



UNIVERSIDADE
CANDIDO
MENDES

UNIVERSIDADE CANDIDO MENDES – NITERÓI

Leonardo Medeiros de Carvalho (11740001-2)

Luan Henrique Santos De Mendonça (11500030-2)

Lucas Silva De Araújo (11550012-2)

Mariana De Abreu Nascimento (11623002-2)

Marina Bezerra Garcia (11723008-2)

BEER SOCIETY

Plano de Negócios

BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO
E CIÊNCIAS CONTÁBEIS

NITERÓI

DEZEMBRO DE 2018

Leonardo Medeiros de Carvalho
Luan Henrique Santos De Mendonça
Lucas Silva De Araújo
Mariana De Abreu Nascimento
Marina Bezerra Garcia

BEER SOCIETY

Plano de negócios apresentada à banca examinadora da Universidade Candido Mendes – Niterói, como exigência parcial para a obtenção do grau de bacharel em Administração e Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Ms. Vladimir Leite Gonçalves

NITEROI
Dezembro/2018

Leonardo Medeiros de Carvalho
Luan Henrique Santos De Mendonça
Lucas Silva De Araújo
Mariana De Abreu Nascimento
Marina Bezerra Garcia

BEER SOCIETY

Plano de negócios apresentada à banca examinadora da Universidade Candido Mendes – Niterói, como exigência parcial para a obtenção do grau de bacharel em Administração e Ciências Contábeis.

Nota: _____

Aprovada ()

Aprovada com louvor ()

Aprovada com restrições ()

Reprovada ()

Data: ____/____/____

Prof. Ms. Vladimir Leite Gonçalves

Universidade Candido Mendes

Sumário

1.	Capa da Beer Society	8
2.	Sumário Executivo	10
3.	Produtos e serviços	11
3.1.	Concorrentes e seus produtos	11
3.2.	Bares de cervejas artesanais e importadas em Niterói.	11
3.3.	Sites de compras de cervejas artesanais e importadas:	12
3.4.	Supermercados:	12
4.	Os produtos e serviços da Beer Society.	13
4.1.	Produtos	13
4.1.1.	Cervejas importadas	13
4.1.2.	Cervejas artesanais (Nacionais)	14
4.2.	Serviços	16
4.2.1.	Inspiração de criação da Beer Society	16
4.2.1.1.	Documentos necessários para a abertura do negócio	16
4.2.1.2.	Tecnologia da Beer Society	17
4.2.1.3.	Ciclo de vida	17
5.	Análise de Mercado	17
5.1.	Público-alvo	17
5.2.	Análise SWOT	20
5.2.1.	Plano de Ação	21
5.3.	As 5 Forças de Porter	22
5.3.1.	Rivalidades entre os concorrentes	22
5.3.2.	Poder de Barganha dos Fornecedores	22
5.3.3.	Poder de Barganha dos Clientes	23
5.3.4.	Ameaça de produtos substitutos	23
5.3.5.	Ameaça de Novos Entrantes	23
6.	Estratégia do Negócio	24
6.1.	Imagem do Negócio	24
6.2.	Diferencial	24
6.3.	Parcerias	25
7.	Táticas dos 4 P's do Marketing	26
7.1.	Produto e Serviços	26
7.1.1.	Produtos	26
7.1.2.	Serviços	26

7.2.	Preço.....	26
7.3.	Praça	27
7.3.1.	Loja física	28
7.3.2.	Delivery	28
7.3.3.	Site.....	28
7.4.	Promoção	28
8.	Recursos para Suplantar o Plano de Marketing.....	29
9.	Organização e Planejamento operacional do Negócio	30
9.1.	Experiência e competência dos Gestores	31
9.1.1.	Diretora Geral.....	32
9.1.2.	Diretor de Vendas Online	33
9.1.3.	Diretor de Vendas Loja Física	34
9.2.	Descrição dos cargos e funções	35
9.3.	Plano de cargos e salários.....	36
10.	Fluxograma do Processo de Vendas	37
10.1.	Fluxo de Vendas Online.....	37
10.2.	Fluxo de Vendas Loja Física	39
11.	Layout do Negócio	40
12.	Indicadores de Desempenho	41
13.	Planejamento Financeiro	42
13.1.	Fluxo de Caixa Projetado	42
13.1.1.	Fluxo de Caixa Provável.....	43
13.1.2.	Fluxo de Caixa Pessimista	44
13.1.3.	Fluxo de Caixa Otimista.....	45
13.2.	Análise da Viabilidade: VPL, TIR e Playback	45
13.2.1.	Valor Presente Líquido	45
13.2.2.	Taxa Interna de Retorno.....	47
13.2.3.	Payback Simples e Descontado.....	48
13.3.	Balanco Patrimonial.....	49
13.3.1.	Balanco patrimonial Ativo	50
13.3.2.	Balanco patrimonial Passivo.....	51
13.4.	Demonstrativo do Resultado do Exercício (DRE).....	51
13.5.	Índice Financeiro.....	52
13.6.	Conclusão	54
	Bibliografia.....	55

1. Capa da Beer Society

BEER SOCIETY

Rua Marechal Deodoro nº29,
Centro, Niterói - RJ
CEP 24.030-060
Tel: (21) 2622-2626
Cel: (21) 9999-8888



Leonardo Medeiros de Carvalho
Sócio
Rua Quatorze de Abril, 20
Charitas – Niterói/ RJ
CEP 24370-650

Luan Henrique Santos De Mendonça
Sócio
Rua Presidente Dominicano, 100
Ingá – Niterói/ RJ
CEP 24.210-271

Lucas Silva De Araújo
Diretor de Vendas Loja Online
Rua Mariz e Barros, 95
Icaraí – Niterói/ RJ
CEP 24.220-120

Mariana de Abreu Nascimento
Diretora de Vendas Loja Física
Rua Gavião Peixoto, 60
Icaraí – Niterói/ RJ
CEP 24.230-102

Marina Bezerra Garcia
Diretora Geral
Rua Aimoré, 35
São Francisco – Niterói/ RJ
CEP 24.360-360

Este Plano de Negócios foi elaborado em dezembro de 2018 por Leonardo Medeiros de Carvalho, Luan Henrique Santos De Mendonça, Lucas Silva De Araújo, Mariana De Abreu Nascimento, e Marina Bezerra Garcia.

Cópia 1 de 3

2. Sumário Executivo

A Beer Society é uma empresa de comercialização de cerveja artesanais, onde os seus clientes possam comprar pela sua loja física, localizada em Niterói/ RJ, e por meio de seu site e receber o produto desejado no local escolhido na região metropolitana do Estado do Rio de Janeiro.

Para estruturação da empresa foi realizado diversas pesquisas, análises de mercado e projeções de seu funcionamento para definir a viabilidade do negócio, obtendo retorno do resultado obtido, e documentamos toda esta análise nos capítulos seguintes.

No capítulo três é apresentado a análise de mercado dos produtos e serviços que iremos prestar, ou seja, uma pesquisa sobre o ambiente da concorrência e possíveis concorrentes que iremos enfrentar no ambiente que situamos.

Em “Produtos e Serviços da Beer Society”, capítulo quatro, descrevemos nossos produtos e serviços que iremos fornecer aos nossos clientes, apresentando o nosso diferencial e o que nos torna altamente competitivos em comparação aos nossos concorrentes apresentados no capítulo anterior.

O quinto capítulo é apresentado toda a análise de Mercado da Beer Society. Nela é definido nosso público alvo, qual ambiente estamos inseridos e quais ações serão efetuadas para não ser tão suscetível a este mercado (análise SWOT), e quais são os pontos fortes e necessidades identificados através das Cinco Forças de Poder.

Para complementar a análise de nosso mercado e como podemos operar para suprir sua necessidade, definimos a estrutura do negócio no capítulo seis, nele é definido a imagem, o diferencial e as parcerias que iremos realizar para potencializar a Beer Society; e no capítulo sete, com o uso da ferramenta os 4 P's de marketing, definimos nossa operação.

Contudo, para tornar todo planejamento de marketing viável financeiramente e operacionalmente, definimos quais recursos são necessários para suplantando plano de marketing no capítulo oito.

No capítulo nove é demonstrado o organograma da Beer Society, quais serão seus gestores e a sua qualificação, a descrição da função de cada membro da empresa e o plano de cargos e salários da mesma.

O décimo e o décimo primeiro, são apresentados o Fluxo do Processo Operacional de Vendas da Loja Física e Online, e o layout da central de operações da Beer Society, respectivamente.

Os indicadores de desempenho são definidos no capítulo doze, nele descrevemos como os mesmos foram calculados e qual foi a conclusão obtida através do mesmo.

Já no capítulo treze, definimos todo o Plano Financeiro da Beer Society, sendo apresentado o Fluxo de Caixa Projetado de cinco anos e os Indicadores de Viabilidade nos cenários provável, pessimista e otimista. Adicionalmente, são verificados o Balanço Patrimonial e o Resultado do Exercício dos seus cinco anos de operação, e os Indicadores Financeiros, com análise e conclusão de suas informações.

Finalizamos o Plano com a conclusão obtida pelos membros que elaboraram este documento.

3. Produtos e serviços

3.1. Concorrentes e seus produtos

Niterói é uma cidade cervejeira. Existem excelentes cervejarias artesanais, eventos, cursos. Tudo isso faz de Niterói um lugar com toda uma diversidade cervejeira expressiva. Por toda cidade é possível localizar e comprar estas cervejas, além das demais artesanais brasileiras, importadas e “Standards”.

3.2. Bares de cervejas artesanais e importadas em Niterói.

- Fina Cerva: O Fina Cerva é uma espécie de reduto dos cervejeiros da cidade. Ele vai um pouco além do conceito de bar, reúne gente interessada no tema e organiza eventos, como lançamentos, cursos e harmonizações.
- Open Beer (Centro): Localizado em um lugar escondido numa galeria no Centro de Niterói. A Open Beer tem um clima “*low-profile*” e atendimento intimista e personalizado, criando um ambiente simples e não “*gourmetizado*”.
- LaBièrre Pub (São Francisco): O LaBièrre Pub, antigo Empório Carlsson, foi um dos pioneiros na cidade. Além de oferecer rótulos nacionais e internacionais, possui uma programação de shows que atraindo muitas pessoas.
- Mestre-Cervejeiro (Itaipu): É uma filial da famosa rede de lojas de produtos cervejeiros mestre-cervejeiro.com, e fica localizada na Região Oceânica, em Itaipu. Além dos rótulos, é possível também comprar livros, copos, utensílios, bonés.

- Armazém São Jorge (Icaraí): O Armazém é outro pioneiro no ramo das cervejas artesanais e guardião da cultura cervejeira niteroiense. O bar tem uma lista extensa de rótulos, torneiras com chopes, além de abrigar eventos diversos.

3.3.Sites de compras de cervejas artesanais e importadas:

- Empório da cerveja: Oferece muitos rótulos, nacionais e internacionais. É possível encontrar dezenas de cervejas artesanais com um preço acessível e a loja apresenta ainda promoções diárias. Sempre há a divulgação das condições especiais para a compra de engradados ou dos novos rótulos, e oferece copos de brinde para compras específicas.
- WBeer: A WBeer realiza promoções exclusivas para seus visitantes e também tem um clube de assinaturas. Possui programa de assinatura onde o cliente tem algumas opções de planos para escolher. Além do serviço, os sócios do clube têm de desconto em qualquer compra no site. A variação dos rótulos é bem ampla e eles sempre colocam as principais novidades na página principal.
- CluBeer: O CluBeer é um pouco diferente das lojas citadas anteriormente, o foco do site está na assinatura do clube. É possível também realizar compras avulsas sem fazer parte do clube, mas quem opta por assinar tem benefícios, como acesso a rótulos recém-lançados, curadoria feita por sommeliers, materiais educativos, frete reduzido, promoções e eventos exclusivos, desconto em toda loja e recompra da cerveja preferida do mês a um preço muito baixo.
- Beer Planet: A interface da loja Beer Planet é bem parecida com as lojas anteriores e a variedade de rótulos também. Acontecem promoções especiais no site todos os dias, independentemente da assinatura do cliente ao clube da loja ou não. É possível provar cervejas especiais em kits de degustação e ganhar brindes exclusivos.
- Zé Delivery: A principal vantagem do Zé Delivery é o prazo de entrega. O site promete que o cliente receba a sua cerveja em até 1 hora depois da compra, que pode ser paga no cartão ou dinheiro.

3.4.Supermercados:

- Supermercado Superprix: Rede de supermercados onde há variedades de cervejas com rótulos nacionais e importados.

- Supermercado Farinha Pura: Supermercado localizado no Humaitá, Zona Sul do Rio de Janeiro, oferece grande variedade de cervejas, importadas e nacionais.
- Supermercado Zona Sul: O Zona Sul, rede de supermercados com filiais no Estado do Rio de Janeiro, oferece centenas de rótulos de cervejas.
- Dream Beer – Dream Beer é uma loja especializada na venda de cervejas e fica localizada no CADEG (Centro de Abastecimento do Estado da Guanabara), Zona Norte do Estado.
- Taberna Bier Express – A Taberna Bier Express é especializada em cervejas especiais, tendo em sua cartela de produtos uma variedade extensa e especial. Sua localização é no Centro do Rio de Janeiro, sendo área de grande movimentação no Estado.

4. Os produtos e serviços da Beer Society.

4.1. Produtos

Nossos produtos são cervejas importadas e artesanais que vem a cada ano conquistando mais espaço no mercado, por suas características diferenciadas. Gerando produtos com aromas, cheiros, texturas mais atrativas, por isso, iremos oferecer aos nossos clientes o que há de melhor em questão de qualidade, variedade, marcas consolidadas e com reconhecimento nos mercados nacional e internacional, voltando sempre a satisfação.

