NOTA 3,0/3,0

PLANO ESTRATÉGICO CORPORATIVO

CONFEITARIA DELÍCIAS GOURMET

Raquel Gomes, 23950, 7ADM[1]

Ana Paula Vilela, 24197

Hevelyn Freitas, 24077

Rayza Gomes, 24007

Valdira Coutinho, 23886

RESUMO

O trabalho apresentado tem como finalidade enfatizar a importância do planejamento estratégico nas organizações.

Para que uma empresa se torne competitiva no mercado globalizado, ela deve procurar adaptar sua estrutura organizacional à realidade de constantes mudanças que podem representar tanto ameaças quanto oportunidades. Assim, o planejamento estratégico deve ser visto como uma importante ferramenta, pois permite um processo contínuo de interação da empresa com seu Macroambiente e ambiente competitivo, estabelecendo objetivos que se identifiquem com suas potencialidades, além de direcionar ao aproveitamento de todos os recursos disponíveis.

Desta forma a disciplina auxilia na tomada de decisão através da análise de viabilidade, que une a teoria e a prática, resultando na definição de orçamento e ações alinhadas à gestão estratégica que serão tomadas no próximo período.

Palavras-chave Administração. Gestão Estratégica. Plano Estratégico Corporativo.

Campinas, SP

2018

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho apresentará o quão importante se faz a gestão estratégica do negócio, já que hoje é um dos maiores desafios dos gestores que se preocupam com o mercado cada vez mais competitivo e imprevisível.

O ramo gourmet vem crescendo e é uma das novas investidas no mercado alimentício. A CONFEITARIA DELÍCIAS GOURMET busca a inovação deste mercado para poder ampliar o atendimento a clientes com restrições alimentares, garantindo a satisfação, do início ao fim de seu atendimento, com produtos de alta qualidade e de total higiene. E, para isso é imprescindível uma gestão estratégica eficiente seguindo alguns passos, dentre eles, e primordialmente, o planejamento estratégico. Ele analisa o ambiente interno, dentro dele estão seus pontos fortes e pontos fracos, que são as vantagens competitivas e os pontos em que a organização precisa melhorar. No ambiente externo, mostra quais são as oportunidades e quais são as ameaças que o mercado oferece a organização. A implantação do planejamento está como segundo passo, observa-se que nem sempre bons planejamentos são implantados com sucesso, por vezes nem implantados são, causando grande preocupação aos gestores. Como terceiro passo o monitoramento e ajustes devem ser realizados periodicamente comparando resultados obtidos com resultados esperados/planejados.

Sua estruturação será demonstrada através de dados, de uma forma geral, com organograma, *rankings* e indicadores, concorrentes, fornecedores, gama de produtos e métodos adotados na gestão estratégica da CONFEITARIA DELÍCIAS GOURMET para que seja reconhecida na região em que se encontra. Gestão estratégica pode ser aplicada desde da micro empresa até grandes organizações internacionais.

1.1 Tema Geral

Administração: Gestão Estratégica.

1.2 Problema

Nos últimos anos, em função da globalização, da abertura das portas às empresas estrangeiras e devido à situação da economia brasileira, a empresa vem se debatendo com a queda nas vendas e diminuição da sua participação no mercado.

P_0 Como sair da crise em que se encontra a empresa atualmente?

1.3 Hipótese

H_0 A elaboração do Plano Estratégico Corporativo, definindo as ações estratégicas que farão cumprir os objetivos estratégicos para serem executadas para o próximo ano, permitirá à empresa deixar a situação em que se encontra atualmente.

2 PLANO ESTRATÉGICO CORPORATIVO

2.1 Empresa

Confeitaria Delicias Gourmet

2.1.1 Razão Social

HAVARR Confeitaria e Panificadora LTDA

2.1.2 História

Fundada em 2017 com o objetivo de unir qualidade, criatividade e sabores únicos pensando na satisfação de seus clientes, a empresa Confeitaria Delícias Gourmet produz diferenciados tipos de doces e sabores de altíssima qualidade, zero açúcar, sem lactose, sem glúten e baixos teores de sódio entre outras delícias, que transmitem satisfação e felicidade. Com uma estrutura flexível que permite ao cliente uma excelente comodidade, alimentando sonhos e fazendo parte das realizações de momentos importantíssimos na vida de seus clientes. (DELÍCIAS GOURMET, 2018)

É uma empresa que preza pela formação técnica e determinação. Iniciou-se com um grupo de amigas determinadas, que estudaram juntas na universidade, apaixonadas por doces. Em um certo momento de suas vidas resolveram investir em uma confeitaria realizando assim um sonho, e pensando em pessoas com limitações alimentícias, criaram uma linha especial para atender pessoas diabéticas, intolerantes a lactose, glúten e hipertensos. (DELÍCIAS GOURMET, 2018)

A Confeitaria Delícias Gourmet valoriza a competência e a alta qualidade a fim de satisfazer as necessidades de seus consumidores, seguindo um caminho em busca do reconhecimento por aquilo que a empresa faz de melhor: O objetivo é unir trabalho com criatividade por meio de melhoria contínua, visando a saúde e paladar de nossos clientes, com comprometimento e sustentabilidade a todos. (DELÍCIAS GOURMET, 2018)

2.1.3 Mercado onde está inserida

Ramo alimentício

2.1.4 Delimitação do Negócio

Segundo Chiavenato (2012), negócio é uma atividade baseada no esforço organizado de determinadas pessoas para produzir bens e serviços afim de vende-los em um determinado mercado e alcançar recompensa financeira pelo seu esforço. O negócio desta empresa é varejista, com predominância em produção de produtos alimentícios, doces, confeitos.

2.1.5 Visão

Segundo Oliveira (2015), visão é conceituada como os limites que os proprietários e principais executivos da empresa conseguem enxergar dentro de um período de tempo mais longo e uma abordagem mais ampla.

“Crescer de maneira contínua, sólida e lucrativa, estabelecendo laços fortes com Clientes, Fornecedores, Colaboradores e Comunidades.” (DELÍCIAS GOURMET, 2018)

2.1.6 Missão

Segundo Oliveira (2015), missão é a razão da empresa, onde determina qual o negócio da empresa, porque ela existe, ou, ainda, em que tipos de atividades a empresa deverá concentrar-se no futuro.

“Proporcionar a melhor opção de compra para merecer a preferência dos clientes.” (DELÍCIAS GOURMET, 2018)

2.1.7 Porte

Baseando-se no índice de critério do BNDES, a empresa caracteriza-se Pequena Empresa com um faturamento anual mínimo de R$ 360.000,00. (BNDES, 2011)

2.1.7.1 Faturamento Mensal (ou Anual)

Faturamento do ano de 2017 fechado em R$ 1.911.410,14

2.1.8 Competências

Segundo Hitt (2002, *apud* LOBATO *et al* 2004), expõe que a competência essencial pode ser definida como o conjunto de habilidades ou tecnologias que a organização domina e que lhe serve de base para geração de benefícios para os clientes.

2.1.8.1 Competências Essenciais

A competência essencial que foi identificada na empresa é o maquinário que auxilia o processo de controle da qualidade e uniformização dos produtos otimizando assim o tempo produção.

2.1.8.2 Competências Distintivas

As competências distintivas que foram identificadas é que está localizada próximo a um conhecido Shopping em Campinas e em uma das principais vias de acesso ao distrito do Campo Grande e a Rodovia Anhanguera. No âmbito produtos conta-se com linhas desenvolvidas para pessoas que possuem restrição alimentar, tais como Diabéticos, Intolerantes a Lactose e Glúten e Hipertensos, sem perder o sabor e qualidade.

2.1.9 Principais Produtos/Serviços e/ou Linhas

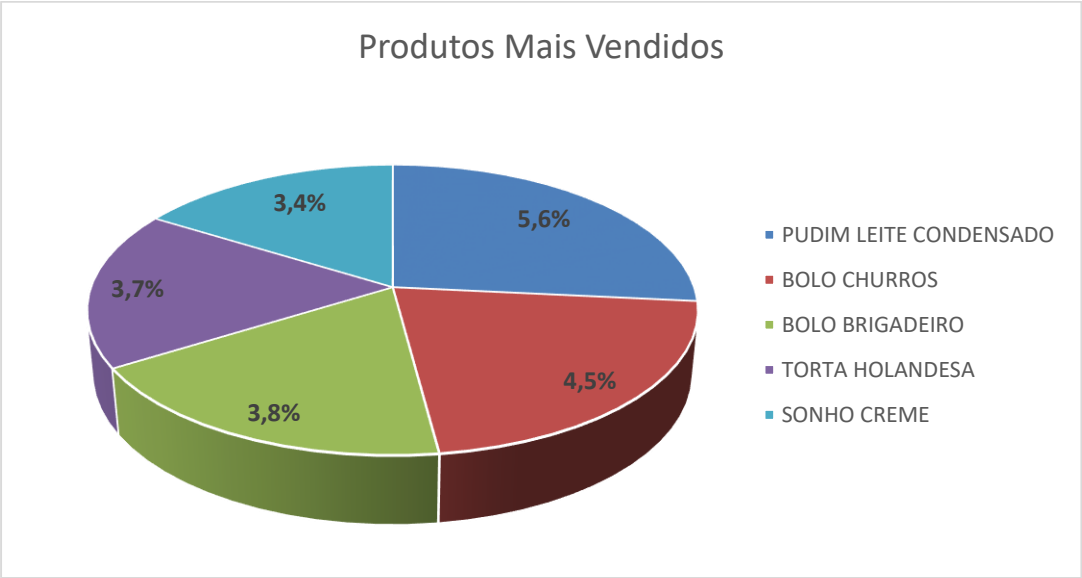
As informações são baseadas no faturamento anual de 2017.

Quadro 1 Ranking de Produtos Vendidos no ano 2017

PRODUTOS	% SOBRE A VENDA TOTAL
PUDIM LEITE CONDENSADO	5,6%
BOLO CHURROS	4,5%
BOLO BRIGADEIRO	3,8%
TORTA HOLANDESA	3,7%
SONHO CREME	3,4%

Fonte Elaborado pelas autoras (2018).

Gráfico 1 - Ranking de Produtos Vendidos no ano 2017.



Fonte Elaborado pelas autoras (2018).

