

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA



ISCAL

PRODUÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO
DE COMPOTAS, COM SABORES DAS
DOÇARIAS TÍPICAS DAS REGIÕES DE
PORTUGAL.

Marlene Morais da Silva

Lisboa, Outubro de 2016

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E
ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA

PRODUÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DE
COMPOTAS, COM SABORES DAS
DOÇARIAS TÍPICAS DAS REGIÕES DE
PORTUGAL.

Marlene Morais da Silva

Dissertação submetida ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão e Empreendedorismo, realizada sob a orientação científica do Professor Doutor José Duarte Moleiro Martins.

Constituição do Júri:

Presidente _____ [nome]

Vogal _____ [nome]

Vogal _____ [nome]

Lisboa, Outubro de 2016

«Each dream you leave behind is a part
of your future that will no longer exist.»
Steve Jobs

AGRADECIMENTOS

Quero agradecer a todos os que me ajudaram e incentivaram a tornar este projecto uma realidade.

Aos meus pais por me incentivarem sempre a continuar os meus estudos, e me motivarem a alcançar todos os meus objectivos.

Ao Dr. José Moleiro Martins, por estar sempre disponível para me ajudar com as minhas dúvidas, mesmo eu estando a residir no estrangeiro.

A todos os que compõem o Gabinete de mestrados, que me mantiveram sempre informada de todas as actualizações que ocorreram durante os anos lectivos.

RESUMO

Actualmente estamos a viver em constante transformação, científica, tecnológica, etc. Portanto temos que acompanhar esta transformação e criar ideias que sejam no mínimo apelativas a tanta mudança.

Neste trabalho de projecto, vou apresentar um plano de negócios onde a ideia consiste em lançar no mercado nacional e internacional um produto tradicional, mas que no entanto muito inovador.

O objectivo será criar uma strat up com um conceito inovador no mercado, e desta forma ser uma empresa única. Resumindo vou abordar um conceito de compota já existente, e conhecido por todos, e por sua vez transformar esse conceito em algo que ainda não foi explorado.

Desta forma, identificando uma oportunidade e transformando-a num negócio lucrativo, estou a aplicar a o conceito do empreendedorismo.

Palavras-chave: Plano de negócios, Start up, Empreendedorismo.

ABSTRACT

Currently we are living in constant transformation, scientific, technological, etc.

So we have to follow this transformation and create ideas that are at least appealing to so much change.

In this project, I will present a business plan where the idea is to launch at the national and international market a traditional product, but nevertheless very innovative.

The aim is to create a strat up with an innovative concept in the market, and thus be a unique company. In short I will address the concept of existing compote, known by everyone, and to turn this concept into something that has not been explored.

Thus identifying an opportunity and turning it into a profitable business, I am applying the concept of entrepreneurship.

Keywords: Business plan, Start up Entrepreneurship.

Plano de negócios

“Produção e comercialização de compotas, com sabores das doçarias típicas das regiões de Portugal.”



ÍNDICE

INTRODUÇÃO	1
1) SUMÁRIO EXECUTIVO	2
2) HISTÓRICO DA EMPRESA E PROMOTORES	4
2.1) Enquadramento Legal	5
2.2) Estrutura Organizacional	7
2.3) Missão, Visão, Valores e Estratégia	10
3) MERCADO	12
3.1) Perfil dos consumidores	12
3.2) Caracterização da concorrência	14
3.4) Caracterização dos fornecedores	17
3.5) Análise TESPE	18
3.6) Ciclo de vida do produto.....	20
3.7) Matriz BCG.....	21
4) A NOVA IDEIA E O SEU POSICIONAMENTO	22
4.1) Resumo da ideologia da empresa.....	22
4.2) Resumo do produto	22
4.3) Descrição do processo produtivo	23
4.4) Cadeia de valor	27
4.5) Motivação e Objectivos dos promotores	31
4.6) Posicionamento do negócio	32
4.6.1) Definição da estratégia – SWOT.....	34
4.7) Formulação de Estratégias, Posição Competitiva.....	35
5) ESTRATÉGIA DE MARKETING / COMERCIAL	36
5.1) Marketing Mix	36
6) ESTRATÉGIA DE RECURSOS HUMANOS	40
6.1) Qualificação dos RH.....	40

6.2) Planeamento e Gestão da formação	41
6.3) Carreiras profissionais	42
6.4) Avaliação e Políticas de motivação	42
7) PROJECCÕES ECONÓMICO-FINANCEIRA.....	43
7.1) Pontos essenciais da produção.....	43
7.2) Previsão das vendas	46
7.3) Previsão dos gastos	48
7.4) Orçamento de Vendas.....	54
7.5) Orçamento de Tesouraria.....	55
7.6) Orçamento Financeiro.....	56
7.7) Demonstração de Resultados Previsional	57
7.8) Balanço Previsional	58
7.9) Equilíbrio Financeiro	59
7.10) Indicadores de Funcionamento	60
7.11) Indicadores Financeiros	61
7.12) Indicadores Económicos	62
7.13) Indicadores de Avaliação do Projecto	65
7.14) Análise da sensibilidade.....	66
8) GESTÃO E CONTROLO DO NEGÓCIO	67
9) INVESTIMENTO NECESSÁRIO.....	69
10) CONCLUSÕES.....	70
BIBLIOGRAFIA	71
ANEXOS	72

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 2.1. Organograma da Empresa.....	8
Quadro 2.2. Fornecimentos e Serviços Externos.....	9
Quadro 4.1. Fluxograma do processo produtivo.....	23
Quadro 4.2. Plano de Implementação.....	30
Quadro 5.1. Tipos de sabores a comercializar.....	37
Quadro 7.1. Fluxograma do processo produtivo.....	45
Quadro 7.2. Percentagens de venda do produto por zonas.....	47
Quadro 7.3. Unidades de compotas produzidos por sabor e por tipo de produto.....	48
Quadro 7.4. Percentagem das vendas/Produção por ano.....	49
Quadro 7.5. Frasco de 450 gr.....	49
Quadro 7.6. Frasco de 250 gr.....	50
Quadro 7.7. Frasco de 100 gr.....	50
Quadro 7.8. Embalagens com 3 frascos com 250 gr.....	51
Quadro 7.9. Embalagens com 6 frascos com 250 gr.....	51
Quadro 7.10. Quantidade total de matéria-prima utilizada.....	52
Quadro 7.11. Preço em € da matéria-prima.....	52
Quadro 7.12. Produção prevista.....	53
Quadro 7.13. TIR.....	65
Quadro 7.14. Payback.....	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1. Logótipo da Empresa.....	6
Figura 2.2. Localização da Empresa.	7

INTRODUÇÃO

A realização deste estudo consiste num trabalho de projecto, em que o objectivo é seguir as etapas da realização de um plano de negócios, para que o resultado final seja uma empresa que no futuro traga resultados positivos, e que se destaque no mercado.

A empresa criada neste trabalho vai ter como denominação “DOMUS” – “DA MINHA TERRA PARA TUA”, e baseia-se numa fábrica de confecção de compotas com sabores típicos de certas regiões de Portugal.

A motivação principal deste trabalho de projecto, é que está a ser criada uma ideia diferente, e com ela estou a pensar nas pessoas, que por estarem longe, não podem desfrutar das doçarias típicas de Portugal, ou que por viverem em cidades mais distantes, não têm há disposição todos os doces tradicionais portugueses de outras regiões do país. Portanto este produto atenderia uma procura muito grande, visto que muitas pessoas poderiam começar a apreciar das doçarias típicas de outras cidades mas desta vez sobre a forma de compota. Uma das principais características do produto serão a inovação e a qualidade, um dos pontos fortes da empresa, prevendo-se desta forma uma grande aceitação por parte dos potenciais consumidores.

Portanto o objectivo deste projecto consiste na criação de algo, prático simples e inovador e por conseguinte que seja de fácil implementação, tendo em conta o mercado português.

Estrutura do trabalho de projecto:

- Sumário executivo;
- Histórico da empresa e promotores;
- Mercado;
- A nova ideia e o seu posicionamento;
- Estratégia de marketing / comercial;
- Estratégia de recursos humanos;
- Projecções económico-financeiras;
- Gestão e controlo do negócio;
- Investimento necessário.

1) SUMÁRIO EXECUTIVO

A empresa tem como denominação “DOMUS, Lda.”, e como slogan “DA MINHA TERRA PARA TUA”, é representada por dois sócios-gerentes, refere-se a uma fábrica de confecção de compotas com sabores típicos de certas regiões de Portugal.

É uma ideia diferente que e foi desenvolvida pensando numa parte da sociedade que não pode desfrutar dos doces de outras regiões do país. O produto atenderia uma procura muito grande, visto que muitas pessoas de uma região não têm acesso às doçarias de outras regiões, e também devido ao turismo existente em Portugal. A principal característica do produto será a qualidade, um dos pontos fortes da empresa, e também dar oportunidade às pessoas que tenham vontade de comer uma doçaria da região de Sintra por exemplo, apreciarem-na sobre a forma de compota, conseguindo assim credibilidade junto do mercado, através da conjugação da qualidade com a inovação de mercado.

Este produto vai ser vendido a um grupo alargado de consumidores, sendo que não existirá especificidade em relação a idade e o sexo para desfrutar do mesmo, e tendo em conta que tem uma ideologia diferente das compotas no geral vai despertar curiosidade por parte do potencial consumidor em experimentar o produto.

Trata-se de um conceito inovador no mercado, e para se conseguir atingir o sucesso e a aceitação por parte dos potenciais clientes, vão ser adoptadas várias estratégias com o objectivo da criação de laços com os mesmos, através dos preços, qualidade, diferenciação, localização do estabelecimento, através dos nossos pontos de vendas, da satisfação plena dos consumidores, do relacionamento com os mesmos, da fidelidade, e o mais importante para cativar cliente potencial a consumir o produto, vai ser adoptada uma estratégia de formação constante dos colaboradores, porque é através de colaboradores competentes que a empresa vai crescer e desenvolver-se.

A localização da empresa é um ponto que deve ser escolhido estrategicamente de forma a proporcionar mais oportunidades de negócio, o local estipulado para a DOMUS será na zona central em Lisboa, com o propósito de ser uma zona muito visitada por pessoas de toda a parte do mundo, e também pelos próprios habitantes da cidade.

Sendo que os principais recursos para uma empresa em desenvolvimento são os recursos humanos e os recursos financeiros, os recursos financeiros vão ser concebidos através de empréstimos. Relativamente aos recursos humanos, pretende-se que tenham boas capacidades, competência e acima de tudo uma vontade de aprender constante enquanto desenvolvem as suas funções.

2) HISTÓRICO DA EMPRESA E PROMOTORES

Este projecto surgiu com a necessidade da criação de algo, prático simples e inovador e por conseguinte que seja de fácil implementação, tendo em conta o mercado português. É essencial que traga retorno para a organização num curto espaço de tempo para que se consiga desenvolver um negócio para além fronteiras, dependendo disso da aceitação do mercado.

Podemos ter a ideia que é um mercado já com várias alternativas, mas no entanto através da qualidade e da conjugação com a cultura da doçaria em Portugal, realizar esta ideia é criar uma nova forma de ver as compotas, e por conseguinte criar uma necessidade diferente de todas as outras, querendo com isto dizer que a nossa especialidade está na qualidade do produto português, porque tudo o que é português é bom.

Esta ideia consiste na fabricação e comercialização de compotas, o que inicialmente pode parecer um mercado já muito explorado e conhecido, no entanto pretende-se trazer outra visão deste mercado ainda por explorar, a empresa DOMUS vai fabricar compotas com sabores das doçarias tradicionais de Portugal.

O grande objectivo deste projecto será fazer com que os consumidores ao se identificarem com as doçarias do país, estes tenham acesso às mesmas, mas em forma de compota. E assim não terão que se deslocar às regiões para saborearem das suas doçarias típicas.

Com este projecto pretende-se também possuir uma vertente turística, tanto para os portugueses que vivem no seu país natal, e para os estrangeiros que pretendam ficar a conhecer mais desta terra que tanto tem para oferecer, pois vão ser impressas frases originais de cada região em cada compota, trazendo para além de uma especialidade gastronómica, uma frase única para os apreciadores das compotas DOMUS. Pois assim todos os turistas terão uma iniciativa mais adocicada que os levará a visitar a região em questão.

2.1) Enquadramento Legal

Sector de actividade – Industria e comércio de alimentos.

Tamanho da empresa – Pequena empresa (visto que terá mais de 15 colaboradores).

Forma jurídica – Sociedade por quotas (cada sócio responde pela sua parte, daí advém a responsabilidade limitada, poderá no entanto ser solidário para com os outros sócios em casos excepcionais).