4.1.1. Cervejas importadas

Cerveja	Teor Alcoólico	País	Cor
FoundersDirtyBastard	9,00%	EUA	Vermelha
ErdingerDunkel	5,60%	Alemanha	Marrom
ErdingerPikantus	7,00%	Alemanha	Âmbar
Bear Republic Pace Car Racer	4,00%	EUA	Amarela
HofbrauMunchnerWeisse	5,10%	Alemanha	Vermelha

Tabela 1- Cartela de Cervejas Importadas – Parte 1

Cerveja	Teor Alcoólico	País	Cor
Vedett Extra Ordinary IPA	6%	Bélgica	Amarela
Sierra Nevada Pale Ale	5,60%	EUA	Âmbar
La Trappe Tripel	8%	Holanda	Laranja
St. Bernardus Abt 12	10,50%	Bélgica	Negra
Schofferhofer Kristallweizen	5%	Alemanha	Dourada
Nils Oscar Celebration	9,90%	Suécia	Marrom
Baladin Nazionale	7%	Itália	Dourada
Duchesse de Bourgogne	6,20%	Bélgica	Vermelha
North Coast Old Rasputin Russian Imperial Stout	9%	EUA	Preta
Tripel Karmeliet	8%	Bélgica	Laranja
Chimay Blue	9,00%	Bélgica	Marrom
Ballast Point Sculpin IPA	7%	EUA	Âmbar
Brewdog Punk IPA	5,60%	Reino Unido	Amarela Clara
Orval Belgian Strong Ale	6%	Bélgica	Marrom
Duvel	8,50%	Bélgica	Dourada
Delirium Tremens	9%	Bélgica	Dourada
Adnams Jack Brand Clementine Pale Ale	4,80%	Reino Unido	Amarela

Tabela 2 - Cartela de Cervejas Importadas - Parte 2

4.1.2. Cervejas artesanais (Nacionais)

Cerveja	Teor Alcoólico	Cidade/ Estado	Cor
Saison à Trois	5,80%	Ribeirão Preto/ SP	Amarelo palha
Bierland Vienna	5,00%	Blumenau/ SC	Marrom Claro
Heilige Red Ale	6,00%	Rio Grande do Sul	Marrom avermelhado
Dama Pilsen	5%	Piracicaba/ SP	Dourada
Insana Pinhão	9%	Palmas/ PR	Cobre / Âmbar
Cevada Pura Oatmeal Stout	5,90%	Piracicaba/ SP	Negra

Tabela 3 - Cartela de Cervejas Nacionais - Parte 1

Cerveja	Teor Alcoólico	Cidade/ Estado	Cor
Hop Arabica	5,00%	Curitiba/ SC	Dourada
Eisenbahn 5 Anos	5,40%	Blumenau/ SC	Âmbar
Gordelicia	7,50%	Jabaquara/ SP	Amarela
Perigosa	3%	Curitiba/ SC	Amarela claro
HI5	6%	Rio de Janeiro	Negra
CambuçaBlancheE	4,20%	Santo André/ SP	Amarela
Nostradamus	5,50%	Serra Negra/ SP	Negra
Dogma Cafuza	8,50%	-	Negra
O Grande Encontro	8,50%	Porto Alegre/ RS	Marrom
Dogma Orfeu Negro	12,00%	-	Negra
Morada Hop Arabica	5,00%	Curitiba/ PR	Amarela
Coruja Labareda	6,70%	Porto Alegre/ RS	Cobre
Colorado Ithaca	10,50%	-	Preta
Morada Double Vienna	7,60%	Curitiba/ PR	Amarela
Tupiniquim OmnipolloPolimango	9,50%	Porto Alegre/ RS	Dourada
Bodebrown Cacau IPA	6,10%	Curitiba/ PR	Marrom
Schornstein IPA	6,80%	Holamba/ SP	Âmbar
WalsDubbel	7,60%	Curitiba/ PR	Âmbar
EisenbahnLust	11,50%	-	Amarela
Dum Petroleum	12,00%	Curitiba/ PR	Negra
WalsSession Citra	3,90%	-	Amarelo Dourado
BambergFranconianRhapsody	5,00%	-	Dourada

Tabela 4 - Cartela de Cervejas Nacionais - Parte 2

4.2.Serviços

A Beer Society irá oferecer os serviços de delivery e clube de assinaturas. Ambos, serão contratados através do nosso site. O delivery irá atender na região metropolitana do estado do Rio de Janeiro prometendo entregar o produto no menor tempo possível e em ótima conservação.

O clube de assinatura contará com 3 planos diferenciados (Plano 1- Iniciante; Plano 2- Intermediário e Plano 3- Avançado), e com opção de escolha de ser assinante mensal, trimestral, semestral ou anual, neles nossos clientes recebem nossos produtos em casa, oferecendo sempre toda a comodidade que ele deseja.

4.2.1. Inspiração de criação da Beer Society

Verificamos a crescente popularidade da cerveja artesanal e importada no Brasil de corrente ao desejo por variedade e qualidade. Paralelamente, foi constatado que as pessoas, devido à situação financeira e principalmente à insegurança do país, estão cada vez mais consumindo estes produtos em casa. Com essas duas ideias em mente, foi desenvolvido o empreendimento Beer Society.

A Beer Society será uma empresa que oferece o serviço de entrega de cervejas importadas e artesanais ao realizar o pedido em seu site. Caso o usuário não deseje realizar a compra online, também possuiremos uma loja física, a sede e estoque, no centro de Niterói/RJ. Nosso principal diferencial é nosso serviço de clube por assinatura. O cliente associado da Beer Society poderá contratar um de nossos planos e receber em sua casa cervejas de qualidade premium escolhidas pelo nosso sommelier, e com a garantia de estar sempre recebendo os rótulos mais apreciados pela comunidade cervejeira de todo o mundo.

4.2.1.1. Documentos necessários para a abertura do negócio

A tabela abaixo lista as despesas pré-operacionais que correspondem às despesas legais, como gastos com abertura da empresa, taxas, licenças, etc. Os valores utilizados na tabela abaixo foram obtidos através de consultas de fontes como a Secretária da Fazenda de Niterói, JUCERJA- Junta Comercial do Estado do Rio de Janeiro, e empresas prestadoras de serviço.

Legalização		
Descrição	Custos	Tempo
Taxa de bombeiro	R\$ 180,43	Anual
Alvará de funcionamento (classificação A5 2018)	R\$ 226,15	Anual
Contrato Social (JUCERJA)	R\$ 387,00	Anual
Contrato Social (Reconhecimento de Firma)	R\$ 196,35	-
Contrato de Locação (Cartório - reconhecimento)	R\$ 7,95	4 anos
Vigilância Sanitária (Anual)	R\$ 300,69	Anual
Certificado Digital ME EPP	R\$ 232,00	18 meses
DLC Projetos (Legalização e Fabricação do Letreiro)	R\$ 1.000,00	-
Assessoria contábil	R\$ 2.000,00	Mensal
Subtotal:	R\$ 4.530,57	

Tabela 5 - Despesas Necessárias para Legalização da Beer Society

4.2.1.2. Tecnologia da Beer Society

Para atender nossos clientes virtuais, será desenvolvido um site com uma plataforma de fácil comunicação e eficiente. Com interface intuitiva e voltado também a fornecer todo tipo de informações sobre os principais rótulos para que até mesmo as pessoas que estão começando a apreciar as cervejas especiais possam prever qual tipo de cerveja irá se encaixar melhor com seu gosto.

4.2.1.3. Ciclo de vida

A fase de introdução começará no mês de janeiro no ano de 2019, onde aplicaremos os recursos e estratégias de marketing para que nosso público alvo conheça a empresa. Considerando o aquecimento do mercado de cervejas que acontece no período do carnaval projetamos que entrar na fase de crescimento logo nos primeiros meses de atividade. Atingiremos a fase de maturidade do negócio no terceiro ano onde iremos ter um aumento no nosso quadro de funcionários. Para evitar o declínio no negócio iremos realizar a expansão do empreendimento para um novo imóvel.

5. Análise de Mercado

5.1. Público-alvo

Portanto, após entrevistas com fornecedores, futuros clientes e concorrentes, verificamos que o mercado de cervejas importadas e artesanais possui um nicho especificamente para a faixa etária de 23 a 43 anos de idade sendo maioria do sexo masculino, consumidor de bebida alcoólica, visando comodidade, preço baixo e variedade.

➤ Quem são seus clientes?

Como podemos observar nos gráficos, existe um equilíbrio no sexo com uma leve diferença do percentual com o sexo masculino sendo 10% maior que o feminino. A faixa etária predominante se compreende de 26 a 35 anos, somados aos de faixa etária compreendida entre 18 a 25 anos com 77% da amostragem total. Os solteiros representam 75% do público consumidor de cerveja.

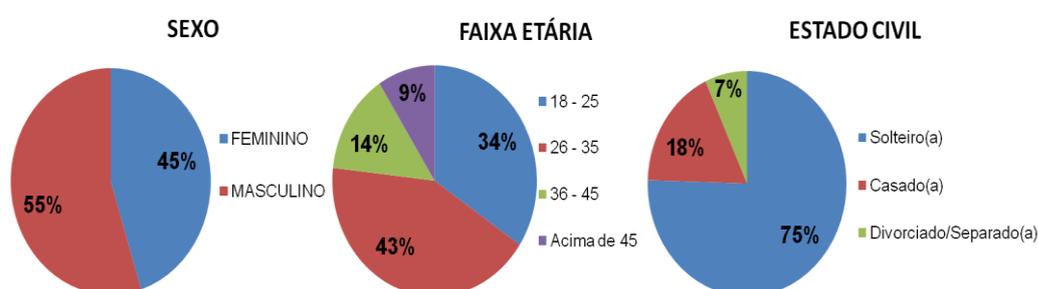


Figura 1- Conforme pesquisa de mercado realizada em março/18

➤ Onde estão?

O consumo de cerveja é predominante no final de semana. Quanto ao local de consumo, 49% é feito em bares, restaurantes e boate enquanto 47% compram a cerveja e levam para consumir em casa ou na casa de amigos.



Figura 2 - Conforme pesquisa de mercado realizada em março/18

➤ Quanto querem pagar?

○ Gasto médio mensal:

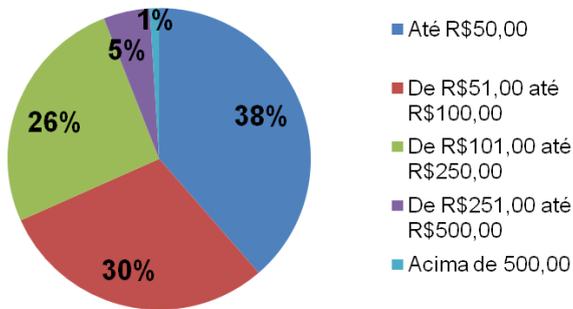


Figura 3- Conforme pesquisa de mercado realizada em março/18

○ As compras são determinadas por:

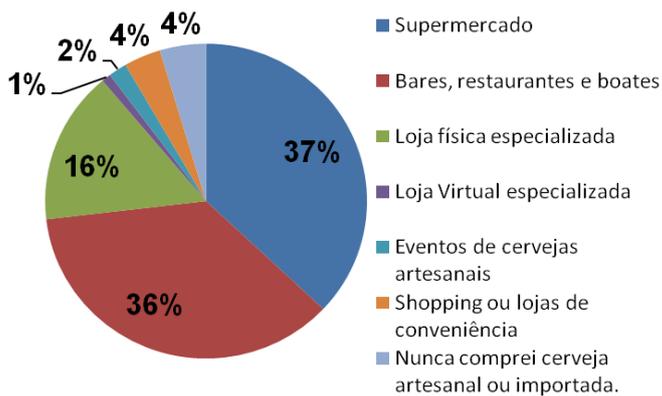


Figura 4 - Conforme pesquisa de mercado realizada em março/18

5.2. Análise SWOT

A Análise SWOT é uma ferramenta estratégica de marketing que auxilia os projetos e empresas diagnosticar o ambiente que ela será ou está inserida. A sigla SWOT vem do inglês e significa “Strengths” (Força), “Weakness” (Fraquezas), “Opportunities” (Oportunidades) e “Threats” (Ameaças).

Através da análise do mercado por meio das pesquisas realizadas com possíveis clientes e fornecedores indicamos os seguintes pontos a serem verificados:

Força (“Strengths”)	Fraquezas (“Weaknesses”)
✓ Prazo de entrega	✓ Reconhecimento da marca
✓ Gestão de estoque	✓ Preço mais alto em relação às cervejas comuns
✓ Excelente pós-venda	✓ Parcerias
✓ Marketing de qualidade	✓ Pouca experiência no mercado
✓ Variedade de produtos	✓ Produto relativamente novo, criar hábito com os clientes
✓ Comprometimento	
Ameaças (“Threats”)	Oportunidade (“Opportunities”)
✓ Ambiente de alta competitividade	✓ Insegurança nos bares e restaurante
✓ Mudanças de hábito do consumidor	✓ Baixo número de empresas com serviço de delivery no setor
✓ Desconfiança com compras online	✓ Perspectiva de crescimento do mercado
✓ Competitividade de preço	✓ Aumento constante na procura por cerveja artesanal
✓ Facilidade de entrada de novos concorrentes	✓ Crescimento da economia local
✓ Fiscalização de órgãos reguladores	✓ Devido a recessão da economia as pessoas estão consumindo dentro de casa

Tabela 6 - Análise “SWOT” para Beer Society

5.2.1. Plano de Ação

Buscaremos melhorar o que temos de fraquezas e ameaças através das seguintes ações:

Fraquezas (“Weaknesses”)	Plano de Ação
✓ Reconhecimento da marca	Aumentaremos o reconhecimento através de boas práticas nas redes sociais
✓ Preço mais alto em relação cervejas comuns	Compraremos em grande estoque assim podemos diminuir o custo da mercadoria e repassar um menor preço dos nossos produtos
✓ Parcerias	Buscaremos parcerias com fornecedores com fins em obter exclusividades em alguns rótulos
✓ Pouca experiência no mercado	Através de pesquisas e parcerias obteremos mais informações sobre a demanda e possíveis ameaças no mercado.
✓ Produto relativamente novo, criar hábito com os clientes.	Através de marketing nas mídias sociais conseguiremos atrair o consumidor para este novo mundo.