2.1.10 Principais Clientes

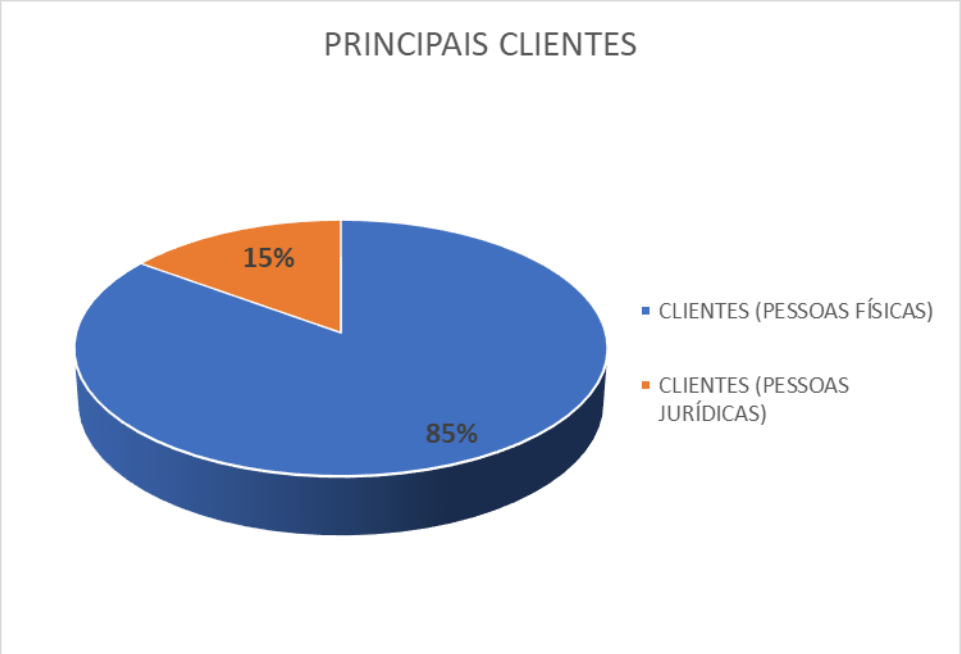
As informações são baseadas no ano de 2017.

Quadro 2 Ranking de Clientes no ano 2017

Clientes	% SOBRE A VENDA TOTAL
CLIENTES (PESSOAS FÍSICAS)	85%
CLIENTES (PESSOAS JURÍDICAS)	15%

Fonte Elaborado pelas autoras (2018).

Gráfico 2 - Ranking por Valor Comprado de Fornecedores no ano 2017



Fonte Elaborado pelas autoras (2018).

2.1.11 Principais Concorrentes

Confeitaria Bangalô, Casa das Sobremesas, Padaria e Confeitaria São Judas, Confeitaria Supermercado Enxuto, Sodiê Doces, Confeitaria Supermercado Covabra.

2.1.12 Principais Fornecedores

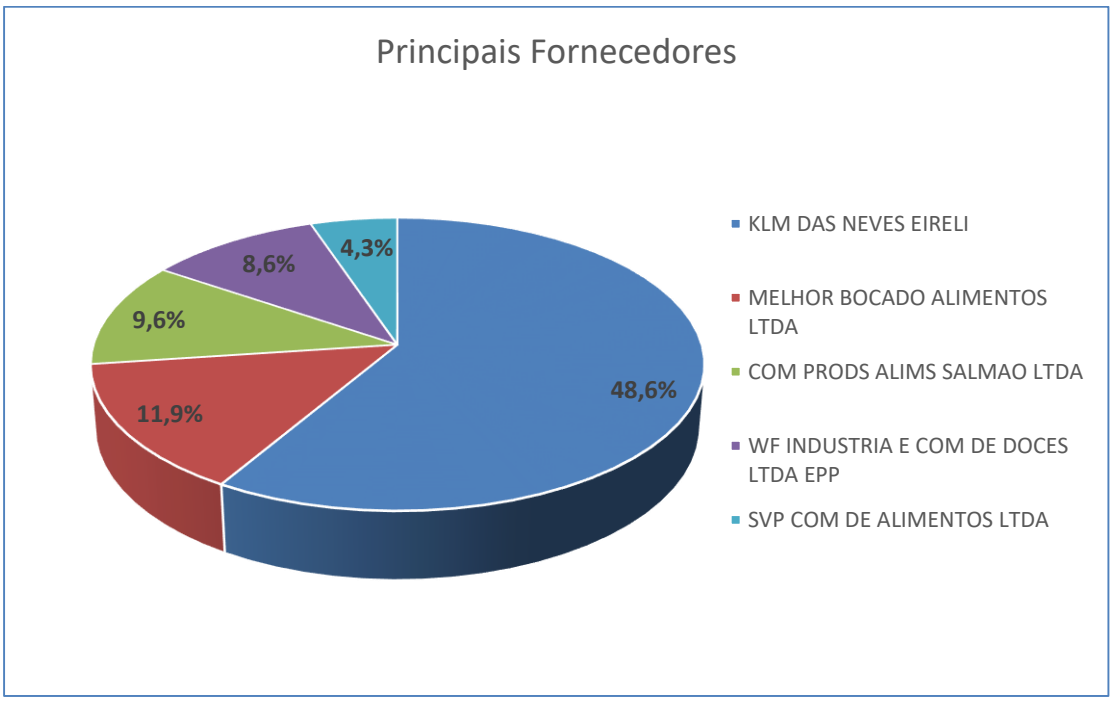
As informações estão baseadas no faturamento anual de 2017.

Quadro 3 Ranking de Fornecedores no ano 2017

FORNECEDORES	% SOBRE A VENDA TOTAL
KLM DAS NEVES EIRELI	48,6%
MELHOR BOCADO ALIMENTOS LTDA	11,9%
COM PRODS ALIMS SALMAO LTDA	9,6%
WF INDUSTRIA E COM DE DOCES LTDA EPP	8,6%
SVP COM DE ALIMENTOS LTDA	4,3%

Fonte Elaborado pelas autoras (2018).

Gráfico 3 - Ranking por Valor Comprado de Fornecedores no ano 2017



Fonte Elaborado pelas autoras (2018).

2.2 Análise das Forças Macroambientais

Segundo Tavares (2010), o Macroambiente é constituído por variáveis ou forças incontroláveis que “condicionam” as ameaças e oportunidades da organização, sendo as forças que se destacam: a demografia, a economia, o meio ambiente, a legislação e a tecnologia.

Demografia – É o estudo populacional, como a ocorrência de movimento migratório, redução da taxa de natalidade e o aumento da esperança de vida e redução do crescimento populacional. Por exemplo, no caso da movimentação migratória, influencia diretamente na oferta de empregos, já na área rural a taxa de natalidade significa mais braços para o trabalho agrícola. Este aspecto para a empresa gera oportunidades, por estar demograficamente em um local onde não possuem outros estabelecimentos que produzem alimentos específicos para este nicho de consumidores encontre com facilidade os alimentos que lhes proporcionam saúde e bem-estar.

Economia – No sentido amplo, a economia lida com a atividade produtiva, dentre os focos dessa ciência estão a produtividade e a relatividade na alocação de recursos de um país, como utilizar esses recursos de forma eficiente, as relações de oferta e

demanda, disponibilidade e alocação de renda. Tendo em vista que país não se encontra em uma fase econômica muito boa, identifica se uma ameaça perante a altas inflações, e a grande taxa de desemprego, com isso o poder de compra tende a diminuir, mas analisando de um outro ponto pode-se abranger ainda mais fatia de mercado, afinal os concorrentes podem não estar tão preparados para realizar melhores negociações com os fornecedores.

Meio Ambiente(Natureza) – Se referem às leis que governam a existência dos seres vivos e das coisas, simplificando, diz respeito à vida e aos eventos que ocorrem a volta. Identifica-se este aspecto como uma oportunidade para a empresa, quando se fala de meio ambiente pensa-se no fator social, pois existe um aumento considerável de pessoa que estão à procura de alimentos adequados para sua saúde, por exemplo pessoas diabéticas, intolerantes a lactose e glúten e pessoas hipertensas, criando assim um grande aumento econômico brasileiro por este setor.

Legislação – O aspecto legal consiste na legislação aprovada, ou seja, as regras ou leis que todos os membros da sociedade devem seguir. Este aspecto pode ser considerado como uma oportunidade desde que esteja adequada as regras impostas pela portaria CVS5, que faz parte da lei que fiscaliza o controle de qualidade, processos de boas práticas e procedimentos do produto para estabelecimentos comerciais alimentícios, e se não cumprida adequadamente se torna uma ameaça.

Tecnologia – Abrange o conjunto de conhecimentos aplicados para a obtenção de determinado fim. A tecnologia é muito importante na vida material e até mesmo nos padrões de pensamento humano. O aspecto de tecnologia para a empresa é uma grande oportunidade, pois através dela pode existir a uniformização e otimização da produção, gerando assim excelência na qualidade e exposição visual dos produtos.

2.3 Análise do Ambiente Competitivo

Segundo Tavares (2010), a preparação de um mapa do inter-relacionamento de seu setor pode reduzir a complexidade e proporcionar uma estrutura para a melhor compreensão dos componentes do negócio para melhorar as tomadas de decisões. Essas constatações dão-se do reconhecimento de que nenhuma organização possui todos os recursos necessários para o desenvolvimento de suas atividades, que vão da pesquisa e desenvolvimento de novos produtos ao acesso a novas tecnologias e canais de distribuição, mídias e recursos financeiros. Coletar, organizar e refletir sobre

as variáveis controláveis e não controláveis que afetam o ambiente de negócio é fundamental para garantir consistência, coerência e finalmente credibilidade ao ambiente competitivo.

2.3.1 Ameaça de Produtos Substitutos

São produtos diferentes que podem desempenhar funções similares ou equivalentes. A ameaça de substitutos é determinada pela possibilidade de algum outro produto satisfazer ao mesmo grupo de necessidades do comprador. (TAVARES,2010).

E um mercado o qual recomenda-se muita atenção, pois com o alto nível de concorrência, novos produtos surgem a todo momento fazendo com que o consumidor se afaste, é ideal investir em novos produtos em propagandas, em um atendimento qualificado.

Sugere-se atenção nos concorrentes para ficar a par dos novos produtos lançados, e investir em inovação e criatividade nas decorações e exposição dos produtos.

2.3.2 Novos Entrantes

A lucratividade média de um setor é influenciada pelos concorrentes atuais e também potenciais, onde são criadas barreiras de entrada e às perspectivas de rentabilidade apresentadas pelo setor, que se apresentam de diferentes formas, como políticas, físicas, aporte de capital, necessidades tecnológicas, entre outras. A barreira mais utilizada é a escala ou o investimento necessário para instalar-se uma atividade, existem barreiras menos visíveis como as marcas bem posicionadas que estabelecem um vínculo mais íntimo com o consumidor, criando assim uma relação de lealdade. (TAVARES, 2010).