Designação social:

- Nome da empresa – Domus, Lda.
- Slogan – “Da minha Terra para a Tua”
- País – Portugal
- N° de contribuinte – 505550564
- Capital social – 50.000,00€ (Cada sócio participou com 50% deste valor)
- Sede social – Calçada do monte nº19, 1100-265 Lisboa (Será na morada da fábrica da empresa, visto que os escritórios vão estar sediados na fábrica).
- CAE
 - Primário – 10393 – Fabricação de doces, compotas, geleias e marmeladas.
 - Secundário - 47240 Comércio a retalho de pão, de produtos de pastelaria e de confeitaria, em estabelecimentos especializados.

- CERTIF - A implementação de um sistema e gestão é uma decisão estratégica para a organização e pode ser efectuada utilizando recursos próprios ou recorrendo a um consultor exterior. Neste caso para que a imagem da empresa seja credível para o exterior, foi decidido recorrer a empresa CERTIF.
- Logótipo

Figura 2.1. Logótipo da Empresa



2.2) Estrutura Organizacional

Morada - Calçada do monte nº19, 1100-265 Lisboa

Localização - Miradouro da Graça encontra-se na freguesia de São Vicente, anteriormente na freguesia da Graça, em Lisboa.

O bairro popular da Graça desenvolveu-se no fim do século XIX. No largo da Graça, junto à Igreja, existe uma esplanada no Miradouro da Graça onde se pode desfrutar de uma das mais belas vistas da cidade, razão pela qual foi escolhido este local para a implementação da loja de doces e compotas tradicionais, fazendo assim a junção entre duas belezas do nosso país, que são a paisagem e a gastronomia.

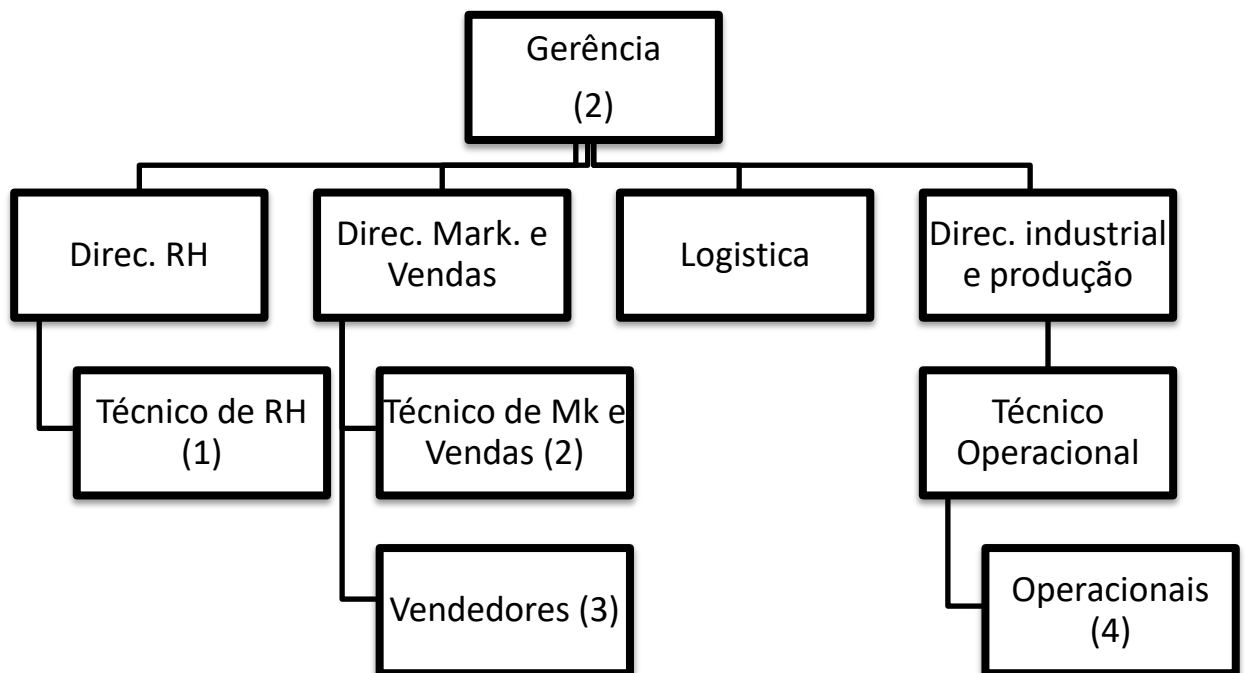
Figura 2.2. Localização da Empresa.



Local - Devido á facilidade de chegada, e pelo facto de ser a capital de Portugal, a fábrica das compotas será sedeada e localizada na zona Lisboa.

Organograma - Um dos pontos que considero ser mais importantes quando se está a criar um projecto e por sua vez quando este é implementado, é o cuidado que se deve ter na escolha dos colaboradores que vão fazer parte da organização, pois estes vão prestar os seus serviços, para que se possam obter os melhores resultados possíveis, daí advém a importância de uma equipa competente e motivada. Pretende-se com o crescimento da organização fazer também crescer os quadros de pessoal da mesma.

Quadro 2.1. Organograma da Empresa.



Quadro 2.2. Fornecimentos e Serviços Externos

Fornecimentos e Serviços Externos
Honorários TOC
Honorários Auditoria Externa
Sinergia (HST)
Manutenção
Limpezas
Segurança
Transportes

2.3) Missão, Visão, Valores e Estratégia

Missão

Somos uma empresa na qual se baseia o princípio da responsabilidade social onde a qualidade do produto e o respeito pelo cliente estão em 1º lugar, conseguindo assim ter um produto de excelência referente a mais bela cultura do mundo que é Portugal e por conseguinte pretendemos consolidar e apurar o paladar de todos os nossos clientes para que assim possam ter um momento único na degustação dos produtos que temos para oferecer.

Visão

Ser uma marca de referência no contexto nacional e internacional, na indústria das compotas.

Valores

- **Ética:** o comportamento de todos os nossos colaboradores é pautado pela ética e transparência em todas as acções e operações realizadas.
- **Compromisso:** a competência e o compromisso para com a empresa propiciam a valorização e o crescimento dos nossos colaboradores.
- **Diversidade:** o respeito à diversidade, justiça e igualdade nas relações empresa e colaborador são compromissos da organização.
- **Desenvolvimento sustentável:** a responsabilidade social e a preocupação com a preservação do meio ambiente são confirmadas nas acções voltadas ao bem-estar e ao desenvolvimento sustentável das comunidades nas quais a empresa actua e com as quais se relaciona.

- **Risco:** a crença de que assumir riscos é uma parte integrante da atividade empresarial dinâmica e bem-sucedida.
- **Foco:** a meta permanente da geração de resultados positivos para promover o crescimento da organização através do reinvestimento dos recursos no próprio negócio.
- **Nacionalidade:** teremos sempre presente o orgulho de ser português, bem como o compromisso para com o desenvolvimento de Portugal, mantendo o respeito às tradições e costumes dos outros povos e culturas com as quais vamos manter relações comerciais.

Estratégia

A nossa estratégia é baseada na diferenciação onde a liderança do mercado é a meta principal, tendo em conta a qualidade do produto, bem como a sua imagem para o consumidor.

Objectivos

O nosso objectivo estipulado é o retorno no curto prazo, mas a longevidade da empresa está baseada numa política sustentada e focada na eficiência e maximização dos recursos. Tendo em conta a conjuntura actual é necessário ter em conta o poder de compra dos consumidores.

Meta

A nossa meta é sermos conhecidos e reconhecidos como a melhor empresa de compotas de doçarias típicas de algumas regiões de Portugal, conseguindo assim ter visibilidade para o exterior.

3) MERCADO

3.1) Perfil dos consumidores

O público-alvo é constituído por um grupo de consumidores alargado, pois na nossa ideologia não existe especificidade na idade nem no sexo para que se possa apreciar um bom doce.

Após ser feita a relação custo/benefício para esta empresa vamos dentro dos possíveis tentar que o preço seja acessível, para que desta forma o produto esteja ao alcance de todos os apreciadores. Assim a vida só é amarga para quem nunca se arriscou a desfrutar das delícias do mundo.

Estratégias para chegarmos aos consumidores:

As estratégias que serão adoptadas para chegarmos mais rapidamente ao consumidor serão:

- Desenvolver uma relação de fidelidade, tendo em conta que uma empresa gasta em média, 5 vezes mais para atrair novos clientes do que manter os antigos;
- Vamos ter uma preocupação constante com satisfação plena do cliente para que sinta que pode sempre procurar os nossos produtos;
- Vamos manter um relacionamento permanente com os clientes, sendo que o segredo para mantê-los é entender os problemas dos mesmos e apresentar soluções, vamos procurar descobrir exactamente o que o cliente quer ou precisa;
- Pretende-se ter pontos de venda com carrinhos personalizados ambulantes, onde teremos a oportunidade de fazer publicidade de baixo custo, e por sua vez será onde vai existir mais contacto directo com os clientes actuais e potenciais clientes;

- Outra estratégia será colocar em cada rótulo das embalagens das compotas, uma frase referente á região da compota que se trata, para que os consumidores também se tornem colecionadores dos frascos das compotas;
- Através da nossa página na internet;
- Os colaboradores vão ter formação constante, para que eles saibam representar a empresa e o produto para que possam desta forma cativar cada vez mais clientes.

3.2) Caracterização da concorrência

As compotas que nos propomos a produzir e comercializar têm um conceito diferente do que conhecemos hoje.

Portanto os nossos concorrentes são uma variante importante mas não essencial, devido ao facto de que o conceito de compota existente prende-se com a utilização de frutas ao qual pretendemos substituir pela doçaria típica de certas regiões de Portugal. Portanto a nossa principal barreira é o gosto do consumidor, bem como de que forma iremos implementar o gosto de saborear esta nova forma de estar no mundo das compotas.

Os nossos concorrentes directos são os fabricantes e vendedores de compotas.

Análise/descrição dos concorrentes:

- **Concorrência Nacional**



A casa da Prisca é uma casa localizada em Trancoso, pertence ao Norte da região de Beirã. É uma casa muito tradicional, com produtos 100% tradicionais dos quais doces e compotas, enchidos fatiados e presuntos, divididas em 4 secções dos quais Prisca tradicional, Prisca Gourmet, Prisca Seduction e Prisca Nature.



É uma empresa de pequena dimensão assente num projecto de produção e comercialização de compotas e geleias de frutas para reavivar as tradições e receitas perdidas no tempo. Procura sabores e paladares que vivem da autenticidade dos produtos, respeitando o artesanal e caseiro, procurando nas técnicas de confecção entre a serra, aldeia e o nosso quotidiano.



Os Doces da Puri nascem em 1995 com o objectivo de aproveitar a fruta de uma quinta na aldeia de Parambos, onde não se utilizam produtos químicos. Oferece uma gama alargada de compotas, biscoitos doces e salgados, vinagres de frutas, mel e ainda a inovadora e apetecível "Essência de Vinho".



Fábrica de produção e comercialização de doces e licores regionais. Os produtos da Quinta do Vale da Rosa distribuem-se por nove gamas: Doces, Compotas, Mel, Geleias, Marmeladas, Azeite, Licores, Aguardente e Conjuntos. Por cada uma das gamas são distintas duas linhas de produtos, a linha Gourmet e a Linear.

- **Concorrência Internacional**



Localizada na pequena Arvorezinha, no Brasil, DOCES CARMEN elabora seus produtos de forma artesanal e oferece doces, compotas, geleias, chutneys, antepastos e conservas.



Os primórdios da Helios (grego para "The Sun ") remonta ao início do século XX, quando o avô dos actuais proprietários começou em sua confeitaria a fabricar todos os tipos de compotas e geleias, frutas cristalizadas, marmelada, entre outros produtos. Helios está posicionada como a líder da categoria no país.

3.4) Caracterização dos fornecedores

Para o bom funcionamento da nossa organização, vamos precisar de fornecedores de confiança que nos prestem serviços e forneçam produtos de qualidade. Vamos também tentar manter uma parceria exclusiva com todos os fornecedores, pois são todos eles importantes para a empresa.

Portanto vamos ser minuciosos na escolha dos mesmos, que nos irão prover com os seguintes activos:

- **Matérias-primas utilizadas na produção - Doehler/ Aromac**

- Massa preparada (base natural da compota, composto por leite em pó, tem um aspecto em papa);

- Aromatizante natural líquido (composto através da extracção do sabor original do doce, vamos utilizar um diferente conforme o doce que iremos fabricar);

- Água;

- Gelatina sem sabor em folha (para oferecer consistência a compota).

- **Inventários necessários para a produção - Logoplaste**

- Frascos personalizados (450 gr, 250 gr e 100 gr);

- Embalagens personalizadas.

- **Maquinaria para produção (Activos fixo tangíveis) - RefrigeHotel**

- Misturadora industrial com aquecimento de aço inoxidável;
- Homogeneizadora industrial;
- Máquina de engarrafamento a vácuo industrial (este activo vai permitir embalar o produto e extrair o oxigénio de dentro do frasco, mantendo assim a sua frescura e conservação);
- Máquina de esterilização de alta pressão para frascos industrial;
- Arca frigorífica.