Tabela 7- Plano de ação a partir das Fraquezas identificadas no ambiente da Beer Society.

Ameaças (“Threats”)	Plano de ação
✓ Ambiente de alta competitividade	Usaremos táticas de fidelizar os clientes
✓ Mudanças de hábito do consumidor	Através de marketing nas mídias sociais conseguiremos atrair o consumidor para este novo mundo.
✓ Desconfiança com compras online	Também temos uma loja física para esse grupo de clientes
✓ Competitividade de preço	Parceria com fornecedores e a utilização da compra de grandes lotes para barateamento do produto.
✓ Facilidade de entrada de novos concorrentes	Estaremos sempre inovando novas práticas de gestão
✓ Fiscalização de órgãos reguladores	Construir regras de qualidade interna que condizem com as regras de fiscalização nacional, tendo revisão periódica interna.

Tabela 8 - Plano de ação para as Ameaças identificadas no ambiente da Beer Society

5.3. As 5 Forças de Porter

5.3.1. Rivalidades entre os concorrentes

- Alta competitividade.
- Variáveis Preço e Promoção.

A imensidade da competição entre os concorrentes no setor de cervejas artesanais e com isso tem criado um aumento deste mercado como um todo beneficiando os negócios nesse ramo. O número de empresas concorrentes pode ser considerado alto. A pouca diferença de preços entre os produtos concorrentes.

Para vencer a concorrência adotaremos o marketing de relacionamento utilizando nossos planos de assinaturas utilizaremos também uma divulgação dos nossos produtos pelas redes sociais e um excelente serviço de delivery, prometendo a entrega do produto nas melhores condições o mais rápido possível.

5.3.2. Poder de Barganha dos Fornecedores

- Exclusividade de produtos.
- Altos preços e pouco tempo de crédito para pagamento.
- Demora na entrega do produto comprado.

Devido a exclusividade e diferenciação das cervejas que teremos disponibilizadas em nossa cartela de produtos, o poder de barganha de nossos fornecedores é considerado alta.

Apesar da variedade de fornecedores na região, entendemos que algumas cervejas possam possuir exclusividade por determinados fornecedores nossos, portanto, é muito importante para nossa companhia termos um bom relacionamento para negociar com essas empresas, que são diretamente responsáveis pelo fluxo de caixa da companhia e possibilita termos uma cartela atrativa.

A Beer Society irá, através de nossos planos de assinatura, possuir um alto poder de barganha com o fornecedor, pois pretendemos comprar com altos lotes. Adicionalmente, com nossos vídeos de divulgação, faremos propaganda indireta de nossos fornecedores e de seus produtos, tornando a empresa um cliente atrativo.

Então, com a venda de altos lotes de produtos, um bom relacionamento com os fornecedores e nossa propaganda indireta, conseguiremos reduzir a força do fornecedor em nossa empresa.

5.3.3. Poder de Barganha dos Clientes

- Fácil acesso a concorrentes.
- Alta exigência de qualidade e variedade de rótulos.

Esta é uma forte ameaça devido à grande oferta de cervejas no mercado, a facilidade que o cliente tem para encontrar o produto em outros estabelecimentos é uma ameaça ao negócio. Como o público de cervejas artesanais e importadas é altamente exigente, e diferente das cervejas mais populares que são todas do mesmo tipo, a Pilsen, a variedade de tipos e sabores é muito maior quando falamos de cervejas artesanais e importadas. Precisamos ter uma grande variedade de tipos, rótulos e marcas de cervejas para mantermos a nossa clientela.

5.3.4. Ameaça de produtos substitutos

- Bebidas destiladas ou drinks.
- Vinhos e espumantes.

Definimos este risco como baixo pois apesar da popularidade cada vez maior dos drinks e espumantes, a cerveja continua sendo a bebida alcoólica mais consumida no país, fazendo que a ameaça dos produtos substitutos não seja um fator de atenção e sim, de monitoramento. Contudo, a bebida sofre com a sazonalidade, ou seja, o seu consumo reduz no período de inverno. Para cativar mais o cliente nesta época do ano podemos fazer mais promoções e introduzir as cervejas mais encorpadas, de cor mais escura.

5.3.5. Ameaça de Novos Entrantes

- A Força das grandes cervejarias em massa.
- A novidade de comprar de delivery de bebida.
- Garantir a confiança do cliente no quesito qualidade em competição a empresas que estão no mercado de artesanal e delivery a anos.

Esta ameaça é considerada como alta porque o consumo de bebida variada está se expandindo de forma que as grandes cervejarias estão investindo cada vez mais em diversidades nos últimos anos por um preço acessivo, devido a sua alta produção. Como nosso mercado é de compra com fornecedores pequenos, os nossos produtos tenderão a ser mais caros, apesar da qualidade melhor, o cliente não habituado com os nossos produtos, consumirá a bebida mais barata. Por tanto devemos focar na divulgação e promoções.

6. Estratégia do Negócio

6.1. Imagem do Negócio

Segundo Kotler (1998), a “Imagem é o conjunto de crenças, ideias e impressões que uma pessoa mantém em relação a um objeto.”. O mesmo ainda complementa e informa que as suas atitudes, com o objeto, são relacionadas pela imagem do produto. Portanto, a imagem é a compreensão que a marca possui para com o cliente, sendo esta, o condicionador para o sucesso da companhia.

No mercado cervejeiro verificamos que um elevado número de procura por produtos baratos e com muita variedade. A empresa pretende passar uma imagem de confiança e baixos preços através dos planos de fidelidade e produtos que oferecemos.

Também como nosso público é de maioria jovem, utilizaremos as mídias sociais como alvo principal de nossas divulgações, tentando postar novidades da nossa empresa, como produtos, e apresentar um programa semanal de curiosidades e eventos do mundo cervejeiro. Nosso objetivo é termos uma visão dinâmica, e rápida do nosso negócio para nos aproximar do cliente, e o mesmo cada vez mais pertencente ao estilo de vida que nossa empresa propicia.

6.2. Diferencial

No mercado competitivo atual, a empresa precisa se destacar positivamente em suas atividades, na sua imagem e no seu contato com cliente e fornecedores, conduzindo um sucesso de vendas e firmando sua marca no mercado.

A Beer Society, tem como seu produto principal a venda de cervejas artesanais ou importadas de qualidade, tendo a disponibilidade de adquiri-las pelo site (modo delivery) e em nossa loja física.

Nossos dois produtos, o segmento de planos de assinatura e o segmento de venda direta, possuem alta qualidade, escolhido especialmente por especialistas contratados e conforme demanda de mercado. A qualidade de nossos produtos e os serviços prestados serão diferenciados e exclusivos.

Para buscar esta qualidade, pretendemos criar um grupo de pesquisa na própria empresa. Neste grupo, terá um sommelier, um membro da equipe de marketing, um membro da equipe comercial, um membro do setor financeiro, e será liderado pelo gestor de compras. Este grupo deve se reunir duas vezes por semana definindo quais produtos terão destaques em nossa cartela nos próximos meses. Este procedimento irá facilitar o contato com fornecedores específicos e baratearmos os preços desejados e atender as expectativas de nossos clientes.

Outro destaque será o serviço de entrega optativo, que será utilizado por funcionários com experiência em entrega, sendo, viagens curtas e com pouco volume, feitas por motocicletas, e viagens longa e/ou de grande variedade, por veículo automotor. Nossa operação logística terá planejamento diário, tendo revisões ao longo da demanda. Nosso objetivo é a entrega no prazo de até no máximo 3 dias úteis, tendo a rastreabilidade do pedido disponível para o cliente.

Como planejamos cativar o cliente, garantindo a sua confiança em nossos produtos, disponibilizaremos vídeo da loja semanalmente, sobre comportamento, cervejas e o mundo cervejeiro. Utilizaremos nossos especialistas para nos ajudar com o material dos vídeos.

Para a Beer Society é muito importante o atendimento ao cliente, então nossos funcionários deverão realizar treinamentos sobre técnicas de atendimento, sobre os produtos cervejeiros e sobre a empresa, havendo necessidade de renovação anualmente. Tudo isso para buscar a excelência no atendimento.

Nossos canais de atendimento serão o site da companhia, o telefone, *o aplicativo telefônico* Whatsapp e as próprias mídias sociais da empresa, o que facilita o cliente para entrar em contato conosco.

Portanto, nossos diferenciais são: pessoas qualificadas para atendimento, que conheçam o produto e a empresa; compromisso com a entrega nos prazos determinados; sempre em contato com nossos clientes por nossos canais de comunicação; atualização da empresa com as demandas do mercado através de nosso grupo de pesquisa; e preços acessíveis do mercado. Entendemos que o mundo cervejeiro é um estilo de vida, procuramos entrar nesse mundo e divulgar cada vez mais as suas curiosidades e vantagens que ele proporciona.

6.3. Parcerias

Para o nosso negócio é essencial à parceria com cervejarias e micro cervejarias, pois além de uma boa relação com nossos fornecedores, queremos sempre ter acesso ao que há de novo e melhor no mercado. Outras parcerias vantajosas a nossa empresa seria a participação em eventos que façam que o público-alvo conheça a nossa marca, como feiras de “*food trucks*”, feiras gastronômicas, eventos culturais, festas, shows e etc.

7. Táticas dos 4 P's do Marketing

7.1. Produto e Serviços

7.1.1. Produtos

Nossos produtos são cervejas importadas e artesanais que vem a cada ano conquistando mais espaço no mercado, por suas características diferenciadas. Gerando produtos com aromas, cheiros e texturas mais atrativas, por isso, iremos oferecer aos nossos clientes o que há de melhor em questão de qualidade, variedade, marcas consolidadas e com reconhecimento nos mercados nacional e internacional, voltando sempre à satisfação.

Além da qualidade e variedade dos produtos atentamos aos preços oferecidos de acordo com a propensão a pagar de nossos clientes fazendo um comparativo com os preços de nossos principais concorrentes.

Utilizaremos como forma de pagamento nas compras no site ou em nossa loja, todos os cartões de crédito (Visa, Mastercard, Diners Club Internacional, American Express e Elo) e débito, transferências bancárias e boleto.

7.1.2. Serviços

A Beer Society irá oferecer os serviços de delivery e clube de assinaturas. Ambos serão contratados através do nosso site. O delivery irá atender na região metropolitana do estado do Rio de Janeiro prometendo entregar o produto no menor tempo possível e com entrega do produto em ótima conservação.

O clube de assinatura contará com 3 planos diferenciados (Plano 1- Iniciante; Plano 2- Intermediário e Plano 3- Avançado), e com opção de escolha de ser assinante mensal, trimestral, semestral ou anual, neles nossos clientes recebem nossos produtos em casa, oferecendo sempre toda a comodidade que ele deseja.

7.2. Preço

Nossos preços foram oferecidos de acordo com os custos que os nossos clientes estão dispostos a adquirir tanto nossos produtos e nossos serviços e principalmente em comparação com nossos principais concorrentes.

Através da nossa pesquisa realizada, mais da metade (51% da amostragem total), tem hábito de consumo voltado para os produtos com os menores preços oferecidos no

mercado. E uma outra parcela (cerca de 37% da amostragem total) tem como base de consumo a variedade de rótulos e marcas.

Utilizaremos como forma de pagamento nas compras no site ou em nossa loja, todos os cartões de crédito (Visa, Mastercard, Diners Club Internacional, American Express e Elo) e débito, transferências bancárias e boleto que possui desconto de 3% nos pagamentos realizados antes do vencimento.

Em nosso serviço de delivery, o cliente deverá ser solicitado com no mínimo 1 dia de antecedência, em regiões, para que os produtos sejam separados, embalados e enviados de acordo com o que foi programado com o cliente. Os pedidos precisam ser feitos através do e-mail beerclub@beerclub.com.br, informando nome completo, endereço, telefone para contato, os produtos, quantidades e forma de pagamento. Com base, nessas informações o valor do serviço será calculado em cima de 20% do valor total da compra.

Os valores do nosso clube de assinatura serão definidos conforme a experiência do cliente com a bebida da seguinte forma:

- Plano 1- Iniciantes- R\$ 39,90 (2 garrafas): para consumidores que estão conhecendo hoje as cervejas importadas e artesanais. Contempla os sabores mais suaves, aromas mais doces, claros, refrescantes, com baixo amargor e com teor alcoólico não tão elevado.
- Plano 2- Intermediário- R\$ 49,90 (2 garrafas): destinado aos consumidores que aprovaram as experiências oferecidas pelas cervejas mais leves. E estão abertos a experiências mais ousadas, com sabores mais amargos, mais escuras, com texturas mais encorpadas e com teor alcoólico mais elevado.
- Plano 3- Avançado- R\$ 59,90 (2 garrafas): criado para os consumidores que já conheceram as cervejas mais leves e as mais fortes. E querem poder consumir de ambas, podendo optar por modelos que já foram conhecidos e em sua maioria evitando receber tipos diferentes.

7.3. Praça

Nossa empresa terá 3 formas principais de distribuição: Um ponto comercial que servirá como loja e estoque; nosso serviço de delivery e o nosso site, que será nosso e-commerce.

7.3.1. Loja física

A loja será localizada no centro da cidade, nela serão realizadas as vendas diretas, aonde o cliente vai até a loja para realizar as compras. A loja também terá um estoque onde receberemos as mercadorias de nossos fornecedores e servirá como centro de distribuição do nosso serviço de entrega.