A área de atuação é a confeitaria, o mercado é aberto neste ramo, pois a concorrência são com panificadoras, docerias e do amplo mercado alimentício. Cabe a empresa investir em mídias para fortalecer suas vendas e visibilidade, inovar com produtos diferenciados do mercado realçando a qualidade. A mão de obra especializada também é de grande importância, mas para isso é necessário treinamentos. Para que não se perca a fatia de mercado é essencial que a pesquisa de mercado seja realizada continuamente.

2.3.3 Poder de Barganha dos Clientes

O poder de negociação dos compradores determina até que ponto eles retêm parte do valor criado para eles mesmos e a parte do retorno que ficará para a empresa. Nessa perspectiva, força a compreensão das margens do setor e pressiona as empresas a reduzir o preço ou oferecer o nível de serviço sem a recompensa equivalente. Provavelmente, o que mais determina esse poder seja o grau de concentração, tamanho e a importância de suas compras para a empresa. (TAVARES, 2010).

Com a constante pesquisa de preços dos consumidores, no mercado é de suma importância que a empresa acompanhe os concorrentes, pois os clientes tendem a migrar para outros lugares quando não encontra o preço desejado, no lugar onde está habituado a fazer as suas compras. Sugere-se que a empresa, aumente seu poder de negociação com o fornecedor para sempre manter os produtos com preços competitivos, sempre prezando pela qualidade merecendo assim a preferência total dos estudos.

2.3.4 Poder de Barganha dos Fornecedores

O poder de negociação dos fornecedores é que vai determinar até que ponto eles, não a empresa, irão assumir parte do valor criado para compradores e parcelas do retorno sobre o investimento. A habilidade de cobrar preços diferentes entre clientes, indica um alto poder de negociação dos fornecedores. (TAVARES, 2010).

Muitos fornecedores tem matéria-prima específica para produção de alguns produtos alimentícios, principalmente as linhas especiais, isso faz com que os compradores tenham menos poder de negociação no ato da compra, podendo prejudicar o negócio com alguns aumentos de preços cabe aos compradores e fornecedores fazer a parceria do “ganha, ganha” para o cliente não ser prejudicado com o aumento dos preços em seu produto de preferência.

2.3.5 Rivalidade entre Concorrentes

O níveis de rivalidade podem ser de fontes estruturais e comportamentais. Os níveis estruturais de rivalidade podem ser numerosos, abrangendo, em termos gerais, custos fixos elevados, excesso de capacidade, baixo crescimento, falta de diferenciação de produtos e número de concorrentes. Os níveis comportamentais relacionam-se à

maneira como as próprias empresas estabelecem suas respectivas estratégias e interagem entre si. (TAVARES, 2010).

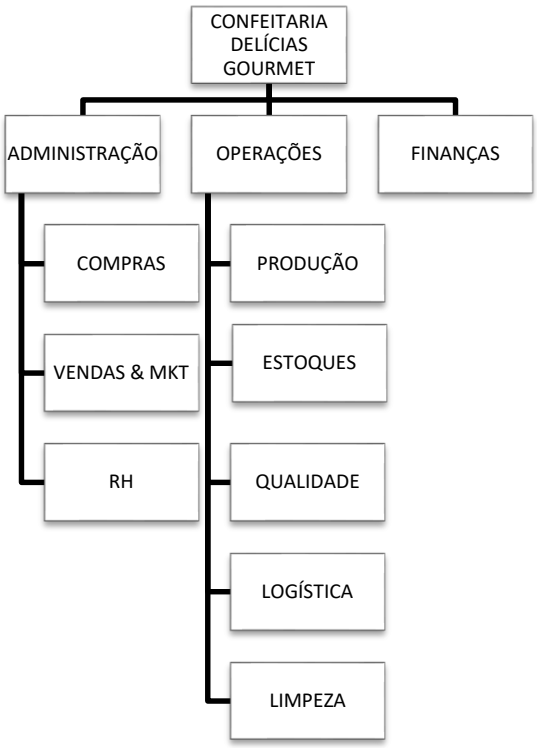
A rivalidade entre as empresas deve sempre acontecer, isso faz com que não fiquem acomodadas e que busquem a melhoria contínua e inovações para que atendam às necessidades dos clientes que já possuem e que instiguem o desejo de novos clientes a conhece-las.

2.4 Análise do Ambiente Interno

No ambiente interno a competência distintiva corresponde ao somatório e à interação dos recursos, ativos e habilidades de que a organização dispõe para que produza impactos positivos sobre a empresa no ambiente externo. Cada organização deve avaliar criticamente quais os fatores estratégicos foram importantes em algum momento do passado e em determinado setor, com isso fica mais fácil estimar sua importância no presente e se haverá necessidade de mudar no futuro. (TAVARES, 2010).

2.4.1 Organograma

Figura 1 – Organograma geral da empresa



Fonte Elaborada pelas autoras (2018).

2.4.2 Número de Colaboradores

A Confeitaria Delícias Gourmet com aproximadamente 20 funcionários.

2.4.3 Análise SWOT

Pontos fortes são características internas da empresa que possibilitam vantagens competitivas em relação à concorrência da empresa, os pontos francos mostram desvantagens diante a concorrência que a empresa possui. As ameaças são situações externas que colocam obstáculos para a empresa alcançar os seus objetivos, melhorando a sua competitividade e rentabilidade.

Analisando as variáveis internas e externas a Confeitaria Delícias Gourmet, chega-se na seguinte matriz SWOT:

2.4.3.1 Forças

- Qualidade no atendimento;
- Localização;
- Inovação de produtos;

2.4.3.2 Fraquezas

- Não atingir todas as classes sociais;
- Produto substituto;

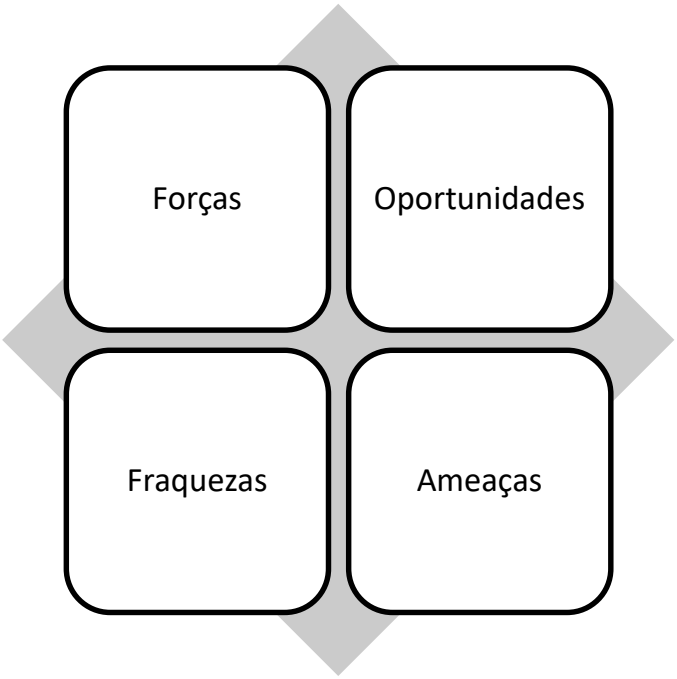
2.4.3.3 Oportunidades

- Atingir todas as classes sociais;
- Contratação de mão de obra qualificada;
- Expansão do negócio;
- Produtos diferenciados;

2.4.3.4 Ameaças

- A má escolha de fornecedores;
- Não comprimento de norma;
- Novos entrantes no mercado;

Figura 2 – Resumo da Análise SWOT



2.4.4 Matriz BCG

2.4.4.1 Criança Problema

Bola de RUM

2.4.4.2 Estrela

Bolo de Churros / Bolo de Brigadeiro

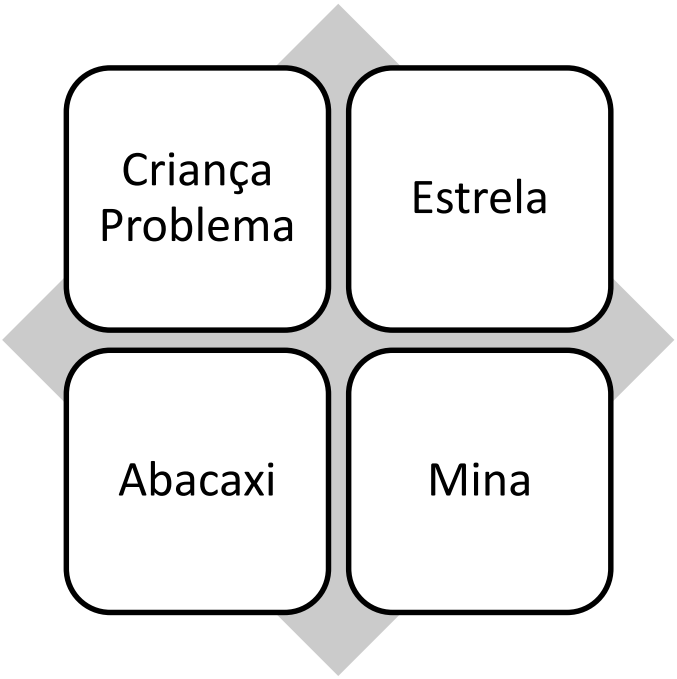
2.4.4.3 Abacaxi

Torta de morango (mini)

2.4.4.4 Mina de Ouro

Pudim de leite condensado

Figura 3 - Resumo da Análise da Matriz BCG



2.5 Formulação de Estratégias

2.5.1 Estratégias Competitivas Genéricas

Segundo Tavares (2010), estratégica genérica implica qualificações e exigências diferentes para seu sucesso, qual o resultado são diferentes modelos organizacionais, padrões de investimentos, fornecedores e culturas de aprendizado, mas para que isso seja bem-sucedido os esforços devem ser condizentes com a natureza e mudanças ocorridas no ambiente.

A estratégia da Confeitaria Delícias Gourmet é vender produtos de diferentes sabores que agradem o gosto de clientes oferecendo qualidade e diferenciando o serviço.

2.5.2 Estratégias Internas

Segundo Tavares (2010), o confronto entre a realidade interna e externa possibilita que a organização trace uma estratégia mais adequada ao seu estágio de crescimento e proporcione um melhor posicionamento competitivo.

A confeitaria Delícias Gourmet no momento se encontra na fase de maturidade. Com objetivo de manter a empresa em expansão e impulsar o crescimento dentro do mercado gourmet. Oferecendo o mais diferenciado doces gourmet para clientes que necessitam de produtos selecionados para sua saúde.