3.5) Análise TESPE

Para termos em conta o mercado externo ao nosso produto vamos apresentar a seguinte análise TESPE:

Factores Tecnológicos

Neste tipo de factores constata-se que, como noutras áreas a culinária também tem sofrido grandes alterações da forma de confeccionar os produtos, cada vez mais temos ao nosso dispor uma gama alargada de utensílios e aparelhos que nos vão facilitar o trabalho e assim desta forma poupar esforços, e aplicá-los em outras áreas e assim ganhar uma vantagem competitiva sobre os nossos concorrentes.

Portanto queremos com isto dizer que vamos estar atentos e aproveitar o melhor que a evolução tecnológica pode oferecer, desde a misturadora, máquina de engarrafar, à panela anti-aderente de cerâmica.

Uma desvantagem que observada é que as máquinas, podem necessitar de manutenção, o que pode apresentar custos elevados.

Factores Económicos

Com este factor temos em atenção o estado da economia actual, no local onde queremos aplicar o nosso produto. Podemos verificar que Portugal esta em altura de recessão económica, mas que no entanto tem feito os possíveis para sair desta crise, ou seja esperam-se melhoras futuras.

O poder de compra da população portuguesa encontra-se limitado, e por isso terem que fazer escolhas podem restringir a sua alimentação e desta forma não despenderem muito do seu rendimento disponível em alimentos que não sejam de necessidade básica.

Factores Sociais

Cada vez mais as pessoas têm tido hábitos alimentares que definem em parte a sua personalidade, pois há quem opte por comida gourmet, ou por comida mais light, e a quem opte por de tudo um pouco, mas o certo é que as pessoas têm dado cada vez mais relevância ao conhecerem o que comem, e querem comê-lo de uma forma saudável, sem aditivos que possam ser prejudiciais para a saúde, dai as pessoas poderem vir a ter uma ideia errada sobre os nossos produtos e assim desta forma tornarem-se renitentes aos mesmos, ainda que sejam confeccionados de forma natural.

Factores Políticos

Neste factor vamos ter presente as regras de qualidade do produto, as de higiene e segurança no trabalho, para que os nossos produtos sejam certificados e estejam dentro dos parâmetros de consumo e assim os clientes tenham preferência pelos mesmos, e sintam transparência na nossa organização.

- Leis que regulam o mercado

- Fazer parte da União Europeia e poder tirar partido da livre circulação de mercadorias

Factores Ecológicos

Esta organização terá um compromisso constante para com a sociedade e com o ambiente, e vamos ter sempre presente a responsabilidade social, vamos respeitar o meio ambiente e as normas de fabrico. Esta será uma preocupação desta organização, que acompanha as necessidades de preservação do ambiente, que são crescentes e cada vez mais presentes em todo o mundo.

3.6) Ciclo de vida do produto

No que diz respeito ao ciclo de vida do produto no mercado das compotas de frutas, como todos conhecemos este é um mercado em maturidade, pois já está bem fixado no mercado, apesar de os clientes terem preferências de marcas, referente às marcas existem posições diferentes no ciclo de vida dos produtos, mas no geral as compotas de frutas são bem conhecidas por todas as pessoas no mundo, pois a típica compota de frutas está tão presente na vida de todos que parece que as pessoas têm um compromisso com as mesmas.

Dessa generalidade advém a nossa vontade de inovar e criar valor dentro do mercado das compotas, e assim posicionamos o nosso produto dentro do ciclo de vida do produto como um produto em estado de lançamento ou introdução, porque apesar de pertencer ao mercado das compotas que já é bastante conhecido, este apresenta uma visão completamente diferente da já existente e conhecida por todos, portanto este novo produto encontra-se num período que se caracteriza por um lento crescimento das vendas, poucas empresas em competição e, geralmente, um elevado risco e baixo retorno financeiro para as empresas, devido também ao desconhecimento dos consumidores do produto em questão.

3.7) Matriz BCG

No mercado geral das compotas de frutas acreditamos que este mercado encontra-se nas vacas leiteiras porque já é um produto com baixas taxas de crescimento mas, com uma maior quota relativa de mercado, isto devido ao conhecimento e ao compromisso que os clientes têm com o produto, no entanto por não existir aquele entusiasmo de todos o procurarem intensivamente.

Já o conceito de compotas da empresa Domus, inicialmente coloca-se nas interrogações porque no começo da actividade vai ser um negócio com baixa quota de mercado, pois vai estar inserido num mercado em crescimento, mas posto esta fase acreditamos que vai-se posicionar nas estrelas porque vai ser um negócio inserido num mercado que vai adquirir elevado crescimento com uma boa quota de mercado, pois vai ser uma interrogação bem concedida.

4) A NOVA IDEIA E O SEU POSICIONAMENTO

4.1) Resumo da ideologia da empresa

Esta empresa é uma strat up com um conceito inovador no mercado, com o objectivo de sermos únicos.

Vai ser abordado um conceito de compota já existente, e por sua vez este conceito vai ser transformado em algo que ainda não foi explorado.

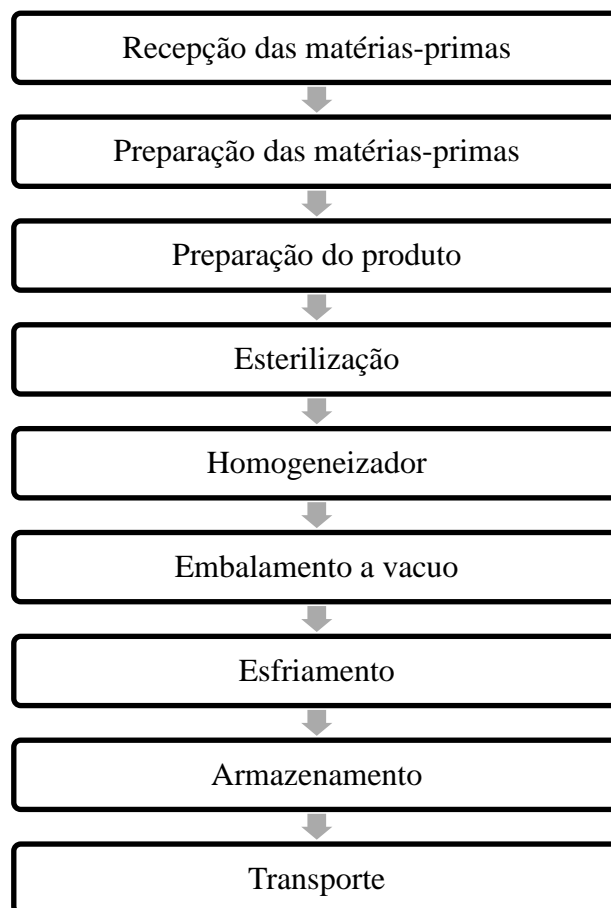
Vamos conciliar qualidade, dedicação e o conhecimento para conseguirmos avançar com esta ideia e conseguirmos um posicionamento de distinção junto do consumidor.

4.2) Resumo do produto

O produto consiste em compotas com sabores típicos das doçarias de certas regiões de Portugal, a empresa vai tratar do processo produtivo do mesmo, ou seja as compotas vão ser confeccionadas pela Domus, e posto este processo de confecção vamos vender o produto final a um conjunto de consumidores, intermédios e finais, desde pastelarias, cafés, hotéis, supermercados, vamos ter um núcleo de consumidores para este produto, no entanto também vamos ter um serviço de venda directa, onde vamos disponibilizar o produto para venda nas nossas instalações aos consumidores finais.

4.3) Descrição do processo produtivo

Quadro 4.1. Fluxograma do processo produtivo



Descrição do processo produtivo

1) Recepção das matérias-primas

Esta fase advém após serem adquiridas as matérias-primas, ou seja é a fase posterior a serem solicitadas aos nossos fornecedores, é uma fase que tem de ser bem planeada, para que não sejam pedidos materiais em excessos, e desta forma não termos excedentes em armazém, temos de ter em atenção aos prazos de validade dos produtos utilizados,

porque como vamos, trabalhar com produtos alimentares temos de respeitar as normas de higiene e segurança alimentar.

Quando recebemos as matérias-primas, vamos armazená-las, de uma forma cronológica, para que nos facilite a logística de armazém, porque visto que vamos trabalhar com produtos alimentares e termos que ter especial atenção à validade dos produtos, vamos trabalhar com o processo FIFO “first in, first out”, ou seja os primeiros produtos a entrarem no armazém, serão os primeiros a sair, para cumprirmos mais facilmente com os prazos dos mesmos.

2) Preparação das matérias-primas

Nesta fase após definirmos qual dos produtos é que vamos fabricar, vamos fazer a junção dos ingredientes para a preparação dessa mesma compota, para dar-mos então início à preparação da mesma.

3) Preparação do produto

Na preparação do produto, vamos ter um processo em que vamos produzir de uma forma controlada, e progressiva cada produto, ou seja teremos de para cada produto introduzir os ingredientes que farão parte daquele produto específico, e sendo esta uma fábrica que ainda apresenta pequenas dimensões, temos de adequar a produção.

Nesta fase vamos fazer a junção dos ingredientes necessários para cada produto, na misturadora de aquecimento, e assim os ingredientes serão misturados ao mesmo tempo que são fervidos, para desta forma alcançarem a textura pretendida, após terem essa textura vão passar para a fase seguinte.

4) Homogeneizador

Após a preparação do produto, este deve passar pela máquina de homogeneização industrial para que este ganhe a consistência ideal, sem grumos, para que se torne num preparado como todos conhecemos das compotas, com aspecto gelatinoso, mas no entanto sem pedaços ou qualquer tipo de irregularidade.

5) Embalamento a vácuo

Após o produto estar devidamente preparado este é transferido para a máquina de embalamento a vácuo onde vão ser depositados nos frascos a que foram destinados. Nesta fase os produtos vão receber um prazo de validade para serem consumidos.

6) Esterilização

Depois de fechados, os frascos passam por um processo de esterilização, que consiste em mantê-los em água a ferver aproximadamente 15 minutos.

7) Esfriamento

Nesta fase o produto tem de repousar nas arcas frigoríficas, que vão estar no armazém da fábrica, o produto vai repousar entre 18h a 24h no processo de esfriamento.

8) Armazenamento

Após o esfriamento dos produtos finais, vamos seguir com o processo de embalagem, uma parte dos frascos de 250 gr que será destinada aos pacotes personalizados será imediatamente embalada nas respectivas embalagens, e após termos todos os produtos finais organizados, vamos embalar-los em 12 unidades (de frascos, ou pacotes personalizados), que vão ser devidamente armazenados, o critério de saída de armazém será o FIFO “first in first out”, para que desta forma possamos organizar melhor as datas de validade dos produtos.

9) Transporte

Esta fase representa a saída dos produtos do armazém, a forma como os mesmos vão chegar aos nossos clientes, seja através da nossa loja, ou através dos clientes intermediários (cafés, restaurantes e hotéis), através das vendas realizadas através do nosso site, a Domus, Lda. vai fazer chegar os seus produtos aos clientes intermediários portanto vamos ter presente as despesas com deslocações conforme a quantidade encomendada, no entanto através do nosso site as compotas serão enviadas através dos correios, com aviso de recepção e a pagar no destinatário.

Os transportadores dos nossos serviços serão um FSE, desta forma a Domus não terá custos associados a seguros, e gastos inerentes à transportação.

4.4) Cadeia de valor

A cadeia de valor representa o conjunto de actividades desempenhadas pela organização desde as relações com os fornecedores, ciclos de produção e de venda até à fase da distribuição final. A nossa cadeia de valor vai apresentar a seguinte esquemática:

- **Actividades primárias**

Logística de entrada – Neste ponto vai-se ter em conta as relações com os fornecedores (supply chain), pois são estes que vão abastecer a nossa empresa com bens necessários á produção e prestação de serviços. O seja estes vão fazer chegar os materiais solicitados para a produção na fábrica.

Operações - Esta actividade está ligada a produção das compotas, após estas serem confeccionadas, são embaladas em frascos de vidro personalizados em barro, e armazenadas para a distribuição final.

Logística de saída - Neste processo, depois da produção vai ser feita a distribuição das compotas aos clientes a partir da loja da empresa, e noutros pontos de vendas como a internet através do site, nos supermercados, no mercado da restauração e hotelaria, e por fim através dos carrinhos personalizados.

Marketing e vendas – Para a promoção da empresa, e para que desta forma alcance conhecimento no mercado onde vai ser inserida, vão ser utilizadas estratégias de vendas apelativas ao consumidor, uma delas será ter o ponto de venda na sede, onde as compotas vão ser fabricadas, outra estratégia adoptada será a deslocação até ao cliente para lhe vendermos o produto, e ao mesmo tempo darmos a conhecer o mesmo através dos carrinhos personalizados, outra forma de darmos a conhecer a empresa e o produto, será com o nosso site de internet, e por fim vamos disponibilizar uma percentagem das nossas vendas estimadas em publicidade.