7.3.2. Delivery

Realizaremos entregas a domicilio dos pedidos feitos por telefone e pelo site. As entregas serão feitas de motocicleta e serviço de entregas atenderá somente alguns bairros da cidade.

7.3.3. Site

Iremos desenvolver um site onde nossos clientes poderão comprar cervejas e contratar os nossos planos de assinatura. O site deverá ser otimizado para que o visitante tenha toda a facilidade para concretizar a sua compra.

7.4. Promoção

Nossa empresa irá desenvolver uma estratégia voltada principalmente para a divulgação dos nossos serviços e produtos, por meio de propagandas e divulgação através das redes sociais (Facebook, Instagram e Twitter). O nosso site tem o objetivo de alcançar todo o território do Estado do Rio de Janeiro, através da criação de uma infraestrutura tecnológica, de fácil manuseio e com ofertas exclusivas, nele serão informadas todas as nossas novidades, promoções, dicas dos nossos sommeliers especializados que irão estar sempre atualizados e trazendo sempre o que existe de melhor no mercado nacional e internacional.

As informações são transmitidas via nossas redes sociais, atualizadas por nossos atendentes, com a supervisão de nosso diretor de vendas online. Além de informações, divulgaremos vídeos feitos com nosso sommelier sobre temas do estilo de vida cervejeiro, com tendências, interligando nossos produtos a este padrão de vida. Estes vídeos serão postados semanalmente, contudo, as filmagens e programação dos mesmos são feitos com antecedência, no período que o sommelier estiver presente na companhia. As filmagens serão realizadas na nossa loja com as câmeras de celulares, aproximando com os diversos vídeos disponibilizados no Youtube e reduzindo custos.

As edições serão realizadas por aplicativos gratuitos de fácil manuseio, e realizadas pelo Diretor de Vendas Online.

O objetivo é sempre desenvolver novas ferramentas para promover os nossos produtos através de informações sempre mais detalhadas, customizar sempre o nosso atendimento e garantindo acima de tudo a qualidade total.

Estaremos sempre mantendo meios de comunicação com os nossos clientes, visando manter um relacionamento voltado sempre para o melhor atendimento e satisfação. O responsável pela comunicação com os clientes serão nossos atendentes.

8. Recursos para Suplantar o Plano de Marketing

Nosso plano de marketing e estratégico tem base em quatro pontos principais: excelência no atendimento, preços baixos, divulgação em mídias sociais que instrui sobre o estilo de vida cervejeira e rápida entrega. Para alcançar os mesmos, precisamos de recursos financeiros e físico.

Abaixo estão listados os principais recursos necessários para execução do nosso plano de Marketing e assim gerar um negócio de sucesso com lucro.

Atividades	Recursos	Responsável Direto	Operacional	Custo	Pontos estratégicos
Página Facebook	Recurso Mercadológico	Diretor de Vendas Online	Atendente	-	Divulgação e Propaganda
Página Twitter	Recurso Mercadológico	Diretor de Vendas Online	Atendente	-	Divulgação e Propaganda
Página Instagram	Recurso Mercadológico	Diretor de Vendas Online	Atendente	-	Divulgação e Propaganda
Atualização do site	Recurso Mercadológico	Diretor de Vendas Online	Diretor de Vendas Online	-	Divulgação e Propaganda
Gravação de Vídeos	Recurso Mercadológico	Diretor Geral	Sommelier	-	Divulgação e Propaganda

Tabela 9 - Recursos Suplementar ao Plano de Marketing – Parte 1

Atividades	Recursos	Responsável Direto	Operacional	Custo	Pontos estratégicos
Catálogo de Bebidas (Compras)	Recurso Material	Diretor de Vendas Loja	Diretor de Vendas Loja	37.695,50	Qualidade e preço baixo
Panfletos e cartões corporativos	Recurso Mercadológico	Diretor de Vendas Loja	Não aplicado	522,90	Divulgação e Propaganda
Domínio do site	Recurso Mercadológico	Diretor de Vendas Online	Diretor de Vendas Online	599,88	Divulgação e Propaganda
Treinamentos online	Recurso Humano	Diretor Geral	Diretor Geral	-	Excelência em atendimento
Consultoria Sommelier	Recurso Humano	Diretor Geral	Diretor Geral	30.000,00	Qualidade e preço baixo
Google Add	Recurso Mercadológico	Diretor de Vendas Online	Diretor de Vendas Online	7.200,00	Divulgação e Propaganda

Tabela 10 - Recursos Suplementar ao Plano de Marketing - Parte 2

9. Organização e Planejamento operacional do Negócio

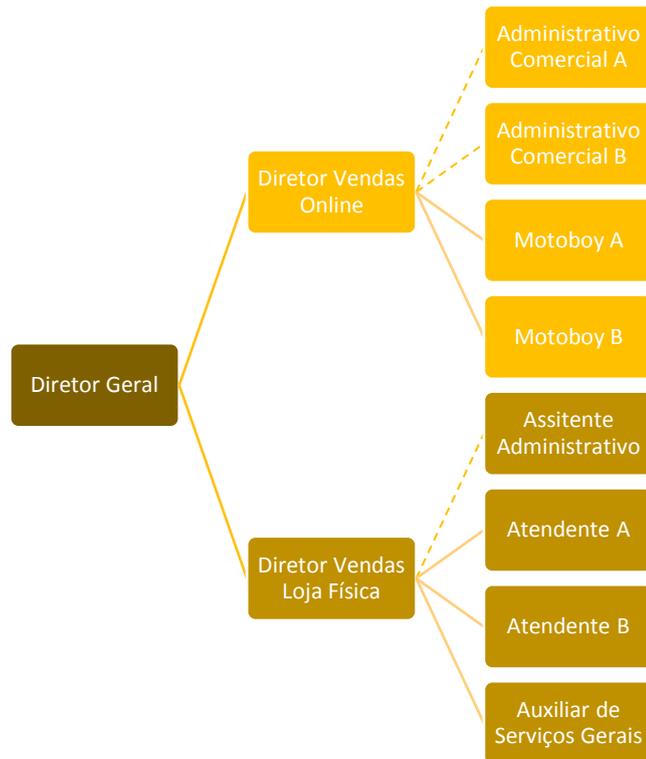
A Beer Society é uma empresa nova, estruturada de modo que seus processos sejam simples e diretos. Nossa preocupação de oferecer os melhores produtos através do melhor serviço reflete a visão da empresa sobre os funcionários.

É importante para a empresa que todos sejam ouvidos e que novas ideias que agreguem valor a entidade serão sempre aceitas e recompensadas.

Neste ambiente que a Beer Society criou seu organograma de cargos. A sua visão é horizontal onde a gestão das operações das lojas online e física é de responsabilidade dos Diretores de cada área, e a existência de um Diretor Geral para alinhar os interesses e dar suporte na gestão administrativa e financeira da empresa.



ORGANOGRAMA BEER SOCIETY



Legenda:

- - - - - Contratados no 3º ano
- Funcionário direto desde 1º ano

Figura 5 - Organograma Beer Society durante 5 anos de funcionamento

9.1. Experiência e competência dos Gestores

A Beer Society apresenta o objetivo de apresentar qualidade, diversidade e preços acessíveis para seus clientes. Estando sempre atenta nas novidades e tendências do mercado e economia. Por isso os seus membros da Diretoria são profissionais qualificados e atualizados.

Segue abaixo a experiência dos Gestores da Beer Society:

9.1.1. Diretora Geral

Nome: Marina Bezerra Garcia

Resumo das Qualificações:

✓ **Acadêmicas:**

- Graduada em Administração pela Universidade Federal Fluminense em 12/2014;
- Graduanda em Ciências Contábeis pela Universidade Cândido Mendes (01/2017 – 06/2019);
- Cursou Creativity, Innovation & New Businesses no Centro Universitario di Organizzazione Aziendale (CUOA) em 01/2016;
- Fluente em Inglês pelo TOEIC.

✓ **Experiência:**

- Estagiária no Ministério Público de 10/2011 a 10/2012
- Estagiária em Controladoria na Siemens - Energy de 10/2012 a 02/2014
- Estagiária em Gestão de Projetos na Chemtech de 02/2014 a 06/2014
- Assistente Administrativa na Prev-Auto Express de 01/2015 a 09/2016
- Trainee de Auditoria - Industria na KPMG Auditores Independentes de 09/2016 a 03/2017
- Assistente B de Auditoria - Industria na KPMG Auditores Independentes de 03/2017 a 09/2017
- Assistente A de Auditoria - Industria na KPMG Auditores Independentes de 10/2017 a 09/2018
- Sênior de Auditoria - Industria na KPMG Auditores Independentes de 10/2018 - Atualmente.

9.1.2. Diretor de Vendas Online

Nome: Lucas Silva de Araújo

Resumo das Qualificações:

✓ **Acadêmicas:**

- Técnico em Segurança do Trabalho pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI em 12/2013;
- Graduando em Administração de Empresas pela Universidade Cândido Mendes (01/2015 – 12/2018);
- Conhecimentos do pacote Office (intermediário);
- Conceitos e fundamentos do marketing digital – FGV em 2018 (curso online).

✓ **Experiência:**

- Estagiário – Sistema FIRJAN de 04/2013 a 10/2013
- Estagiário – Centro de Integração Empresa-Escola Rio - CIEE Rio de 06/2016 a 07/2017
- Assistente Administrativo - Centro de Integração Empresa-Escola Rio - CIEE Rio de 07/2017 – Atualmente.

9.1.3. Diretor de Vendas Loja Física

Nome: Mariana De Abreu Nascimento

Resumo das Qualificações:

✓ **Acadêmicas:**

- Graduação em Ciências Contábeis- Universidade Cândido Mendes- UCAM (cursando) de 2016-2018;
- Graduação em Administração de Empresas- Faculdade Paraíso- FAP de 2009-2013;
- Iniciando Pequeno Grande Negócio (IPGN)- Sebrae- em 2011 (Curso Online);
- Liderança e Gestão de Equipes- Universidade Estácio de Sá- em 2011;
- Informática - Centro Interescolar Ulisses Guimarães: Windows, Word e Excel- em 2010;
- Conhecimentos do Pacote Office (intermediário);
- Direito do Trabalho: Contratação do Trabalhador - Fundação Getúlio Vargas, em 2009 (Curso Online);
- Departamento Pessoal- SENAI de 09/2014 a 11/2014.

✓ **Experiência:**

- Estagiária- ASSIST Associação dos Servidores Municipais, Estaduais e Federais do Rio de Janeiro de 06/2011 a 05/2012;
- Assistente Financeiro- ASSIST Associação dos Servidores Municipais, Estaduais e Federais do Rio de Janeiro de 06/2012 a 07/2016;
- Analista Financeiro I- ASSIST Associação dos Servidores Municipais, Estaduais e Federais do Rio de Janeiro de 08/2016 a Atualmente.

9.2. Descrição dos cargos e funções

Alinhamos as necessidades operacional da Beer Society e definimos os seguintes cargos e funções para atendê-las:

- ✓ **Diretor Geral:** Profissional responsável pela execução do planejamento estratégico, buscando sempre melhorias organizacionais e coordenando os colaboradores para intensificar a cultura da empresa e certificando que os objetivos estão sendo alcançados. Sua principal função é o alinhamento entre o desejo estratégico da companhia com as necessidades das áreas, tendo como objetivo de unir as duas áreas da empresa (loja física e online.). Lidará diretamente com os terceirizados, analisando os dados Financeiros, atividades relacionadas a Gestão de Pessoas e burocráticas.
- ✓ **Diretor Vendas Online:** Profissional encarregado a executar todas as atividades que competem a área de marketing, promoção de vendas online, controlando os estoques dos produtos online. Verificando as avaliações, sugestões dos clientes enviadas através dos canais de atendimento online e nas mídias sociais, buscando sempre melhorias contínuas de acordo com que é esperado.
- ✓ **Diretor Vendas Loja Física:** Profissional incumbido pelas atividades ocorridas no nosso espaço físico, controlando os estoques de responsabilidade da loja física, atuando na área de marketing e promoção da nossa loja.
- ✓ **Administrativo Comercial:** Profissional responsável pelo gerenciamento das vendas online, atendendo nossos clientes na rede (internet), organizando as vendas para entrega, e faturamento das vendas online. Auxilia o Diretor de Vendas Online na sua operação na loja online.
- ✓ **Motoboy:** Profissional encarregado pelas entregas dos produtos em perfeito estado e no prazo estipulado.
- ✓ **Assistente Administrativo:** Profissional cuja a função principal é auxiliar as operações administrativas da Beer Society, organizando os dados financeiros, RH e operacionais da empresa. Presta suporte diretamente ao Diretor de Vendas Loja Física.
- ✓ **Atendente:** Profissional responsável pelo atendimento ao cliente da loja física, emissor de nota fiscal e repositor de produtos no expositor da loja. Auxilia o Diretores de Vendas de Loja Física, solicitando reposição de produtos de Estoque.

- ✓ **Auxiliar de Serviços Gerais:** Profissional encarregado na manutenção da limpeza da loja física, garantindo o ambiente agradável para os clientes e funcionários.

- ✓ **Serviços terceirados:**
 - **Contador:** será responsável por geração de todas as nossas obrigações legais, fiscais, trabalhistas. Elaborando os registros contábeis, organização do controle financeiro, do fluxo de caixa e demonstrações contábeis.

 - **Sommelier:** profissional responsável por cuidar da carta de produtos que será oferecido, trazendo sempre o que há de mais atual no mercado.

9.3. Plano de cargos e salários

O salário inicial de nossos colaboradores será oferecido de acordo com os pisos oferecidos por cada categoria, envolvendo complexidade das atividades, experiências e obtenção dos resultados que possa ser esperado para cada função.

O plano tem como objetivo principal fornecer aos membros da empresa uma visão geral do plano de carreira que o mesmo alcançará no decorrer nos anos.