2.6 Definição de Metas e Objetivos

2.6.1 Objetivos Estratégicos

2.6.1.1 Gerais

- Reduzir os custos fixos em 20% em 12 meses
- Reduzir o quadro de colaboradores em 10% em três meses

2.6.1.2 Administração Geral

- Reduzir gastos, selecionando novos fornecedores em 10% em 12 meses

2.6.1.3 Vendas e Marketing

- Aumentar as vendas em 20% em 12 meses
- Aumentar a participação de mercado em 5% em seis meses
- Diminuir as reclamações de clientes em 5% em três meses

2.6.1.4 Operações

- Melhorar qualidade em 10% em 12 meses
- Reduzir desperdícios em 75% em 12 meses
- Aumentar a disponibilidade dos equipamentos para 96% (atualmente 94%)
- Diminuir o ciclo de produção dos serviços em 10% em 12 meses

2.6.1.5 Finanças

- Reduzir o ciclo operacional e de caixa em 20% em seis meses

2.6.1.6 Recursos Humanos

- Reduzir custos com alimentação em 15% em 12 meses
- Reduzir custos com transporte em 25% em 12 meses
- Melhorar a integração entre equipes em três meses

2.6.2 Balanced Scorecard (BSC)

2.6.2.1 Perspectiva Financeira

F1 – Reduzir custos fixos em 20%

F2 – Reduzir o ciclo operacional e de caixa em 20%

F3 – Reduzir o quadro de colaboradores

F4 – Reduzir gastos, selecionando novos fornecedores em 10% em 12 meses

F5 – Reduzir custos com alimentação em 15%

F6 – Reduzir custos com transporte em 25%

2.6.2.2 Perspectiva do Cliente

C1 – Aumentar vendas em 20% em 12 meses

C2 – Diminuir as reclamações de clientes em 5% em 6 meses

2.6.2.3 Perspectiva dos Processos Internos

PI1 – Melhorar a comunicação interna

PI2 – Aumentar a disponibilidade dos equipamentos para 96%

2.6.2.4 Perspectiva do Aprendizado e Crescimento

AC1 – Melhorar qualidade em 10%

AC2 – Reduzir desperdícios em 75%

AC3 – Aumentar a participação de mercado em 5% em seis meses

Figura 4 – Resumo do *Balanced Scorecard*

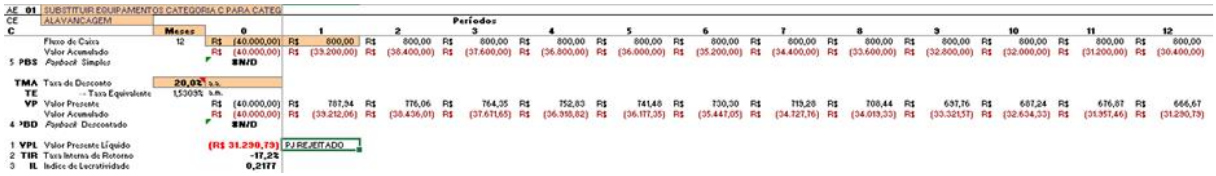
2.7 Definição das Ações Estratégicas

SEQ.	AÇÃO ESTRATÉGICA	CLASSIFICAÇÃO	RESPONSÁVEL	DURAÇÃO (DIAS)	QUANDO? (DATA)	INVESTIMENTO TOTAL	RETORNO MENSAL	BSC
1	Substituir equipamentos categoria C para categoria A	Alavancagem	Administração	365	01/02/2019	40.000,00	800,00	FI-01
2	Negociar melhor prazo para pagamento de fornecedor	Manutenção	Compras	30	02/01/2019	5.000,00	500,00	FI-02
3	Substituir Mão de obra humana por mão de obra mecânica	Alavancagem	RH	90	01/03/2019	10.000,00	2.000,00	FI-03
4	Buscar fornecedores de Matéria-Prima	Alavancagem	Comercial	365	02/01/2019	5.000,00	500,00	FI-04
5	Trocar o Ticket por Alimentação no local	Alavancagem	RH	60	01/07/2019	2.000,00	1.000,00	FI-05
6	Utilizar Transporte Fretado	Alavancagem	RH	60	01/07/2019	5.000,00	1.250,00	FI-06
7	Divulgar em Mídias eletrônicas	Alavancagem	Vendas&MKT	365	02/01/2019	20.000,00	4.000,00	C-01
8	Implantar um canal de sugestões e reclamações para avaliação.	Manutenção	MKT	180	01/03/2019	1.000,00	50,00	C-02
9	Implantar quadro de gestão visual	Manutenção	RH	30	15/02/2019	500,00	50,00	PI-01
10	Realizar plano de manutenção preventiva	Alavancagem	Operações	90	03/11/2019	3.000,00	300,00	PI-02
11	Treinar e desenvolver colaboradores	Alavancagem	Qualidade	30	02/05/2019	1.500,00	150,00	AC-01
12	Produzir por média de venda	Alavancagem	Qualidade	365	01/07/2019	1.000,00	750,00	AC-02
13	Desenvolver linha de produtos com restrição alimentar	Alavancagem	Administração	180	01/08/2019	20.000,00	2.000,00	AC-03
14	Demitir 10% do quadro total de colaboradores	Alavancagem	RH	60	04/05/2019	10.000,00	1.800,00	FI-03

2.8 Análise de Viabilidade

2.8.1 Ação Estratégica 01

Tabela 1 – Substituir Equipamentos Categoria C Para Categoria A.

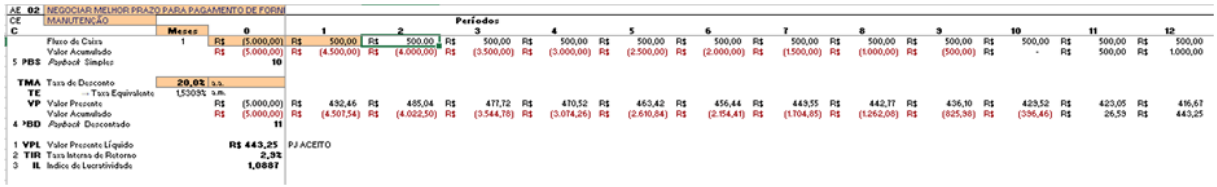


AE 01	SUBSTITUIR EQUIPAMENTOS CATEGORIA C PARA CATEG																							
CE	ALAVANCAGEM																							
C		Meses	0		1		2		3		4		5		6		7		8		9		10		11		12	
	Períodos																									
	Fluxo de Caixa	12	R$	(40.000,00)	R$	800,00	R$	800,00	R$	800,00	R$	800,00	R$	800,00	R$	800,00	R$	800,00	R$	800,00	R$	800,00	R$	800,00	R$	800,00
	Valor Acumulado		R$	(40.000,00)	R$	(39.200,00)	R$	(38.400,00)	R$	(37.600,00)	R$	(36.800,00)	R$	(36.000,00)	R$	(35.200,00)	R$	(34.400,00)	R$	(33.600,00)	R$	(32.800,00)	R$	(32.000,00)	R$	(31.200,00)	R$	(30.400,00)
5 PBS	Payback Simples			#N/D																						
TMA	Taxa de Desconto	20,0%	a.a.																							
TE	→ Taxa Equivalente	1,5309%	a.m.																							
VP	Valor Presente		R$	(40.000,00)	R$	787,94	R$	776,06	R$	764,35	R$	752,83	R$	741,48	R$	730,30	R$	719,28	R$	708,44	R$	697,76	R$	687,24	R$	676,87	R$	666,67
	Valor Acumulado		R$	(40.000,00)	R$	(39.212,06)	R$	(38.436,01)	R$	(37.671,65)	R$	(36.918,82)	R$	(36.177,35)	R$	(35.447,05)	R$	(34.727,76)	R$	(34.019,33)	R$	(33.321,57)	R$	(32.634,33)	R$	(31.957,46)	R$	(31.290,79)
4 PBD	Payback Descontado			#N/D																						
1 VPL	Valor Presente Líquido			(R$ 31.290,79)	PJ REJEITADO																					
2 TIR	Taxa Interna de Retorno			-17,2%																						
3 IL	Índice de Lucratividade			0,2177																						

Fonte Elaborado pelas autoras (2018).

2.8.2 Ação Estratégica 02

Tabela 2 – Negociar melhor prazo para pagamento de fornecedores.

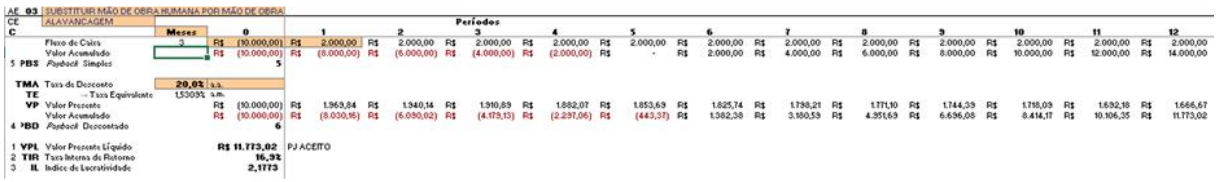


AE 02	NEGOCIAR MELHOR PRAZO PARA PAGAMENTO DE FORN																							
CE	MANUTENÇÃO																							
C		Meses	0		1		2		3		4		5		6		7		8		9		10		11		12	
	Períodos																									
	Fluxo de Caixa	1	R$	(5.000,00)	R$	500,00	R$	500,00	R$	500,00	R$	500,00	R$	500,00	R$	500,00	R$	500,00	R$	500,00	R$	500,00	R$	500,00	R$	500,00
	Valor Acumulado		R$	(5.000,00)	R$	(4.500,00)	R$	(4.000,00)	R$	(3.500,00)	R$	(3.000,00)	R$	(2.500,00)	R$	(2.000,00)	R$	(1.500,00)	R$	(1.000,00)	R$	(500,00)	R$	-	R$	500,00	R$	1.000,00
5 PBS	Payback Simples			10																						
TMA	Taxa de Desconto	20,0%	a.a.																							
TE	→ Taxa Equivalente	1,5309%	a.m.																							
VP	Valor Presente		R$	(5.000,00)	R$	492,46	R$	485,04	R$	477,72	R$	470,52	R$	463,42	R$	456,44	R$	449,55	R$	442,77	R$	436,10	R$	429,52	R$	423,05	R$	416,67
	Valor Acumulado		R$	(5.000,00)	R$	(4.507,54)	R$	(4.022,50)	R$	(3.544,78)	R$	(3.074,26)	R$	(2.610,84)	R$	(2.154,41)	R$	(1.704,85)	R$	(1.262,08)	R$	(825,98)	R$	(396,46)	R$	26,59	R$	443,25
4 PBD	Payback Descontado			11																						
1 VPL	Valor Presente Líquido			R$ 443,25	PJ ACEITO																					
2 TIR	Taxa Interna de Retorno			2,3%																						
3 IL	Índice de Lucratividade			1,0887																						

Fonte Elaborado pelas autoras (2018).

