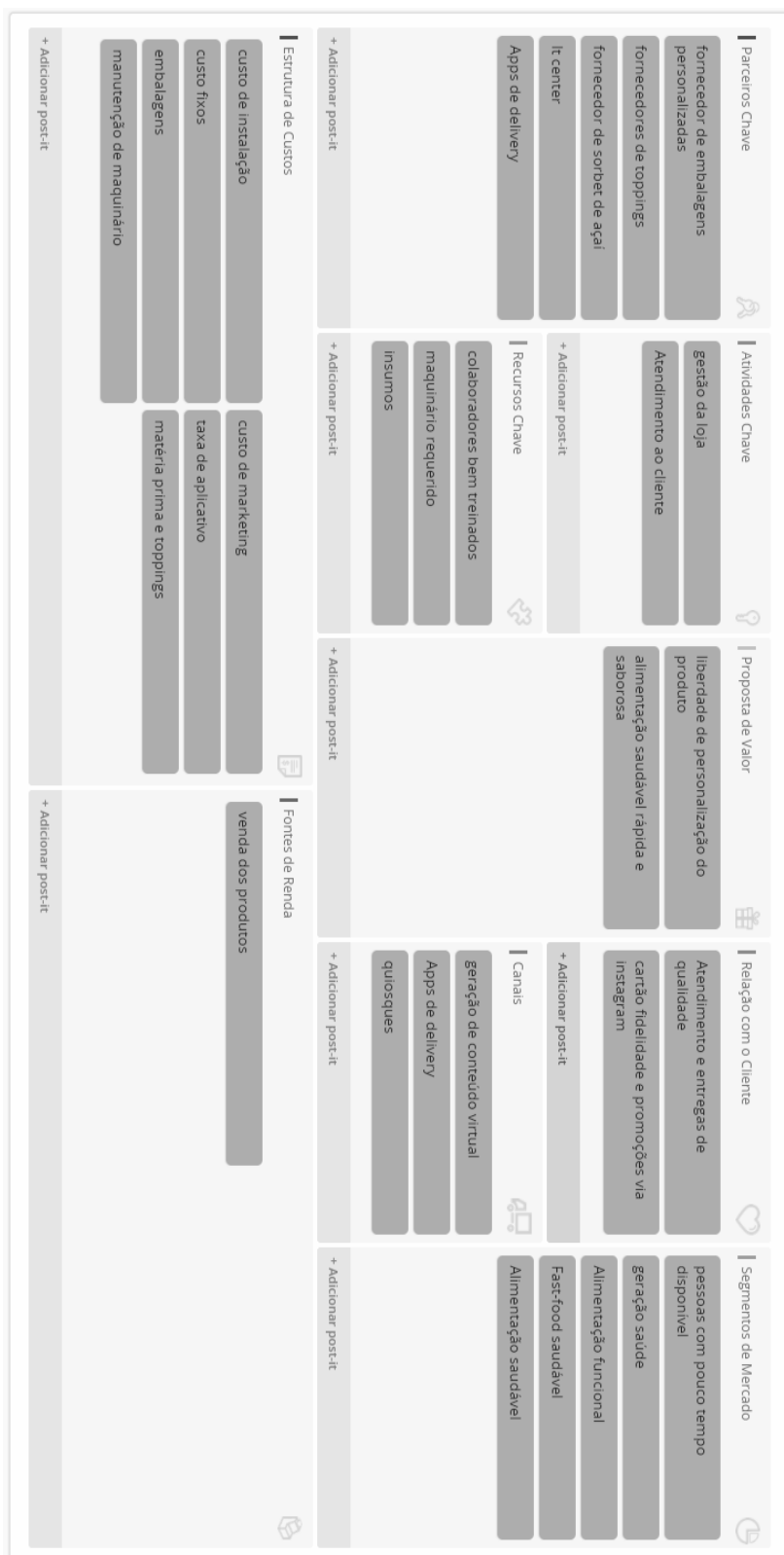
SEBRAE. **Alimentação saudável cria ótimas oportunidades de negócio.** 2019. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/segmento-de-alimentacao-saudavel-apresenta-oportunidades-de-negocio,f48da82a39bbe410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 28 out. 2019

SEBRAE. **Como tornar seu negócio mais lucrativo.** 2018. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/BA/Anexos/Guia%20definitivo%20para%20tornar%20seu%20neg%c3%b3cio%20mais%20lucrativo.pdf>>. Acesso em: 28 out. 2019

SERRA, Florence Rios (2019). **Análise mensal — Açaí (fruto), Março 2019.** CONAB — Companhia Nacional de Abastecimento.

APÊNDICES

APÊNDICE A – *Business Model Canvas* da Açai Taste



APÊNDICE B – Formulário dedicado a academia *Selfit*.

- 1) **Idade:**

- 2) **Sexo:**
 - Masculino
 - Feminino
- 3) **Você pratica alguma atividade física regularmente?**
 - Sim, 1 vez por semana
 - Sim, entre 2 e 3 dias por semana
 - Sim, entre 4 e 6 dias por semana
 - Sim, todos os dias.
 - Pratico atividades físicas, mas sem regularidade
 - Não pratico atividades físicas regularmente
- 4) **Você costuma consumir algum produto/alimento saudável ou funcional:**
 - Sim, antes de atividades físicas
 - Sim, após atividades físicas
 - Sim, mas não pratico atividades físicas
 - Não consumo
- 5) **Se a resposta for sim, o que você costuma consumir?**
- 6) **O seu tempo disponível p/ praticar atividades físicas é:**
 - De até 30 minutos
 - Entre 30 e 60 minutos
 - Entre 1 a 2 horas
 - Mais de 2 horas
- 7) **O seu tempo p/ realizar as refeições é:**
 - De 0 a 30 minutos
 - De 30 a 60 minutos
 - De 1 a 2 Horas
 - Mais de 2 Horas
- 8) **Quanto você estaria disposto a pagar por um fast food saudável?**
 - Até R\$8
 - Até R\$10
 - Até R\$20
 - Até R\$25
 - Até R\$30

APÊNDICE C – Formulário dedicado ao shopping Castanheira



- 1) **Idade:**
- 2) **Sexo:**
 - Masculino
 - Feminino
- 3) **Com que frequência você vem ao shopping?**
 - 1 vez por semana
 - Entre 2 e 3 dias por semana
 - Entre 4 e 6 dias por semana
 - Todos os dias.
 - Freqüente, mas sem regularidade.
 - Muito dificilmente.
- 4) **Você costuma consumir algum produto/alimento saudável ou funcional:**
 - Sempre.
 - Quase sempre.
 - Às vezes
 - Nunca.
- 5) **Se a resposta for sim, o que você costuma consumir?**
- 6) **Quando vem ao shopping costuma consumir alimentos no mesmo:**
 - Sempre
 - Quase sempre
 - Às vezes
 - Nunca
- 7) **O seu tempo p/ realizar as refeições é:**
 - De 0 a 30 minutos
 - De 30 a 60 minutos
 - De 1 a 2 Horas
 - Mais de 2 Horas
- 8) **Quanto você estaria disposto a pagar por um fast food saudável?**
 - Até R\$8
 - Até R\$10
 - Até R\$20
 - Até R\$25
 - Até R\$30

APÊNDICE D – Formulário pesquisa *in loco* It Center



Pesquisa de Campo

Pesquisa Acadêmica - Eng^a de Produção

1. Idade

2. Sexo

M

F

3. Bairro

4. Você costuma consumir algum produto/alimento saudável ou funcional?

Sim

Não

5. Se a resposta acima for sim, quais produtos você consome?

6. Numa escala onde 1 significa totalmente insatisfeito e 10 totalmente satisfeito, indique o grau de satisfação com sua alimentação atual