Utilizamos a média acumulada dos últimos cinco anos do IPCA, até março de 2018 para concluir um indicador de inflação para aumento para os próximos anos. Após o cálculo definimos uma taxa de aproximadamente 6,25%.

Funções	A	B	C	D
	-	Junior	Pleno	Sênior
Administrativo Comercial	R\$ 1.500,00	R\$ 1.590,00	R\$ 1.685,40	R\$ 1.786,52
Atendente	R\$ 1.265,00	R\$ 1.340,90	R\$ 1.421,35	R\$ 1.506,63
Assistente Administrativo	R\$ 1.200,00	R\$ 1.272,00	R\$ 1.348,32	R\$ 1.429,22
Motoboy	R\$ 1.200,00	R\$ 1.272,00	R\$ 1.348,32	R\$ 1.429,22
Auxiliar de serviços gerais	R\$ 1.199,00	R\$ 1.270,94	R\$ 1.247,20	R\$ 1.428,03

Tabela 11- Planilha de Cargos e Salários Beer Society.

Estaremos sempre oferecendo salários competitivos em relação ao mercado do nosso segmento, e em relação aos que nossos concorrentes semelhantes possam estar oferecendo. E que estejam de acordo com a situação econômica- financeira da atualidade. Tal medida, tem como o objetivo valorizar e motivar o nosso quadro de colaboradores.

9.3.1. Salário de Contratação Inicial

Toda contratação será baseada nos pisos salariais de cada classe. E dado de acordo com as competências e experiências do colaborador. Se a função vier a exigir algum treinamento específico este será fornecido pela empresa. Levaremos sempre em conta, o nível de desenvolvimento do funcionário.

9.3.2. Salários após o período de experiência

Salários após o período de experiência serão acordados no ato de contratação com porcentagem ou valores já especificados e de conhecimento tanto do funcionário como do contratante.

9.3.3. Reajuste Salarial e Aumentos

Os reajustes seguiram a data base estipulados por cada acordo coletivo de trabalho específico para cada função (atividade comercial: 12 de maio; motociclistas: 1º de julho; serviços gerais: 1º de maio).

Apesar de sermos uma empresa que não há possibilidade de promoções, temos consciência de que a realocação de cargos é um procedimento que auxilia o desenvolvimento interno e gera satisfação ao funcionário. Portanto, se houver interesse por parte do colaborador, realizamos o realocamento de função.

10. Fluxograma do Processo de Vendas

Conforme exposto anteriormente, para Beer Society é muito importante apresentar um preço baixo, com rápida entrega e qualidade no serviço, atendendo a expectativa de nossos clientes.

Com este objetivo criamos dois fluxos do processo de vendas para a loja online e para loja física, criando um padrão para o alcance da qualidade e efetividade de nossas operações evitando riscos de retrabalhos e erros.

10.1. Fluxo de Vendas Online

Nossas vendas online são realizadas em nossa página da internet, onde o cliente possa escolher os produtos desejados, adquirir nossos planos e apreender um pouco mais sobre a cultura cervejeira.

A seguir iremos apresentar o fluxo do processo de vendas de nossa loja virtual, com os descritivos de cada etapa do processo.

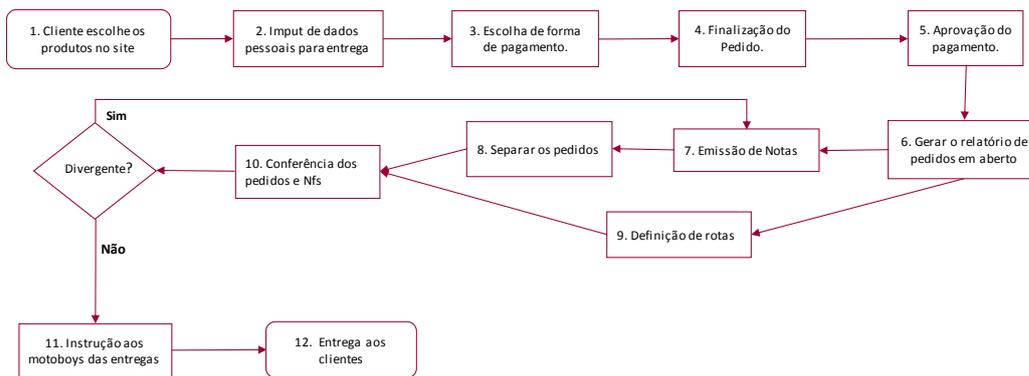


Figura 6 - Fluxo do Processo de Vendas Online Beer Society

Descritivo das etapas do Fluxo de Vendas Online:

1. O cliente entra em nosso site, escolhe os produtos e a quantidade a serem adquiridos e coloca no carrinho de compras.
2. Após finalizar a escolha, o mesmo nos informa os dados necessários para emissão da Nota Fiscal e a realização da entrega. Ao preencher estes dados, o mesmo pode fazer um cadastro no site que ficará gravado para futuras compras.
3. Dados preenchidos o mesmo define o tipo de pagamento, sendo estes via cartão de crédito, “Paypal” e emissão de documento fiscal.
4. Informações preenchidas o cliente finaliza o pedido.
5. Com o pedido finalizado, o sistema só realiza o registro do pedido se for aprovado o pagamento durante o prazo de 3 dias, após isso o pedido é cancelado e o cliente é informado por e-mail.
6. Com o pedido aprovado e registrado em nosso sistema de pedidos em aberto, o Diretor de Vendas gera o relatório de pedido em aberto (extrato de compras). Esse processo é realizado duas vezes ao dia, às nove horas e às quinze horas.
7. Depois de gerar o relatório, o Diretor de Vendas encaminha o mesmo para o atendente emitir as notas fiscais.
8. Após emitir as notas fiscais dos produtos, o atendente separa os produtos a serem entregues.
9. Enquanto isso, o Diretor de Vendas projeta quais rotas serão efetuadas de acordo com os pedidos extraídos do relatório, para otimizar o processo de entrega e ter uma

logística eficiente.

10. Finalizado o procedimento de separação, o Diretor de Vendas confere se as Notas Fiscais estão de acordo com os pedidos e com os produtos separados. Caso tenha divergência, o processo de emissão e separação será realizado novamente.
11. Tudo conferido e conforme a solicitação, o Diretor de Vendas instrui os motoboys sobre as rotas e os pedidos a serem entregues.
12. O motoboy entrega os pedidos conforme solicitado.

10.2. Fluxo de Vendas Loja Física

Em nossa loja física fica localizado nossa central operacional e administrativa, no qual o cliente será atendido por um profissional qualificado num ambiente agradável e com variedades de produtos conforme tendência no mercado.

A seguir iremos apresentar o fluxo do processo de vendas de nossa loja física, com os descritivos de cada etapa do processo.



Figura 7 - Fluxo do Processo de Vendas Loja Física

Descritivo das etapas do Fluxo de Vendas Online Loja Física:

1. No início do turno do atendente, o mesmo verifica se há falta de produtos nos expositores da loja, e caso necessário repõe.
2. O cliente ao entrar na loja, escolhe o produto que desejar, caso possua uma dúvida, nossos atendentes orientam os mesmos, dá sugestões que pode o agradar.
3. No caixa, os produtos são processados no sistema e o cliente escolhe a forma de pagamento que lhe agrada mais, sendo estes: débito, crédito e dinheiro.
4. Após o pagamento, o atendente emite o cupom fiscal/ nota fiscal dos produtos selecionados.
5. Embala o produto escolhidos.
6. Entrega o produto ao cliente junto com a comprovante de pagamento. Caso necessário repõe os expositores.

11. Layout do Negócio

A loja será localizada Rua Marechal Deodoro nº29, no centro da cidade de Niterói, nela serão realizadas as vendas físicas, aonde o cliente que vai até a loja para realizar as compras. A loja também terá um estoque onde receberemos as mercadorias de nossos fornecedores e servirá como centro de distribuição do nosso serviço de entrega.

O ambiente será climatizado, tanto a loja física, como o estoque e o escritório, para garantir a qualidade do produto a ser vendido e um ambiente agradável para nossos funcionários.

Segue a planta com as medições do ambiente e o layout do mesmo.

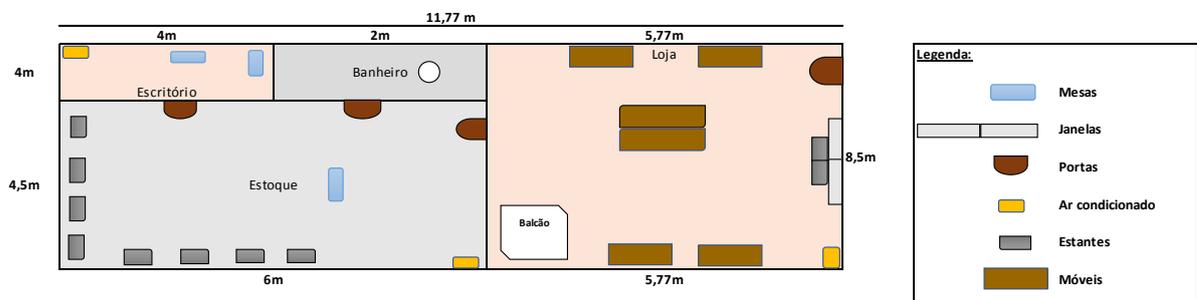


Figura 8 - Planta da Beer Society



Figura 9 - Layout do Centro Operacional e Administrativo

12. Indicadores de Desempenho

Para verificação da viabilidade do nosso negócio e a segurança de nosso investimento definimos cinco (5) indicadores de desempenho da Beer Society para os próximos 5 anos, conforme tabela abaixo.

Indicadores	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Lucratividade (a)	3%	4%	5%	9%	6%
Taxa de Conversão Site (b)	20%	22%	29%	38%	56%
Valor Médio do Pedido - VMP (c)	R\$25,45	R\$25,45	R\$25,45	R\$25,45	R\$25,45
Giro de estoque (d)	13	11	11	11	11
Satisfação dos Clientes - NPS (e)	55%	60%	70%	75%	80%

Tabela 12 - Indicadores de Desempenho Beer Society para os próximos 5 anos.

Explicações de cada cálculo:

- (a) O indicador de Lucratividade é o saldo do Lucro Líquido pela Receita Bruta.
- (b) A taxa de conversão é a razão da quantidade de pedidos pelo número de visitantes. Utilizamos como número de visitantes a quantidade de pessoas no Estado do Rio de Janeiro, segundo IBGE, multiplicado pela porcentagem de pessoas que bebem obtido em nossa pesquisa de mercado.
- (c) A metodologia utilizada no cálculo do valor médio do pedido foi a razão entre a Receita bruta das vendas online pela quantidade de pedidos da mesma.
- (d) O Giro do Estoque é a razão entre o total de produtos vendido do ano pela média do estoque do período equivalente.
- (e) O índice de satisfação do cliente é encontrado a partir da diferença entre os promotores e detratores dividido pelo total de entrevistados, por meio de pesquisa de satisfação que será realizada periodicamente a cada seis meses, baseada na metodologia Net Promoter Score (NPS). Nesta esta metodologia classificamos os entrevistados conforme a avaliação da satisfação dos mesmos sobre a empresa numa escala de 1 a 10, assim os entrevistados são classificados como: os promotores 10 ou 9, neutros 7 ou 8, e detratores abaixo de 7. Compreendemos que nos três primeiros anos atingimos o padrão de qualidade e nos últimos dois, atingimos a excelência.

A partir destes níveis de desempenho poderemos verificar a viabilidade operacional da Beer Society. Devemos observar de forma constante os indicadores de desempenho estabelecidos acima, que consideramos como a forma de mensurar o a

efetividade da administração do negócio, e que para tal, precisamos monitorar e corrigir possíveis erros na operação para a mantermos a viabilidade da empresa.

13. Planejamento Financeiro

13.1. Fluxo de Caixa Projetado

O Fluxo de Caixa é a demonstração financeira que demonstra a movimentação financeira da companhia, ou seja, todo o dinheiro que é gasto e adquirido nas operações normais do funcionamento da entidade.

Essa demonstração é muito importante para o investidor compreender aonde e como está sendo alocado o dinheiro no negócio.

Para projetarmos o Fluxo de Caixa, consideramos os seguintes pontos:

- Compreendemos que a tendência do mercado é a utilização de cada vez menos cédula em dinheiro, afetando nosso fluxo de caixa, visto que as operadoras de cartão atualmente possuem planos de D+1, mesmo com taxas elevadas, utilizaremos este plano, visto que é mais vantajoso economicamente do que postergar nosso recebimento em 14 e 30 dias;
- Os salários são pagos no 5º (quinto) dia útil do mês seguinte, conforme a legislação trabalhista vigente;
- O pagamento do Simples Nacional do mês deverá ser pago até o dia 20 (vinte) do mês subsequente ou o último dia útil anterior;
- As contas de energia, água, aluguel, telefone, internet e aluguel serão somente pagas no dia de seu vencimento, ou seja, no mês subsequente a sua utilização.

A partir destas premissas projetamos nossos fluxos de caixa, num ambiente Provável, Pessimista e Otimista. Consideramos um ambiente pessimista, um mercado com redução de 20% (vinte por cento) de nossas vendas, conseqüentemente, redução de mesma porcentagem de despesas com fornecedores. Já o otimista, um aumento de 20% (vinte por cento) de nossas vendas, e conseqüentemente, aumentado as despesas com Fornecedores.