2.8.3 Ação Estratégica 03

Tabela 3 – Substituir mão de obra humana por mão de obra mecânica.

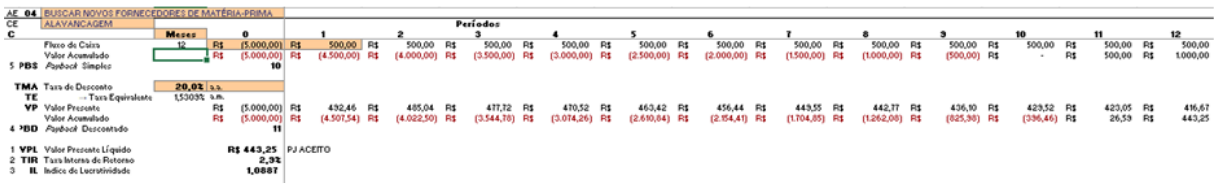


AE 03	SUBSTITUIR MÃO DE OBRA HUMANA POR MÃO DE OBRA																							
CE	ALAVANCAGEM																							
C		Meses	0		1		2		3		4		5		6		7		8		9		10		11		12	
	Períodos																									
	Fluxo de Caixa	3	R$	(10.000,00)	R$	2.000,00	R$	2.000,00	R$	2.000,00	R$	2.000,00	R$	2.000,00	R$	2.000,00	R$	2.000,00	R$	2.000,00	R$	2.000,00	R$	2.000,00	R$	2.000,00	R$	2.000,00
	Valor Acumulado		R$	(10.000,00)	R$	(8.000,00)	R$	(6.000,00)	R$	(4.000,00)	R$	(2.000,00)	R$	-	R$	2.000,00	R$	4.000,00	R$	6.000,00	R$	8.000,00	R$	10.000,00	R$	12.000,00	R$	14.000,00
5 PBS	Payback Simples			5																						
TMA	Taxa de Desconto	20,0%	a.a.																							
TE	→ Taxa Equivalente	1,5309%	a.m.																							
VP	Valor Presente		R$	(10.000,00)	R$	1.969,84	R$	1.940,14	R$	1.910,89	R$	1.882,07	R$	1.853,69	R$	1.825,74	R$	1.798,21	R$	1.771,10	R$	1.744,39	R$	1.718,09	R$	1.692,18	R$	1.666,67
	Valor Acumulado		R$	(10.000,00)	R$	(8.030,16)	R$	(6.090,02)	R$	(4.179,13)	R$	(2.297,06)	R$	(443,37)	R$	1.382,38	R$	3.180,59	R$	4.951,69	R$	6.696,08	R$	8.414,17	R$	10.106,35	R$	11.773,02
4 PBD	Payback Descontado			6																						
1 VPL	Valor Presente Líquido			R$ 11.773,02	PJ ACEITO																					
2 TIR	Taxa Interna de Retorno			16,3%																						
3 IL	Índice de Lucratividade			2,1773																						

Fonte Elaborado pelas autoras (2018).

2.8.4 Ação Estratégica 04

Tabela 4 – Buscar novos fornecedores de matéria-prima.

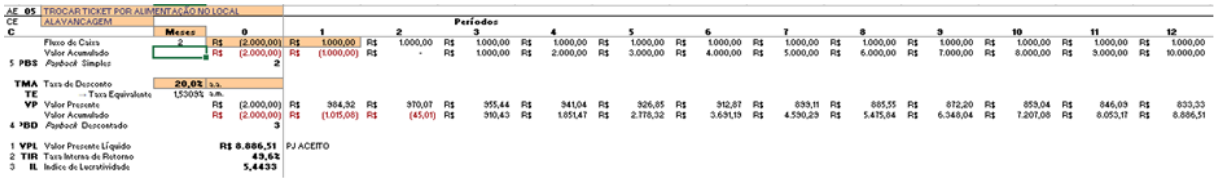


AE 04	BUSCAR NOVOS FORNECEDORES DE MATÉRIA-PRIMA																							
CE	ALAVANCAGEM																							
C		Meses	0		1		2		3		4		5		6		7		8		9		10		11		12	
	Períodos																									
	Fluxo de Caixa	12	R$	(5.000,00)	R$	500,00	R$	500,00	R$	500,00	R$	500,00	R$	500,00	R$	500,00	R$	500,00	R$	500,00	R$	500,00	R$	500,00	R$	500,00	R$	500,00
	Valor Acumulado		R$	(5.000,00)	R$	(4.500,00)	R$	(4.000,00)	R$	(3.500,00)	R$	(3.000,00)	R$	(2.500,00)	R$	(2.000,00)	R$	(1.500,00)	R$	(1.000,00)	R$	(500,00)	R$	-	R$	500,00	R$	1.000,00
5 PBS	Payback Simples			10																						
TMA	Taxa de Desconto	20,0%	a.a.																							
TE	→ Taxa Equivalente	1,5309%	a.m.																							
VP	Valor Presente		R$	(5.000,00)	R$	492,46	R$	485,04	R$	477,72	R$	470,52	R$	463,42	R$	456,44	R$	449,55	R$	442,77	R$	436,10	R$	429,52	R$	423,05	R$	416,67
	Valor Acumulado		R$	(5.000,00)	R$	(4.507,54)	R$	(4.022,50)	R$	(3.544,78)	R$	(3.074,26)	R$	(2.610,84)	R$	(2.154,41)	R$	(1.704,85)	R$	(1.262,08)	R$	(825,98)	R$	(396,46)	R$	26,59	R$	443,25
4 PBD	Payback Descontado			11																						
1 VPL	Valor Presente Líquido			R$ 443,25	PJ ACEITO																					
2 TIR	Taxa Interna de Retorno			2,3%																						
3 IL	Índice de Lucratividade			1,0887																						

Fonte Elaborado pelas autoras (2018).

2.8.5 Ação Estratégica 05

Tabela 5 – Trocar ticket por alimentação.

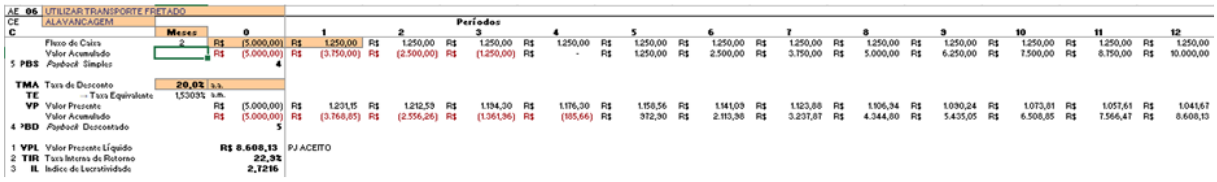


AE 05	TROCAR TICKET POR ALIMENTAÇÃO NO LOCAL													
CE	ALAVANCAGEM													
C		Meses	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	Fluxo de Caixa	2	R$ (2.000,00)	R$ 1.000,00	R$ 1.000,00	R$ 1.000,00	R$ 1.000,00	R$ 1.000,00	R$ 1.000,00	R$ 1.000,00	R$ 1.000,00	R$ 1.000,00	R$ 1.000,00	R$ 1.000,00	R$ 1.000,00
	Valor Acumulado		R$ (2.000,00)	R$ (1.000,00)	R$ -	R$ 1.000,00	R$ 2.000,00	R$ 3.000,00	R$ 4.000,00	R$ 5.000,00	R$ 6.000,00	R$ 7.000,00	R$ 8.000,00	R$ 9.000,00	R$ 10.000,00
5 PBS	Payback Simples		2												
TMA	Taxa de Desconto	20,0%	a.a.												
TE	→ Taxa Equivalente	1,5309%	a.m.												
VP	Valor Presente		R$ (2.000,00)	R$ 984,92	R$ 970,07	R$ 955,44	R$ 941,04	R$ 926,85	R$ 912,87	R$ 899,11	R$ 885,55	R$ 872,20	R$ 859,04	R$ 846,09	R$ 833,33
	Valor Acumulado		R$ (2.000,00)	R$ (1.015,08)	R$ (45,01)	R$ 910,43	R$ 1.851,47	R$ 2.778,32	R$ 3.691,19	R$ 4.590,29	R$ 5.475,84	R$ 6.348,04	R$ 7.207,08	R$ 8.053,17	R$ 8.886,51
4 PBD	Payback Descontado		3												
1 VPL	Valor Presente Líquido		R$ 8.886,51	PJ ACEITO											
2 TIR	Taxa Interna de Retorno		49,6%												
3 IL	Índice de Lucratividade		5,4433												

Fonte Elaborado pelas autoras (2018).

2.8.6 Ação Estratégica 06

Tabela 6 – Utilizar transporte fretado.

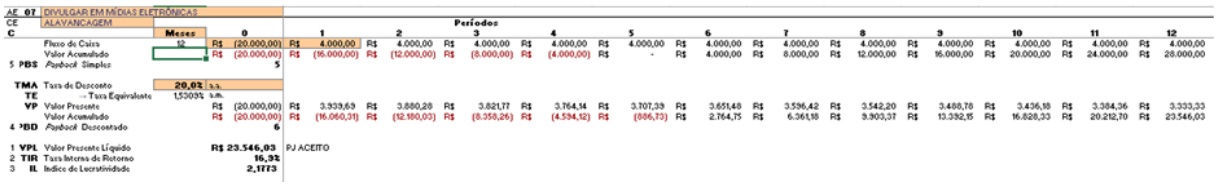


AE 06	UTILIZAR TRANSPORTE FRETADO													
CE	ALAVANCAGEM													
C		Meses	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	Fluxo de Caixa	2	R$ (5.000,00)	R$ 1.250,00	R$ 1.250,00	R$ 1.250,00	R$ 1.250,00	R$ 1.250,00	R$ 1.250,00	R$ 1.250,00	R$ 1.250,00	R$ 1.250,00	R$ 1.250,00	R$ 1.250,00	R$ 1.250,00
	Valor Acumulado		R$ (5.000,00)	R$ (3.750,00)	R$ (2.500,00)	R$ (1.250,00)	R$ -	R$ 1.250,00	R$ 2.500,00	R$ 3.750,00	R$ 5.000,00	R$ 6.250,00	R$ 7.500,00	R$ 8.750,00	R$ 10.000,00
5 PBS	Payback Simples		4												
TMA	Taxa de Desconto	20,0%	a.a.												
TE	→ Taxa Equivalente	1,5309%	a.m.												
VP	Valor Presente		R$ (5.000,00)	R$ 1.231,15	R$ 1.212,59	R$ 1.194,30	R$ 1.176,30	R$ 1.158,56	R$ 1.141,09	R$ 1.123,88	R$ 1.106,94	R$ 1.090,24	R$ 1.073,81	R$ 1.057,61	R$ 1.041,67
	Valor Acumulado		R$ (5.000,00)	R$ (3.768,85)	R$ (2.556,26)	R$ (1.361,96)	R$ (185,66)	R$ 972,90	R$ 2.113,98	R$ 3.237,87	R$ 4.344,80	R$ 5.435,05	R$ 6.508,85	R$ 7.566,47	R$ 8.608,13
4 PBD	Payback Descontado		5												
1 VPL	Valor Presente Líquido		R$ 8.608,13	PJ ACEITO											
2 TIR	Taxa Interna de Retorno		22,3%												
3 IL	Índice de Lucratividade		2,7216												

Fonte Elaborado pelas autoras (2018).