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

7. Você estaria disposto a substituir ou incluir em sua alimentação atual produtos mais saudáveis?

Sim

Não

8. Você costuma a praticar atividades físicas? Se sim, com que frequência?

9. Quanto você estaria disposto a pagar por um lanche saudável? (ex.: 300ml de iogurte com coberturas, etc.)

Até R\$8

Até R\$10

Até R\$15

Até R\$20

Até R\$25

Até R\$30

Mais de R\$30

10. No período de um mês, com qual frequência você consome sorvete?

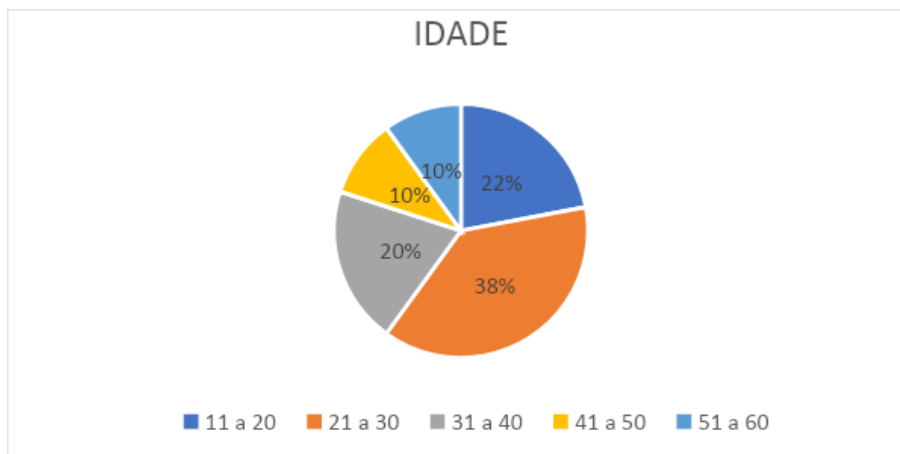
11. Dessas vezes, em quantas você escolhe o sabor açaí?

12. Você já utilizou aplicativos para pedir comida (iFood, Uber Eats, etc.)? Se sim, com qual frequência?

13. Você já pediu sorvete por esses aplicativos? Se sim, como foi a experiência? *

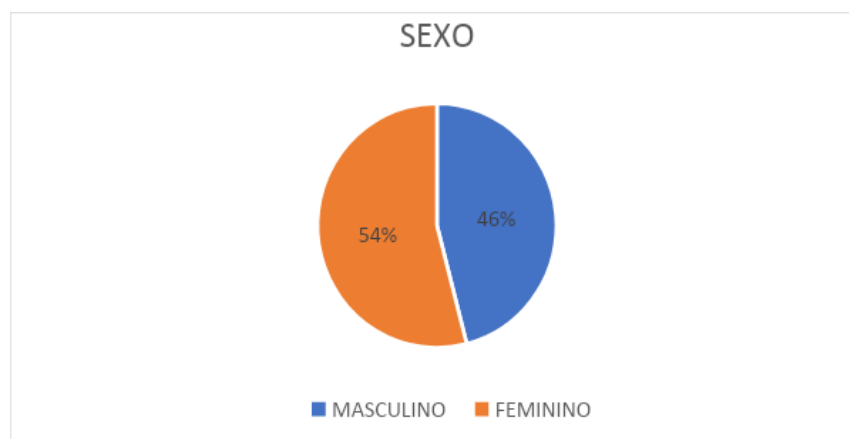
APÊNDICE E – Gráficos da pesquisa exploratória

Gráfico 1 – Dados referentes a idade dos pesquisados na pesquisa exploratória realizada na selfit



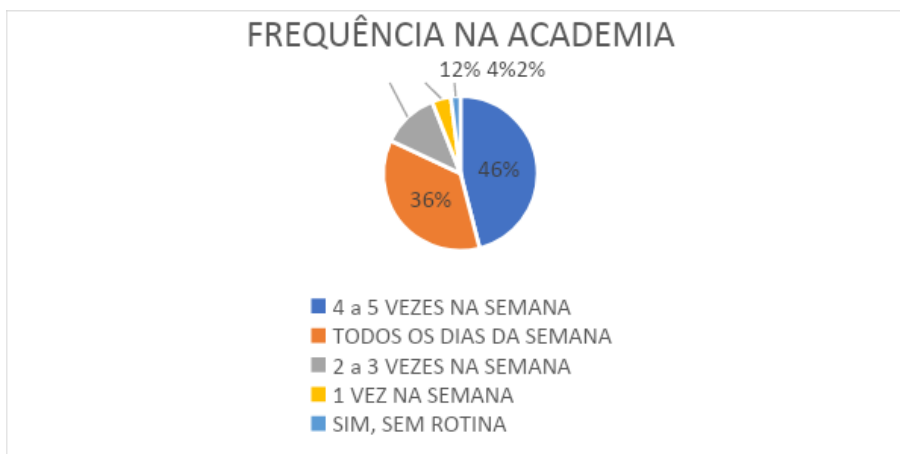
Fonte: Autores (2019)

Gráfico 2 – Dados referentes ao sexo dos pesquisado na Selfit



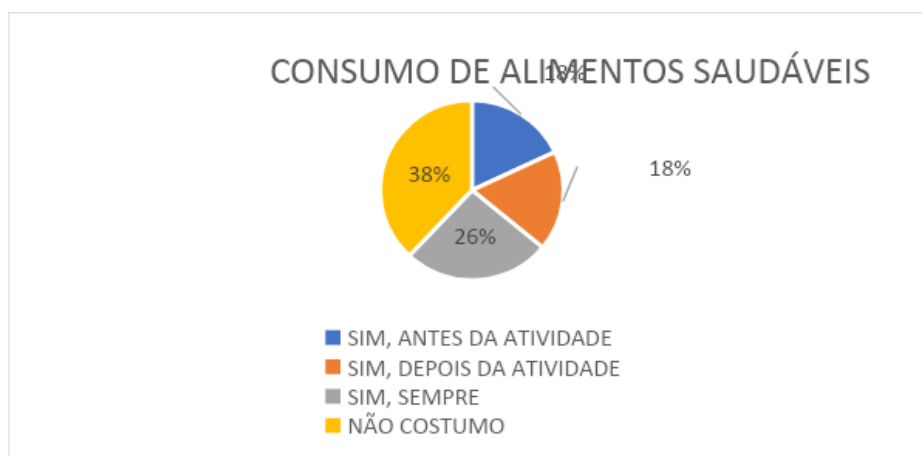
Fonte: Autores (2019)

Gráfico 3 – Dados referentes a frequência de assiduidade dos pesquisado na Selfit



Fonte: Autores (2019)

Gráfico 4 – Dados referentes a frequência de consumo de alimentação saudável dos pesquisado na Selfit



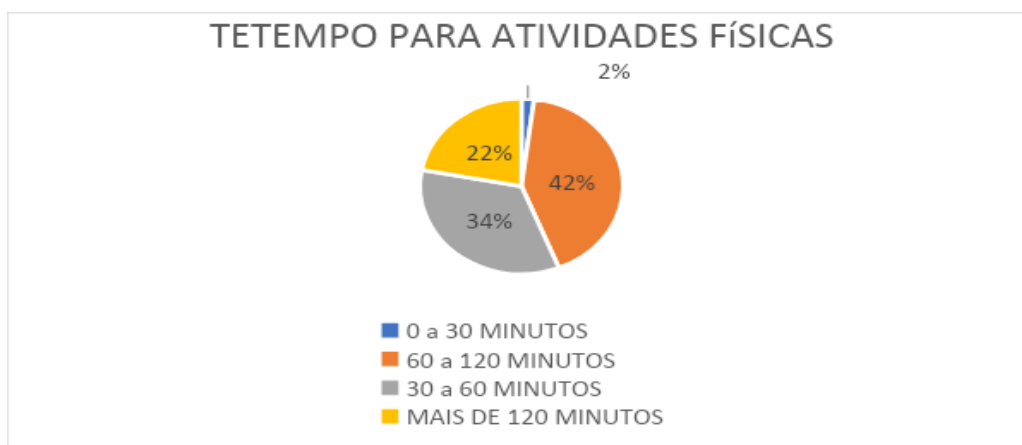
Fonte: Autores (2019)

Gráfico 5 – Dados referentes ao tempo disponível para refeições dos pesquisado na Selfit.