13.1.1. Fluxo de Caixa Provável

	Investimento Inicial	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	
(+) Entrada							
Vendas Loja	R\$	315.177,44	R\$ 346.695,18	R\$ 416.034,22	R\$ 540.844,48	R\$ 757.182,28	
Vendas Site Avulsas	R\$	454.927,52	R\$ 500.420,27	R\$ 650.546,35	R\$ 878.237,57	R\$ 1.273.444,47	
Vendas Site Planos	R\$	281.721,45	R\$ 309.893,59	R\$ 402.861,67	R\$ 543.863,25	R\$ 788.601,71	
Outras receitas	R\$	-	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	
Total das Entradas	R\$	1.051.826,40	R\$ 1.157.009,04	R\$ 1.469.442,23	R\$ 1.962.945,30	R\$ 2.819.228,47	
(-) Saídas							
Aluguel	-R\$	35.000,00	-R\$ 44.406,89	-R\$ 47.183,06	-R\$ 50.132,79	-R\$ 211.389,07	
Mobiliário	R\$	-	R\$ -	R\$ -	-R\$ 4.233,57	R\$ -	
Fornecedores	-R\$	497.106,58	-R\$ 629.746,40	-R\$ 799.326,05	-R\$ 1.067.111,33	-R\$ 1.531.646,75	
Salários	-R\$	159.250,05	-R\$ 198.265,73	-R\$ 277.821,45	-R\$ 322.811,83	-R\$ 342.992,95	
Impostos + Taxas	-R\$	81.469,82	-R\$ 101.994,53	-R\$ 135.468,30	-R\$ 194.185,30	-R\$ 321.082,91	
Gastos Gerais	-R\$	32.081,49	-R\$ 34.333,62	-R\$ 36.480,05	-R\$ 38.760,66	-R\$ 41.183,84	
Despesa com Contador	-R\$	22.000,00	-R\$ 25.500,40	-R\$ 27.094,60	-R\$ 28.788,46	-R\$ 30.588,22	
Despesas Marketing e Publicidade	-R\$	7.294,92	-R\$ 8.944,07	-R\$ 9.503,23	-R\$ 10.097,34	-R\$ 10.728,59	
Manutenção	R\$	-	-R\$ 8.415,13	-R\$ 8.941,22	-R\$ 9.500,19	-R\$ 120.658,44	
Energia, Água, Telefonia e Internet	-R\$	9.846,08	-R\$ 11.407,18	-R\$ 12.120,32	-R\$ 12.878,05	-R\$ 13.683,14	
Despesa com Sommelier	-R\$	30.000,00	-R\$ 31.875,50	-R\$ 33.868,25	-R\$ 35.985,58	-R\$ 38.235,28	
Programas e Domínio	-R\$	2.213,64	-R\$ 4.664,09	-R\$ 4.955,68	-R\$ 5.265,49	-R\$ 5.594,67	
Financiamento BNDES	-R\$	9.461,83	-R\$ 9.025,06	-R\$ 8.588,29	-R\$ 8.151,51	-R\$ 7.714,74	
Tarifa de Cartão de Crédito	-R\$	25.243,83	-R\$ 26.821,99	-R\$ 28.498,82	-R\$ 30.280,47	-R\$ 32.173,50	
Total das Saídas	-R\$	910.968,25	-R\$ 1.135.400,62	-R\$ 1.429.849,32	-R\$ 1.818.182,56	-R\$ 2.707.672,10	
Io	R\$	123.119,20					
Fluxo de caixa do período	R\$	-	R\$ 140.858,15	R\$ 21.608,42	R\$ 39.592,92	R\$ 144.762,74	R\$ 111.556,36
Saldo Inicial	R\$	-	R\$ 140.858,15	R\$ 162.466,57	R\$ 202.059,49	R\$ 346.822,23	R\$ 458.378,60
Saldo Final	R\$	-	R\$ 140.858,15	R\$ 162.466,57	R\$ 202.059,49	R\$ 346.822,23	R\$ 458.378,60

Figura 10 - Fluxo de Caixa Provável da Beer Society durante 5 anos.

Podemos verificar que a Beer Society no primeiro ano possui um lucro de caixa no montante de R\$ 140.858,15. Este saldo é decorrente em parte pelo Capital Social obtido pelos Sócios e o financiamento do BNDES.

No segundo e terceiro ano, a companhia arca com todas as suas despesas tendo um lucro aproximadamente de 2% e 3% do lucro bruto. Entendemos que estamos ainda entrando no mercado com muito potencial de crescimento, porém precisa de confiança do cliente para conseguir expandir nossas vendas.

O quarto ano, apresentamos uma maturidade e confiança de nossos clientes, acarretando um aumento nas nossas vendas.

Já o quinto ano, iremos expandir nossa loja física, mudando para uma loja maior na região metropolitana do Estado do Rio de Janeiro, possibilitando o aumento de armazenamento e estrutura.

13.1.2. Fluxo de Caixa Pessimista

	Investimento Inicial	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	
(+) Entrada							
Vendas Loja	R\$	252.141,95	R\$ 277.356,15	R\$ 332.827,38	R\$ 432.675,59	R\$ 605.745,82	
Vendas Site Avulsas	R\$	363.942,01	R\$ 400.336,21	R\$ 520.437,08	R\$ 702.590,05	R\$ 1.018.755,58	
Vendas Site Planos	R\$	225.377,16	R\$ 247.914,87	R\$ 322.289,33	R\$ 435.090,60	R\$ 630.881,37	
Outras receitas	R\$	-	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	
Total das Entradas	R\$	841.461,12	R\$ 925.607,23	R\$ 1.175.553,79	R\$ 1.570.356,24	R\$ 2.255.382,77	
(-) Saídas							
Aluguel	-R\$	35.000,00	-R\$ 44.406,89	-R\$ 47.183,06	-R\$ 50.132,79	-R\$ 211.389,07	
Mobiliário	R\$	-	R\$ -	R\$ -	R\$ 4.233,57	R\$ -	
Fornecedores	-R\$	397.685,27	-R\$ 503.797,12	-R\$ 639.460,84	-R\$ 853.689,06	-R\$ 1.225.317,40	
Salários	-R\$	159.250,05	-R\$ 198.265,73	-R\$ 277.821,45	-R\$ 322.811,83	-R\$ 342.992,95	
Impostos + Taxas	-R\$	81.469,82	-R\$ 101.994,53	-R\$ 135.468,30	-R\$ 194.185,30	-R\$ 321.082,91	
Gastos Gerais	-R\$	32.081,49	-R\$ 34.333,62	-R\$ 36.480,05	-R\$ 38.760,66	-R\$ 41.183,84	
Despesa com Contador	-R\$	22.000,00	-R\$ 25.500,40	-R\$ 27.094,60	-R\$ 28.788,46	-R\$ 30.588,22	
Despesas Marketing e Publicidade	-R\$	7.294,92	-R\$ 8.944,07	-R\$ 9.503,23	-R\$ 10.097,34	-R\$ 10.728,59	
Manutenção	R\$	-	-R\$ 8.415,13	-R\$ 8.941,22	-R\$ 9.500,19	-R\$ 120.658,44	
Energia, Água, Telefonia e Internet	-R\$	9.846,08	-R\$ 11.407,18	-R\$ 12.120,32	-R\$ 12.878,05	-R\$ 13.683,14	
Despesa com Sommelier	-R\$	30.000,00	-R\$ 31.875,50	-R\$ 33.868,25	-R\$ 35.985,58	-R\$ 38.235,28	
Programas e Domínio	-R\$	2.213,64	-R\$ 4.664,09	-R\$ 4.955,68	-R\$ 5.265,49	-R\$ 5.594,67	
Financiamento BNDES	-R\$	9.461,83	-R\$ 9.025,06	-R\$ 8.588,29	-R\$ 8.151,51	-R\$ 7.714,74	
Tarifa de Cartão de Crédito	-R\$	25.243,83	-R\$ 26.821,99	-R\$ 28.498,82	-R\$ 30.280,47	-R\$ 32.173,50	
Total das Saídas	-R\$	811.546,93	-R\$ 1.009.451,33	-R\$ 1.269.984,10	-R\$ 1.604.760,30	-R\$ 2.401.342,75	
Io	R\$	123.119,20					
Fluxo de caixa do período	R\$	-	R\$ 29.914,19	-R\$ 83.844,10	-R\$ 94.430,32	-R\$ 34.404,05	-R\$ 145.959,98
Saldo Inicial	R\$	-	R\$ -	R\$ 29.914,19	-R\$ 53.929,92	-R\$ 148.360,24	-R\$ 182.764,29
Saldo Final	R\$	-	R\$ 29.914,19	-R\$ 53.929,92	-R\$ 148.360,24	-R\$ 182.764,29	-R\$ 328.724,27

Figura 11 - Fluxo de Caixa Pessimista da Beer Society durante 5 anos.

Conforme apresentado, num ambiente onde há redução de 20% (vinte por cento) de nossas vendas, somente o primeiro ano possuímos caixa positivo. Sendo neste ambiente, impossível manter o negócio do jeito que foi estruturado.

Com nossa gestão, identificaríamos esta situação e tomaríamos decisões para reduzir tal impacto, como redução de custos e o plano de aumento da estrutura.

13.1.3. Fluxo de Caixa Otimista

	Investimento Inicial	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	
(+) Entrada							
Vendas Loja	R\$	378.212,93	R\$ 416.034,22	R\$ 499.241,06	R\$ 649.013,38	R\$ 908.618,73	
Vendas Site Avulsas	R\$	545.913,02	R\$ 600.504,32	R\$ 780.655,62	R\$ 1.053.885,08	R\$ 1.528.133,37	
Vendas Site Planos	R\$	338.065,73	R\$ 371.872,31	R\$ 483.434,00	R\$ 652.635,90	R\$ 946.322,05	
Outras receitas	R\$	-	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	
Total das Entradas	R\$	1.262.191,68	R\$ 1.388.410,85	R\$ 1.763.330,68	R\$ 2.355.534,36	R\$ 3.383.074,16	
(-) Saídas							
Aluguel	-R\$	35.000,00	-R\$ 44.406,89	-R\$ 47.183,06	-R\$ 50.132,79	-R\$ 211.389,07	
Mobiliário	R\$	-	R\$ -	R\$ -	-R\$ 4.233,57	R\$ -	
Fornecedores	-R\$	596.527,90	-R\$ 755.695,68	-R\$ 959.191,26	-R\$ 1.280.533,60	-R\$ 1.837.976,10	
Salários	-R\$	159.250,05	-R\$ 198.265,73	-R\$ 277.821,45	-R\$ 322.811,83	-R\$ 342.992,95	
Impostos + Taxas	-R\$	81.469,82	-R\$ 101.994,53	-R\$ 135.468,30	-R\$ 194.185,30	-R\$ 321.082,91	
Gastos Gerais	-R\$	32.081,49	-R\$ 34.333,62	-R\$ 36.480,05	-R\$ 38.760,66	-R\$ 41.183,84	
Despesa com Contador	-R\$	22.000,00	-R\$ 25.500,40	-R\$ 27.094,60	-R\$ 28.788,46	-R\$ 30.588,22	
Despesas Marketing e Publicidade	-R\$	7.294,92	-R\$ 8.944,07	-R\$ 9.503,23	-R\$ 10.097,34	-R\$ 10.728,59	
Manutenção	R\$	-	-R\$ 8.415,13	-R\$ 8.941,22	-R\$ 9.500,19	-R\$ 120.658,44	
Energia, Água, Telefonia e Internet	-R\$	9.846,08	-R\$ 11.407,18	-R\$ 12.120,32	-R\$ 12.878,05	-R\$ 13.683,14	
Despesa com Sommelier	-R\$	30.000,00	-R\$ 31.875,50	-R\$ 33.868,25	-R\$ 35.985,58	-R\$ 38.235,28	
Programas e Domínio	-R\$	2.213,64	-R\$ 4.664,09	-R\$ 4.955,68	-R\$ 5.265,49	-R\$ 5.594,67	
Financiamento BNDES	-R\$	9.461,83	-R\$ 9.025,06	-R\$ 8.588,29	-R\$ 8.151,51	-R\$ 7.714,74	
Tarifa de Cartão de Crédito	-R\$	25.243,83	-R\$ 26.821,99	-R\$ 28.498,82	-R\$ 30.280,47	-R\$ 32.173,50	
Total das Saídas	-R\$	1.010.389,57	-R\$ 1.261.349,90	-R\$ 1.589.714,53	-R\$ 2.031.604,83	-R\$ 3.014.001,45	
Io	R\$	123.119,20					
Fluxo de caixa do período	R\$	-	R\$ 251.802,11	R\$ 127.060,95	R\$ 173.616,15	R\$ 323.929,54	R\$ 369.072,71
Saldo Inicial	R\$	-	R\$ -	R\$ 251.802,11	R\$ 378.863,06	R\$ 552.479,22	R\$ 876.408,75
Saldo Final	R\$	-	R\$ 251.802,11	R\$ 378.863,06	R\$ 552.479,22	R\$ 876.408,75	R\$ 1.245.481,46

Figura 12 - Fluxo de Caixa Otimista da Beer Society durante 5 anos.

Num ambiente otimista, nosso lucro iria aumentar expressivamente, possibilitando um aumento de investimentos e estrutura maior. Como no cenário Pessimista, se a equipe de gestão identificasse essa situação nossos planos corporativos iriam se ajustar com a demanda do ambiente, aumentando o investimento interno e consequentemente os custos.

13.2. Análise da Viabilidade: VPL, TIR e Playback

Após o fluxo de caixa apresentado podemos calcular através de indicadores financeiros a viabilidade econômica – financeira do projeto. Logo, os indicadores de Valor Presente Líquido, Taxa Interna de Retorno e Payback Simples e Descontado. Foram escolhidos para avaliar o desempenho econômico.

13.2.1. Valor Presente Líquido

Ao calcularmos o Valor Presente Líquido (VPL), estamos quantificando o quanto os nossos custos futuros estão valendo ao valor presente deduzindo os custos iniciais.

Para o cálculo do Valor Presente Líquido, utilizamos a taxa anual da Selic.