2.8.7 Ação Estratégica 07

Tabela 7 – Divulgar em mídias eletrônicas.

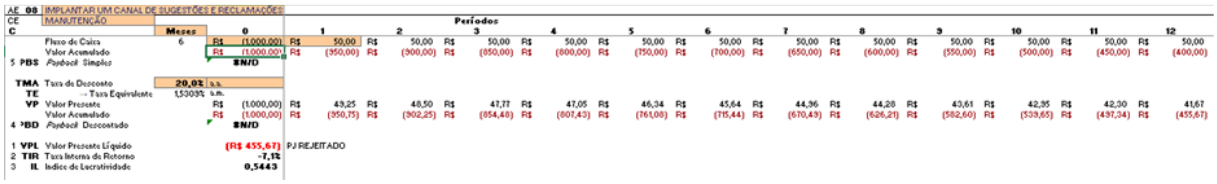


AE 07	DIVULGAR EM MÍDIAS ELETRÔNICAS													
CE	ALAVANCAGEM													
C		Meses	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	Fluxo de Caixa	12	R$ (20.000,00)	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00	R$ 4.000,00
	Valor Acumulado		R$ (20.000,00)	R$ (16.000,00)	R$ (12.000,00)	R$ (8.000,00)	R$ (4.000,00)	R$ -	R$ 4.000,00	R$ 8.000,00	R$ 12.000,00	R$ 16.000,00	R$ 20.000,00	R$ 24.000,00	R$ 28.000,00
5 PBS	Payback Simples		5												
TMA	Taxa de Desconto	20,0%	a.a.												
TE	→ Taxa Equivalente	1,5309%	a.m.												
VP	Valor Presente		R$ (20.000,00)	R$ 3.939,69	R$ 3.880,28	R$ 3.821,77	R$ 3.764,14	R$ 3.707,39	R$ 3.651,48	R$ 3.596,42	R$ 3.542,20	R$ 3.488,78	R$ 3.436,18	R$ 3.384,36	R$ 3.333,33
	Valor Acumulado		R$ (20.000,00)	R$ (16.060,31)	R$ (12.180,03)	R$ (8.358,26)	R$ (4.594,12)	R$ (886,73)	R$ 2.764,75	R$ 6.361,18	R$ 9.903,37	R$ 13.392,15	R$ 16.828,33	R$ 20.212,70	R$ 23.546,03
4 PBD	Payback Descontado		6												
1 VPL	Valor Presente Líquido		R$ 23.546,03	PJ ACEITO											
2 TIR	Taxa Interna de Retorno		16,3%												
3 IL	Índice de Lucratividade		2,1773												

Fonte Elaborado pelas autoras (2018).

2.8.8 Ação Estratégica 08

Tabela 8 – Implantar um canal de sugestões e reclamações para avaliação.

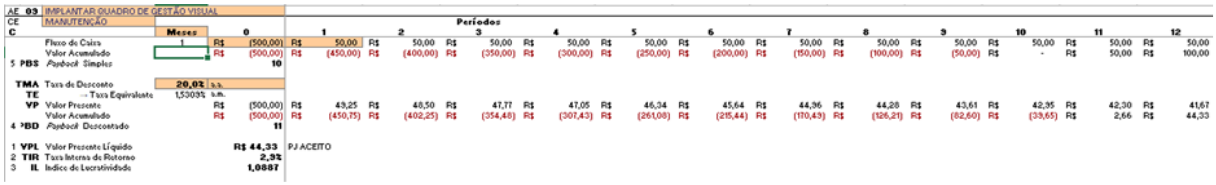


AE 08	IMPLANTAR UM CANAL DE SUGESTÕES E RECLAMAÇÕES													
CE	MANUTENÇÃO													
C		Meses	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	Fluxo de Caixa	6	R$ (1.000,00)	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00
	Valor Acumulado		R$ (1.000,00)	R$ (950,00)	R$ (900,00)	R$ (850,00)	R$ (800,00)	R$ (750,00)	R$ (700,00)	R$ (650,00)	R$ (600,00)	R$ (550,00)	R$ (500,00)	R$ (450,00)	R$ (400,00)
5 PBS	Payback Simples		#N/D												
TMA	Taxa de Desconto	20,0%	a.a.												
TE	→ Taxa Equivalente	1,5309%	a.m.												
VP	Valor Presente		R$ (1.000,00)	R$ 43,25	R$ 48,50	R$ 47,77	R$ 47,05	R$ 46,34	R$ 45,64	R$ 44,96	R$ 44,28	R$ 43,61	R$ 42,95	R$ 42,30	R$ 41,67
	Valor Acumulado		R$ (1.000,00)	R$ (956,75)	R$ (908,25)	R$ (854,48)	R$ (807,43)	R$ (761,08)	R$ (715,44)	R$ (670,43)	R$ (626,21)	R$ (582,60)	R$ (539,65)	R$ (497,34)	R$ (455,67)
4 PBD	Payback Descontado		#N/D												
1 VPL	Valor Presente Líquido		(R$ 455,67)	PJ REJEITADO											
2 TIR	Taxa Interna de Retorno		-7,1%												
3 IL	Índice de Lucratividade		0,5443												

Fonte Elaborado pelas autoras (2018).

2.8.9 Ação Estratégica 09

Tabela 9 – Implantar quadro de gestão visual.

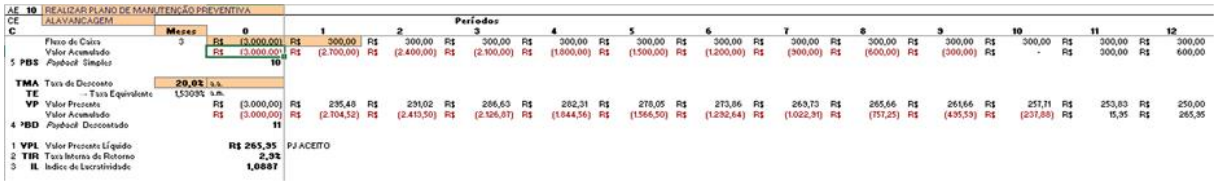


AE 09	IMPLANTAR QUADRO DE GESTÃO VISUAL													
CE	MANUTENÇÃO													
C		Meses	0	Períodos 1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	Fluxo de Caixa	1	R$ (500,00)	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00
	Valor Acumulado		R$ (500,00)	R$ (450,00)	R$ (400,00)	R$ (350,00)	R$ (300,00)	R$ (250,00)	R$ (200,00)	R$ (150,00)	R$ (100,00)	R$ (50,00)	R$ -	R$ 50,00	R$ 100,00
5 PBS	Payback Simples		10												
TMA	Taxa de Desconto	20,0%	a.a.												
TE	→ Taxa Equivalente	1,5309%	a.m.												
VP	Valor Presente		R$ (500,00)	R$ 49,25	R$ 48,50	R$ 47,77	R$ 47,05	R$ 46,34	R$ 45,64	R$ 44,96	R$ 44,28	R$ 43,61	R$ 42,95	R$ 42,30	R$ 41,67
	Valor Acumulado		R$ (500,00)	R$ (450,75)	R$ (402,25)	R$ (354,48)	R$ (307,43)	R$ (261,08)	R$ (215,44)	R$ (170,43)	R$ (126,21)	R$ (82,60)	R$ (39,65)	R$ 2,66	R$ 44,33
4 DBD	Payback Descontado		11												
1 VPL	Valor Presente Líquido		R$ 44,33	PJ ACEITO											
2 TIR	Taxa Interna de Retorno		2,3%												
3 IL	Índice de Lucratividade		1,0887												

Fonte Elaborado pelas autoras (2018).

2.8.10 Ação Estratégica 10

Tabela 10 – Realizar plano de manutenção preventiva.

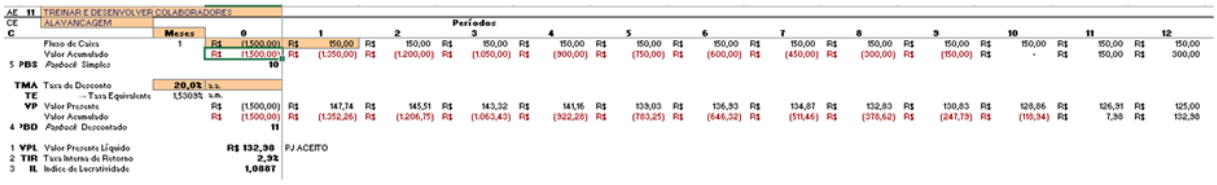


AE 10	REALIZAR PLANO DE MANUTENÇÃO PREVENTIVA													
CE	ALAVANCAGEM													
C		Meses	0	Períodos 1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	Fluxo de Caixa	3	R$ (3.000,00)	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00
	Valor Acumulado		R$ (3.000,00)	R$ (2.700,00)	R$ (2.400,00)	R$ (2.100,00)	R$ (1.800,00)	R$ (1.500,00)	R$ (1.200,00)	R$ (900,00)	R$ (600,00)	R$ (300,00)	R$ -	R$ 300,00	R$ 600,00
5 PBS	Payback Simples		10												
TMA	Taxa de Desconto	20,0%	a.a.												
TE	→ Taxa Equivalente	1,5309%	a.m.												
VP	Valor Presente		R$ (3.000,00)	R$ 295,48	R$ 291,02	R$ 286,63	R$ 282,31	R$ 278,05	R$ 273,86	R$ 269,73	R$ 265,66	R$ 261,66	R$ 257,71	R$ 253,83	R$ 250,00
	Valor Acumulado		R$ (3.000,00)	R$ (2.704,52)	R$ (2.413,50)	R$ (2.126,87)	R$ (1.844,56)	R$ (1.566,50)	R$ (1.292,64)	R$ (1.022,91)	R$ (757,25)	R$ (495,59)	R$ (237,88)	R$ 15,95	R$ 265,95
4 DBD	Payback Descontado		11												
1 VPL	Valor Presente Líquido		R$ 265,95	PJ ACEITO											
2 TIR	Taxa Interna de Retorno		2,3%												
3 IL	Índice de Lucratividade		1,0887												

Fonte Elaborado pelas autoras (2018).