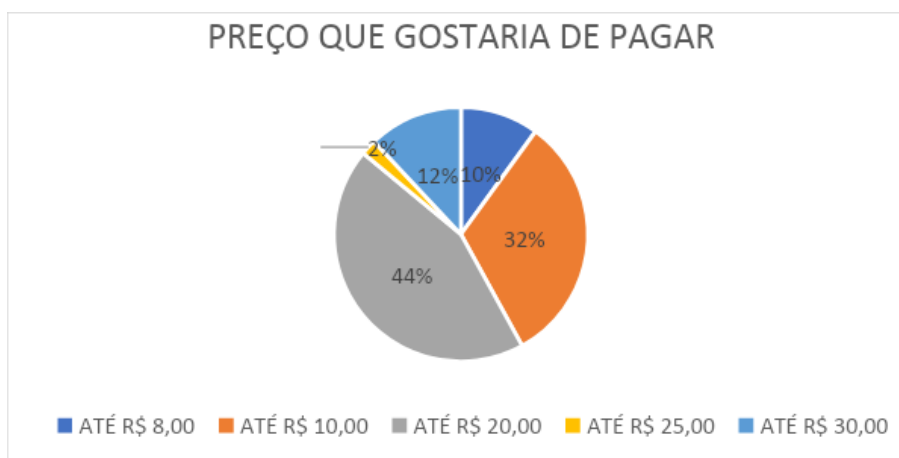
Fonte: Autores (2019)

Gráfico 6 – Dados referentes ao tempo disponível para praticar atividades físicas dos pesquisado na Selfit.



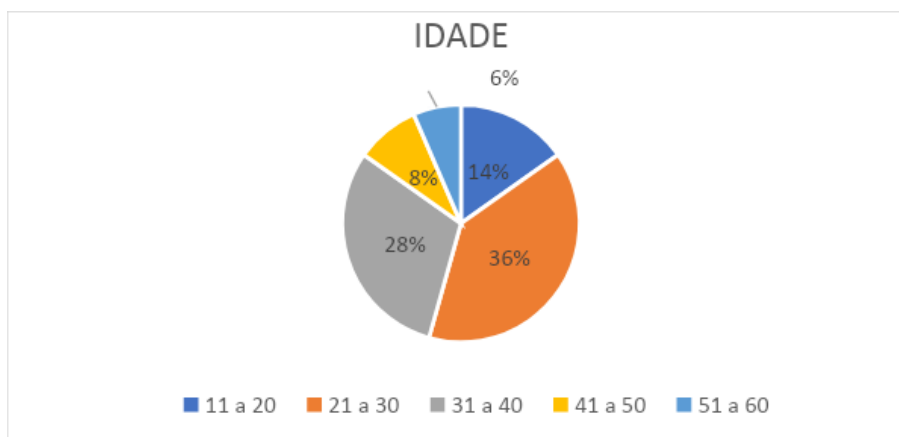
Fonte: Autores (2019)

Gráfico 7 – Dados referentes ao quanto estão dispostos a dispor monetariamente os pesquisados na Selfit



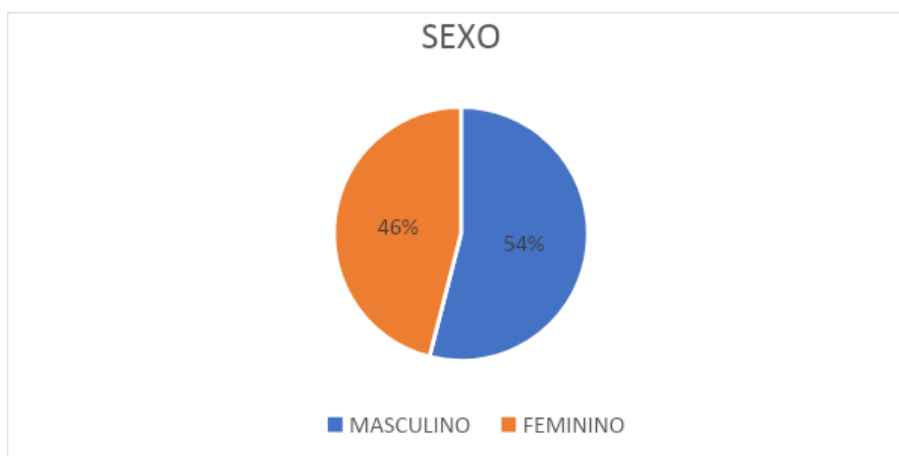
Fonte: Autores (2019)

Gráfico 8 – Dados referentes a idade dos pesquisados no shopping Castanheira



Fonte: Autores (2019)

Gráfico 9 – Dados referentes ao sexo dos pesquisado no shopping Castanheira



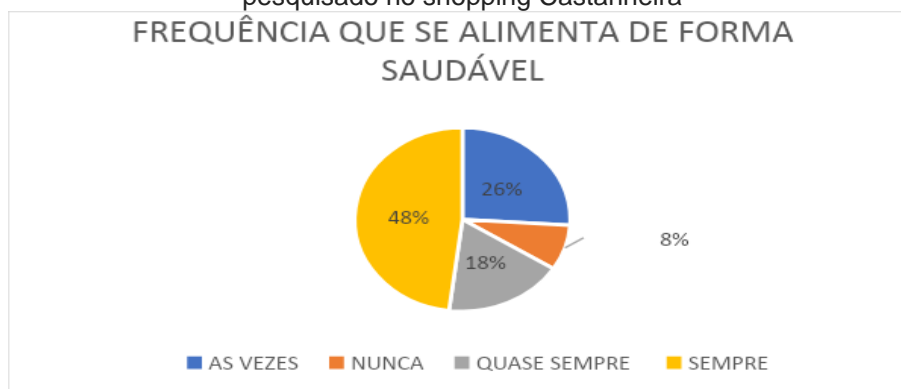
Fonte: Autores (2019)

Gráfico 10 – Dados referentes a frequência de visitas ao shopping Castanheira



Fonte: Autores (2019)

Gráfico 11 – Dados referentes a frequência de consumo de alimentos saudáveis dos pesquisado no shopping Castanheira



Fonte: Autores (2019)

Gráfico 12 – Dados referentes a frequência de consumo de alimentos quando estão no Shopping Castanheira



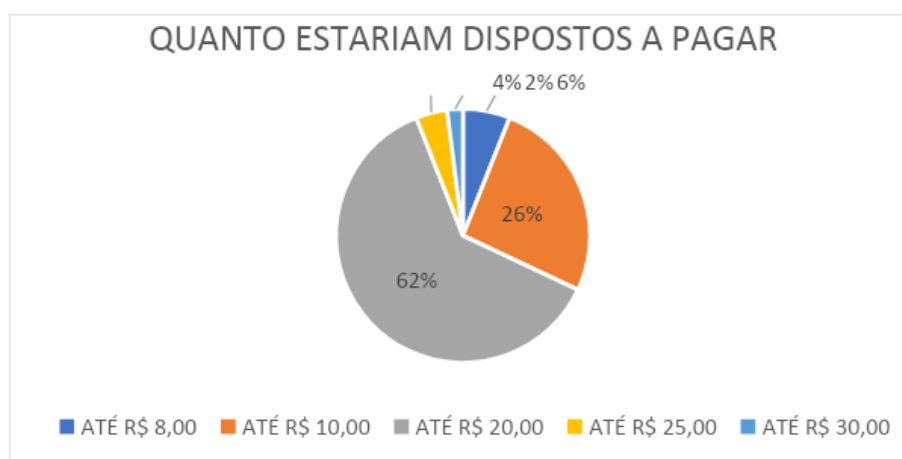
Fonte: Autores (2019)

Gráfico 13 – Dados referentes ao tempo disponível para refeições dos pesquisado no shopping Castanheira.