Conforme realizado no Fluxo de Caixa Projetado, realizamos o cálculo do VPL para os cenários: Provável, Pessimista e Otimista, conforme tabelas abaixo:

➤ Cenário Provável:

Cálculo Valor Presente Líquido			
Taxa Anual (Selic)	6,75%		Saldo
Investimento inicial	-R\$	123.119,20	-R\$ 123.119,20
1º ano	R\$	140.858,15	R\$ 17.738,95
2º ano	R\$	162.466,57	R\$ 180.205,52
3º ano	R\$	202.059,49	R\$ 382.265,02
4º ano	R\$	346.822,23	R\$ 729.087,25
5º ano	R\$	458.378,60	R\$ 1.187.465,84
VPL	R\$	915.243,35	

Tabela 13 - VPL da Beer Society Cenário Provável.

➤ Cenário Pessimista:

Cálculo Valor Presente Líquido			
Taxa Anual (Selic)	6,75%		Saldo
Investimento inicial	-R\$	123.119,19	-R\$ 123.119,20
1º ano	R\$	39.376,02	-R\$ 83.743,18
2º ano	-R\$	35.443,03	-R\$ 119.186,21
3º ano	-R\$	121.285,06	-R\$ 240.471,26
4º ano	-R\$	147.537,60	-R\$ 388.008,86
5º ano	-R\$	285.782,84	-R\$ 673.791,70
VPL	-R\$	536.807,60	

Tabela 14 - VPL da Beer Society Cenário Pessimista.

➤ Cenário Otimista:

Cálculo Valor Presente Líquido			
Taxa Anual (Selic)	6,75%		Saldo
Investimento inicial	-R\$	123.119,20	-R\$ 123.119,20
1º ano	R\$	261.263,94	R\$ 138.144,74
2º ano	R\$	397.349,95	R\$ 535.494,70
3º ano	R\$	579.554,40	R\$ 1.115.049,10
4º ano	R\$	911.635,44	R\$ 2.026.684,54
5º ano	R\$	1.288.422,89	R\$ 3.315.107,43
VPL	R\$	2.578.188,76	

Tabela 15 - VPL da Beer Society Cenário Otimista.

Concluimos que a Beer Society não apresenta um VPL positivo no cenário pessimista, confirmando o que foi apresentado no Fluxo de Caixa do mesmo cenário, o negócio não consegue continuar operar neste cenário conforme o seu planejamento atual. Contudo, verificamos que no cenário provável e no otimista, a saúde financeira é positiva e saudável a valor presente.

13.2.2. Taxa Interna de Retorno

A Taxa Interna de Retorno (TIR) é a taxa em porcentagem que zera o VPL e demonstra o quanto rende um investimento pelo período do fluxo de caixa projetado, no nosso caso, 5 (cinco) anos.

➤ Cenário Provável:

Cálculo TIR			
Investimento inicial	-R\$	123.119,20	-R\$ 123.119,20
1º ano	R\$	140.858,15	R\$ 17.738,95
2º ano	R\$	162.466,57	R\$ 180.205,52
3º ano	R\$	202.059,49	R\$ 382.265,02
4º ano	R\$	346.822,23	R\$ 729.087,25
5º ano	R\$	458.378,60	R\$ 1.187.465,84
TIR		135%	

Tabela 16 - TIR da Beer Society Cenário Provável.

➤ Cenário Pessimista:

No cenário pessimista não é possível calcular o TIR devido aos saldos negativos do Fluxo de caixa.

➤ Cenário Otimista:

Cálculo TIR			
Investimento inicial	-R\$	123.119,20	-R\$ 123.119,20
1º ano	R\$	261.263,94	R\$ 138.144,74
2º ano	R\$	397.349,95	R\$ 535.494,70
3º ano	R\$	579.554,40	R\$ 1.115.049,10
4º ano	R\$	911.635,44	R\$ 2.026.684,54
5º ano	R\$	1.288.422,89	R\$ 3.315.107,43
TIR		260%	

Tabela 17 - TIR da Beer Society Cenário Otimista.

Podemos concluir que a Beer Society no cenário pessimista ainda apresenta resultados de não conseguir continuar operar neste cenário conforme o seu planejamento atual. Contudo, verificamos que no cenário provável e no otimista, a saúde financeira é positiva e saudável dando uma taxa interna de retorno elevada.

13.2.3. Payback Simples e Descontado

O Payback é o cálculo onde é definido, em tempo, será retornado o valor inicial investido. A diferença entre o simples e o descontado, é que o ultimo traz a valor presente o saldo do Fluxo de Caixa Projetado, sendo mais realístico do que o primeiro.

➤ Cenário Provável:

Cálculo Payback Simples			
Investimento inicial	-R\$	123.119,20	-R\$ 123.119,20
1º ano	R\$	140.858,15	R\$ 17.738,95
2º ano	R\$	162.466,57	R\$ 180.205,52
3º ano	R\$	202.059,49	R\$ 382.265,02
4º ano	R\$	346.822,23	R\$ 729.087,25
5º ano	R\$	458.378,60	R\$ 1.187.465,84
Payback simples		0,89	
Ano		0	
Meses		11	
Dias		22	

Tabela 18 - Payback Simples da Beer Society Cenário Provável.

Payback Descontado			
Taxa Anual (Selic)	6,75%	Fluxo Descontado	Saldo
Investimento inicial	-R\$	123.119,20	-R\$ 123.119,20
1º ano	R\$	140.858,15	R\$ 131.951,43
2º ano	R\$	162.466,57	R\$ 142.570,03
3º ano	R\$	202.059,49	R\$ 166.102,28
4º ano	R\$	346.822,23	R\$ 267.076,33
5º ano	R\$	458.378,60	R\$ 330.662,47
Payback descontado		0,94	
Ano		1	
Meses		0	
Dias		21	

Tabela 19 - Payback Descontado da Beer Society Cenário Provável.

➤ Cenário Pessimista:

No cenário pessimista não é possível calcular o Payback Simples e Descontado devido ao prejuízo constante do negócio.

➤ Cenário Otimista:

Cálculo Payback Simples			
Investimento inicial	-R\$	123.119,20	-R\$ 123.119,20
1º ano	R\$	261.263,94	R\$ 138.144,74
2º ano	R\$	397.349,95	R\$ 535.494,70
3º ano	R\$	579.554,40	R\$ 1.115.049,10
4º ano	R\$	911.635,44	R\$ 2.026.684,54
5º ano	R\$	1.288.422,89	R\$ 3.315.107,43
Payback simples		0,65	
Ano		0	
Meses		7	
Dias		24	

Tabela 20 - Payback Simples da Beer Society Cenário Otimista.

Payback Descontado				
Taxa Anual	6,75%	Fluxo descontado		Saldo
Investimento inicial	-R\$ 123.119,20	-R\$ 123.119,20	-R\$ 123.119,20	
1º ano	R\$ 261.263,94	R\$ 244.743,74	R\$ 121.624,54	
2º ano	R\$ 397.349,95	R\$ 372.224,78	R\$ 493.849,32	
3º ano	R\$ 579.554,40	R\$ 542.908,10	R\$ 1.036.757,42	
4º ano	R\$ 911.635,44	R\$ 853.991,05	R\$ 1.890.748,47	
5º ano	R\$ 1.288.422,89	R\$ 1.206.953,53	R\$ 3.097.702,00	
Ano	0			
Meses	8			
Dias	1			

Tabela 21- Payback Descontado da Beer Society Cenário Otimista.

Com as informações apresentadas podemos concluir que com exceção do cenário pessimista, a previsão de retorno do negócio é de no máximo um ano e vinte e um dias. Sendo um projeto altamente vantajoso.

13.3. Balanço Patrimonial

O Balanço Patrimonial de um empreendimento é a demonstração financeira no qual são apresentados os direitos e os deveres de uma companhia até aquele período apresentado, ou seja, ela demonstra um histórico financeiro da entidade, desde de sua criação, e não a sua situação anual.

Realizamos a projeção do Balanço Patrimonial da Beer Society, em que pode ser observado na figura a seguir:

13.3.1. Balanço patrimonial Ativo

Balanço Patrimonial						
1. ATIVO						
	31/12/20x1	31/12/20x2	31/12/20x3	31/12/20x4	31/12/20x5	
1.1 ATIVO CIRCULANTE						
1.1.1 Caixa e Equivalentes	R\$ 140.858,15	R\$ 162.466,57	R\$ 202.059,49	R\$ 346.822,23	R\$ 458.378,60	
1.1.2 Estoque	R\$ 27.026,78	R\$ 60.079,59	R\$ 99.924,53	R\$ 153.280,09	R\$ 229.862,43	
Total de Ativo Circulante	R\$ 167.884,93	R\$ 222.546,16	R\$ 301.984,02	R\$ 500.102,33	R\$ 688.241,03	
1.2 ATIVO NÃO CIRCULANTE						
1.2.1 Imobilizado	R\$ 34.485,69	R\$ 34.485,69	R\$ 34.485,69	R\$ 38.719,26	R\$ 38.719,26	
(-)Depreciação Acumulada	-R\$ 4.732,91	-R\$ 9.761,71	-R\$ 15.104,89	-R\$ 21.460,43	-R\$ 28.213,30	
Total de Ativo Não Circulante	R\$ 29.752,78	R\$ 24.723,98	R\$ 19.380,80	R\$ 17.258,82	R\$ 10.505,96	
Total do Ativo	R\$ 197.637,71	R\$ 247.270,14	R\$ 321.364,81	R\$ 517.361,15	R\$ 698.746,99	

Figura 13 - Balanço Patrimonial (Ativo) da Beer Society durante 5 anos.

Como pode se perceber, a Beer Society irá aumentar aproximadamente 354% de seu ativo até o seu quinto ano de funcionamento, sendo a sua maior representatividade em Caixa e equivalentes, no Ativo Circulante, tendo a maior liquidez.

Iremos apresentar nossas análises das informações financeiras no tópico 13.4. Índices Financeiros.

13.3.2. Balanço patrimonial Passivo

Balanço Patrimonial								
2. PATRIMÔNIO								
		31/12/20x1	31/12/20x2	31/12/20x3	31/12/20x4	31/12/20x5		
2.1 PASSIVO CIRCULANTE								
2.1.1 Salários e Obrigações a Pagar	R\$	29.059,90	R\$ 30.876,62	R\$ 32.806,93	R\$ 34.857,91	R\$ 37.037,11		
2.1.2 Impostos a Pagar	R\$	8.575,60	R\$ 9.111,72	R\$ 9.681,36	R\$ 10.286,60	R\$ 10.929,69		
2.1.3 Outras Contas a Pagar	R\$	4.596,81	R\$ 4.884,19	R\$ 5.189,53	R\$ 5.513,96	R\$ 17.335,64		
2.1.4 Empréstimos a Pagar	R\$	9.025,06	R\$ 8.588,29	R\$ 8.151,51	R\$ 7.714,74	R\$ -		
Total de Passivo Circulante	R\$	51.257,37	R\$ 53.460,83	R\$ 55.829,33	R\$ 58.373,21	R\$ 65.302,44		
2.2 PASSIVO NÃO CIRCULANTE								
2.2.1 Exigível a Longo Prazo	R\$	24.454,54	R\$ 15.866,25	R\$ 7.714,74	R\$ -	R\$ -		
2.2.1.1 Empréstimos a Pagar	R\$	24.454,54	R\$ 15.866,25	R\$ 7.714,74	R\$ -	R\$ -		
Total de Passivo Não Circulante	R\$	24.454,54	R\$ 15.866,25	R\$ 7.714,74	R\$ -	R\$ -		
2.3 PATRIMÔNIO LÍQUIDO								
2.3.1 Capital Social	R\$	123.119,20	R\$ 123.119,20	R\$ 123.119,20	R\$ 123.119,20	R\$ 123.119,20		
2.3.1.1 Capital a Subscrever	-R\$	33.479,60	-R\$ 24.454,54	-R\$ 15.866,25	-R\$ 7.714,74	R\$ -		
2.3.2 Reserva de Capital	R\$	-	R\$ 2.349,61	R\$ 5.914,08	R\$ 15.564,86	R\$ 23.901,96		
2.3.3 Lucro do Período	R\$	32.286,20	R\$ 76.928,79	R\$ 144.653,72	R\$ 328.018,61	R\$ 486.423,39		
Total de Patrimonio Líquido	R\$	121.925,80	R\$ 177.943,06	R\$ 257.820,75	R\$ 458.987,93	R\$ 633.444,54		
Total do Passivo	R\$	197.637,71	R\$ 247.270,14	R\$ 321.364,81	R\$ 517.361,15	R\$ 698.746,99		

Figura 14 - Balanço Patrimonial (Passivo e Patrimônio Líquido) da Beer Society durante 5 anos.

Verificamos com a apresentação do Passivo, a companhia apresenta a maior parte de suas obrigações com seus sócios, liquidando seu empréstimo com o BNDES no quinto ano.

Iremos apresentar nossas análises das informações financeiras no tópico 13.4. Índices Financeiros.

13.4. Demonstrativo do Resultado do Exercício (DRE)

O demonstrativo do resultado é o resumo das operações financeiras de uma empresa em determinado período (ano), evidenciando se a mesma obteve lucro ou prejuízo. É uma síntese das atividades operacionais e não operacionais da empresa.