Serviço – Para a melhor satisfação do cliente, vai ser disponibilizado um número de contacto para o cliente, que será direccionado para o departamento de vendas que por

sua vez irá esclarecer as dúvidas, reclamações e opiniões dos mesmos. No site o cliente também poderá direccionar mensagens, as quais a empresa terá todo o gosto em responder. Teremos atenção em alertar os clientes (dos supermercados, do mercado de hotelaria e restauração) para os prazos de validade do produto, para que este seja sempre consumido dentro do estabelecido legalmente para a saúde dos clientes.

- **Actividades secundárias ou de apoio**

Infra-estrutura – Vão ser reunidas todas as condições necessárias para o bom funcionamento da organização, desde a forma como os produtos vão ser confeccionados, ate ao momento de o fazermos chegar aos clientes, com um certificado de garantia, pretendemos levar aos mesmos um produto de excelência. Vamos manter um relacionamento saudável com os nossos stakeholders, de companheirismo, e lealdade, pois são estes que nos vamos fazer chegar as matérias-primas de qualidade, e os materiais necessários para a fabricação, e desenvolvimento do nosso negócio.

Gestão dos Recursos Humanos – Para o bom funcionamento da nossa organização, valorizamos muito a proximidade com os nossos recursos humanos, portanto vamos ser minuciosos com a escolha dos mesmos, vamos ter pessoal fixo que são essencialmente os que fazem parte da produção, vendas, e os gabinetes de chefia, e vamos ter recursos humanos subcontratados, que será o TOC que vai receber honorários, e vai prestar os serviços de contabilidade à empresa, pretendemos também contar com um serviço de auditoria externas às contas da empresa, e uma empresa de controlo de qualidade da produção e no serviço de venda ao cliente. Para mantermos os nossos colaboradores informados vamos prestar acções de formações aos mesmos, e pretendemos mantê-los motivados com formas compensatórias que vamos adoptar, para a formação e compensação dos nossos funcionários vamos despende de uma percentagem das nossas vendas estimadas.

Desenvolvimento e Tecnologia - Neste ponto comprometemo-nos a manter informados sobre quais os avanços tecnológicos dos quais vamos poder usufruir, para a melhoria contínua da nossa performance, de forma a correspondermos as necessidades dos nossos clientes.

Aprisionamento – Esta rubrica chama a nossa atenção para a rotatividade dos nossos activos, os que vamos deter para a fabricação do nosso produto final que são as matérias-primas e as máquinas que nos vão auxiliar na produção. Também temos em atenção quais os activos necessários para o contacto com o cliente quando lhe fizermos a transmissão do nosso produto final, que uma das formas será feita em loja.

- Margem – É a diferença entre o valor total (o preço que o cliente está disposto a pagar) e o custo total da execução das actividades de valor e que pode ser medida de várias formas. (diferença das vendas e dos gastos.

Resumo das actividades

Neste ponto do plano de negócio vão ser abordadas quais as etapas que serão desenvolvidas no curto prazo para darmos início à actividade que será em Janeiro de 2017. As etapas e os respectivos prazos definidos são:

Quadro 4.2. Plano de Implementação

Actividade	Responsável	Já existente/em andamento	Meses
Planeamento das vendas	Departamento de marketing e vendas	Início em Setembro de 2016	2 Meses
Elaborar uma estratégia de marketing	Departamento de marketing e vendas	Início em Junho de 2016	1 Mês
Contratação dos recursos humanos	Departamento de recursos humanos	Início em Setembro de 2016	3 a 4 Meses
Estudos das etapas de elaboração do produto	Departamento de produção	Início em Junho de 2016	3 Meses
Testes de qualidade do produto	Departamento de produção	Início em Agosto de 2016	2 Meses
Teste da aceitação do produto no mercado	Departamento de marketing e vendas	Início em Setembro de 2016	1 Mês
Preparação de formações para os RH.	Departamento de recursos humanos	Início em Novembro de 2016	1 Mês

4.5) Motivação e Objectivos dos promotores

Este projecto foi elaborado por Marlene Silva que será a gestora da empresa, em conjunto com outro sócio. Os dois sócios da empresa obrigam com responsabilidades e direitos iguais. A responsabilidade dos sócios é limitada à realização do capital social, mas os sócios são solidariamente responsáveis para com a sociedade pela subscrição da totalidade do capital social.

Como gestores e para alcançarmos o sucesso da empresa, trabalhamos com motivação e dedicação, vamos despende do nosso tempo e aplicar os nossos esforços para a concretização deste projecto da melhor forma que conseguirmos. Alguns dos factores que nos motivam são ganhar experiência profissional, sermos independentes, construir postos de trabalho para podermos dar emprego a pessoas reais, que teremos todo o gosto em aceitá-las como parte da organização para que estas possam “vestir” a camisola e representar esta empresa com todas as suas forças, temos o objectivo de sermos conhecidos no mercado nacional e possivelmente no mercado internacional.

4.6) Posicionamento do negócio

Análise SWOT

Na análise swot vão ser analisados os factores internos (os pontos fortes e pontos fracos) e os factores externos (as oportunidades e ameaças) da empresa.

Identificação dos factores de sucesso:

1. Factores Internos:

Pontos Fortes:

- É um produto inovador
- Qualidade do produto
- Exclusividade do produto
- Acesso exclusivo em relação as fontes da matéria-prima
- Existência de um produto com características próprias e únicas

Pontos Fracos:

- Elevada dependência de fornecedores de matéria-prima provenientes do estrangeiro;
- Elevada concorrência no mercado das compotas no geral;
- Pouca visibilidade da empresa (por ainda não existirem compotas com esta ideologia);
- Possível existência de alguma resistência por parte dos consumidores ao produto.

2. Factores Externos:

Oportunidades:

- Crescente apetência dos consumidores por novos produtos;
- Aposta na promoção dos produtos com características únicas para cada doçaria de cada região;
- Incentivos para o desenvolvimento de PME`S;
- Portugal é um país onde turismo é muito bem sucedido;
- Procura pela qualidade e diferenciação.

Ameaças:

- Mercado muito concorrencial;
- Mercado com uma Política Orçamental restritiva;
- Fraco poder de compra dos consumidores (não só devido ao rendimento mas também por ser um produto novo no mercado);
- Crescimento vagaroso no mercado;
- Reino Unido deixou de fazer parte da União Europeia (prevê-se que o número de turistas britânicos vai reduzir).

4.6.1) Definição da estratégia – SWOT

Após a realização da análise de swot da empresa, consideramos a nossa definição estratégica como agressiva, após terem sido verificados um conjunto de fatores.

- **Agressivas**

Consideramos desta forma a definição estratégia, pois nesta fase, após verificarmos a situação da empresa no envolvente interno e externo, observamos que estamos numa fase de implementação de produto, e de um conceito novo que temos de inculcar nos nossos clientes, portanto temos de nos focar no crescimento, e desenvolvimento do produto no mercado, pois este tem primeiro de ser conhecido do cliente, para que este sinta a necessidade de o adquirir, vamos ter que apostar no marketing, e passar a melhor imagem do produto que temos para oferecer. Vamos fazer crescer o nosso produto através dos nossos serviços e pontos de venda, ou seja procurar saber cativar, e atrair os nossos potenciais clientes, para termos um maior número de clientes possíveis satisfeitos com o produto e serviço que temos para oferecer.

4.7) Formulação de Estratégias, Posição Competitiva

- **Liderança pelos custos**

Este ponto apresenta grande importância para o projecto, visto principalmente porque vamos produzir o produto, agarrando em matérias-primas e transformando-o no nosso produto final que são as compotas, portanto desta forma vamos focar na maximização da eficiência na fabricação do produto, sem perdermos a qualidade do mesmo, para que desta forma consigamos, ter produtos finais a preços mais competitivos que a concorrência para que desta forma tenhamos uma maior margem de lucro e assim, obtenhamos um maior resultado líquido, também como já referimos acima pretendemos obter contratos exclusivos com fornecedores, para que também consigamos preços concorrencias de produção, por fim com o culminar destes esforços, pretendemos assim garantir uma vantagem competitiva sobre os demais concorrentes.

- **Diferenciação**

Nesta fase para criamos produtos diferenciais para o consumidor vamos investir na imagem, na tecnologia, na escolha de recursos humanos, na distribuição, na pesquisa de qualidade e mercado.

- **Focalização**

Pretendemos chegar um grupo alargado de consumidores, pois não existe um grupo específico para o consumo dos nossos produtos, queremos que o mesmo chegue de norte a sul do país e ilhas, e que os visitantes do nosso país o levem para as suas terras natais, e façam referência ao mesmo, para que desta forma todos o fiquem a conhecer. Pretendemos vender em vários pontos de Portugal, portanto dividindo o país em três, norte, centro, sul mais as ilhas, desta forma vamos utilizar várias redes de comércio para esse fim, vamos ter na nossa sede o centro de vendas, para tornarmos o produto único e com uma história para contar, e assim criar mais valor, para os nossos clientes.

Vamos situar-nos em 3 zonas Porto, Setúbal e Lisboa mas o nosso foco será na zona do centro (Lisboa), onde será o ponto de encontro entre as compotas e os clientes, os clientes potenciais sejam eles nacionais ou estrangeiros.

5) ESTRATÉGIA DE MARKETING / COMERCIAL

5.1) Marketing Mix

Como promotora desta organização pretendo alcançar os objectivos da empresa através do marketing mix, pois desta forma vamos ter em conta variáveis importantes a definir para a nossa actividade, tais pontos consistem nos 4 P's, que são:

- Product (Produto)

Pretende-se colocar o produto no mercado, e fazê-lo chegar aos nossos clientes de uma forma distinta não só pelo conceito que o mesmo arrecada, mas também através da sua embalagem porque é com a embalagem que o consumidor vai descobrir o produto, e a marca, é o que nos vai distinguir da concorrência, pretendemos ter uma embalagem personalizada, que acompanhe o conceito de caseiro e regional do produto. A embalagem será o bilhete de identidade dos produtos que temos para oferecer, e é com a embalagem que os clientes vão saber quais as substâncias do produto, vão ter conhecimento das condições de garantia e serviços de assistência pós-venda, assim vamos manter o nível de qualidade dos nossos produtos que são as compotas.

Os doces que pretendemos comercializar, nesta empresa são:

Quadro 5.1. Tipos de sabores a comercializar

Região a que pertence a doçaria conventual	Doçaria
1) Minho	Charutos de ovos
2) Beira litoral – Aveiro	Ovos moles
3) Douro Litoral – Porto	Bolinhos de Amor
4) Douro Litoral - Porto	Pastel de Santa Clara
5) Estremadura – Lisboa	Pastéis de Belém
6) Estremadura – Sintra	Queijadas
7) Estremadura – Sintra	Travesseiros
8) Algarve	Dom Rodrigues
9) Algarve	Pudim da Serra
10) Alentejo – Lezíria do Tejo	Pampilho
11) Alentejo – Alto Alentejo	Lampreia de Amêndoas
12) Ilha da madeira	Mexericos de freiras

- Price (Preço)

Vamos desenvolver um pacote de preços de modo a que não nos traga custos mas sim proveitos ou seja benefícios, onde iremos adoptar a estratégia de preços acessíveis face aos concorrentes para conseguir o maior número de clientes. Pretendemos conciliar a relação custo/benefício, visto que pretendemos fazer os possíveis para adoptarmos uma estratégia de liderança pelos custos, vamos conseguir praticar preços acessíveis tendo em conta o produto que vamos oferecer ao mercado, conseguindo relacionar os custos que nós empresa vamos suportar na fabricação dos mesmos e que benefícios vão nos trazer.

- Place (Lugar, canais de distribuição)

Neste ponto vamos ter em conta os pontos de venda do nosso produto ou seja como fazer chegar o produto ao cliente, temos previsto vender o produto, na nossa loja, que será na sede, este vai ser um espaço acolhedor onde vamos também prestar um serviço ao cliente, e assim termos diferenciação de mercado. Vamos fazer chegar as compotas aos clientes através dos supermercados, cafés e hotelaria. Vamos ter uma web page onde os clientes poderão aceder aos nossos produtos sem terem que se deslocar, pois vamos enviar os nossos produtos para os mesmos, com cobrança ao destinatário (incluído o preço do produto e das despesas de transporte).

Vamos fazer chegar os nossos produtos aos clientes intermediários, através de um serviço de transportes que vai ser um fornecimento e serviço externos à nossa empresa.