Fonte: Autores (2019)

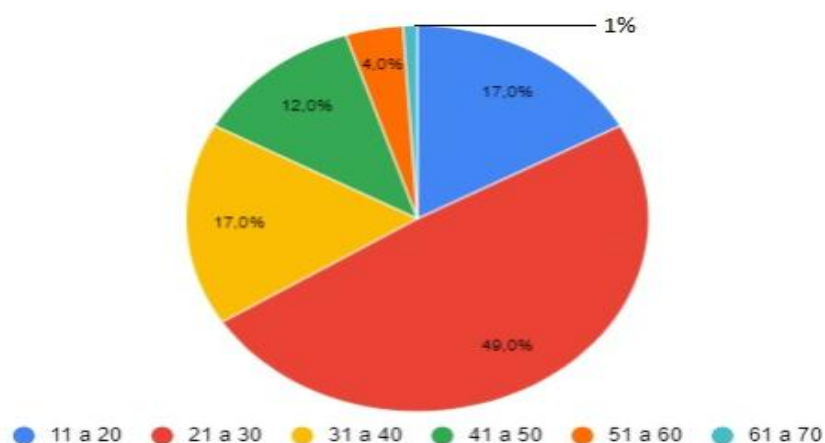
Gráfico 14 – Dados referentes ao quanto estão dispostos a dispor monetariamente os pesquisados no shopping castanheira



Fonte: Autores (2019)

APÊNDICE F – Dados da pesquisa *in loco*

Gráfico 15 – Dados referentes a idade dos questionados na pesquisa *in loco*



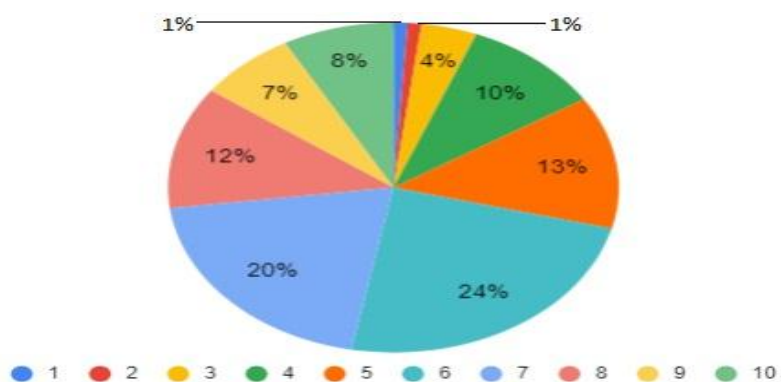
fonte: Autores (2019)

Gráfico 16 – Dados referentes à disponibilidade dos questionados de mudar a alimentação na pesquisa *in loco*.



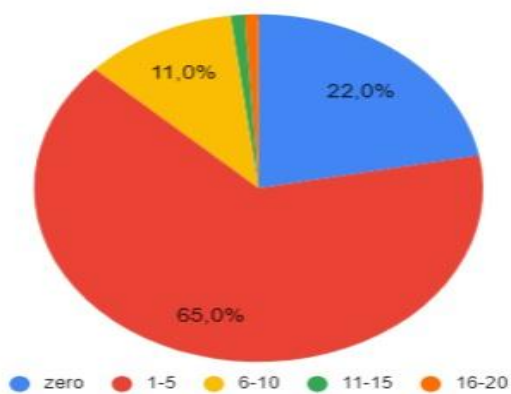
fonte: Autores (2019)

Gráfico 17 – Dados referentes à felicidade dos questionados com sua a alimentação de 0 a 10 na pesquisa *in loco*.



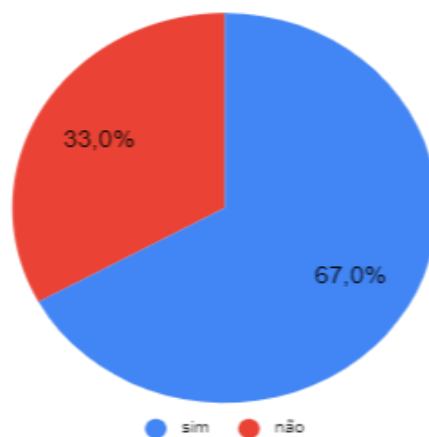
fonte: Autores (2019)

Gráfico 18 – Dados referentes ao consumo de sorvete dos questionados na pesquisa *in loco*.



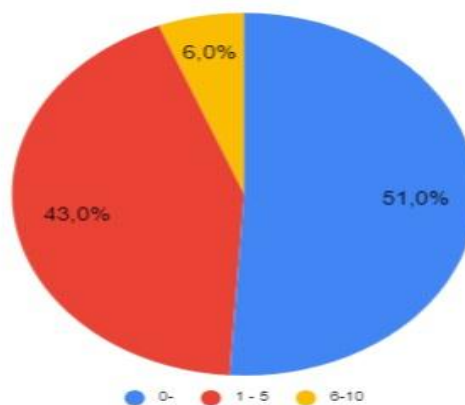
fonte: Autores (2019)

Gráfico 19– Dados referentes ao consumo de alimentos saudáveis dos questionados na pesquisa *in loco*.



fonte: Autores (2019)

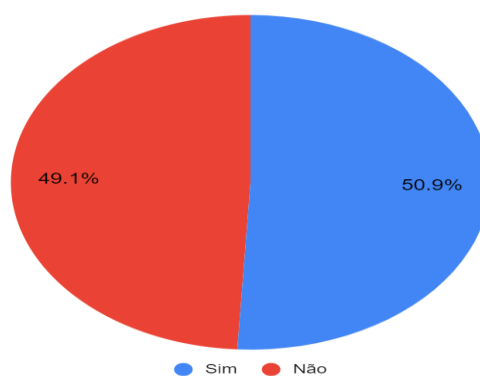
Gráfico 20 – Dados referentes ao consumo de açaí dos questionados na pesquisa *in loco*.



fonte: Autores (2019)

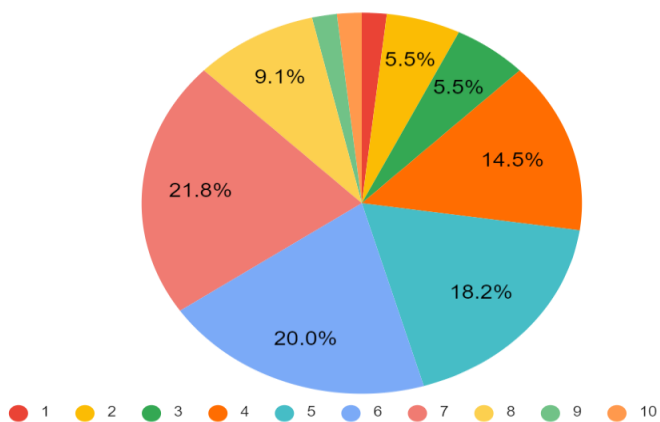
APÊNDICE G – Dados da pesquisa *Google Forms*

Gráfico 21 – Dados referentes ao consumo de alimentos saudáveis dos questionados na pesquisa do google forms.



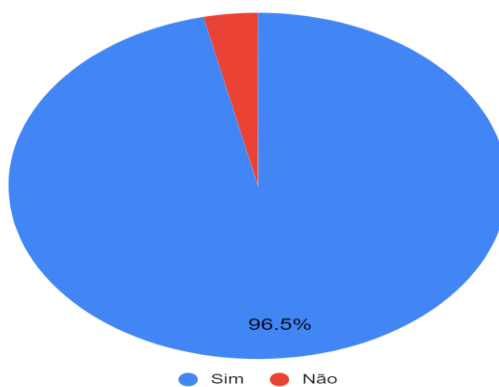
fonte: Autores (2019)

Gráfico 22 – Dados referentes a qualidade da alimentação dos questionados na pesquisa do google forms.



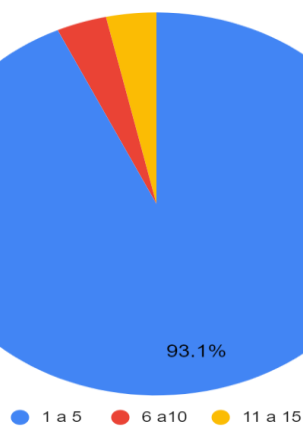
fonte: Autores (2019)

Gráfico 23 – Dados referentes à disponibilidade dos questionados de mudar a alimentação pesquisa do google forms.



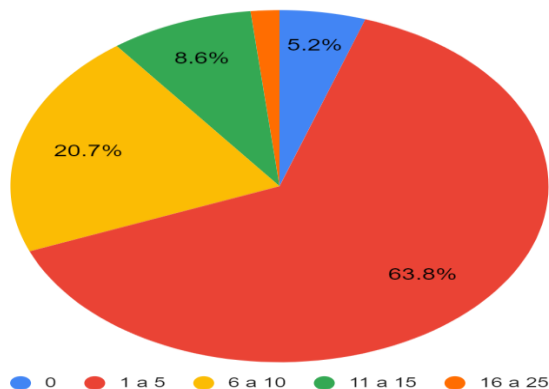
fonte: Autores (2019)

Gráfico 24 – Dados referentes ao consumo de sorvete por mês dos questionado na pesquisa do google forms.



fonte: Autores (2019)

Gráfico 25 – Dados referentes ao uso de aplicativos de pedido de comida por mês dos questionado na pesquisa do google forms.



fonte: Autores (2019).