Demonstração do Resultado do Exercício

	31/12/20x1	31/12/20x2	31/12/20x3	31/12/20x4	31/12/20x5
Receita com Vendas Loja	R\$ 315.177,44	R\$ 346.695,18	R\$ 416.034,22	R\$ 540.844,48	R\$ 757.182,28
Receitas com Vendas Site	R\$ 736.648,96	R\$ 810.313,86	R\$ 1.053.408,01	R\$ 1.422.100,82	R\$ 2.062.046,19
Receita Bruta	R\$ 1.051.826,40	R\$ 1.157.009,04	R\$ 1.469.442,23	R\$ 1.962.945,30	R\$ 2.819.228,47
Tributos	-R\$ 90.496,42	-R\$ 102.530,65	-R\$ 136.037,94	-R\$ 194.790,55	-R\$ 316.912,19
Receita líquida	R\$ 961.329,97	R\$ 1.054.478,39	R\$ 1.333.404,29	R\$ 1.768.154,76	R\$ 2.502.316,28
(-) CMV	-R\$ 515.658,85	-R\$ 596.693,60	-R\$ 759.481,11	-R\$ 1.013.755,76	-R\$ 1.455.064,41
Lucro Bruto	R\$ 445.671,12	R\$ 457.784,79	R\$ 573.923,18	R\$ 754.398,99	R\$ 1.047.251,86
Receitas ou Despesas Operacionais	-R\$ 378.679,26	-R\$ 374.945,53	-R\$ 465.546,68	-R\$ 522.951,34	-R\$ 840.621,75
Despesas com Vendas	-R\$ 150.641,09	-R\$ 162.166,37	-R\$ 239.465,28	-R\$ 254.435,85	-R\$ 270.342,33
Despesas com Pessoal	-R\$ 109.808,39	-R\$ 116.673,25	-R\$ 191.128,07	-R\$ 203.076,76	-R\$ 215.772,45
Despesas com Publicidade	-R\$ 8.417,82	-R\$ 8.944,07	-R\$ 9.503,23	-R\$ 10.097,34	-R\$ 10.728,59
Despesas com Terceiros	-R\$ 30.000,00	-R\$ 31.875,50	-R\$ 33.868,25	-R\$ 35.985,58	-R\$ 38.235,28
Despesas com Domínio e Programas	-R\$ 2.414,88	-R\$ 4.673,55	-R\$ 4.965,73	-R\$ 5.276,17	-R\$ 5.606,01
Despesas Gerais e Administrativas	-R\$ 228.038,17	-R\$ 212.779,16	-R\$ 226.081,41	-R\$ 268.515,49	-R\$ 570.279,43
Despesas com Aluguel	-R\$ 49.000,00	-R\$ 44.625,70	-R\$ 47.415,55	-R\$ 50.379,81	-R\$ 223.128,50
Despesas com Reforma e Manutenção	-R\$ 26.400,00	-R\$ 8.415,13	-R\$ 8.941,22	-R\$ 9.500,19	-R\$ 120.658,44
Despesas com Depreciação	-R\$ 4.732,91	-R\$ 5.028,80	-R\$ 5.343,18	-R\$ 6.355,54	-R\$ 6.752,87
Despesas com Pessoal	-R\$ 78.501,56	-R\$ 83.409,21	-R\$ 88.623,68	-R\$ 121.786,05	-R\$ 129.399,71
Serviços de terceiros	-R\$ 24.000,00	-R\$ 25.500,40	-R\$ 27.094,60	-R\$ 28.788,46	-R\$ 30.588,22
Despesas com Luz, Água, Telefone e Internet	-R\$ 10.791,64	-R\$ 11.466,30	-R\$ 12.183,13	-R\$ 12.944,78	-R\$ 13.754,05
Despesas com Legalização	-R\$ 2.530,57	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 4.813,81
Outras despesas gerais	-R\$ 32.081,49	-R\$ 34.333,62	-R\$ 36.480,05	-R\$ 38.760,66	-R\$ 41.183,84
Prejuízo antes do resultado financeiro e dos tributos	R\$ 66.991,86	R\$ 82.839,26	R\$ 108.376,50	R\$ 231.447,65	R\$ 206.630,11
Resultado Financeiro	-R\$ 34.705,66	-R\$ 35.847,05	-R\$ 37.087,11	-R\$ 38.431,98	-R\$ 39.888,24
Resultado antes das tributações	R\$ 32.286,20	R\$ 46.992,21	R\$ 71.289,39	R\$ 193.015,68	R\$ 166.741,87
Imposto de renda e contribuição social	R\$ -				
Resultado antes das destinações	R\$ 32.286,20	R\$ 46.992,21	R\$ 71.289,39	R\$ 193.015,68	R\$ 166.741,87
Reserva Legal (5%)	R\$ -	-R\$ 2.349,61	-R\$ 3.564,47	-R\$ 9.650,78	-R\$ 8.337,09
Lucro do exercício	R\$ 32.286,20	R\$ 44.642,60	R\$ 67.724,93	R\$ 183.364,89	R\$ 158.404,78

Figura 15 - Demonstração do Resultado do Exercício da Beer Society durante 5 anos.

Podemos identificar que a Beer Society apresenta Lucro de seu resultado em todos os 5 (cinco) anos de operação, e seu maior custo/despesa é decorrente a operação diretamente ligada atividade fim.

Iremos apresentar nossas análises das informações financeiras no tópico 13.4. Índices Financeiros.

13.5. Índice Financeiro

Nós usamos setes indicadores dentre eles estão o Participação de capital de terceiros, o Imobilização do Patrimônio Liquidez, o Liquidez Corrente, o Liquidez Geral, o Rentabilidade do Ativo, o Rentabilidade do Patrimônio Líquido e o Giro do Ativo e apresentamos os resultados a seguir:

Indicadores		Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
1 ÍNDICES ECONÔMICOS, FINANCEIRO E DE ESTRUTURA DE CAPITAL						
1.1	Participação de capital de terceiros	0,38	0,28	0,20	0,11	0,09
1.2	Imobilização do Patrimônio Líquido	0,24	0,14	0,08	0,04	0,02
1.3	Liquidez Corrente	3,28	4,16	5,41	8,57	10,54
1.4	Liquidez Geral	2,61	3,57	5,06	8,86	10,70
1.5	Rentabilidade do Ativo	0,34	0,33	0,34	0,45	0,30
1.6	Rentabilidade do Patrimônio Líquido	0,26	0,26	0,28	0,42	0,26
1.7	Giro do Ativo	4,86	4,26	4,15	3,41	3,58

Tabela 22 - Indicadores Financeiros Beer Society durante 5 anos.

Descrição dos indicadores:

- (a) Participação de capital de terceiros, equivale ao somatório do Passivo Circulante e Passivo não circulante pelo total do Passivo;
- (b) Imobilização do Patrimônio Líquido, é decorrente ao saldo total do Imobilizado pelo Patrimônio Líquido;
- (c) Liquidez Corrente é encontrada ao dividirmos o saldo do Ativo Circulante pelo Passivo Circulante;
- (d) O indicado Liquidez Geral encontramos a partir do somatório do Ativo Circulante e o Realizável a Longo Prazo dividido pelo somatório do Passivo Circulante e o Exigível a Longo Prazo;
- (e) A Rentabilidade do Ativo é definida através do razão entre o Lucro líquido e o total do Ativo;
- (f) Rentabilidade do Patrimônio Líquido equivale a divisão entre o Lucro Antes do IR e CSLL e Patrimônio Líquido;
- (g) O indicador Giro do Ativo é encontrado através do razão entre Receita Líquida pelo total do Ativo.

Com base, na análise de todos os índices podemos verificar que a Beer Society tem condições financeiras de honrar todos os seus compromissos de curto prazo e longo prazo, com valores de liquidez corrente e geral acima de 1,00 em todos os anos.

Nossa empresa, possui capital em sua grande maioria é próprio, cujo dependência de capital de terceiros inferior a 0,50, sendo no 5º ano praticamente a dependência chega a 0,09 do que foi utilizado no empréstimo realizado.

Já nossa rentabilidade tanto do ativo quanto do patrimônio líquido, está em torno de 0,30 a 0,35 uma média dos últimos anos. Tal índice são os únicos que temos pretensão de melhorar para atingir um retorno mais atrativo tanto para os lucros gerados em nossas aplicações de ativos, quanto para os nossos acionistas.

Possuímos um índice de giro do ativo bem considerável, mas isso tudo em base a atividade que desempenhamos. Lembrando que, o giro do ativo varia de acordo com o seguimento da empresa no mercado.

13.6. Conclusão

A Beer Society foi criada com as seguintes missão, visão e valores:

- Missão: Comercializar a cerveja artesanal ou importada pela qualidade e pelo sabor diferenciado, atendendo as necessidades de nossos consumidores, buscando sempre a satisfação destes, assim como a rentabilidade e competitividade do negócio.
- Visão: Ser reconhecida em até 2.023, como a melhor empresa de venda de cervejas artesanais e importadas, com lojas fixas nas principais cidades do Sudeste e com serviço de delivery para todo o país, referência em atendimento, variedade de produto e qualidade.
- Valores: Seremos uma empresa que valoriza e busca sempre atender os desejos de seus consumidores, fornecedores e funcionários; nos preocupando também, com o bem-estar da sociedade como um todo; agindo sempre com ética e conforme as leis vigentes, tornado assim uma empresa em excelência de qualidade e serviço

Nestes princípios foi norteado toda a sua operação.

Contudo, precisávamos cobrir os riscos que envolve a criação de um empreendimento. E para conseguirmos isso, além de definir as nossas metas e valores, precisamos realizar um plano de negócios completo e coerente.

O plano de negócios incentiva o empreendedor a pensar e estudar todas as direções para desenvolver um negócio.

Nesse plano pode-se chegar à conclusão sobre a oportunidade de criação de uma loja de cerveja artesanal na cidade de Niterói, pois foi avaliado o mercado na qual a empresa se insere, planejado a gestão, marketing, operações, financeiro e jurídico de atuação do novo negócio.

O mercado de cervejas artesanais, que atualmente encontra-se aquecido, está passando por um processo de crescimento de forma que oportunidades de novos negócios possuem boas perspectivas de prosperidade.

Após a entrada no mercado, o plano de marketing mostrou-se como sendo um planejamento fundamental para que a marca possa se aproveitar das crescentes oportunidades para conseguir clientes e fidelizar, expondo e consolidando cada vez mais a marca. Assim como a operação mostrou ser importante na entrega dos nossos pedidos pelo site e a operação de vendas na loja da parte de exposição dos produtos ao atendimento.

Observando, estimativas de receita, custos e despesas e levando em consideração todos os investimentos necessários para a abertura e funcionamento do negócio nos próximos anos, os nossos indicadores financeiros mostram que o projeto tem boas condições para ter o retorno financeiro, fazendo do projeto viável em termos econômicos e financeiros.

Bibliografia

KOTLER, Philip – Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle – 5ª Edição; Tradução Ailton Bomfim Brandão; São Paulo: Atlas, 1998.

SANTÂNGELO, Caio César Ferrari. “Composto mercadológico (Famosos 4 P’s do Marketing)”. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/composto-mercado-logico-famosos-4-ps-do-marketing/31416/>>. Acessado em 02 de abril de 2018.

BLOG HARIKEN. “Segmentação Demográfica: Porque você deveria parar de usar”. Disponível em: <<https://blog.hariken.co/segmentacao-demografica/>>. Acessado em 15 de março de 2018.

ZOBARAN, Eduardo. Jornal “O Globo”. “Número de cervejarias no Brasil cresce 17,5% no primeiro semestre de 2017”. Disponível em: <<http://blogs.oglobo.globo.com/aqui-se-bebe/post/numero-de-microcervejarias-no-brasil-cresce-175-no-primeiro-semester-de-2017.html>>. Acessado em 12 de março de 2018.

WORD OF BEERS. “Cervejas Nacionais e Importadas”. Disponível em: <<https://www.worldofbeers.com.br/cervejas-nacionais>>. Acessado em 06 de abril de 2018.

RH PORTAL. “Plano de Cargos e Salários”. Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/plano-de-cargos-e-salrios/>>. Acessado em 21 de agosto de 2018.

ROCHA, Alcides. Portal de Administradores. “A importância do Plano de Cargos e Salários”. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/noticias/economia-e-financas/a-importancia-do-plano-de-cargos-e-salarios/96086/>>. Acessado em 21 de agosto de 2018.

PONTO MAIS. “Quais são os critérios para avaliar a promoção de colaboradores”. Disponível em: <<https://pontomais.com.br/blog/promocao-de-colaboradores/>>. Acessado em 21 de agosto de 2018.

KLEIN, Juliana. Adaptação: Henriques, Juliana. Revista Gestão e Negócios. Disponível em: <<http://www.gestaoenegocios.digisa.com.br/perfil-empendedor/10-criterios-para-avaliar-e-promover-seu-colaborador/3500/#>>. Acessado em 21 de agosto de 2018.

Equipe de professores da FEA/USP. Contabilidade Introdutória – 11ª Edição; São Paulo: Atlas, 2010.

RIBEIRO, Osni Moura. Estrutura e análise de balanços fácil – 9ª Edição; São Paulo: Saraiva, 2011.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. Administração da Produção – 3ª Edição; Tradução: Henrique Luiz Corrêa; São Paulo: Atlas, 2009.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/pt-br/#!/c/COPOMJUROS/>>. Acessado em 19 de março de 2018.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Índice de Preço ao Consumidor. Disponível em: <https://ww2.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/precos/inpc_ipca/defaultseriesHist.shtm>. Acessado em 03 de abril de 2018.

BRASIL. Lei Complementar n. 123. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp123.htm>. Acessado em 15 de maio de 2018.

MATTOSO, Guilherme. Blog Explore Niterói. “5 lugares para beber cervejas artesanais em Niterói”. Disponível em: <<https://exploreniteroi.com.br/5-lugares-para-beber-cervejas-artesanais/>>. Acessado em: 24 de setembro de 2018.

BANCO NACIONAL DO DESENVOLVIMENTO (BNDES). Simulador de Financiamentos. Disponível em: <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/financiamento/simulador?productCode=AOI_018>. Acessado em: 23 de outubro de 2018.

BRASIL. Decreto n. 8.442. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Decreto/D8442.htm>. Acessado em: 30 de março de 2018.

BRASIL. Decreto n. 44.865. Disponível em: <<http://www.fazenda.rj.gov.br/sefaz/>>. Acessado em: 30 de março de 2018.