2.8.11 Ação Estratégica 11

Tabela 11 – Treinar e desenvolver colaboradores.

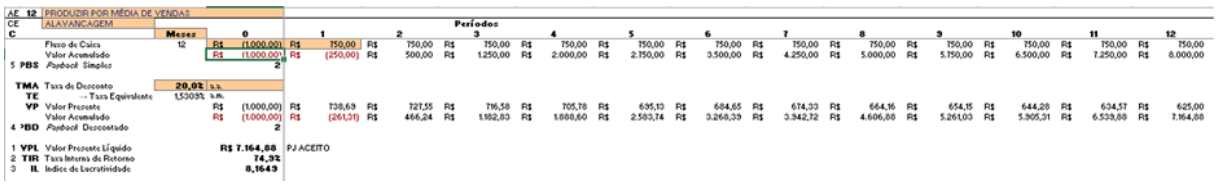


AE 11	TREINAR E DESENVOLVER COLABORADORES													
CE	ALAVANCAGEM													
C		Meses	0	Períodos 1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	Fluxo de Caixa	1	R$ (1.500,00)	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00
	Valor Acumulado		R$ (1.500,00)	R$ (1.350,00)	R$ (1.200,00)	R$ (1.050,00)	R$ (900,00)	R$ (750,00)	R$ (600,00)	R$ (450,00)	R$ (300,00)	R$ (150,00)	R$ -	R$ 150,00	R$ 300,00
5 PBS	Payback Simples		10												
TMA	Taxa de Desconto	20,0%	a.a.												
TE	→ Taxa Equivalente	1,5309%	a.m.												
VP	Valor Presente		R$ (1.500,00)	R$ 147,74	R$ 145,51	R$ 143,32	R$ 141,16	R$ 139,03	R$ 136,93	R$ 134,87	R$ 132,83	R$ 130,83	R$ 128,86	R$ 126,91	R$ 125,00
	Valor Acumulado		R$ (1.500,00)	R$ (1.352,26)	R$ (1.206,75)	R$ (1.063,43)	R$ (922,28)	R$ (783,25)	R$ (646,32)	R$ (511,46)	R$ (378,62)	R$ (247,79)	R$ (118,94)	R$ 7,98	R$ 132,98
4 DBD	Payback Descontado		11												
1 VPL	Valor Presente Líquido		R$ 132,98	PJ ACEITO											
2 TIR	Taxa Interna de Retorno		2,3%												
3 IL	Índice de Lucratividade		1,0887												

Fonte Elaborado pelas autoras (2018).

2.8.12 Ação Estratégica 12

Tabela 12 – Produzir por média de vendas.

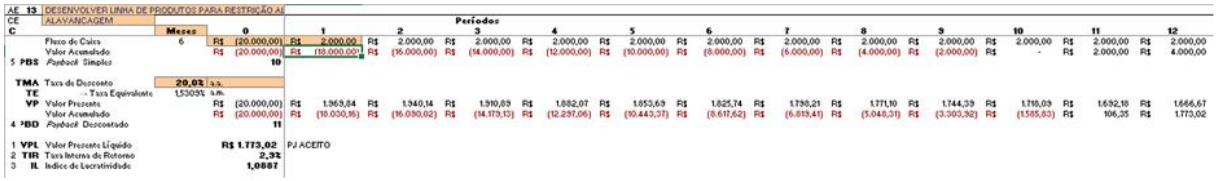


AE 12	PRODUZIR POR MÉDIA DE VENDAS													
CE	ALAVANCAGEM													
C		Meses	0	Períodos 1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	Fluxo de Caixa	12	R$ (1.000,00)	R$ 750,00	R$ 750,00	R$ 750,00	R$ 750,00	R$ 750,00	R$ 750,00	R$ 750,00	R$ 750,00	R$ 750,00	R$ 750,00	R$ 750,00	R$ 750,00
	Valor Acumulado		R$ (1.000,00)	R$ (250,00)	R$ 500,00	R$ 1.250,00	R$ 2.000,00	R$ 2.750,00	R$ 3.500,00	R$ 4.250,00	R$ 5.000,00	R$ 5.750,00	R$ 6.500,00	R$ 7.250,00	R$ 8.000,00
5 PBS	Payback Simples		2												
TMA	Taxa de Desconto	20,0%	a.a.												
TE	→ Taxa Equivalente	1,5309%	a.m.												
VP	Valor Presente		R$ (1.000,00)	R$ 738,69	R$ 727,55	R$ 716,58	R$ 705,78	R$ 695,13	R$ 684,65	R$ 674,33	R$ 664,16	R$ 654,15	R$ 644,28	R$ 634,57	R$ 625,00
	Valor Acumulado		R$ (1.000,00)	R$ (261,31)	R$ 466,24	R$ 1.182,83	R$ 1.888,60	R$ 2.583,74	R$ 3.268,39	R$ 3.942,72	R$ 4.606,88	R$ 5.261,03	R$ 5.905,31	R$ 6.539,88	R$ 7.164,88
4 DBD	Payback Descontado		2												
1 VPL	Valor Presente Líquido		R$ 7.164,88	PJ ACEITO											
2 TIR	Taxa Interna de Retorno		74,3%												
3 IL	Índice de Lucratividade		8,1643												

Fonte Elaborado pelas autoras (2018).

2.8.13 Ação Estratégica 13

Tabela 13 – Desenvolver linha de produtos para restrição alimentar.

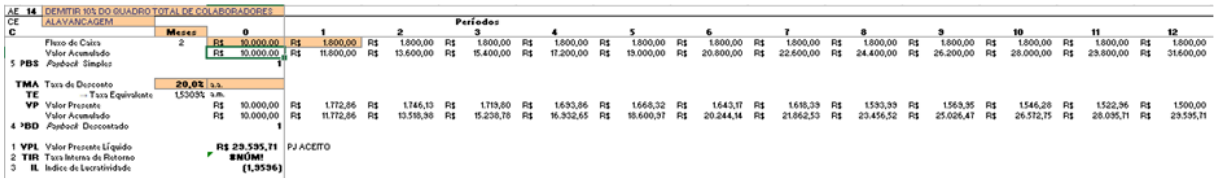


AE 13	DESENVOLVER LINHA DE PRODUTOS PARA RESTRIÇÃO AL																									
CE	ALAVANCAGEM																									
C		Meses	0		1		2		3		4		5		6		7		8		9		10		11		12
				Períodos																						
	Fluxo de Caixa	6	R$ (20.000,00)	R$	2.000,00	R$	2.000,00	R$	2.000,00	R$	2.000,00	R$	2.000,00	R$	2.000,00	R$	2.000,00	R$	2.000,00	R$	2.000,00	R$	2.000,00	R$	2.000,00	R$	2.000,00
	Valor Acumulado		R$ (20.000,00)	R$	(18.000,00)	R$	(16.000,00)	R$	(14.000,00)	R$	(12.000,00)	R$	(10.000,00)	R$	(8.000,00)	R$	(6.000,00)	R$	(4.000,00)	R$	(2.000,00)	R$	-	R$	2.000,00	R$	4.000,00
5 PBS	Payback Simples		10																							
TMA	Taxa de Desconto	20,0%	a.a.																							
TE	→ Taxa Equivalente	1,5309%	a.m.																							
VP	Valor Presente	R$	(20.000,00)	R$	1.963,84	R$	1.940,14	R$	1.910,89	R$	1.882,07	R$	1.853,69	R$	1.825,74	R$	1.798,21	R$	1.771,10	R$	1.744,39	R$	1.718,09	R$	1.692,19	R$	1.666,67
	Valor Acumulado	R$	(20.000,00)	R$	(18.036,16)	R$	(16.096,02)	R$	(14.179,13)	R$	(12.297,06)	R$	(10.443,37)	R$	(8.617,62)	R$	(6.819,41)	R$	(5.048,31)	R$	(3.303,92)	R$	(1.585,83)	R$	106,35	R$	1.773,02
4 PBD	Payback Descontado		11																							
1 VPL	Valor Presente Líquido		R$ 1.773,02	PJ ACEITO																						
2 TIR	Taxa Interna de Retorno		2,3%																							
3 IL	Índice de Lucratividade		1,0887																							

Fonte Elaborado pelas autoras (2018).

2.8.14 Ação Estratégica 14

Tabela 14 – Demitir 10% do quadro total de colaboradores.



AE 14	DEMITIR 10% DO QUADRO TOTAL DE COLABORADORES																									
CE	ALAVANCAGEM																									
C		Meses	0		1		2		3		4		5		6		7		8		9		10		11		12
				Períodos																						
	Fluxo de Caixa	2	R$ 10.000,00	R$	1.800,00	R$	1.800,00	R$	1.800,00	R$	1.800,00	R$	1.800,00	R$	1.800,00	R$	1.800,00	R$	1.800,00	R$	1.800,00	R$	1.800,00	R$	1.800,00	R$	1.800,00
	Valor Acumulado		R$ 10.000,00	R$	11.800,00	R$	13.600,00	R$	15.400,00	R$	17.200,00	R$	19.000,00	R$	20.800,00	R$	22.600,00	R$	24.400,00	R$	26.200,00	R$	28.000,00	R$	29.800,00	R$	31.600,00
5 PBS	Payback Simples		1																							
TMA	Taxa de Desconto	20,0%	a.a.																							
TE	→ Taxa Equivalente	1,5309%	a.m.																							
VP	Valor Presente	R$	10.000,00	R$	1.772,86	R$	1.746,13	R$	1.719,80	R$	1.693,86	R$	1.668,32	R$	1.643,17	R$	1.618,39	R$	1.593,99	R$	1.569,95	R$	1.546,28	R$	1.522,96	R$	1.500,00
	Valor Acumulado	R$	10.000,00	R$	11.772,86	R$	13.518,98	R$	15.238,78	R$	16.932,65	R$	18.600,97	R$	20.244,14	R$	21.862,53	R$	23.456,52	R$	25.026,47	R$	26.572,75	R$	28.095,71	R$	29.595,71
4 PBD	Payback Descontado		1																							
1 VPL	Valor Presente Líquido		R$ 29.595,71	PJ ACEITO																						
2 TIR	Taxa Interna de Retorno		#NÚM!																							
3 IL	Índice de Lucratividade		(1,9596)																							

Fonte Elaborado pelas autoras (2018).