APÊNDICE H – Buyer Persona



Claudio Freire

Coord. de operações / Estudante de graduação

Empresa: Em uma repartição pública

Idade: 28 anos

Genêro: Masculino

Educação: Ensino superior

Mídias: Facebook, instagram e G1

Objetivos: Conciliar a rotina puxada de trabalho e faculdade e ainda encontrar tempo para ter uma vida mais saudável.

Desafios: Falta de tempo, não conseguir seguir dieta corretamente, quer adquirir hábitos mais saudáveis como o consumo de frutas.

Como minha empresa pode ajudá-la: A Açáí Taste entrega um produto que sacia e nutre o consumidor sem abrir mão do sabor, além de entregar a possibilidade do cliente escolher quais acompanhamentos irão junto, podendo assim incluir as frutas que ele almeja ter mais em sua rotina. Por fim, a Açáí Taste será uma conveniência na vida de Claudio devido a ser localizada ao lado de uma grande academia, mas se ele não for matriculado nessa academia, ele pode pedir um copo via delivery seja dno trabalho, casa, ou faculdade.

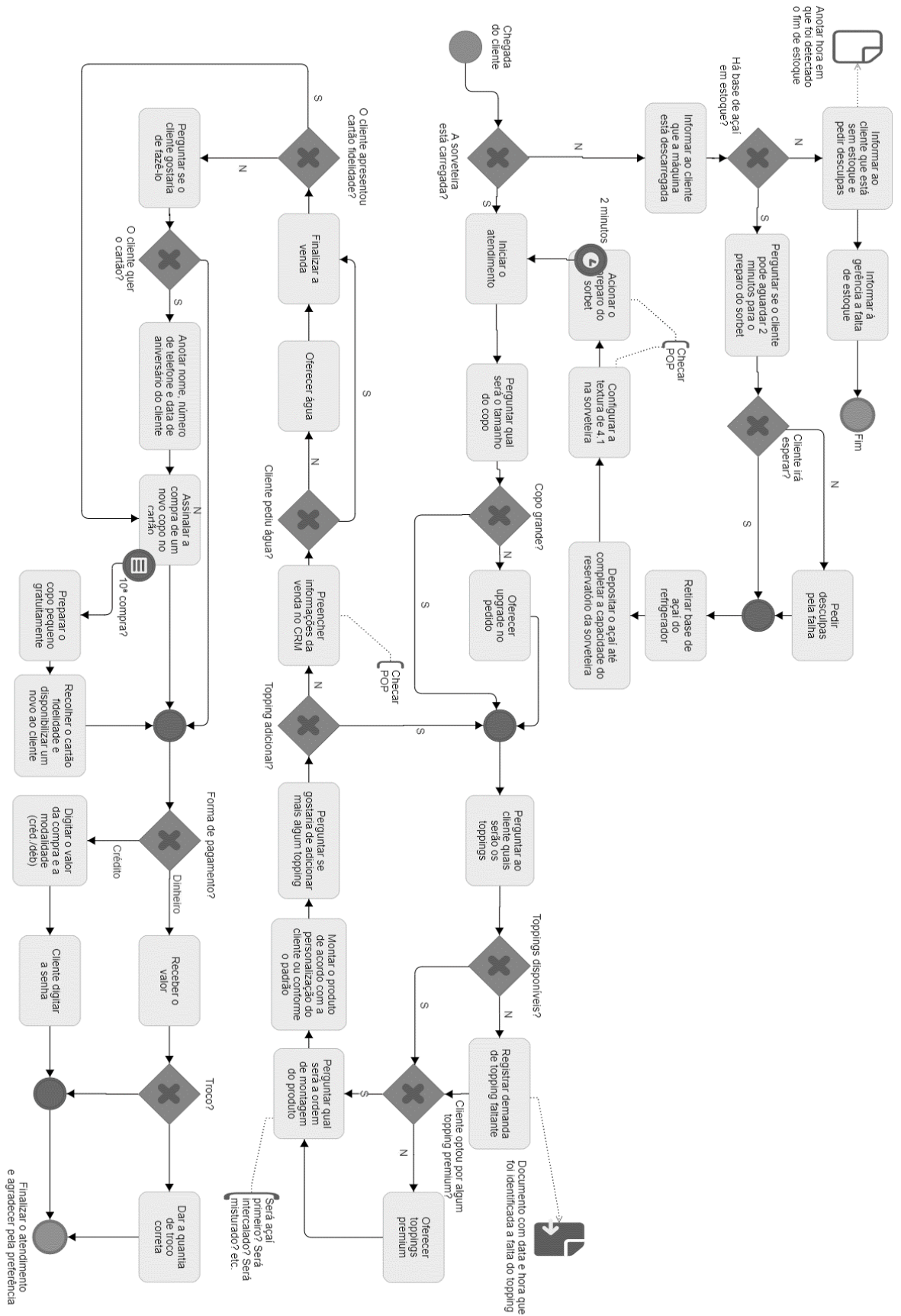
APÊNDICE I – 5W2H das estratégias promocionais

O que? (What?)	Quem? (Who?)	Onde? (Where?)	Quando? (When?)	Por que? (Why?)	Como? (How?)	Quanto? (How much?)
Distribuição de brindes	Funcionários da Açai Taste	Quiosque Açai Taste	A partir da inauguração do quiosque, até durarem os estoques	Para criar um bom impacto inicial nos clientes	Após realizar a primeira compra de um sorbet Açai Taste, o funcionário dará ao consumidor um dos brindes. O cliente escolherá entre um boné ou squeeze de água.	preço da centena de bonés R\$319,50; e da centena de squeezes R\$ 350,00
Cartão fidelidade	Funcionários da Açai Taste	Quiosque Açai Taste	A partir da inauguração do quiosque	Criar fidelização com os clientes	A cada compra de um copo de qualquer tamanho da Açai Taste o funcionário irá carimbar o cartão do cliente. Ao passo de ter 10 carimbos, o cliente ganhará um copo médio grátis e um novo cartão.	Preço da centena de cartões: R\$25,00
Pague 1, leve 2	Sócios	Quiosque Açai Taste	A decidir	Criar fidelização com os clientes e criar um pico de vendas em um dia que o fluxo de pessoas é menor	Realizar um estudo do histórico de vendas para elucidar o dia de menor movimento, e assim definir qual o dia da promoção. Promoção válida apenas na compra de um copo grande, o cliente ganhará um copo pequeno sem custo adicional.	O custo exato entrará nos balanços mensais, pois será calculado com base nas (unidades fornecidas x custo de produção)
Criação dos perfis nas redes sociais	Sócios	Computador/ smartpho ne	A decidir	Criar um canal de comunicação com o público	Abrir uma conta comercial no Facebook e Instagram	R\$0,00
Realizar posts pagos nas redes sociais	Sócios	Computador/ smartpho ne	A decidir	Divulgar a marca	Programar postagens pagas no facebook ads	R\$ 250,00

Criação de um perfil da empresa na plataforma Google Meu Negócio	Sócios	Computador/ smartpho ne	A decidir	Permite que os clientes encontrem informações da empresa através da Busca do Google de forma gratuita.	Criar uma conta da empresa na plataforma Meu Negócio com as informações de contato (telefone, redes sociais e email), localização e horários de funcionamento	R\$0,00
Campanha presencial	Sócios	Praça Batista Campos	A decidir	Fazer a marca conhecida, conseguir seguidores nas redes sociais, e enfatizar a ideia que o açaí casa com atividades físicas e como ela pode ser praticada de forma leve e descontraída.	cadastrar o participante com informações de whatsapp, instagram, e nome, então ele terá 3 tentativas para chutar a bola dentro de um pequeno gol, caso haja êxito será distribuída uma amostra grátis do nosso produto.	Custo de 200 ml de Sorbet