- Promotion (Promoção)

A promoção do produto será feita através de estratégias de marketing que entre elas serão: a web page da empresa e assim esta será conhecida na internet, e os consumidores poderão ter acesso ao produto de uma forma imediata, vamos também promover a empresa através de jornais, da publicidade na televisão, será também divulgada através da nossa loja e pelos carrinhos personalizados, que pretendemos utilizar para fazermos chegar aos nossos clientes o produto de forma imediata, e muito personalizada.

5.2) Estratégia Comercial - Estudos de mercado

Pretende-se fazer uma análise constante, da satisfação dos nossos clientes, para sabermos como é que os mesmos se sentem em relação aos nossos produtos, para que desta forma saibamos se estamos a ir num bom caminho, ou se vamos ter de adoptar novas estratégias de negócio para a captação do interesse dos mesmos em relação ao produto que temos para oferecer.

Pretendemos também fazer estudos de satisfação aos nossos colaboradores, para termos conhecimento de como é que estes se comportam no ambiente organizacional da empresa, pois queremos ter a plena noção de que se estes se encontram satisfeitos, para poderem ter boas prestações no decorrer da sua actividade dentro da empresa.

6) ESTRATÉGIA DE RECURSOS HUMANOS

Nos dias de hoje, já se deixou de lado aquela ideia de que o mais importante para uma organização é o capital monetário, e passou-se a dar mais importância ao tipo de recursos que realmente importam e que sem eles, nenhuma empresa poderia operar, pois as empresas são feitas de pessoas para pessoas. Logo o capital humano sobra de dúvida o principal gerador de riqueza para o negócio. Há quem diga que sem dinheiro não há ninguém que trabalhe, pois “não há almoços grátis”, mas a nossa organização acredita que um colaborador, pode trabalhar de facto sem receber por forma de remuneração imediata se acreditar na organização, no que esta lhe pode oferecer, que o dinheiro não paga, por isso primeiro que tudo vamos transparecer para os nossos colaboradores uma base sólida, para que estes em primeiro lugar se sintam confiantes na nossa organização, saibam que aqui encontraram como uma segunda família e uma forma de desenvolverem as suas qualidades e aptidões profissionais, e acreditem que podem crescer com a organização, por isso com esta confiança toda que vamos depositar nos nossos colaboradores, queremos pessoas em quem possamos confiar, determinadas, e que acrescentem valor para a organização.

6.1) Qualificação dos RH

Os profissionais com experiência e competência mais importantes para a empresa são os colaboradores do departamento de marketing e vendas e os de produção, pois são estes que vão abastecer a nossa empresa com os serviços necessários, e produtos acabados que a nossa empresa vai necessitar para conseguir funcionar dentro do previsto. Portanto as qualificações que pretendemos para estes colaboradores são essencialmente, experiência, mas se não for o caso pretendemos que estes possuam habilidades de vendas e produção, de forma a que desempenhem correctamente, as suas funções.

Tendo em conta a situação actual do país com a falta de emprego vamos procurar pessoas com qualificações obrigatórias mesmo que não tenham experiência na área, vamos exigir aos nossos colaboradores no mínimo o 12º ano de escolaridade, vontade de trabalhar e aprender, vamos ter em atenção em fornecer formação contínua necessária para que os nossos colaboradores possam desenvolver as suas habilidades na empresa e que desta forma adquiram ferramentas para aplicarem nas suas vidas como profissionais.

6.2) Planeamento e Gestão da formação

O plano de formação para os colaboradores é essencial não só para os mesmos mas também para a empresa tendo em conta que um colaborador com formação faz crescer a empresa e a sua carreira profissional. Como já foi dito no parágrafo anterior todos os colaboradores vão ter formação, mas principalmente, vamos focar-nos nos colaboradores de vendas e nos da produção. Após as contratações dos colaboradores, vamos dar início as formações à priori, que vão ser planeadas no início de Novembro de 2016, estas formações serão concedidas aos colaboradores de forma a que estes estejam aptos a iniciar actividade com o máximo de informação possível para que não sejam cometidos erros, e vamos também contar com formações à posteriori para todos os colaboradores da organização, se mantenham actualizados, e consigam sempre superar o seu desempenho e manterem-se satisfeitos com a nossa empresa.

6.3) Carreiras profissionais

Nesta organização, vamos ter várias categorias profissionais, que vamos organizar por departamentos, mesmo sendo esta uma organização que não possui grandes dimensões, os postos de trabalho vão ficar bem definidos, e não existem muitos cargos de chefia, não dando desta forma fruto à criação de carreiras profissionais, no entanto para questões de satisfação, e de motivação dos colaboradores, caso haja necessidade de recrutamento vamos optar e dar prioridade aos colaboradores que já fazem parte da empresa para ocuparem esses cargos, o que também será uma mais-valia para a empresa, porque estes colaboradores já tem conhecimento dos processos e rotinas da empresa.

6.4) Avaliação e Políticas de motivação

Como temos como objectivo alcançar a excelência dos nossos produtos e serviços que temos para oferecer, vamos para esse efeito controlar e avaliar o desempenho dos nossos colaboradores com alguma frequência, para que estes também adquiram força de vontade e se esforcem cada vez mais com o cumprimento, dos objectivos a que foram destinados. Para os mantermos motivados vamos adoptar formas compensatórias para os nossos colaboradores tenham mais vontade de actuar com a organização e o façam de forma motivada e não obrigada, e desta forma desempenharem da melhor forma as suas tarefas.

7) PROJECCÕES ECONÓMICO-FINANCEIRA

Para fabricarmos e comercializarmos os produtos é essencial que tenhamos em conta um conjunto de indicadores que nos vão permitir perceber em que ponto a empresa estará no decorrer da sua actividade económica e financeira, portanto através de um conjunto de estimativas e previsões vamos analisar os resultados espectáveis da empresa.

7.1) Pontos essenciais da produção

Conteúdo dos produtos comercializados:

Frascos com:

- 450 gr
- 250 gr
- 100 gr

Embalagens personalizadas com:

- 3 Frascos de 250 gr de sabores diversos
- 6 Frascos de 250 gr de sabores diversos

Matérias-primas utilizadas na produção:

- Massa preparada - base natural da compota, composto por leite em pó, tem um aspecto em papa
- Aromatizante natural líquido - composto através da extracção do sabor original do doce, vai ser utilizado um diferente conforme o doce que vamos fabricar
- Água
- Gelatina sem sabor em folha - para oferecer consistência a compota

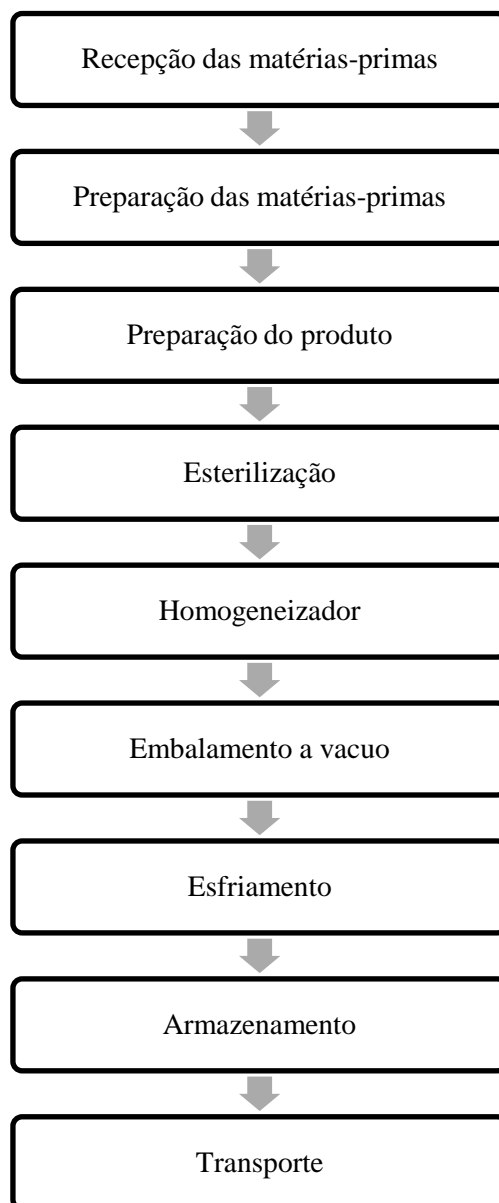
Custos em inventários de produção

- Frascos personalizados (450 gr, 250 gr e 100 gr)
- Embalagens personalizadas

Activos fixos tangíveis essenciais para a produção

- Misturadora industrial com aquecimento de aço inoxidável
- Homogeneizadora industrial
- Máquina de engarrafamento a vácuo industrial (este activo vai permitir embalar o produto e extrair o oxigénio de dentro do frasco, mantendo assim a sua frescura e conservação)
- Máquina de esterilização de alta pressão para frascos industrial
- Arca frigorífica

Quadro 7.1. Fluxograma do processo produtivo



7.2) Previsão das vendas

Para a previsão de vendas, primeiro vai ser feita uma recolha e tratamento de dados relativos à actividade do CAE 10393 em Portugal, para sabermos como se encontra o sector em que a empresa vai actuar.

Em Portugal existem um total de 74 empresas com este código de actividade empresarial primário, e que se encontram a operar.¹ E o volume de negócios total apresentado neste sector é de 51.203.693,89€², portanto vão se ter em conta estes valores para se estimar o volume de vendas previsto.

- Estimativa do volume total de vendas da empresa

74 --- 51.203.693,89€

01 --- X

$$X = \frac{51.203.693,89 * 1}{74} = 691.941,81€$$

- Estimativa da Quota de mercado

$$\begin{aligned} \text{Quota de mercado} &= \frac{\text{Volume total de vendas da empresa}}{\text{Volume total de vendas do mercado}} = \frac{691.941,81€}{51.203.693,89€} \\ &= 0,0135 = 1,35\% \end{aligned}$$

¹ Dados consultados no INE - www.ine.pt

² Valores consultados nas estatísticas do IRN - <http://www.estatisticasempresariais.mj.pt/>

O objectivo inicial deste projecto será alcançar uma quota de mercado de 1,35%, visto que o valor estimado para o volume de vendas total é de 691.941,81€, este valor foi encontrado tendo em conta os valores de mercado em euros (este valor poderá sofrer alterações no programa de vendas devido ao preço que serão vendidos os produtos fabricados), e o total de volume de vendas no país no sector em que atuamos é de 51.203.693,89€.

- Estimativa de vendas por mercado

As estimativas de vendas por mercado, vão ser calculadas tendo em conta como vai ser feita a divisão do mercado, portanto a empresa vai ter em conta as áreas de actuação onde se pretende vender o produto.

Quadro 7.2. Percentagens de venda do produto por zonas

Norte de Portugal	25
Centro de Portugal	30
Sul de Portugal	20
Ilhas de Portugal	9
Mercado externo	16
Total (%)	100%

7.3) Previsão dos gastos

- Estimativa das unidades produzidas

- 2,60€ Será o preço de venda base por unidade (médio estimado) que vai ser utilizado para ser feita a previsão de vendas que a empresa vai ter.

1 unidade --- 2,60 €

X unidades --- 691.941,81€

$$X = \frac{691.941,81 * 1}{2,60} = 266.131,50 \approx 266.132 \text{ unid.}$$

Quadro 7.3. Unidades de compotas produzidos por sabor e por tipo de produto

Mercados	Vendas de unidades totais por mercado	Vendas de unidades totais por tipo de produto*	Unid. de comp prod. por sabor por tipo de produto
Norte de Portugal	266.132*0.25=66.533	66.533/5≈13.307	13.307/12≈1.109
Centro de Portugal	266.132*0.30≈79.840	79.840/5≈15.968	15.968/12≈1.331
Sul de Portugal	266.132*0.20≈53.267	53.267/5≈10.654	10.654/12≈888
Ilhas de Portugal	266.132*0.09≈23952	23.952/5≈4790	4.790/12≈400
Mercado externo	266.132*0.16≈42581	42.581/5≈8516	8.516/12≈710
Total		53.235	-

*Como vão ser comercializados 5 produtos finais, que são os frascos de compotas (450 gr, 250 gr e 100 gr) mais as duas embalagens com 3 e 6 frascos de 250 gr, o valor estimado de vendas de mercado foi dividido por 5.

- Estimativa das vendas/produção por meses do ano (%):

Quadro 7.4. Percentagem das vendas/Produção por ano.