2.9 Priorização das Ações e Definição do Orçamento

Tabela 15 – Priorização das ações e definição do orçamento.

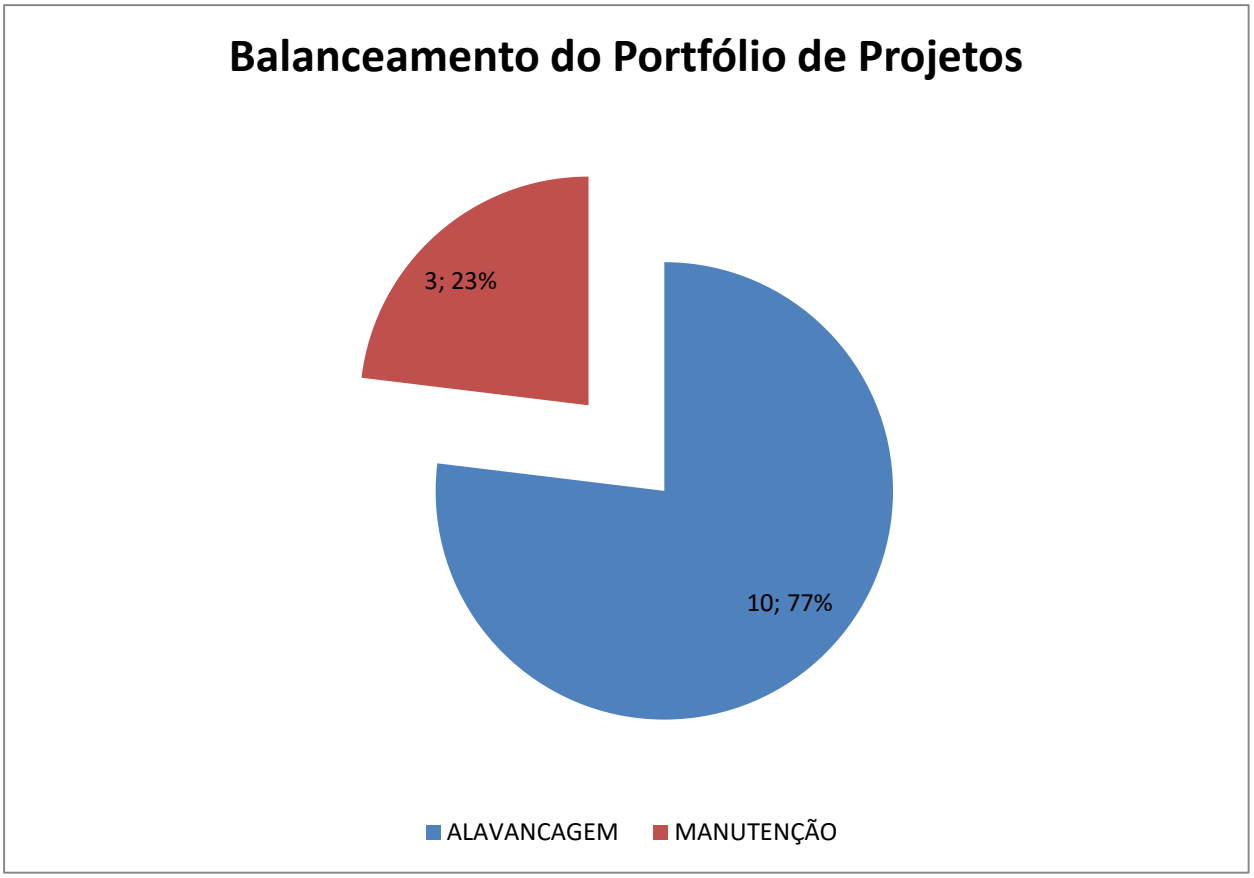
PRIORIDAD.	AÇ	AÇÃO/PROJETO	CE	INVESTIMENTO	TORNO ANUA	1-VPL ($)	2-TIR (%	3-IL	4-PBD (MESES)	5-PBS (MESE	SALDO
		ORÇAMENTO (% DA SOMA DOS CUSTOS PJ ACEITOS)	75%	R$ 124.000,00	R$ 181.800,00						R$ 93.000,00
1	12	PRODUZIR POR MÉDIA DE VENDAS	ALAVANCAGEM	R$ 1.000,00	R$ 9.000,00	R$ 7.164,88	74,9%	8,1649	2,0	2,0	R$ 92.000,00
2	13	DESENVOLVER LINHA DE PRODUTOS PARA RESTRIÇÃO ALIMENTAR	ALAVANCAGEM	R$ 20.000,00	R$ 24.000,00	R$ 1.773,02	2,9%	1,0887	11,0	10,0	R$ 72.000,00
3	06	UTILIZAR TRANSPORTE FRETADO	ALAVANCAGEM	R$ 5.000,00	R$ 15.000,00	R$ 8.608,13	22,9%	2,7216	5,0	4,0	R$ 67.000,00
4	07	DIVULGAR EM MÍDIAS ELETRÔNICAS	ALAVANCAGEM	R$ 20.000,00	R$ 48.000,00	R$ 23.546,03	16,9%	2,1773	6,0	5,0	R$ 47.000,00
5	14	DEMITIR 10% DO QUADRO TOTAL DE COLABORADORES	ALAVANCAGEM	R$ 10.000,00	R$ 21.600,00	R$ 9.595,71	14,4%	1,9596	6,0	6,0	R$ 37.000,00
6	02	NEGOCIAR MELHOR PRAZO PARA PAGAMENTO DE FORNECEDOR	MANUTENÇÃO	R$ 5.000,00	R$ 6.000,00	R$ 443,25	2,9%	1,0887	11,0	10,0	R$ 32.000,00
7	04	BUSCAR NOVOS FORNECEDORES DE MATÉRIA-PRIMA	ALAVANCAGEM	R$ 5.000,00	R$ 6.000,00	R$ 443,25	2,9%	1,0887	11,0	10,0	R$ 27.000,00
8	09	IMPLANTAR QUADRO DE GESTÃO VISUAL	MANUTENÇÃO	R$ 500,00	R$ 600,00	R$ 44,33	2,9%	1,0887	11,0	10,0	R$ 26.500,00
9	10	REALIZAR PLANO DE MANUTENÇÃO PREVENTIVA	ALAVANCAGEM	R$ 3.000,00	R$ 3.600,00	R$ 265,95	2,9%	1,0887	11,0	10,0	R$ 23.500,00
10	11	TREINAR E DESENVOLVER COLABORADORES	ALAVANCAGEM	R$ 1.500,00	R$ 1.800,00	R$ 132,98	2,9%	1,0887	11,0	10,0	R$ 22.000,00
11	05	TROCAR TICKET POR ALIMENTAÇÃO NO LOCAL	ALAVANCAGEM	R$ 2.000,00	R$ 12.000,00	R$ 8.886,51	49,6%	5,4433	3,0	2,0	R$ 20.000,00
12	03	SUBSTITUIR MÃO DE OBRA HUMANA POR MÃO DE OBRA MECÂNICA	ALAVANCAGEM	R$ 10.000,00	R$ 24.000,00	R$ 11.773,02	16,9%	2,1773	6,0	5,0	R$ 10.000,00
13	08	IMPLANTAR UM CANAL DE SUGESTÕES E RECLAMAÇÕES PARA AVALIAÇÃO	MANUTENÇÃO	R$ 1.000,00	R$ 600,00	R$ -	-7,1%	0,5443	#N/D	#N/D	R$ 9.000,00
14	01	SUBSTITUIR EQUIPAMENTOS CATEGORIA C PARA CATEGORIA A	ALAVANCAGEM	R$ 40.000,00	R$ 9.600,00	R$ -	-17,2%	0,2177	#N/D	#N/D	-R$ 31.000,00

Fonte Elaborado pelas autoras (2018).

A priorização das ações se deu pelo cálculo da TIR, VPL e o investimento inicial necessário para realização do maior número possível de ações no próximo período.

2.10 Balanceamento do Portfólio

Gráfico 4 – Balanceamento do Portfólio de Projetos.



3 CONCLUSÃO

Através das atividades desenvolvidas e da elaboração do presente relatório, foi possível visualizar as principais funções da administração de forma teórica e prática – planejamento, organização, direção e controle em diversas áreas.
No decorrer deste trabalho foi possível expandir conhecimentos, agregar valores e técnicas, que serão de grande importância para o sucesso e construção de uma carreira administrativa consolidada pela responsabilidade, ética, respeito, esforço e dedicação de cada profissional.

No desenvolvimento, o que se destaca foi o ponto chave do sucesso da organização: entender a necessidade do cliente, conhecer os serviços adequados para empresa, tornando-se assim cada vez mais competitiva no mercado.

Conclui-se que, o trabalho desenvolvido é e será de extrema importância para formação dos futuros administradores, uma vez que a junção dos conceitos aprendidos ao longo do Curso de Administração, com as atividades organizacionais, agregarão novas experiências e a obtenção de conceitos práticos são essenciais para o desenvolvimento da profissão.

REFERÊNCIAS

BNDES Institucional **Porte de Empresa.** 2011. Disponível em:

<http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Apoio_Financeiro

/porte.html> Acesso em: 06 mar. 2018.

CONFEITARIA DELÍCIAS GOURMET, **DELÍCIAS GOURMET**. 2018, Site em desenvolvimento.

CHIAVENATO, Idalberto, **Empreendedorismo – dando asas ao espírito empreendedor**, 4ª ed., São Paulo: Editora Manole, 2012.

LOBATO, David Menezes, et al. **Estratégias de Empresas**. 9ª ed., Rio de janeiro: Editora FGV, 2009.

OLIVEIRA, Djalma de P. R., **Planejamento Estratégico**. 33ª ed., São Paulo: Editora Atlas S.A., 2015.

TAVARES, Mauro Calixta, **Gestão Estratégica**. 3ª ed., São Paulo: Editora Atlas S.A., 2010.