Fonte: Autores (2019)

APÊNDICE J – Fluxograma operacional



APÊNDICE K – Procedimento Operacional Padrão

	<h1 style="margin: 0;">PROCESSO OPERACIONAL PADRÃO</h1>	Estabelecido em: 19/10/2019
		Revisado em:
		N° da edição: N° 00
Tarefa: Montagem de uma unidade finalizada de acordo com os padrões estabelecidos.		
Executante: Colaborador responsável pela montagem		
Objetivo da Tarefa: Padronização das unidades montadas para manutenção da qualidade e evitar desperdícios.		
Material crítico: Sorbet de Açai		
Ação em caso de não conformidade: Efetuar o descarte da unidade e produzir uma nova.		
Elaborado por: Daniel Pimentel Ericeira	Aprovado por: xxxxxxxxxxxxxxxxxxx	Página: 0/N

Objetivo deste POP:

A elaboração deste POP (processo operacional padrão) tem a finalidade de registrar de forma visual e de fácil entendimento o processo de montagem e entrega de uma unidade de 350, 500 ou 720 ml de açai com *toppings*. Respeitando as normas de segurança e padronização defendidos pela empresa.

Alcance:

Este POP se dirige aos colaboradores responsáveis pela supervisão das atividades ligadas a processos e para os colaboradores diretamente responsáveis pela execução das etapas de montagem e entrega do açaí.

Lista de materiais necessários:

1. Copo personalizado de 350 ml;
2. Copo personalizado de 500 ml;
3. Copo personalizado de 720 ml;
4. Máquina de Sorbet;
5. *Toppings*;
6. *Sorbet* de açaí (processado na máquina);
7. *Sorbet* de açaí (estoque);
8. Colher descartável;
9. Lenço de papel;
10. Embalagem;
11. Dosador 30g;
12. Maquinário específico;

Lista de materiais de higiene:

1. Luvas descartáveis;
2. Materiais para limpeza e desinfecção de equipamentos;
3. Toucas de cabelo descartáveis;
4. Kit médico;

Descrição da atividade de montagem de unidade padrão de 350 ml.

Os processos descritos a seguir levam em consideração a montagem de uma unidade **padrão de 350ml**, ou seja, na configuração de montagem dentro do copo, uma camada de *sorbet* de açaí + uma camada de *toppings (standard ou premiums)* + outra camada de *sorbet* de açaí + *topping (standard ou premiums)* por cima.

1. Recepcionar o cliente;
2. Processar o pedido;
3. Em caso de alguma dúvida, responder o que foi questionado;

4. Pegar copo correspondente ao tamanho solicitado pelo cliente, nesse caso o de 350ml;
5. Preencher o copo com *sorbet* de açaí até a primeira linha no copo correspondente a 85ml;
6. Ao chegar a marca desejada parar de preencher com o *sorbet* de açaí;
7. Perguntar se o cliente deseja a compra adicional de *topping premium*;
8. Pedir ao cliente que ele informe qual o topping desejado seja ele *premium ou standard*;
9. Pegar o dosador de (30g) e colocar uma dose única do *topping* desejado pelo cliente;
10. Caso o topping selecionado pelo cliente for de difícil mensuração no dosador, atentar para a linha mediana marcado no copo, ela irá marcar até onde preencher com o topping selecionado pelo cliente.
11. Após adicionar a porção de 30g do topping desejado ou chegar a linha mediana marcada no copo, parar o processo de preenchimento com *toppings*;
12. Preencher o copo com 85ml o *sorbet* de açaí, por cima da camada de toppings, até a linha mediana marcada no copo.
13. Ao se chegar na linha mediana parar o abastecimento com o *sorbet* de açaí, o copo estará preenchido com 200 ml.
14. Pegar o dosador de (30g) e colocar uma dose única do *topping* desejado pelo cliente.
15. Preencher o copo com 85ml o *sorbet* de açaí, por cima da camada de toppings, até a linha mediana marcada no copo.
16. Após adicionar a porção de 30g do topping desejado ou chegar a linha da “boca” do copo, parar o processo de preenchimento com *toppings*
17. Pegar uma folha de lenço descartável;
18. Pegar uma unidade de colher descartável;
19. Entregar ao cliente a unidade finalizada junto com a colher e o lenço descartável;
20. Seguir para a etapa de pagamento.

Descrição da atividade de montagem de unidade de 350 ml somente com sorbet.

Os processos descritos a seguir levam em consideração a montagem de uma unidade **de 350ml com dose única de toppings**, ou seja, na configuração de

montagem dentro do copo, uma camada única de *sorbet* de açaí + uma camada de *toppings (standard ou premiums)*.

1. Recepcionar o cliente;
2. Processar o pedido;
3. Em caso de alguma dúvida, responder o que foi questionado;
4. Pegar copo correspondente ao tamanho solicitado pelo cliente, nesse caso o de 350ml;
5. Preencher o copo com *sorbet* de açaí até a linha superior no copo correspondente a 310ml;
6. Pegar o dosador de (30g) e colocar uma dose única do toping desejado pelo cliente.
7. Pegar uma folha de lenço descartável;
8. Pegar uma unidade de colher descartável;
9. Entregar ao cliente a unidade finalizada junto com a colher e o lenço descartável;
10. Seguir para a etapa de pagamento.

Descrição da atividade de montagem de unidade padrão de 500 ml.

Os processos descritos a seguir levam em consideração a montagem de uma unidade **padrão de 500ml**, ou seja, na configuração de montagem dentro do copo, uma camada de *sorbet* de açaí + uma camada de *toppings (standard ou premiums)* + outra camada de *sorbet* de açaí + *topping (standard ou premiums)* por cima.

1. Recepcionar o cliente;
2. Processar o pedido;
3. Em caso de alguma dúvida, responder o que foi questionado;
4. Pegar copo correspondente ao tamanho solicitado pelo cliente, nesse caso o de 500ml;
5. Preencher o copo com *sorbet* de açaí até a primeira linha no copo correspondente a 135ml;
6. Ao chegar a marca desejada parar de preencher com o *sorbet* de açaí;
7. Perguntar se o cliente deseja a compra adicional de *topping premium*;
8. Pedir ao cliente que ele informe qual o topping desejado seja ele *premium ou standard*;

9. Pegar o dosador de (30g) e colocar uma dose única do *toping* desejado pelo cliente;
10. Caso o topping selecionado pelo cliente for de difícil mensuração no dosador, atentar para a linha mediana marcado no copo, ela irá marcar até onde preencher com o topping selecionado pelo cliente.
11. Após adicionar a porção de 30g do topping desejado ou chegar a linha mediana marcada no copo, parar o processo de preenchimento com *toppings*;
12. Preencher o copo com 135ml o *sorbet* de açaí, por cima da camada de toppings, até a linha mediana no copo.
13. Ao se chegar na linha superior parar o abastecimento com o *sorbet* de açaí, o copo estará preenchido com 300 ml.
14. Pegar o dosador de (30g) e colocar uma dose única do toping desejado pelo cliente.
15. Preencher o copo com 135ml o *sorbet* de açaí, por cima da camada de toppings, até a linha superior no copo.
16. Ao se chegar na linha superior parar o abastecimento com o *sorbet* de açaí, o copo estará preenchido com 300 ml
17. Pegar uma folha de lenço descartável;
18. Pegar uma unidade de colher descartável;
19. Entregar ao cliente a unidade finalizada junto com a colher e o lenço descartável;
20. Seguir para a etapa de pagamento.

Descrição da atividade de montagem de unidade de 500ml somente com sorbet.

Os processos descritos a seguir levam em consideração a montagem de uma unidade **de 500ml com dose única de toppings**, ou seja, na configuração de montagem dentro do copo, uma camada única de *sorbet* de açaí + uma camada de *toppings* (*standard ou premiums*).

1. Recepcionar o cliente;
2. Processar o pedido;
3. Em caso de alguma dúvida, responder o que foi questionado;
4. Pegar copo correspondente ao tamanho solicitado pelo cliente, nesse caso o de 500ml;

5. Preencher o copo com *sorbet* de açaí até a linha superior no copo correspondente a 460ml;
6. Pegar o dosador de (30g) e colocar uma dose única do *toping* desejado pelo cliente.
7. Pegar uma folha de lenço descartável;
8. Pegar uma unidade de colher descartável;
9. Entregar ao cliente a unidade finalizada junto com a colher e o lenço descartável;
10. Seguir para a etapa de pagamento.