Meses	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Mai	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Out.	Nov.	Dez.
Percentagens por mês	8%	6%	6%	15%	7%	7%	7%	7%	7%	6%	6%	18%

- Estimativa do consumo de matérias-primas na produção:

Quadro 7.5. Frasco de 450 gr

Produtos	Quantidades	Quantidades totais
Massa preparada	200 gr	$53235 \times 200 = 10647000$ gr
Aromatizante natural líquido	75 gr	$53235 \times 75 = 3992625$ gr
Água	100 ml	$53235 \times 100 = 5323500$ ml
Gelatina em folha sem sabor	75 gr	$53235 \times 75 = 3992625$ gr

Quadro 7.6. Frasco de 250 gr

Produtos	Quantidades	Quantidades totais
Massa preparada	111 Gr	$53235*111= 5909085$ gr
Aromatizante natural líquido	42 gr	$53235*42=2235870$ gr
Água	56 ml	$53235*56= 2981160$ ml
Gelatina em folha sem sabor	42 gr	$53235*42= 2235870$ gr

Quadro 7.7. Frasco de 100 gr

Produtos	Quantidades	Quantidades totais
Massa preparada	44.4 gr	$53235*44.4= 2363634$ gr
Aromatizante natural líquido	17 gr	$53235*17= 904995$ gr
Água	22 ml	$53235*22= 1171170$ ml
Gelatina em folha sem sabor	17 gr	$53235*17= 904995$ gr

Quadro 7.8. Embalagens com 3 frascos com 250 gr

Produtos	Quantidades	Quantidades totais
Massa preparada	333 gr	$53235 \times 333 = 17727255$ gr
Aromatizante natural líquido	126 gr	$53235 \times 126 = 6707610$ gr
Água	168 ml	$53235 \times 168 = 8943480$ ml
Gelatina em folha sem sabor	126 gr	$53235 \times 126 = 6707610$ gr

Quadro 7.9. Embalagens com 6 frascos com 250 gr

Produtos	Quantidades	Quantidades totais
Massa preparada	1332 gr	$53235 \times 1332 = 70909020$ gr
Aromatizante natural líquido	504 gr	$53235 \times 504 = 26830440$ gr
Água	672 gr	$53235 \times 672 = 35773920$ ml
Gelatina em folha sem sabor	405 gr	$53235 \times 405 = 26830440$ gr

Quadro 7.10. Quantidade total de matéria-prima utilizada

Matéria-prima	Quantidade total
Massa preparada	107555994 gr
Aromatizante natural líquido	40671540 gr
Água	54193230 ml
Gelatina em folha sem sabor	40671540 gr

- Preço da matéria-prima

Quadro 7.11. Preço em € da matéria-prima

Matéria-prima	Preço por Kg/L	Preço por gr/ml
Massa preparada	1,60 €	0,0016 €
Aromatizante natural líquido	0,75 €	0,00075 €
Água	0.05 €	0.00005 €
Gelatina em folha sem sabor	0.45 €	0,00045 €

- Quantidade de produção prevista por secções de produção

Quadro 7.12. Produção prevista

Secções	Hora/mês	Hora/ano	Unidade de imputação
Misturadora e aquecimento	9h*22dias = 198h	198h*12=2376h	Hm
Homogeneizador	9h*22dias = 198h	198h*12=2376h	Hm
Embalamento a vácuo	9h*22dias = 198h	198h*12=2376h	Hm
Esterilização	9h*22dias = 198h	198h*12=2376h	Hm
Esfriamento	9h*22dias = 198h	198h*12=2376h	Hm
Embalamento	9h*22dias = 198h	198h*12=2376h	Hm
Embalagem	9h*22dias = 198h	198h*12=2376h	Hm
Manutenção	9h*2 dias = 18h	18h*12=216h	Hh

Hm – horas máquina; Hh – horas homem

7.4) Orçamento de Vendas

Descrição	Unid.	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total	IVA a 23%	Valor total
Frascos de 450 gr																
Norte de Portugal		5.961,54	4.471,15	4.471,15	11.177,88	5.216,34	5.216,34	5.216,34	5.216,34	5.216,34	4.471,15	4.471,15	13.413,46	74.519,20	17.139,42	91.658,62
Centro de Portugal		7.153,66	5.365,25	5.365,25	134.131,26	6.259,46	6.259,46	6.259,46	6.259,46	6.259,46	5.365,25	5.365,25	16.095,74	210.138,94	48.331,96	258.470,89
Sul de Portugal		4.772,99	3.579,74	3.579,74	8.949,36	4.176,37	4.176,37	4.176,37	4.176,37	4.176,37	3.579,74	3.579,74	10.739,23	59.662,40	13.722,35	73.384,75
Ilhas de Portugal		2.145,92	1.609,44	1.609,44	4.023,60	1.877,68	1.877,68	1.877,68	1.877,68	1.877,68	1.609,44	1.609,44	4.828,32	26.824,00	6.169,52	32.993,52
Mercado externo		3.815,17	2.861,38	2.861,38	7.153,44	3.338,27	3.338,27	3.338,27	3.338,27	3.338,27	2.861,38	2.861,38	8.584,13	47.689,60	10.968,61	58.658,21
Total		23.849,28	17.886,96	17.886,96	165.435,54	20.868,12	20.868,12	20.868,12	20.868,12	20.868,12	17.886,96	17.886,96	53.660,88	418.834,14	96.331,85	515.165,99
Frascos de 250 gr																
Norte de Portugal		4.471,15	3.353,36	3.353,36	8.383,41	3.912,26	3.912,26	3.912,26	3.912,26	3.912,26	3.353,36	3.353,36	10.060,09	55.889,40	12.854,56	68.743,96
Centro de Portugal		5.365,25	4.023,94	4.023,94	100.598,44	4.694,59	4.694,59	4.694,59	4.694,59	4.694,59	4.023,94	4.023,94	12.071,81	167.604,20	36.248,97	193.853,17
Sul de Portugal		3.579,74	2.684,81	2.684,81	6.712,02	3.132,28	3.132,28	3.132,28	3.132,28	3.132,28	2.684,81	2.684,81	8.054,42	44.746,80	10.291,76	55.038,56
Ilhas de Portugal		1.609,44	1.207,08	1.207,08	3.017,70	1.408,26	1.408,26	1.408,26	1.408,26	1.408,26	1.207,08	1.207,08	3.621,24	20.118,00	4.627,14	24.745,14
Mercado externo		2.861,38	2.146,03	2.146,03	5.365,08	2.503,70	2.503,70	2.503,70	2.503,70	2.503,70	2.146,03	2.146,03	6.438,10	35.767,20	8.226,46	43.993,66
Total		17.886,96	13.415,22	13.415,22	124.076,65	15.651,09	15.651,09	15.651,09	15.651,09	15.651,09	13.415,22	13.415,22	40.245,66	314.125,60	72.248,89	386.374,49
Frascos de 100 gr																
Norte de Portugal		904,88	678,66	678,66	1.696,64	791,77	791,77	791,77	791,77	791,77	678,66	678,66	2.035,97	11.310,95	2.601,52	13.912,47
Centro de Portugal		1.085,82	814,37	814,37	20.359,21	950,10	950,10	950,10	950,10	950,10	814,37	814,37	2.443,10	31.896,09	7.336,10	39.232,19
Sul de Portugal		724,47	543,35	543,35	1.358,39	605,59	605,59	605,59	605,59	605,59	543,35	543,35	1.630,06	45.681,63	10.549,78	56.231,41
Ilhas de Portugal		325,72	244,29	244,29	610,73	285,01	285,01	285,01	285,01	285,01	244,29	244,29	732,87	4.071,50	936,45	5.007,95
Mercado externo		579,09	434,32	434,32	1.085,79	506,70	506,70	506,70	506,70	506,70	434,32	434,32	1.302,95	7.238,60	1.664,88	8.903,48
Total		3.619,98	2.714,99	2.714,99	25.110,75	33.092,63	33.092,63	33.092,63	33.092,63	33.092,63	2.714,99	2.714,99	8.144,96	513.198,77	118.035,72	631.234,49
Embalagens 3 frascos																
Norte de Portugal		10.645,60	7.984,20	7.984,20	19.960,50	9.314,90	9.314,90	9.314,90	9.314,90	9.314,90	7.984,20	7.984,20	23.952,60	133.070,00	30.606,10	163.676,10
Centro de Portugal		12.774,40	9.580,80	9.580,80	239.520,11	11.177,60	11.177,60	11.177,60	11.177,60	11.177,60	9.580,80	9.580,80	28.742,40	375.248,11	86.307,06	461.555,17
Sul de Portugal		8.523,20	6.392,40	6.392,40	15.981,00	7.457,80	7.457,80	7.457,80	7.457,80	7.457,80	6.392,40	6.392,40	19.177,20	106.540,00	24.504,20	131.044,20
Ilhas de Portugal		3.832,00	2.874,00	2.874,00	7.185,00	3.353,00	3.353,00	3.353,00	3.353,00	3.353,00	2.874,00	2.874,00	8.622,00	47.900,00	11.017,00	58.917,00
Mercado externo		6.812,80	5.109,60	5.109,60	12.774,00	5.961,20	5.961,20	5.961,20	5.961,20	5.961,20	5.109,60	5.109,60	15.328,80	85.160,00	19.586,80	104.746,80
Total		42.588,00	31.941,00	31.941,00	295.420,61	37.264,50	37.264,50	37.264,50	37.264,50	37.264,50	31.941,00	31.941,00	95.823,00	747.918,11	172.021,16	919.939,27
Embalagens 6 frascos																
Norte de Portugal		21.184,74	15.888,56	15.888,56	39.721,40	18.536,65	18.536,65	18.536,65	18.536,65	18.536,65	15.888,56	15.888,56	47.665,67	264.809,30	60.906,14	325.715,44
Centro de Portugal		25.421,06	19.065,79	19.065,79	476.645,01	22.243,42	22.243,42	22.243,42	22.243,42	22.243,42	19.065,79	19.065,79	57.197,38	746.743,73	171.751,06	918.494,79
Sul de Portugal		16.961,17	12.720,88	12.720,88	31.802,19	14.841,02	14.841,02	14.841,02	14.841,02	14.841,02	12.720,88	12.720,88	38.162,63	212.014,60	48.763,36	260.777,96
Ilhas de Portugal		7.625,68	5.719,26	5.719,26	14.298,15	6.672,47	6.672,47	6.672,47	6.672,47	6.672,47	5.719,26	5.719,26	17.157,78	95.321,00	21.923,83	117.244,83
Mercado externo		13.557,47	10.168,10	10.168,10	25.420,26	11.862,79	11.862,79	11.862,79	11.862,79	11.862,79	10.168,10	10.168,10	30.504,31	169.468,40	38.977,73	208.446,13
Total		84.750,12	63.562,59	63.562,59	587.887,00	74.156,36	74.156,36	74.156,36	74.156,36	74.156,36	63.562,59	63.562,59	190.687,77	1.488.357,03	342.322,12	1.830.679,15
Loja/Café																
Total		248.000,00	186.000,00	186.000,00	465.000,00	217.000,00	217.000,00	217.000,00	217.000,00	217.000,00	186.000,00	186.000,00	558.000,00	3.100.000,00	713.000,00	3.813.000,00
Valor antes do imposto		420.694,34	315.520,76	315.520,76	1.662.930,55	458.032,69	458.032,69	458.032,69	458.032,69	458.032,69	315.520,76	315.520,76	946.562,27	6.582.433,65	1.513.959,74	8.096.393,39
IVA (23%)		96.759,70	72.569,77	72.569,77	382.474,03	105.347,52	105.347,52	105.347,52	105.347,52	105.347,52	72.569,77	72.569,77	217.709,32	1.513.959,74		
Valor total		517.454,04	388.090,53	388.090,53	2.045.404,58	563.380,21	563.380,21	563.380,21	563.380,21	563.380,21	388.090,53	388.090,53	1.164.271,59	8.096.393,39		

7.5) Orçamento de Tesouraria

Meios financeiros líquidos disponíveis	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total	Valores para balanço	PMR/PMP
Recebimentos															
Vendas	172.694,34	129.520,76	129.520,76	1.197.930,55	241.032,69	241.032,69	241.032,69	241.032,69	241.032,69	129.520,76	129.520,76	388.562,27	3.482.433,65	3.482.433,65	PP
Prestação de serviços	248.000,00	186.000,00	186.000,00	465.000,00	217.000,00	217.000,00	217.000,00	217.000,00	217.000,00	186.000,00	186.000,00	558.000,00	3.100.000,00	3.100.000,00	PP
Encargos com o Pessoal (conta dos trabalhadores)															
IRS	1.420,10	1.420,10	1,420,10	1,420,10	1,420,10	1,420,10	1,420,10	2.833,45	1,420,10	1,420,10	1,420,10	2.833,45	19.867,86	19.867,86	PP
Segurança Social	710,56	710,56	710,56	710,56	710,56	710,56	710,56	1.417,20	710,56	710,56	710,56	1.417,20	9.939,97	9.939,97	
Total Recebimentos	422.824,99	317.651,41	317.651,41	1.665.061,21	460.163,35	460.163,35	460.163,35	462.283,34	460.163,35	317.651,41	317.651,41	950.812,91	6.612.241,48		
Pagamentos															
CMVMC	2.218,29	15.119,96	15.119,96	37.799,91	17.639,96	17.639,96	17.639,96	17.639,96	17.639,96	15.119,96	15.119,96	37.799,91	226.497,75	226.497,75	PP
Custos Com Pessoal	18.324,89	18.324,89	18.324,89	18.324,89	18.324,89	18.324,89	18.324,89	36.558,48	18.324,89	18.324,89	18.324,89	36.558,48	256.365,90	256.365,90	
Custos de produção	501,02	501,02	501,02	501,02	501,02	501,02	501,02	501,02	501,02	501,02	501,02	501,02	6.012,25	6.012,25	PP
FSE	8.979,00	8.979,00	8.979,00	8.979,00	8.979,00	8.979,00	8.979,00	8.979,00	8.979,00	8.979,00	8.979,00	8.979,00	107.748,00	107.748,00	PP
Total Pagamentos	30.023,21	42.924,88	42.924,88	65.604,82	45.444,87	45.444,87	45.444,87	63.678,46	45.444,87	42.924,88	42.924,88	83.838,41	596.623,90		
Saldo de Tesouraria	392.801,79	274.726,53	274.726,53	1.599.456,38	414.718,48	414.718,48	414.718,48	398.604,88	414.718,48	274.726,53	274.726,53	866.974,50	6.015.617,58		