Descrição da atividade de montagem de unidade padrão de 720 ml.

Os processos descritos a seguir levam em consideração a montagem de uma unidade **padrão de 720ml**, ou seja, na configuração de montagem dentro do copo, uma camada de *sorbet* de açaí + uma camada de *toppings (standard ou premiums)* + outra camada de *sorbet* de açaí + *topping (standard ou premiums)* por cima.

1. Recepcionar o cliente;
2. Processar o pedido;
3. Em caso de alguma dúvida, responder o que foi questionado;
4. Pegar copo correspondente ao tamanho solicitado pelo cliente, nesse caso o de 720ml;
5. Preencher o copo com *sorbet* de açaí até a primeira linha no copo correspondente a 210ml;
6. Ao chegar a marca desejada parar de preencher com o *sorbet* de açaí;
7. Perguntar se o cliente deseja a compra adicional de *topping premium*;
8. Pedir ao cliente que ele informe qual o *topping* desejado seja ele *premium ou standard*;
9. Pegar o dosador de (30g) e colocar uma dose única do *toping* desejado pelo cliente;
10. Caso o *topping* selecionado pelo cliente for de difícil mensuração no dosador, atentar para a linha mediana marcado no copo, ela irá marcar até onde preencher com o *topping* selecionado pelo cliente.
11. Após adicionar a porção de 30g do *topping* desejado ou chegar a linha mediana marcada no copo, parar o processo de preenchimento com *toppings*;

12. Ao se chegar na linha superior parar o abastecimento com o *sorbet* de açaí, o copo estará preenchido com 300 ml
13. Ao se chegar na linha superior parar o abastecimento com o *sorbet* de açaí, o copo estará preenchido com 450 ml.
14. Pegar o dosador de (30g) e colocar uma dose única do topping desejado pelo cliente.
15. Ao se chegar na linha superior parar o abastecimento com o *sorbet* de açaí, o copo estará preenchido com 300 ml
16. Pegar o dosador de (30g) e colocar uma dose única do topping desejado pelo cliente.
17. Pegar uma folha de lenço descartável;
18. Pegar uma unidade de colher descartável;
19. Entregar ao cliente a unidade finalizada junto com a colher e o lenço descartável;
20. Seguir para a etapa de pagamento.

Descrição da atividade de montagem de unidade de 720ml somente com sorbet.

Os processos descritos a seguir levam em consideração a montagem de uma unidade **de 720ml com dose única de toppings**, ou seja, na configuração de montagem dentro do copo, uma camada única de *sorbet* de açaí + uma camada de *toppings* (*standard* ou *premiums*).

1. Recepcionar o cliente;
2. Processar o pedido;
3. Em caso de alguma dúvida, responder o que foi questionado;
4. Pegar copo correspondente ao tamanho solicitado pelo cliente, nesse caso o de 720ml;
5. Preencher o copo com *sorbet* de açaí até a primeira linha no copo correspondente a 680ml;
6. Ao chegar a marca desejada parar de preencher com o *sorbet* de açaí;
7. Perguntar se o cliente deseja a compra adicional de *topping premium*;
8. Pedir ao cliente que ele informe qual o topping desejado seja ele *premium* ou *standard*;
9. Pegar o dosador de (30g) e colocar uma dose única do *topping* desejado pelo cliente;

Resultado esperado:

Ao fim do processo de montagem, de qualquer uma das 6 configurações possíveis, se espera alcançar uma unidade da Açai taste produzida com excelência em sabor, higiene e padronização sempre buscando evitar qualquer acidente aos envolvidos durante o processo e combatendo as perdas.

Possibilidades de erro:

1. Processamento incorreto do pedido;
2. Erro de montagem na configuração desejada pelo cliente;
3. Perdas por derramamento durante a montagem;
4. Perdas por vencimento de produtos;
5. Perdas por não conformidade com os padrões de qualidade
6. Perdas falta de insumos;
7. Acidentes durante os processos;
8. Parada de funcionamento do maquinário;

Ações corretivas:

1. Em caso de não conformidade entre a configuração desejada pelo cliente e a entregue pelo funcionário, após o processo ter sido processado, funcionário deverá assinalar o erro no sistema, descartar a unidade montada de forma incorreta e iniciar a montagem de uma nova unidade.
2. Em caso de derramamento o colaborador deverá limpar a área que está suja, para evitar acidentes, e continuar o processo de montagem. Caso o derramamento seja de quantidade expressiva, acima de 500ml, os gestores devem ser alertados sobre o derramamento.
3. Em caso de vencimento de produtos, enquanto os mesmos ainda se encontram no estoque, descartar imediatamente e informar os gestores sobre o ocorrido. Até o produto ser repostado nos estoques, informar aos clientes que esse sabor não se encontra disponível no momento.
4. Caso algum insumo utilizado no processo (copos, frutas, embalagens, etc...) estejam sob suspeita, com um cheiro suspeito ou com uma aparência não conforme, ou visivelmente abaixo do padrão de qualidade desejado ele deve ser analisado, sua falha estudada, e descartado. Após o descarte os gerentes devem ser alertados sobre a falha, para esses prosseguirem com a reposição.

5. Em caso de falta de algum topping, deve ser informado ao cliente no momento da recepção ao mesmo. Em caso na falta de sorbet ou itens críticos como copos e colheres, os gerentes devem ser imediatamente acionados e o quiosque deve paralisar sua atividade.
6. Em caso de acidentes durante o processo de montagem onde ocorreu corte com derramamento de sangue, a unidade que está sendo produzida deve ser descartada, o colaborador deverá recorrer ao Kit médico disponível no quiosque e acionar o gestor. Em caso de acidente que impossibilite a continuidade do trabalho, o gestor deve ser informado imediatamente e esse será responsável por lidar com a situação de forma devida.
7. Em caso de parada da máquina que executa a preparação do sorbet os gestores devem ser imediatamente acionados e o quiosque deve ser fechado.

APÊNDICE L – Lista de Investimentos Fixos

Investimentos Fixos	Valor
----------------------------	--------------

Máquinas e Equipamentos	R\$ 44.713,85
Sorveteira Taylor 430	R\$ 35.000,00
Freezer horizontal (CD)	R\$ 1.850,00
Frigobar 68 L	R\$ 950,00
Freezer 66 L	R\$ 1.006,05
Expositor refrigerado de vidro	R\$ 2.970,00
Máquina de cartão de crédito	R\$ 238,80
Notebook	R\$ 1.600,00
Celular	R\$ 599,00
Impressora fiscal	R\$ 500,00
Móveis e utensílios	R\$ 1.103,99
Estante de aço (CD)	R\$ 148,00
Colher	R\$ 45,00
Faca	R\$ 60,00
Kit dosador	R\$ 25,00
Banqueta de madeira	R\$ 49,99
Avental	R\$ 46,00
Uniforme	R\$ 130,00
Pia de cozinha	R\$ 600,00
Instalações	R\$ 42.000,00
Quiosque modulado	R\$ 42.000,00
Total dos Investimentos Fixos	R\$ 87.817,84

Fonte: Autores (2019)

APÊNDICE M – Estimativa de Estoque Inicial

Estimativa de Estoque Inicial

	Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Total	Renovação do estoque (dias)
1	Polpa de açaí 10L	21	R\$ 76,00	R\$ 1.596,00	7
2	Amendoim granulado s/ sal 20 Kg	1	R\$ 210,00	R\$ 210,00	66,67
3	Pasta de Amendoim 20 Kg	1	R\$ 386,40	R\$ 386,40	66,67
4	Paçoca de Amendoim e Aveia Zero 2,112 Kg	2	R\$ 120,48	R\$ 240,96	35,2
5	Aveia em flocos 5 Kg	2	R\$ 34,90	R\$ 69,80	33,33
6	Farinha de chia 5 Kg	1	R\$ 94,50	R\$ 94,50	16,67
7	Granola 5 Kg	2	R\$ 69,90	R\$ 139,80	33,33
8	Granola de banana e cacau 1 Kg	4	R\$ 15,45	R\$ 61,80	13,33
9	Granola Castanha e Mel 1 Kg	4	R\$ 23,90	R\$ 95,60	33,33
10	Leite Condensado 10,665 Kg	1	R\$ 121,50	R\$ 121,50	71,1
11	Leite em pó integral 10 Kg	1	R\$ 279,90	R\$ 279,90	66,67
12	Leite em pó desnatado 6 Kg	1	R\$ 179,88	R\$ 179,88	50
13	M&m's de chocolate 10,01 Kg	1	R\$ 339,80	R\$ 339,80	83,34
14	Castanha de caju 5 Kg	1	R\$ 209,30	R\$ 209,30	16,67
15	Banana prata (dúzia)	1	R\$ 6,00	R\$ 6,00	1
16	Coco ralado 1 Kg	2	R\$ 28,00	R\$ 56,00	6,67
17	Mel de abelha 4 L	1	R\$ 155,00	R\$ 155,00	13,33
18	Morango 1 Kg	1	R\$ 33,00	R\$ 33,00	3,33
19	Farinha lactea 600 g	5	R\$ 17,15	R\$ 85,75	10
20	Leite condensado diet 1 Kg	2	R\$ 77,24	R\$ 154,48	166,67
21	Pasta de Amendoim c/ mel 1 Kg	2	R\$ 33,40	R\$ 66,80	166,67
22	<i>Whey protein de baunilha 5 Kg</i>	1	R\$ 334,90	R\$ 334,90	416,67
23	<i>Whey protein de chocolate 5 Kg</i>	1	R\$ 334,90	R\$ 334,90	416,67
24	<i>Whey protein de morango 5 Kg</i>	1	R\$ 334,90	R\$ 334,90	416,67
25	<i>Copo descartável 350 ml</i>	3000	R\$ 0,20	R\$ 600,00	100
26	<i>Copo descartável 500 ml</i>	2500	R\$ 0,25	R\$ 625,00	125
27	<i>Copo descartável 720 ml</i>	2000	R\$ 0,30	R\$ 600,00	200
28	<i>Colher de plástico</i>	5000	R\$ 0,02	R\$ 100,00	71,43
29	<i>Guardanapo personalizado</i>	5000	R\$ 0,03	R\$ 150,00	55,56
Total do Estoque Inicial				R\$ 7.661,97	95,27

Fonte: Autores (2019)

APÊNDICE N – Custo unitário dos produtos

Copo somente sorbet 350ml
Estimativa de custo unitário de Matéria-Prima, Material Direto e Terceirização

Material/Insumos usados	Quantidade	Custo Unitário	Total
<i>Sorbet de açaí (L)</i>	0,350	R\$ 7,60	R\$ 2,66
Copo de plástico transparente 350 ml	1	R\$ 0,20	R\$ 0,20
Guardanapo personalizado	1	R\$ 0,03	R\$ 0,03
Colher de plástico	1	R\$ 0,02	R\$ 0,02
Total			R\$ 2,91

Copo somente sorbet 500ml			
Estimativa de custo unitário de Matéria-Prima, Material Direto e Terceirização			
Material/Insumos usados	Quantidade	Custo Unitário	Total
<i>Sorbet de açaí (L)</i>	0,500	R\$ 7,60	R\$ 3,80
Copo de plástico transparente 500 ml	1	R\$ 0,25	R\$ 0,25
Guardanapo personalizado	1	R\$ 0,03	R\$ 0,03
Colher de plástico	1	R\$ 0,02	R\$ 0,02
Total			R\$ 4,10

Copo somente sorbet 720ml			
Estimativa de custo unitário de Matéria-Prima, Material Direto e Terceirização			
Material/Insumos usados	Quantidade	Custo Unitário	Total
<i>Sorbet de açaí (L)</i>	0,720	R\$ 7,60	R\$ 5,47
Copo de plástico transparente 720 ml	1	R\$ 0,30	R\$ 0,30
Guardanapo personalizado	1	R\$ 0,03	R\$ 0,03
Colher de plástico	1	R\$ 0,02	R\$ 0,02
Total			R\$ 5,82

Copo com toppings 350ml			
Estimativa de custo unitário de Matéria-Prima, Material Direto e Terceirização			
Material/Insumos usados	Quantidade	Custo Unitário	Total

Sorbet de açaí (L)	0,260	R\$ 7,60	R\$ 1,98
Dose de Toppings (30 g)	3	R\$ 0,99	R\$ 2,96
Copo de plástico transparente 350 ml	1	R\$ 0,20	R\$ 0,20
Guardanapo personalizado	1	R\$ 0,03	R\$ 0,03
Colher de plástico	1	R\$ 0,02	R\$ 0,02
Total			R\$ 5,19

Copo com toppings 500ml			
Estimativa de custo unitário de Matéria-Prima, Material Direto e Terceirização			
Material/Insumos usados	Quantidade	Custo Unitário	Total
Sorbet de açaí (L)	0,410	R\$ 7,60	R\$ 3,12
Dose de Toppings (30 g)	3	R\$ 0,99	R\$ 2,96
Copo de plástico transparente 500 ml	1	R\$ 0,25	R\$ 0,25
Guardanapo personalizado	1	R\$ 0,03	R\$ 0,03
Colher de plástico	1	R\$ 0,02	R\$ 0,02
Total			R\$ 6,38

Copo com toppings 720ml			
Estimativa de custo unitário de Matéria-Prima, Material Direto e Terceirização			
Material/Insumos usados	Quantidade	Custo Unitário	Total
Sorbet de açaí (L)	0,630	R\$ 7,60	R\$ 4,79
Dose de Toppings (30 g)	3	R\$ 0,99	R\$ 2,96
Copo de plástico transparente 720 ml	1	R\$ 0,30	R\$ 0,30
Guardanapo personalizado	1	R\$ 0,03	R\$ 0,03
Colher de plástico	1	R\$ 0,02	R\$ 0,02
Total			R\$ 8,10

Topping Standard Extra			
Estimativa de custo unitário de Matéria-Prima, Material Direto e Terceirização			
Material/Insumos usados	Quantidade	Custo Unitário	Total
Dose de Toppings Standard (30 g)	1	R\$ 0,64	R\$ 0,64
Total			R\$ 0,64

Topping Premium Extra			
Estimativa de custo unitário de Matéria-Prima, Material Direto e Terceirização			
Material/Insumos usados	Quantidade	Custo Unitário	Total

Dose de <i>Toppings Premium</i> (30 g)	1	R\$ 1,52	R\$ 1,52
Total			R\$ 1,52

Fonte: Autores (2019)

APÊNDICE O – Estimativa de Custo de Energia Elétrica

Item	Potência (W)	Funcionamento diário (H)	kWh	Preço Mensal
Sorveteria Taylor 430	2100	12	756	R\$ 599,06
Freezer horizontal (CD)	150	24	108	R\$ 85,58
Frigobar 68 L	65	12	46,8	R\$ 29,04
Freezer 66 L	75	24	54	R\$ 42,79
Expositor refrigerado de vidro	55	24	39,6	R\$ 24,57
Notebook	120	12	43,2	R\$ 26,81
Outros	30	12	11,5	R\$ 91,29
Total				R\$ 899,14

APÊNDICE P – Matriz S.W.O.T.

Interno	Forças	Fraquezas
---------	--------	-----------

	Possibilidade de customização do produto	Novos entrantes no mercado
	Certificação orgânica do açaí e de origem de agricultura familiar	
	Baixa necessidade de espaço físico	Embalagens de plástico
	Localização estratégica ao lado de uma grande academia	
Externo	Oportunidades	Ameaças
	Crescimento e desenvolvimento do mercado <i>fitness</i>	Público paraense não acostumado a tomar <i>sorbet</i>
	Aumento no consumo de açaí nos mercados nacional e mundial	
	Democratização dos <i>smartphones</i>	Sazonalidade na produção do açaí
	<i>Apps de delivery</i>	
	Ferramentas para negócios em redes sociais	Produtos substitutos
	Cultura paraense de tomar açaí	Problemas logísticos

Fonte: Autores (2019)