7.6 Orçamento Financeiro

Descrição	Unid.	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total
Origens de fundos														
Disponibilidades	€	-	392.801,79 €	274.726,53 €	274.726,53 €	1.599.456,38 €	414.718,48 €	414.718,48 €	414.718,48 €	398.604,88 €	414.718,48 €	274.726,53 €	274.726,53 €	5.148.643,08 €
Saldo tesouraria	€	392.801,79 €	274.726,53 €	274.726,53 €	1.599.456,38 €	414.718,48 €	414.718,48 €	414.718,48 €	398.604,88 €	414.718,48 €	274.726,53 €	274.726,53 €	866.974,50 €	6.015.617,58 €
Capital	€	50.000,00 €												
Empréstimo a obter	€	25.000,00 €												
Venda de aplicações	€													
Juro de aplicações	€													
Total	€	467.801,79 €	667.528,32 €	549.453,06 €	1.874.182,91 €	2.014.174,86 €	829.436,95 €	829.436,95 €	813.323,36 €	813.323,36 €	689.445,01 €	549.453,06 €	1.141.701,03 €	11.164.260,65 €
Aplicações de fundos														
Saldo tesouraria	€													
Reembolsos de empréstimos	€													
Reembolsos de empréstimos C.P	€													
Juros a pagar	€	447,92 €	447,92 €	447,92 €	447,92 €	447,92 €	447,92 €	447,92 €	447,92 €	447,92 €	447,92 €	447,92 €	447,92 €	5.375,00 €
Disponibilidades finais	€	-	392.801,79 €	274.726,53 €	274.726,53 €	1.599.456,38 €	414.718,48 €	414.718,48 €	414.718,48 €	398.604,88 €	414.718,48 €	274.726,53 €	274.726,53 €	5.148.643,08 €
Aplicações de tesouraria	€	467.353,87 €	274.278,61 €	274.278,61 €	1.599.008,47 €	414.270,56 €	414.270,56 €	414.270,56 €	398.156,96 €	414.270,56 €	274.278,61 €	274.278,61 €	866.526,58 €	6.010.242,58 €
Total	€	467.801,79 €	667.528,32 €	549.453,06 €	1.874.182,91 €	2.014.174,86 €	829.436,95 €	829.436,95 €	813.323,36 €	813.323,36 €	689.445,01 €	549.453,06 €	1.141.701,03 €	11.164.260,65 €
Taxa de juro de financiamento ao mês	1,29	32.250,00 €	duração 72 meses											

7.7) Demonstração de Resultados Previsional

Descrição	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Vendas e serviços prestados	6 582 433,65 €	6 779 906,66 €	6 785 830,85 €	6 786 008,57 €	6 786 013,91 €	6 786 014,07 €
CMVMC	184 144,51 €	188 379,83 €	188 477,25 €	188 479,49 €	188 479,54 €	188 479,54 €
Fornecimento e serviços externos	87 600,00 €	89 614,80 €	89 661,14 €	89 662,21 €	89 662,23 €	89 662,23 €
Gastos com o pessoal	256 365,90 €	262 262,31 €	262 397,93 €	262 401,05 €	262 401,12 €	262 401,12 €
Gastos de produção	6 012,25 €	6 150,53 €	6 153,71 €	6 153,79 €	6 153,79 €	6 153,79 €
Outros rendimentos e ganhos	-	-	-	-	-	-
Outros gastos e perdas	-	-	-	-	-	-
EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)	6 054 323,24 €	6 239 649,71 €	6 245 294,53 €	6 245 465,83 €	6 245 471,01 €	6 245 471,17 €
Gastos/reversões de depreciação e amortização	4 384,96 €	4 485,81 €	4 488,13 €	4 488,18 €	4 488,18 €	4 488,18 €
Imparidade de activos depreciables/amortizáveis (perdas/reversões)						
EBIT (Resultado Operacional)	6 049 938,28 €	6 235 163,90 €	6 240 806,40 €	6 240 977,65 €	6 240 982,83 €	6 240 982,99 €
Juros e rendimentos similares obtidos	-					
Juros e gastos similares suportados	5 375,00 €	5 375,00 €	5 375,00 €	5 375,00 €	5 375,00 €	5 375,00 €
RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS	6 044 563,28 €	6 229 788,90 €	6 235 431,40 €	6 235 602,65 €	6 235 607,83 €	6 235 607,99 €
Imposto sobre o rendimento do período (25%)	1 511 140,82 €	1 557 447,23 €	1 558 857,85 €	1 558 900,66 €	1 558 901,96 €	1 558 902,00 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	4 533 422,46 €	4 672 341,68 €	4 676 573,55 €	4 676 701,99 €	4 676 705,87 €	4 676 705,99 €

Taxa de crescimento receitas - 3%

Taxa de crescimento despesas - 2,30%

7.8) Balanço Previsional

BALANÇO INDIVIDUAL Anual

Montantes expressos em EURO

RUBRICAS	NOTAS	PERÍODOS					
		2016	2017	2018	2019	2020	2021
ACTIVO							
Activo não corrente:							
Activos fixos tangíveis.....		19 431,80	20 014,75	20 032,24	20 032,77	20 032,78	20 032,78
Propriedades de investimento.....		20 000,00	20 600,00	20 618,00	20 618,54	20 618,56	20 618,56
Goodwill.....							
Activos intangíveis.....							
Activos biológicos.....							
Participações financeiras - método da equivalência patrimonial.....							
Participações financeiras - outros métodos.....							
Accionistas/sócios.....							
Outros activos financeiros.....							
Activos por impostos diferidos.....							
		39 431,80	40 614,75	40 650,24	40 651,31	40 651,34	40 651,34
Activo corrente:							
Inventários.....		226 497,75	233 292,68	233 496,53	233 502,64	233 502,83	233 502,83
Activos biológicos.....							
Clientes.....							
Adiantamentos a fornecedores.....							
Estado e outros entes públicos.....		1 467 137,19	1 511 151,30	1 512 471,73	1 512 511,34	1 512 512,53	1 512 512,56
Accionistas/sócios.....							
Outras contas a receber.....							
Diferimentos.....							
Activos financeiros detidos para negociação.....							
Outros activos financeiros.....							
Activos não correntes detidos para venda.....							
Caixa e depósitos bancários.....		6 015 617,58	6 196 086,10	6 201 500,16	6 201 662,58	6 201 667,45	6 201 667,60
		7 709 252,51	7 940 530,09	7 947 468,42	7 947 676,57	7 947 682,81	7 947 683,00
Total do Activo		7 748 684,31	7 981 144,84	7 988 118,66	7 988 327,87	7 988 334,15	7 988 334,34
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO							
Capital próprio:							
Capital realizado.....		50 000,00	50 000,00	50 000,00	50 000,00	50 000,00	50 000,00
Acções (quotas) próprias.....							
Outros instrumentos de capital próprio.....							
Prémios de emissão.....							
Reservas legais.....		2 491 122,68	2 574 857,42	2 582 258,81	2 587 331,76	2 592 333,97	2 597 334,03
Outras reservas.....							
Resultados transitados.....							
Ajustamentos em activos financeiros.....							
Excedentes de revalorização.....							
Outras variações no capital próprio.....							
		4 533 422,46	4 672 341,68	4 676 573,55	4 676 701,99	4 676 705,87	4 676 705,99
Resultado líquido do período.....							
Interesses minoritários.....							
Total do capital próprio		7 074 545,14	7 297 199,10	7 308 832,36	7 314 033,74	7 319 039,84	7 324 040,02
Passivo							
Passivo não corrente:							
Provisões.....		5 375,00	5 375,00	5 375,00	5 375,00	5 375,00	5 375,00
Financiamentos obtidos.....		25 000,00	20 000,00	15 000,00	10 000,00	5 000,00	-
Responsabilidades por benefícios pós-emprego.....							
Passivos por impostos diferidos.....							
Outras contas a pagar.....							
		30 375,00	25 375,00	20 375,00	15 375,00	10 375,00	5 375,00
Passivo corrente:							
Fornecedores.....		226 497,75	231 707,20	231 827,01	231 829,77	231 829,83	231 829,83
Adiantamentos de clientes.....							
Estado e outros entes públicos.....		47 140,27	48 224,50	48 249,43	48 250,01	48 250,02	48 250,02
Accionistas/sócios.....							
Financiamentos obtidos.....							
Outras contas a pagar.....		370 126,15	378 639,05	378 834,85	378 839,35	378 839,45	378 839,46
Diferimentos.....							
Passivos financeiros detidos para negociação.....							
Outros passivos financeiros.....							
Passivos não correntes detidos para venda.....							
		643 764,17	658 570,74	658 911,30	658 919,13	658 919,31	658 919,31
Total do passivo		674 139,17	683 945,74	679 286,30	674 294,13	669 294,31	664 294,31
Total do Capital Próprio e do Passivo		7 748 684,31	7 981 144,84	7 988 118,66	7 988 327,87	7 988 334,15	7 988 334,34

Taxa de crescimento receitas - 3%
Taxa de crescimento despesas - 2,30%

7.9) Equilíbrio Financeiro

- Fundo de Maneio

Fundo de Maneio = Capitais Permanentes – Activo não corrente

$$\text{Fundo de Maneio} = (50000,00 - 25000,00) - 39431,80 = -14431,80 \text{ €}$$

Este indicador reflecte o equilíbrio financeiro a médio e longo prazo, para que uma empresa esteja em equilíbrio financeiramente, a médio e a longo prazo, é necessário que os Capitais Permanentes cubram o Activo não Corrente. Como podemos observar, a Domus, Lda. numa primeira fase não se encontra em equilíbrio financeiro, a médio e longo prazo, uma vez que os Capitais Permanentes (soma do Capital Próprio com o Passivo corrente) não cobrem em -14431,80 € o Activo não Corrente.

- Necessidades de Fundo de Maneio

Necessidades de Fundo de Maneio = Necessidades Cíclicas – Recursos Cíclicos

$$\text{Necessidades de Fundo de Maneio} = 1693634,94 - 643764,17 = 1049930,77\text{€}$$

As NFM estão relacionadas com as necessidades de financiamento do ciclo de exploração, então no nosso caso podemos observar um valor positivo que é sinal de que existe necessidade de financiar o ciclo de exploração da Domus, Lda. Isto deve-se ao facto de termos um ciclo de exploração longo.

- Tesouraria Líquida

Tesouraria Líquida = Tesouraria Activa – Tesouraria Passiva

$$\text{Tesouraria Líquida} = 6.612.241,48 - 596.623,90 = 6.015.617,58 \text{ €}$$

No caso da Domus, Lda., o valor revela-se elevado e positivo 6.015.617,58 €, portanto a empresa apresenta equilíbrio financeiro a curto prazo, uma vez que os saldos da tesouraria activa são suficientes para financiar os saldos da tesouraria passiva.

7.10) Indicadores de Funcionamento

- Prazos medidos de recebimento

É o rácio que mede o tempo que os clientes levam para pagar as suas dívidas.

Prazo médio de Recebimentos = (Saldo médio de Clientes/Vendas) *365

Prazo médio de Recebimentos = 182 dias

Apesar de o valor ser alto, esta dentro da nossa política da empresa, já que este valor não se destina a todos os nossos clientes, apenas se destina aos clientes intermediários (supermercados, cafés e hotéis).

- Prazo médio de pagamento

É o rácio que mede o tempo que a empresa leva para pagar as suas dívidas aos fornecedores.

Prazo médio de Pagamentos = (Saldo médio de Fornecedores/Compras) *365

Prazo médio de Pagamentos = 182 dias

7.11) Indicadores Financeiros

- Autonomia Financeira

Autonomia Financeira = (Capital Próprio / Activo Total)

$$\text{Autonomia Financeira} = 50000,00 / 7748684,31 = 0.6 \%$$

A empresa apresenta um valor de 0.6% no que se refere a sua autonomia financeira, revelando-se assim positivo, no entanto não se encontra muito alto contudo podemos afirmar que a empresa tem autonomia financeira na margem de risco de modo a não depender de capitais alheios.

- Solvabilidade

Solvabilidade = Capital Próprio / Passivo Total

$$\text{Solvabilidade} = 190000,00 / 674139,17 = 7,4 \%$$

Este rácio determina o grau de cobertura do passivo por capital próprio avaliando a capacidade da empresa fazer face aos seus compromissos de MLP, o que acaba por reflectir o risco que os credores correm. A nossa empresa detém capital próprio para assegurar a cobertura da totalidade dos créditos.

- Liquidez Geral

Liquidez Geral = Activo Corrente / Passivo Corrente

$$\text{Liquidez Geral} = 7709252,51 / 643764,17 = 12\%$$

Os activos de curto prazo são suficientes para cobrir o passivo de curto prazo uma vez que a empresa apresenta uma percentagem de 12%.

7.12) Indicadores Económicos

- Rentabilidade Bruta das Vendas

Rentabilidade Bruta das Vendas = Margem Bruta / Volume de Negócios

Rentabilidade Bruta das Vendas = 6310689,14 / 6582433,65 = 96%

A entidade apresenta uma rentabilidade bruta elevada, de 96% fazendo face aos CMVM com relativa facilidade.

- Rentabilidade Líquida das Vendas

Rentabilidade Líquida das Vendas = Resultado Líquido / Volume de Negócios

Rentabilidade Líquida das Vendas = 4533422,46 / 6582433,65 = 69%

Este rácio informa nos que a empresa tem muito boa propensão, para o negócio gerar resultados.

- Rentabilidade dos Capitais Próprios

Rentabilidade dos Capitais Próprios = Lucro Líquido / Capitais próprio

Rentabilidade dos Capitais Próprios = 4533422,46 / 50000,00 = 91%

A empresa obteve um retorno de 91% do capital investido pelos proprietários. Pelo que se pode considerar uma margem bastante aceitável, logo no primeiro ano recuperámos mais de metade do capital investido.

- Rentabilidade Operacional do activo (ROA)

Rentabilidade do activo = Resultado antes de imposto / Activo

Rentabilidade do activo = 6044563,28 / 7748684,3 = 78%

Como é possível verificar, este rácio indica que a totalidade do capital investido no activo teve uma rentabilidade de 78%.

- Ponto crítico das vendas

Este indicador traduz-se em que quanto maior for o PCV maior será o risco económico, na medida em que a empresa terá que vender mais para garantir a cobertura dos gastos operacionais.

O ponto crítico ajuda a pensar no nível de vendas que terá de atingir para alcançar um determinado lucro objectivo. Permite também reflectir sobre o potencial da empresa para gerar resultados. Formula:

PCV = Custos fixos/Margem Bruta Total

PCV = 87600,00/ 6310689,14 = 1,4 %

Relativamente a este indicador, considero que este apresenta um valor muito bom pelo que se apresenta pouco elevado traduzindo-se assim numa situação de equilíbrio em que as perspectivas futuras apresentam poucos riscos para a empresa visto que a Domus, Lda. consegue garantir a cobertura dos gastos operacionais.

- Grau de alavanca operacional

O Grau de Alavanca Operacional (GAO) é um indicador de risco económico que procura medir a volatilidade dos resultados operacionais face a variações ocorridas no nível de vendas:

Sendo uma medida de sensibilidade dos resultados operacionais a variações nas vendas conclui-se que quanto maior o valor do GAO maior será o risco económico que a empresa está sujeita, na medida em que maior o impacto nos resultados operacionais de uma variação no volume de negócios da empresa.

$$\text{GAO} = \text{MB}/\text{RO} = 6310689,14 / 6049938,28 = 104 \%$$

Considera-se que existe uma sensibilidade elevada, pelo que o risco também o é, o que no entanto não se revela preocupante para o bom funcionamento da empresa em termos futuros, já que se está apenas a fazer referência ao primeiro ano de actividade.

7.13) Indicadores de Avaliação do Projecto

- Valor actualizado líquido

VAL= Fluxos Líquidos de Tesouraria – investimento inicial

$$VAL = 6015617,58 - 39431,80 = 5976185,68$$

Este projecto proporciona a recuperação integral do investimento e a remuneração dos capitais próprios investidos e gerará ainda um excedente.

- Taxa interna de rentabilidade

Quadro 7.13. TIR

TIR	102%
0	- 6.015.617,58 €
1	6.196.086,10
2	6.381.968,69
3	6.573.427,75
4	6.770.630,58
5	6.973.749,50

A TIR é aceitável visto que apresenta valores maiores que a taxa de crescimento.

- Payback

Quadro 7.14. Payback

PayBack	1 ano e 9 meses	
0	- 6015617,577	-6015618
1	6196086,104	1,97
2	6381968,687	
3	6573427,748	
4	6770630,581	
5	6973749,498	

O Payback da empresa irá ocorrer quando se prescrever 1 ano e 9 meses.

7.14) Análise da sensibilidade

Descrição	2016	10%	-10%
Vendas e serviços prestados	6 582 433,65 €	7 240 677,01 €	5 924 190,28 €
CMVMC	184 144,51 €	202 558,96 €	165 730,06 €
Fornecimento e serviços externos	87 600,00 €	96 360,00 €	78 840,00 €
Gastos com o pessoal	256 365,90 €	282 002,49 €	230 729,31 €
Gastos de produção	6 012,25 €	6 613,48 €	5 411,03 €
Outros rendimentos e ganhos	-	-	-
Outros gastos e perdas	-	-	-
EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)	6 054 323,24 €	6 659 755,56 €	5 448 890,92 €
Gastos/reversões de depreciação e amortização	4 384,96 €	4 823,45 €	3 946,46 €
Imparidade de activos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	-	-	-
EBIT (Resultado Operacional)	6 049 938,28 €	6 654 932,11 €	5 444 944,46 €
Juros e rendimentos similares obtidos	-	-	-
Juros e gastos similares suportados	5 375,00 €	5 912,50 €	4 837,50 €
RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS	6 044 563,28 €	6 649 019,61 €	5 440 106,96 €
Imposto sobre o rendimento do período (25%)	1 511 140,82 €	1 662 254,90 €	1 360 026,74 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	4 533 422,46 €	4 986 764,71 €	4 080 080,22 €

8) GESTÃO E CONTROLO DO NEGÓCIO

A crescente complexidade das actividades e o volume de transacções das organizações aumentou a necessidade de normas e procedimentos internos – Controlo interno.

O controlo interno é um processo, conduzido pela gerência e outro pessoal da organização, projectado para fornecer uma garantia razoável relativa à realização dos seguintes objectivos que iremos fazer cumprir na Domus, Lda.:

- Eficácia e eficiência das operações;
- Confiança na informação financeira;
- Cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis.

O controlo interno baseia-se na prevenção e detecção, como tal constitui uma protecção contra: eventuais erros, fraudes, irregularidades, faltas, riscos ligados à actividade empresarial.

Assim esta empresa propõe-se a adoptar as seguintes medidas de Controlo Interno nas seguintes áreas:

- Pagamentos e recebimentos

Serão efectuadas por transferência bancária.

Será reconciliação bancária mensal. As transferências bancárias que forem solicitadas serão sempre alvo das assinaturas dos responsáveis.

- Compras de Bens, Serviços, Pessoal e Dividas a Pagar:

Vamos processar as facturas pela ordem da sua chegada, e em seguida fazer o arquivo das mesmas. Trimestralmente vamos verificar se os valores das diferentes contas são coincidentes através dos balancetes.

Por trabalhador, será feita uma folha de vencimento assim como um contrato de trabalho individual com as respectivas informações contratuais.

Ao analisar as condições (preços, qualidade, e facilidades de pagamento) que os diversos fornecedores existentes, vamos poder analisar o que será mais vantajoso adquirir.

Também vai ser verificado se os valores de IRS, IVA, IRC e segurança social estão em conformidade com as respectivas declarações.

- CMVM e Existências:

No que diz respeito às matérias-primas, estas vão ser registadas pelo seu custo de aquisição na altura de chegada, e à saída pretendemos usar o método FIFO.

- Vendas, prestações e dívidas a receber:

O cliente terá de proporcionar à empresa a confirmação da sua encomenda, e só nessa altura é que vão ser realizados os procedimentos ao processamento das mesmas.

As facturas vão ser organizadas, emitidas, datadas e numeradas sequencialmente.

- Activos fixos

Os movimentos contabilísticos e todas as facturas que fizeram referência a fornecedores de activos, serão arquivadas em conjunto.

- Acréscimos e Diferimentos

A empresa vai ter em conta ao verificar se os saldos das contas de acréscimos e diferimentos, estão a reflectir correctamente a realidade da empresa.

Os valores das vendas e das prestações de serviços serão estipulados na folha da empresa.

9) INVESTIMENTO NECESSÁRIO

No que diz respeito ao investimento, cada sócio participou com 25000,00€ correspondente a 50000,00€ de capital social.

Por outro lado referente à aquisição da loja/fábrica foi feito um empréstimo a médio longo prazo correspondendo a 5 anos a uma taxa de 1.29%.

Para o futuro esperasse não exista uma necessidade de se fazerem aumentos de capital, recorrendo ao empréstimo bancário, esperando assim que o resultado líquido seja sempre suficiente e positivo, onde a presença de um fundo de maneiio relevante se traduza numa situação de segurança e equilíbrio financeiro para a empresa.

10) CONCLUSÕES

O empreendedor é alguém que organiza, gere e ainda assume os riscos das empresas, o empreendedor é um agente de mudança, por essa razão é essencial que este saiba identificar oportunidades capazes de vingar no mercado.

A vantagem competitiva surge fundamentalmente do valor que uma empresa consegue criar para os seus compradores, e uma empresa possui vantagem competitiva quando implementa uma estratégia de criação de valor que não pode ser simultaneamente implementada por qualquer outro competidor.

Estes foram os princípios da criação da empresa Domus, combinar a inovação com a qualidade, de forma a criar uma vantagem competitiva capaz de chamar a atenção do consumidor e que traga retorno positivo.

E de facto estimou-se um retorno positivo capaz de trazer muita notoriedade para a empresa.

BIBLIOGRAFIA

Brealey, R. A., & Myers, S. C. (2008). - **Princípios de finanças empresariais** (8.^a ed.). Alfragide: McGraw-Hill

CAIADO, António C. Pires – **Contabilidade Analítica e de Gestão**. Lisboa: Áreas Editora, 2011. 6.^a Edição. ISBN: 978-989-8058-58-4

CAIADO, António Campo Pires – **Contabilidade de Gestão**. Lisboa: Vislis Editores, 1997. ISBN: 972-52-0000-4

CARVALHO DAS NEVES, João; JORDAN Hugues; RODRIGUES, José Azevedo (2008) – **O Controlo de Gestão – Ao Serviço da Estratégia e dos Gestores**. Lisboa: Áreas.

8.^a Edição. ISBN: 978-989-805-837-9.

Cebola, A. (2011). **Projectos de investimento de pequenas e médias empresas: elaboração e análise** (1.^a ed.). Lisboa: Edições Sílabo

HELFER, J.P. et al, 1996, **Marketing**, Lisboa, Ed. Sílabo

KOTLER, Ph.ed al, 2003 - **Princípios de Marketing**, Upper Side River, Mew Jersey, Ed. Pearson, Inc

SERRA, Fernando Ribeiro [et al.] – **Gestão Estratégica: Conceitos e Prática**. Lisboa: Lidel – edições técnicas, 2010. ISBN 9789727576067.

O que é um Plano de Negócios? - [Consult. 10 Jan. 2016]. Disponível em:
<http://rs4e.com/plano-de-negocios/>

ANEXOS



Certificado

Certificado nº **SAC - 020/2016**
Certificate no.



Nome e morada do titular do certificado:
Name and address of certificate holder:

Domus, Lda.
Calçada do Monte nº 19
1100-265 Lisboa

Nome e morada do fornecedor do serviço:
Name and address of service supplier:

Domus, Lda.
Calçada do Monte nº 19
1100-265 Lisboa

Categoria do serviço:
Service category:

Produção e comercialização de compotas.
Production and sale of jams.

Classe e nº de Alvará
Class and permit number:

Classe / Class: 1
Número / Number: 50961

Limitações (se existirem):
Limitations (if any):

Este serviço está em conformidade com:
This service is in conformity with:

ET. SAC. 01:2016

Informação adicional (se existir):
Additional information (if any):

Este certificado é válido até:
This certificate is valid until:

2023-06-01

e substitui o anteriormente emitido em:
and supersedes the previously issued on:

Data de emissão:
Date of issue:

2016-06-01

Francisco Barroca
Diretor Geral / General Manager



Planta das instalações:

