



UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA (UNEB)  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS (DCH, *campus I*)  
COLEGIADO DO CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

MARIANA FILGUEIRAS BASTOS

PLANO DE NEGÓCIO NA EMPRESA FAMILIAR GAIKA

Salvador

2022

MARIANA FILGUEIRAS BASTOS

PLANO DE NEGÓCIO NA EMPRESA FAMILIAR GAIKA

Projeto de Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Departamento de Ciências Humanas (DCH), *Campus I*, da Universidade do Estado da Bahia (UNEB), para fins de avaliação da disciplina Trabalho de Conclusão de Curso, ministrada pelo professor José Leão.

Orientador: Prof. Dr. Jader Cristino de Souza Silva.

Salvador

2022

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

- B2C - Business to Consumer
- BCG - Boston Consulting Group
- SENAR - Serviço nacional de aprendizagem rural
- TIR -Taxa interna de retorno
- UNEB - Universidade do Estado da Bahia

## Sumário

1. Apresentação .....	6
2. Histórico da Gaika.....	8
3. Identificação da empresa.....	9
3.1 Razão social .....	9
3.2 Nome fantasia.....	10
3.3 Marca.....	10
3.4 Planta baixa da queijaria .....	11
4. Segmentação de mercado.....	12
5.0 Tendência de mercado .....	13
6.0 Produtos da Gaika.....	14
6.1 Queijo Coalho .....	14
6.2 Requeijão .....	15
6.3 Queijo de Ricota.....	15
6.4 Pasta de Ricota.....	16
6.5 Doce de leite.....	16
6.6 Pão de queijo.....	17
6.7 Ovos de quintal .....	17
7. Análise da matriz portfólio dos produtos.....	18
8. Missão.....	20
8.1 Missão da Gaika.....	20
9. Visão .....	21
9.1 Visão da Gaika.....	21
10. Valores .....	22
10.1 Valores da Gaika.....	22
11. Análise do Ambiente Interno .....	23
12. Análise do Ambiente Externo .....	27

13. Objetivos Estratégicos, Táticos e Operacionais .....	29
13.1 Planilha dos objetivos da Gaika.....	30
14. Planilhas dos Planos de Ação da Gaika .....	31
15. COMPOSIÇÃO SOCIETÁRIA .....	36
16. INVESTIMENTO INICIAL.....	37
17. PLANILHA DE CUSTO FIXO .....	38
17.1 Planilha dos custos fixos ano 2023.....	38
17.2 Planilha dos custos fixos ano 2024.....	39
17.3 Planilha dos custos fixos ano 2025.....	40
17.4 Planilha dos custos fixos ano 2026.....	41
18. PLANILHA DOS CUSTOS VARIÁVEIS.....	42
18.1 Planilha dos custos variáveis ano 2023.....	42
18.2 Planilha dos custos variáveis ano 2024.....	43
18.3 Planilha dos custos variáveis ano 2025.....	44
18.4 Planilha dos custos variáveis ano 2026.....	45
19.1 Planilha dos custos totais ano 2023.....	46
19.2 Planilha dos custos totais ano 2024.....	46
19.3 Planilha dos custos totais ano 2025.....	47
19.4 Planilha dos custos totais ano 2026.....	47
20. PLANILHA DAS RECEITAS.....	48
20.1 Planilha das receitas ano 2023.....	48
20.2 Planilha das receitas ano 2024.....	48
20.3 Planilha das receitas ano 2025.....	49
20.4 Planilha das receitas ano 2026.....	49
21. FLUXO DE CAIXA.....	50
21.1 Fluxo de caixa ano 2023.....	50
21.2 Fluxo de caixa ano 2024.....	50

21.3 Fluxo de caixa ano 2025 .....	51
21.4 Fluxo de caixa ano 2026 .....	51
23. PAYBACK.....	53
PAYBACK EM: 1 ano, 3 meses e 22 dias. ....	53
24. Viabilidade .....	54
25. Conclusão.....	55
26. Referências.....	56

## **1. Apresentação**

Este trabalho de conclusão de curso tem o intuito de desenvolver o plano de negócios da Gaika Queijaria, uma empresa familiar que tem como público-alvo pessoas que buscam uma alimentação natural, artesanal, de qualidade e com sustentabilidade. Assim, a Gaika atende seus clientes de forma personalizada e com produtos diferenciados.

As análises do ambiente, tanto interno como externo, ajudarão a empresa a analisar suas forças e fraquezas, ameaças e oportunidades, definindo estratégias que auxiliarão a superar as ameaças e fraquezas e potencializar as forças e oportunidades. Com base nessas informações, juntamente com toda a parte financeira da empresa, alcançaremos a viabilidade da empresa e o seu crescimento.

# PARTE ESTRATÉGICA



## 2. Histórico da Gaika

A Gaika é uma queijaria familiar, fundada e administrada pelo Sr. Mauricio Bastos, Inês Rosa (*in memorian*) e pela autora deste trabalho. A empresa também possui como sócio Marcelo Lima Bastos, irmão de Mauricio Bastos. A fazenda fica localizada no município de Crisópolis, no interior da Bahia, no povoado do Gravié, que apresenta baixo índice de renda e qualificação da mão de obra e grande êxodo de trabalhadores para outras regiões com mais oportunidade.

Ela foi fundada com o propósito de fazer produtos naturais e sem nenhum conservante, oferecendo uma alimentação mais saudável e natural para seus clientes. A empresa também busca preservar o meio ambiente em que está inserida e estar em harmonia com os animais. Desta forma, a dinâmica organizacional da Gaika contempla todos os processos de produção, comercialização e logística. Os animais são criados soltos em pastos, sem nenhum tipo de confinamento, gerando conforto e tranquilidade para os mesmos.

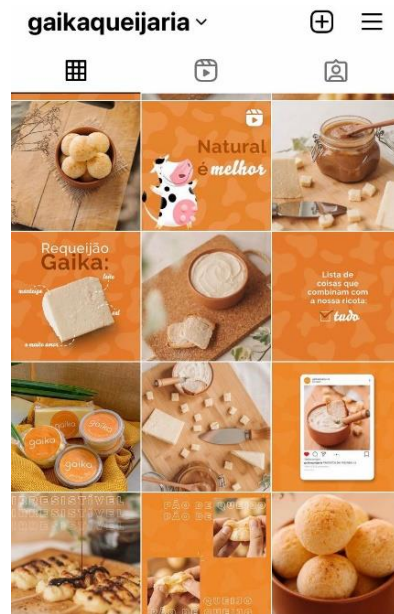
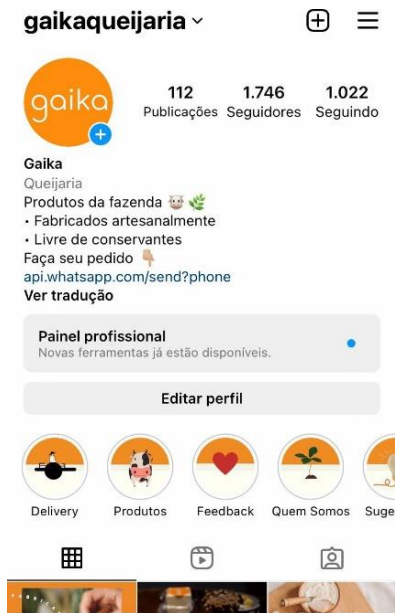
A produção começou com apenas um produto, a pasta de ricota, pelo método da tentativa e erro, logo após o queijo coalho e o doce de leite, algum tempo depois o requeijão. Começamos a produzir o queijo de ricota por um pedido de nossos clientes que utilizavam muita ricota nos planos alimentares e não gostavam das que encontravam disponíveis no mercado. O pão de queijo foi uma receita inovadora, já que utilizamos o nosso queijo coalho sendo necessário mais de um ano testando para chegar ao produto que consideramos ideal para Gaika.

Durante a nossa história, tivemos inúmeras dificuldades que foram pouco a pouco sendo superadas. Uma grande dificuldade encontrada foi o fato de que todos os envolvidos na Gaika não tinham experiência na fabricação de queijo. Então, a gestão precisou aprender todos os processos, todas as receitas e ensinar para nossos colaboradores.

### 3. Identificação da empresa

#### 3.1 Razão social

A empresa Gaika Queijaria LTDA. As Informações sobre a Gaika podem ser encontradas no Instagram @gaikaqueijaria ou pela central de atendimento +55(71)987488483.



### 3.2 Nome fantasia

Gaika – (Gaay ca) se pronuncia “da vaca” em hÍndi. Assim o nome foi aportuguesado para Gaika, uma pequena homenagem ao animal responsável pela principal matéria prima de todos os produtos.

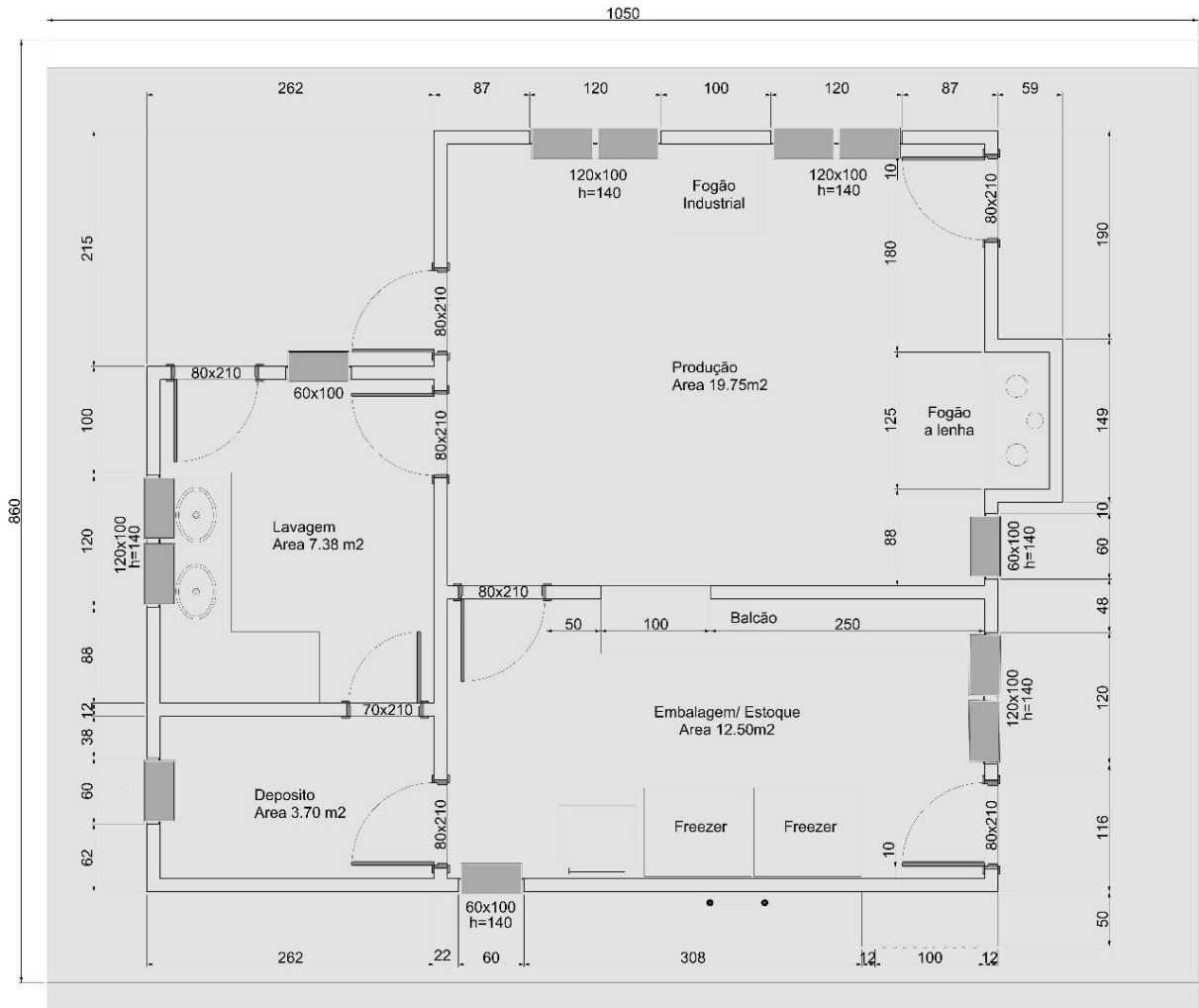


### 3.3 Marca

A marca transmite o que o nome valoriza, simples e ao mesmo tempo com diferencial. Tendo detalhes como o “i” que faz uma menção ao formato da mancha que as vacas holandesas possuem no pelo. Além disso, a escrita da letra “a” traz a memória afetiva do leite, nossa principal matéria prima.



### 3.4 Planta baixa da queijaria



#### **4. Segmentação de mercado**

Os empreendedores precisam saber qual perfil dos clientes que eles desejam atender para poder se especializar e desenvolver estratégias para esse público-alvo. A segmentação de mercado trata de um estudo de pesquisa de um mercado consumidor, dividindo em grupos que possuem expectativas e necessidades em comum com o intuito de conseguir atendê-las da melhor maneira possível.

A queijaria encontra-se classificada no setor terciário, atuando no ramo de alimentos, especificamente laticínios. A Gaika é uma queijaria diferenciada, com produtos tipo premium, que participa de todos os processos desde a criação dos animais até a comercialização dos produtos. Ela busca se especializar no sub nicho de mercado, focado nos públicos de classe A.

A Gaika trabalha majoritariamente no formato *Business to Consumer* (B2C), porém durante o desenvolvimento do plano de negócios foi percebido um forte potencial de clientes relativo a pessoas jurídicas, como por exemplo eventos de outras empresas, feiras e restaurantes.

## 5.0 Tendência de mercado

Na Bahia, já é tradição o grande consumo de leite e seus derivados. Nas capitais e regiões metropolitanas, como Salvador e Lauro de Freitas, a venda de produtos 100% artesanais e sem conservantes é um pouco limitada em relação à população. Por serem produtos mais frescos, existe a dificuldade de se criar uma estrutura para ser produzido e comercializado de maneira rápida e eficiente. Além disso, é necessário um grande investimento para se inserir nesse mercado.

A grande oferta de produtos no mercado fez com que cada nicho de clientes buscasse alguma forma de diferenciação diante dos seus hábitos de consumo. Existe uma tendência nacional e mundial pelo consumo mais consciente, devido ao desgaste do planeta. Esse consumo, seja por carros que poluem menos o meio ambiente, materiais que sejam reutilizados ou que degradem menos o ecossistema, como também pela forma de consumir alimentos. Existe uma grande parcela da população que está preocupada em como a empresa atua, se de forma que disputa e agride o meio em que vive ou se ela agrega algo ao planeta.

O desdobramento da Gaika e a crescente procura pelos seus produtos vai além da qualidade e diferenciação dos alimentos. Quando as pessoas conhecem, mesmo que de maneira informal, os valores da Gaika, e a grande preocupação e cuidado dos gestores com os colaboradores, clientes, natureza e os animais a sua volta elas ficam admiradas e sabem que essa maneira de produzir e se desenvolver não irá ocasionar danos aos que estão a sua volta e sim uma melhoria significativa socioambiental, seja na forma de uma alimentação mais saudável para seus clientes, no cuidado com os animais, no desenvolvimento da região que está inserida ou na preservação de suas áreas nativas.

Diante desse nicho estabelecido, a Gaika busca desenvolver produtos naturais que façam bem aos seus clientes, onde eles possam ter, além de uma alimentação mais saudável, momentos que despertem felicidade e prazer. Despertar esses sentimentos e sabores nos clientes transmitem para os gestores da Gaika um sentimento de dever cumprido. Além disso, a sua cartela de produtos se desenvolveu e ainda se desenvolve de forma participativa com os clientes e colaboradores.

## 6.0 Produtos da Gaika

Prezando pela qualidade de excelência e pela diferenciação, fornecemos produtos como queijos, pastas, doce de leite e pão de queijo. Todo o leite utilizado na preparação dos produtos é produzido pela própria fazenda. Dessa forma, a Gaika acompanha de perto todas as fases da produção. Além da própria produção, também comercializa ovos de quintal de produtores rurais da região.

### 6.1 Queijo Coalho

O queijo coalho é o queridinho do churrasco. Pode ser assado na churrasqueira, no forno ou no fogão, é muito utilizado como entrada acompanhado com melado e também como recheio para hambúrgueres caseiros. Cortado em pedacinhos, dá um toque especial na salada. Os ingredientes são leite e sal.



## 6.2 Requeijão

O Requeijão é feito com a manteiga produzida durante a manufatura do próprio produto. Por não ter manteiga adicional, tem um baixo teor de gordura e é um pouco mais claro que o tradicional. Além disso, ele é fermentado naturalmente, sem conservantes, perfeito para o café da manhã ou uma sobremesa. Os ingredientes são leite, sal e manteiga.



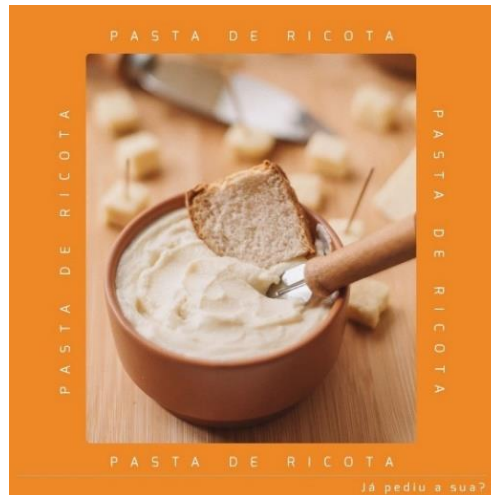
## 6.3 Queijo de Ricota

O queijo de ricota é um queijo com ainda menos calorias. Muito utilizado para reeducação alimentar e para fabricação de receitas, a ricota da Gaika foi um produto que entrou no cardápio a pedido dos próprios clientes que não encontravam uma ricota saborosa e de qualidade no mercado. Os ingredientes são soro do leite e sal.



#### 6.4 Pasta de Ricota

A pasta de ricota é comercializada em dois sabores diferentes: pura e com alho. Ambas deliciosas e ótimas opções para acompanhamento de lanches e saladas. Por sua consistência cremosa, são perfeitas para a preparação de patês e podem substituir a manteiga industrializada. Os ingredientes são leite, sal, azeite de oliva e alho.



#### 6.5 Doce de leite

Feito de maneira totalmente artesanal, o doce de leite é o preferido para as sobremesas. Pode ser degustado puro ou como recheio em pães, beijus e panquecas. Também fica excelente combinado com o requeijão. Esse doce de leite tem um sabor que remete à infância e a um tempo sem produtos industrializados. Os ingredientes são leite e açúcar.



## 6.6 Pão de queijo

O Pão de queijo é uma especialidade da casa. É uma receita tipicamente mineira, mas utiliza-se o queijo coalho em vez do queijo cuia tradicional. Ele é vendido congelado e pode ser assado no forno tradicional ou na *aifruyer*. Perfeito a qualquer hora do dia. Os ingredientes são queijo coalho, polvilho doce e azedo, sal, leite, manteiga e ovo de quintal.



## 6.7 Ovos de quintal

Os ovos de quintal que são vendidos pela Gaika são ovos de galinha caipira, criadas soltas e com alimentação natural. Os ovos são comprados através de parcerias com produtores rurais da própria região, tendo uma média mensal de venda de aproximadamente mil ovos.



## 7. Análise da matriz portfólio dos produtos

A matriz BCG (*Boston Consulting Group*) é uma matriz “2 por 2” para análise de portfólio de produtos e unidades de negócios, tendo como base o ciclo de vida do produto. Consiste numa ferramenta gerencial na qual o principal objetivo é a tomada de decisões estratégicas mais adequadas, de acordo com a categoria de cada produto analisado (PERIARD,2010). A matriz BCG é uma representação gráfica que se baseia em duas variáveis: crescimento de mercado e participação relativa de mercado. Dentre esses quadrantes, cada um recebe um nome específico com base em suas características, que são eles:

**Produto estrela:** produtos com alta participação de mercado, tendo alta taxa de crescimento. Normalmente são líderes de mercado e exigem grandes investimentos. Entretanto, se o crescimento de mercado for reduzido o produto pode facilmente se tornar uma “vaca leiteira”.

**Produto vaca leiteira:** são produtos com uma taxa de crescimento baixa em mercados já estabelecidos. Não precisa de grandes investimentos, já que o seu crescimento é baixo. É comum produtos “estrela” se tornarem “vacas leiteiras”. Normalmente são o carro chefe da empresa.

**Produto abacaxi:** os produtos abacaxi possuem baixa participação de mercado e pouco potencial de crescimento. Do ponto de vista financeiro e estratégico, estes produtos precisam ser bem estudados, pois apesar de não gerarem uma grande receita, podem ser muito importantes para proteção de mercado.

**Produto ponto de interrogação:** são produtos que pertencem a um mercado com altas taxas de crescimento. Possuem pouca participação de mercado e alto potencial de crescimento. Normalmente exigem grandes investimentos, porém com baixo retorno. Dependendo de como funcionar o mercado e como a empresa irá se estruturar, existe a possibilidade de um produto se tornar um produto abacaxi ou um produto estrela em pouco tempo.

Matriz BCG



Fonte: MWGuerra- inteligência Digital Competitiva (2009)

De acordo com a análise da matriz BCG, pode-se considerar que o queijo coalho e o requeijão como produtos estrela. São produtos com alta participação de mercado e alto crescimento. O queijo coalho por ser um produto já muito conhecido e desejado na região é o produto mais vendido. O requeijão por ser uma receita da Gaika ainda precisa ser apresentado aos clientes, normalmente através de indicação de outros clientes ou por degustação.

O pão de queijo e o doce de leite já são considerados vacas leiteiras, pois possuem um alto rendimento na empresa, mas um potencial de crescimento inferior ao queijo coalho e requeijão. São produtos percentualmente mais caros, porém com pouco potencial de aumentar muito as vendas.

As pastas de ricota e a ricota são considerados produtos interrogação, pois eles têm possibilidade de crescimento de mercado elevado, o número de vendas é crescente, mas ainda não possuem uma grande participação nas vendas.

O ovo de quintal é o único produto considerado abacaxi. Ele tem pouca participação de mercado e baixo potencial de crescimento. Normalmente os pedidos são constantes, mas sem expectativa de ser uma crescente.

## **8. Missão**

A missão segundo Oliveira (2013, p.50) é a “determinação do motivo central da existência da empresa, ou seja, a determinação de “quem a empresa atende” com seus produtos e serviços. Corresponde a um horizonte dentro do qual a empresa atua ou poderá atuar”. Ela descreve o propósito da organização e deve estar “clara” para os dirigentes, colaboradores ou dos consumidores.

### **8.1 Missão da Gaika**

Melhorar a qualidade de vida dos consumidores através da fabricação de produtos lácteos naturais, primando pela qualidade e sustentabilidade dos meios de produção e por um ambiente empresarial mais produtivo e cooperativo.

## **9. Visão**

A visão é o lugar que a empresa quer atingir no futuro; ela traduz o destino a que a empresa está se dirigindo ou o lugar onde ela já está e deseja se manter. É importante que todas as pessoas saibam qual a visão da empresa para que todos possam contribuir para alcançar essa visão estratégica. Construir a visão estratégica da empresa é muito importante, pois é a partir dela que a empresa vai desenvolver os objetivos para poder chegar ao seu “destino”.

### **9.1 Visão da Gaika**

Ser referência na produção e comercialização sustentável de produtos lácteos e naturais na Bahia.

## **10. Valores**

Os valores da organização ajudam os consumidores e colaboradores a entender essencialmente quais os modelos de gestão regem a empresa. Segundo Oliveira (2013, p.43), “Valores representam o conjunto dos princípios, crenças e questões éticas fundamentais de uma empresa, bem como fornecem sustentação a todas as suas principais decisões”.

### **10.1 Valores da Gaika**

Qualidade e sustentabilidade dos meios de produção a fim de oferecer melhoria das condições ambientais, desenvolvimento da região e qualidade de vida dos clientes e colaboradores. Trabalhar em harmonia com o meio ambiente e pessoal em todas as etapas do processo produtivo.

## 11. Análise do Ambiente Interno

A análise do ambiente interno busca identificar quais são os pontos fortes e fracos da organização. O objetivo ao analisar esses pontos fortes é potencializá-los, e o objetivo de refletir sobre os pontos fracos é tentar eliminá-los ou suavizá-los na empresa (Souza-Silva, 2006).

### Planilhas de Análise do Ambiente Interno da Gaika

Dimensão: Gestão Familiar

Variáveis	Forças	Fraquezas	Impactos	Linhas da resposta
Gestores da família	A) Na empresa familiar, há administradores que já são empresários e profissionais de sucesso.	C) Os gestores não são especialistas em produção de laticínios.	A.1) Promove-se uma gestão mais profissionalizada e eficaz, gerando satisfação da clientela.	A.1) Continuar a capacitação dos sócios e da gestora.
	B) A família desfruta de respeito pela comunidade em geral.		B.1) O respaldo familiar gera credibilidade em relação aos produtos da empresa, potencializando as vendas.	B.1.1) Desenvolver comunicação mercadológica dos produtos da Gaika.
			C.1) Vários equívocos de produção podem acontecer pela falta de expertise em relação ao negócio de laticínios.	C.1.1) Capacitar sócios e gestora em gestão/produção de laticínios.

## Dimensão: Praça

Variáveis	Forças	Fraquezas	Impactos	Linhas de resposta
Localização da Produção (Fazenda)	A) A fabricação dos produtos é feita perto do local da extração do leite.	B) A extração e produção é longe do local de comercialização.	A.1) Produtos com menor risco de contaminação. Maior agilidade no processo produtivo, influenciando na diminuição de custos.	A.1.1) Manter a proximidade da extração de leite e da produção dos produtos da empresa.
			B.1) Falta de estoque de alguns produtos do portfólio, diminuindo a receita da empresa.	B.1.1) Desenvolver um projeto de entrega programada para todos os clientes.
Localização do Escritório em (Lauro de Freitas)	A) O centro de distribuição torna o horário de atendimento mais flexível.	B) O centro de distribuição é limitado para estocar grandes quantidades de produto.	A.1) Probabilidade de geração de mais receita.	A.1.1) Desenvolver campanhas de divulgação dos produtos da Gaika, enfatizando entrega imediata.
			B.1) Probabilidade de faltar produtos no estoque, diminuindo o potencial de receita.	B.1.1) Desenvolver um projeto de entrega programada para todos os clientes. B.1.2) Aumentar a estrutura física para atender um aumento de produção/demanda.
Logística de Entrega dos Produtos		B) O custo da entrega é elevado já que precisa ser feito de carro, pois os produtos necessitam de isolamento e refrigeração no transporte.	B.1) Diminuição da demanda e, conseqüentemente, da lucratividade.	B.1.1) Ampliar a terceirização do serviço de delivery com motoristas de Uber que utilizem carro.
				B.1.2) Construir cronograma de delivery de acordo com o Projeto Entrega Programada para Salvador.
				B.1.3) Vincular algumas entregas ao roteiro que os sócios e a gestora já frequentam.

## Dimensão: Produto

Variáveis	Forças	Fraquezas	Impactos	Linha de resposta
Matéria-prima dos Produtos	A) Há o controle da qualidade e segurança do leite, pois os animais são próprios e vivem sem confinamento, sem utilização de hormônios e sem estimulantes.	B) A produção é afetada se as vacas produzirem menos leite.	A.1) Os produtos da Gaika alcançam elevada qualidade e são diferenciados em relação à concorrência, gerando credibilidade e aumento da demanda.	A.1.1) Continuar aperfeiçoando criteriosamente os processos de fabricação dos produtos e comunicar esse diferencial aos clientes.
			B.1) A diminuição da produção natural de cada vaca, ocasiona diminuição da receita.	B.1.1) Comprar palma e outros alimentos naturais para regularizar a produção independente da falta de chuva.
				B.1.2) Utilizar a irrigação em alguns pastos da fazenda para dispor de mais alimento para o rebanho.
				B.1.3) Comprar mais vacas de leite para aumentar a produção.
Produção	A) Os produtos são todos artesanais e sem conservantes.	B) A produção ocorre de forma mais lenta que a industrial.	A.1) Os produtos são Premium, com valor diferenciado, obtendo uma maior geração de receita.	A.1.1) Continuar aperfeiçoando a qualidade dos produtos.
				A.1.2) Vender a consumidores diferenciados que buscam uma alimentação diferenciada podendo aplicar um preço premium.
				A.1.3) Agregar novos produtos ao portfólio da Gaika.
		B.1) O custo de produção é maior.	B.1.1) Adquirir uma ordenhadeira e equipamentos que agilizem o processo produtivo.	
			B.1.2) Sistematizar o processo produtivo, gerando maior produtividade.	
		C) Os produtos têm baixa durabilidade.	C.1) Os produtos precisam ser vendidos rapidamente ou serão refugados, diminuindo o faturamento.	C.1.1) Desenvolver uma campanha para atrair mais clientes, além de transformar os pedidos esporádicos em regulares através do Projeto de Entrega Programada.
D) A separação, etiquetagem e preparação dos produtos para entrega/retirada ocorre no escritório.	D.1) O atraso na preparação dos produtos para entrega/retirada ocasiona feedback negativo dos clientes, além de atrasos no pagamento.	D.1.1) Treinar um ajudante para desenvolver essa função na fazenda, trazendo toda produção pronta para entrega/retirada.		

Escala de produção		B) Os produtos são fabricados em pequena escala.	B.1) A pequena escala de produção gera dificuldade para comprar grandes quantidades de insumos a preços mais acessíveis, gerando maior custo de produção.	B.1.1) Aumentar a produção da Gaika e receita.
			B.2) A produção de alguns produtos pode ser inviabilizada pelo alto preço vigente dos insumos, podendo diminuir a produção e o faturamento.	B.2.1) Buscar produtores da região para fazer compras coletivas.
				B.2.2) Desenvolver parcerias com produtores locais para garantir o fornecimento de insumos a preços mais acessíveis.

## 12. Análise do Ambiente Externo

A análise do ambiente externo, busca identificar quais são as ameaças e as oportunidades que se apresentam na organização. O objetivo ao analisar as oportunidades é poder aproveitá-las e potencializá-las, e o objetivo de pensar sobre as ameaças é poder suavizá-las para a organização sofrer menos impacto. Sendo que, diferente do que acontece no ambiente interno da organização, no ambiente externo são analisados fatores que a organização não pode controlar.

### Planilhas de Análise do Ambiente Externo da Gaika

Dimensão: Clientes

Variáveis	Oportunidades	Ameaças	Impactos	Linhas de resposta
Perda do Poder Aquisitivo dos Clientes		B) A perda do poder aquisitivo dos clientes é notória.	B.1) Diminuição significativa dos pedidos, impactando na receita da empresa.	B.1.1) Prospectar novos clientes para consumir os produtos.
				B.1.2) Diminuir a embalagem dos produtos, oferecendo quantidades com preços mais sedutores.
Clientes em potencial	A) Existem muitos clientes em potencial que não conhecem os produtos da Gaika.		A.1) Grande potencial de aumento nas vendas.	A.1.1) Participar de feiras em condomínios e eventos, divulgando e comercializando os produtos.
				A.1.2) Desenvolver uma campanha mercadológica de divulgação dos produtos da Gaika.

## Dimensão: Condições Ambientais

Variáveis	Oportunidades	Ameaças	Impactos	Linhas de resposta
Baixa incidência de chuva		B) Redução da oferta de alimentos para o rebanho com teor de nutrientes adequados.	B.1) Queda na produção da matéria prima dos produtos da Gaika, diminuindo a receita.	B.1.1) Fazer silagem de forragem produzida na fazenda.
			B.2) Aumento do custo com aquisição de alimentação complementar para o rebanho.	B.2.1) Plantar palma para complementar a alimentação do gado. B.2.2) Utilizar água de poço para irrigação dos pastos.
Período com chuva	A.1) Maior oferta de alimentos com teor de nutrientes adequados as matrizes.		A.1) Aumento da produção de leite.	A.1.1) Replantar o capim nos pastos.
				A.1.2) Aplicar parte da lucratividade para produção de forragem, prevendo períodos de escassez.

## Dimensão: Fornecedores

Variáveis	Oportunidades	Ameaças	Impactos	Linhas de resposta
Carência de fornecedores locais		B) Poucos fornecedores locais de insumos.	B.1) Aumento do preço dos insumos para produção.	B.2.1) Buscar fornecedores regionais a preços mais acessíveis.
				B.2.2) Produzir insumos na própria fazenda.
				B.2.3) Desenvolver parcerias com entidades de capacitação com vista na produção de insumos para os produtos da Gaika.

### **13. Objetivos Estratégicos, Táticos e Operacionais**

Os objetivos estratégicos são objetivos de longo prazo, precisam ser periodizados e quantificados para serem mensuráveis e utilizados de forma gerencial. Normalmente esses objetivos estratégicos são de caráter financeiro. Os objetivos táticos são de médio prazo e são os desdobramentos para alcançar os objetivos estratégicos. Além dos objetivos estratégicos e táticos temos os objetivos operacionais que também são desdobramentos dos objetivos táticos só que de curto prazo.

Após a realização dos objetivos, estratégicos, táticos e operacionais desenvolvem-se os planos de ação. Os planos de ação são as ações práticas que irão acontecer para se desenvolver os objetivos de curto, médio e longo prazo.

### 13.1 Planilha dos objetivos da Gaika

Objetivo Estratégico	Objetivo Tático	Objetivo Operacional	
Aumentar até dezembro de 2027, em 400% a receita financeira da Gaika em relação ao ano de 2022.	Atingir 97% o nível de satisfação dos clientes em relação aos valores da Gaika até dezembro de 2024.	Implementar, até dezembro de 2024, um programa de marketing de relacionamento.	
		Implementar, até dezembro de 2024, um programa de melhoria dos processos produtivos.	
		Desenvolver, até dezembro de 2024, programas de ações afirmativas com foco em responsabilidade socioambiental.	
	Atingir o número de 1000 clientes (pessoas físicas e jurídicas) com compras frequentes na Gaika até dezembro de 2026.		Distribuir 20 mil panfletos em bairros de alto poder aquisitivo de Salvador e região metropolitana (Vilas do Atlântico, Caminhos das Árvores, Horto Florestal, Alphaville) até dezembro de 2026.
			Participar de 60 feiras, eventos esportivos com vista a divulgação dos produtos da empresa até dezembro de 2026.
			Fechar 30 clientes corporativos para o oferecimento de Coffee Break em eventos até 2025.
			Fechar contratos com 30 restaurantes em Salvador e região metropolitana para fornecimento dos produtos da Gaika.
	Aumentar até dezembro de 2026 400% da produção da Gaika, em relação a 2022.		Adquirir 10 vacas leiteiras até dezembro de 2025.
			Implantar irrigação em 10 hectares de área de capim até 2024.
			Preparar 10 hectares de área para plantio de matéria forrageira para silagem até 2025.

#### 14. Planilhas dos Planos de Ação da Gaika

Plano de Ação				
Objetivo Operacional	Ações	Início	Fim	Responsável
Implementar, até dezembro de 2024, um programa de marketing de relacionamento.	Presentear os clientes com produto 1 surpresa a cada lote de 10 compras.	Janeiro 2023	Contínuo	Gestão
	Presentear mensalmente clientes com plantas e folhas medicinais que são produzidas na nossa fazenda.	Abril de 2023	Contínuo	Gestão
	Enviar um cartão digital para nossos clientes nas principais datas comemorativas: Natal, ano novo, aniversário dos clientes.	Janeiro de 2024	Contínuo	Gestão
	Construir um sistema de gestão de clientes	Julho de 2024	Agosto de 2024	Gestão

Plano de ação				
Objetivo operacional	Ações	Início	Fim	Responsável
Implementar, até dezembro de 2024, um programa de melhoramento dos processos produtivos.	Desenvolver o mapeamento de todos os processos produtivos de Gaika.	Janeiro 2024	Julho 2024	Gestão
	Identificar os processos produtivos que carecem de melhoria.	Julho de 2023	Dezembro 2023	Gestão
	Realizar treinamentos para aprimoramento da produtividade e qualidade.	Julho de 2024	Outubro 2024	Gestão

Plano de Ação				
Objetivo Operacional	Ações	Início	Fim	Responsável
Desenvolver, até dezembro de 2024, programas de ações afirmativas com foco em responsabilidade socioambiental.	Desenvolver parcerias com o SENAR e Coelba, com vista a conscientizar a população local para os benefícios da preservação ambiental da região.	Fevereiro de 2024	Agosto de 2024	Gestão
	Construir dois cards mensais no Instagram, com foco na conscientização e responsabilidade socioambiental.	Janeiro de 2024	Contínuo	Gestão
	Realizar estudos para verificar a viabilidade da utilização de embalagens biodegradáveis.	Março de 2024	Julho de 2024	Gestão

Plano de Ação				
Objetivo Operacional	Ações	Início	Fim	Responsável
Distribuir 20 mil panfletos em bairros de alto poder aquisitivo de Salvador e região metropolitana (Vilas do Atlântico, Caminhos das Árvores, Horto Florestal, Alphaville) até dezembro de 2026.	Contratar panfletista para realizar a distribuição dos panfletos.	Março de 2024	Setembro de 2024	Gestão
	Construir a arte e encomendar os 20 mil panfletos.	Janeiro de 2024	Fevereiro de 2024	Gestão
	Realizar cronograma e distribuição de panfletos.	Março de 2024	Setembro de 2026	Gestão

Plano de Ação				
Objetivo Operacional	Ações	Início	Fim	Responsável
Participar de 60 feiras e eventos esportivos com vista a divulgação dos produtos da empresa até dezembro 2026.	Mapear feiras e eventos esportivos do calendário de salvador e região metropolitana.	Junho de 2023	Novembro 2026	Gestão
	Adquirir layout adequado para expor os produtos da Gaika nesses eventos.	Janeiro de 2023	Fevereiro de 2023	Gestão

Plano de Ação				
Objetivo Operacional	Ações	Início	Fim	Responsável
Fechar 30 clientes corporativos para o oferecimento de Coffee Break em eventos até 2025.	Realizar 5 visitas mensais para potenciais clientes corporativos.	Janeiro de 2024	Contínuo	Gestão
	Criar combos de produtos para clientes corporativos.	Novembro de 2023	Dezembro de 2023	Gestão

Plano de Ação				
Objetivo Operacional	Ações	Início	Fim	Responsável
Fechar contratos com 30 restaurantes em Salvador e região metropolitana para fornecimento dos produtos da Gaika até 2026.	Realizar 5 visitas mensais para potenciais restaurantes de Salvador e região metropolitana.	Janeiro de 2024	Contínuo	Gestão
	Realizar 30 episódios de degustação nos potenciais restaurantes clientes.	Janeiro de 2024	Contínuo	Gestão

Plano de Ação				
Objetivo Operacional	Ações	Início	Fim	Responsável
Adquirir 10 vacas leiteiras até dezembro 2025.	Pesquisar na região potenciais vendedores de gado de leite.	Janeiro de 2024	Junho de 2025	Gestão
	Identificar calendário de leilão de gado leiteiro.	Janeiro de 2024	Setembro de 2025	Gestão
	Estudar fontes de financiamento para aquisição das vacas.	Janeiro de 2024	Julho de 2025	Gestão

Plano de Ação				
Objetivo Operacional	Ações	Início	Fim	Responsável
Implantar irrigação em 10 hectares de área de capim até 2024.	Levantar as fontes de financiamento para financiar a implantação da irrigação.	Janeiro de 2023	Junho de 2023	Gestão
	Desenvolver projeto de irrigação na área determinada.	Janeiro de 2023	Junho de 2023	Gestão

Plano de Ação				
Objetivo Operacional	Ações	Início	Fim	Responsável
Preparar 10 hectares de área para plantio de matéria forrageira para silagem até 2025.	Adquirir 480kg de sementes de milho e 200kg de semente de capim.	Fevereiro de 2023	Contínuo	Gestão
	Alugar os equipamentos necessários para o plantio e colheita da matéria prima forrageira.	Mai de 2023	Contínuo	Gestão



**15. COMPOSIÇÃO SOCIETÁRIA**

<b>Investimento</b>	<b>% Participação</b>	<b>Participação em R\$</b>
<b>Maurício Bastos</b>	50%	80.759,00
<b>Marcelo Bastos</b>	50%	80.759,00
<b>TOTAL</b>	100%	161.518,00

## 16. INVESTIMENTO INICIAL

INVESTIMENTOS	Medida	Preço unitário	QNT	Total
<b>Despesas Pré-Operacionais</b>				<b>R\$ 61.700,00</b>
Construção da queijaria	-	R\$ 60.000,00	1	R\$ 60.000,00
Registro da marca	-	R\$ 800,00	1	R\$ 800,00
Abertura de CNPJ	-	R\$ 900,00	1	R\$ 900,00
<b>Máquinas e Equipamentos</b>				<b>R\$ 30.020,00</b>
Fogão industrial	UND	R\$ 650,00	1	R\$ 650,00
Geladeira	UND	R\$ 3.200,00	2	R\$ 6.400,00
Freezer	UND	R\$ 1.600,00	1	R\$ 1.600,00
Liquidificador	UND	R\$ 450,00	2	R\$ 900,00
Multiprocessador	UND	R\$ 820,00	1	R\$ 820,00
Tanque de coalho	UND	R\$ 6.500,00	1	R\$ 6.500,00
Embaladora a vácuo	UND	R\$ 7.000,00	1	R\$ 7.000,00
Balança de precisão	UND	R\$ 65,00	2	R\$ 130,00
Balança digital	UND	R\$ 90,00	1	R\$ 90,00
Notebook	UND	R\$ 3.500,00	1	R\$ 3.500,00
Impressora	UND	R\$ 1.230,00	1	R\$ 1.230,00
Prensa	UND	R\$ 1.200,00	1	R\$ 1.200,00
<b>Móveis e Utensílios</b>				<b>R\$ 9.798,00</b>
Mesa de inox	UND	R\$ 1.200,00	1	R\$ 1.200,00
Jogo de panelas	UND	R\$ 1.800,00	1	R\$ 1.800,00
Jogo de talheres	UND	R\$ 320,00	1	R\$ 320,00
Bacias	UND	R\$ 40,00	6	R\$ 240,00
Formas de queijo	UND	R\$ 60,00	20	R\$ 1.200,00
Termómetro	UND	R\$ 110,00	2	R\$ 220,00
Liras de inox	UND	R\$ 325,00	2	R\$ 650,00
Balde de leite	UND	R\$ 120,00	1	R\$ 120,00
Galão para transporte do leite	UND	R\$ 80,00	6	R\$ 480,00
Peneira para ordenha	UND	R\$ 62,00	4	R\$ 248,00
Filtro de água	UND	R\$ 250,00	10	R\$ 2.500,00
Caixa térmica para transporte	UND	R\$ 70,00	6	R\$ 420,00
Porta ovos de plástico	UND	R\$ 400,00	1	R\$ 400,00
<b>TOTAL DOS CUSTOS DE INVESTIMENTOS</b>				<b>R\$ 101.518,00</b>
<b>CAPITAL DE GIRO</b>				<b>R\$ 60.000,00</b>

## 17. PLANILHA DE CUSTO FIXO

### 17.1 Planilha dos custos fixos ano 2023

DESCRIÇÃO	QUANT.	VALOR UNIT.	JANEIRO	FEVER.	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMB.	OUTUBRO	NOVEMB.	DEZEMB.	CUSTOS FIXOS TOTAIS
Salário queijeira	1,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	19.200,00
Salário ajudante de cozinha	1,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	8.400,00
EPI (fardamento e outros)	2,00	38,00	76,00	76,00	76,00	76,00	76,00	76,00	76,00	76,00	76,00	76,00	76,00	76,00	912,00
Pró-labore	1,00	1.750,00	1.750,00	1.750,00	1.750,00	1.750,00	1.750,00	1.750,00	1.750,00	1.750,00	1.750,00	1.750,00	1.750,00	1.750,00	21.000,00
Contabilidade	1,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	7.800,00
Encargos sociais e trabalhistas	60%	4.050,00	2.430,00	2.430,00	2.430,00	2.430,00	2.430,00	2.430,00	2.430,00	2.430,00	2.430,00	2.430,00	2.430,00	2.430,00	29.160,00
Marketing	1,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00
Telefone e internet	1,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1.800,00
Lay out para exposições	1,00	42,00	42,00	42,00	42,00	42,00	42,00	42,00	42,00	42,00	42,00	42,00	42,00	42,00	504,00
Projeto de irrigação	1,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000,00
Plantio, colheita e silagem milho forrageiro	1,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	25.080,00
<b>TOTAL DOS CUSTOS FIXOS</b>			10.288,00	10.288,00	10.288,00	10.288,00	10.288,00	10.288,00	10.288,00	10.288,00	10.288,00	10.288,00	10.288,00	10.288,00	123.456,00 <sup>1</sup>

<sup>1</sup> Salário queijeira: Os custos que podem ser entendidos como variáveis, porque utilizamos uma faixa de valor, serão entendidos aqui como fixos.

## 17.2 Planilha dos custos fixos ano 2024

DESCRIÇÃO	QUANT.	VALOR UNIT.	JANEIRO	FEVER.	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMB.	OUTUBRO	NOVEMB.	DEZEMB.	CUSTOS FIXOS TOTAIS
Salário queijeira	1,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	19.200,00
Salário ajudante de cozinha	1,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	16.800,00
EPI (fardamento e outros)	2,00	38,00	76,00	76,00	76,00	76,00	76,00	76,00	76,00	76,00	76,00	76,00	76,00	76,00	912,00
Pró-labore	1,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	24.000,00
Contabilidade	1,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	10.200,00
Encargos sociais e trabalhistas	60%	5.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	36.000,00
Marketing	1,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000,00
Telefone e internet	1,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1.800,00
Criação, e distribuição de panfletos	1,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Implantação da irrigação	1,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	60.000,00
Treinamento de colaboradores	1,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	5.400,00
investimento em capacidade produtiva (5 vacas)	1,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	50.400,00
Participação de eventos	1,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	1.920,00
Sistema de gestão dos clientes	1,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.000,00
Plantio, colheita e silagem de milho forrageiro	1,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	25.080,00
<b>TOTAL DOS CUSTOS FIXOS</b>			21.826,00	21.826,00	21.826,00	21.826,00	21.826,00	21.826,00	21.826,00	21.826,00	21.826,00	21.826,00	21.826,00	21.826,00	261.912,00 <sup>2</sup>

<sup>2</sup> Salário queijeira: Os custos que podem ser entendidos como variáveis, porque utilizamos uma faixa de valor, serão entendidos aqui como fixos.

### 17.3 Planilha dos custos fixos ano 2025

DESCRIÇÃO	QUANT.	VALOR UNIT.	JANEIRO	FEVER.	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMB.	OUTUBRO	NOVEMB.	DEZEMB.	CUSTOS FIXOS TOTAIS
Salário queijeira	1,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	19.200,00
Salário ajudante de cozinha	1,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	16.800,00
Auxiliar administrativo	1,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	8.400,00
Auxiliar de venda	1,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	12.000,00
EPI (fardamento e outros)	4,00	38,00	152,00	152,00	152,00	152,00	152,00	152,00	152,00	152,00	152,00	152,00	152,00	152,00	1.824,00
Pró-labore	1,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	36.000,00
Contabilidade	1,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	10.200,00
Encargos sociais e trabalhistas	60%	6.000,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	43.200,00
Marketing	1,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	8.400,00
Telefone e internet	1,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1.800,00
Criação, e distribuição de panfletos	1,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Implantação da irrigação	1,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	60.000,00
Treinamento de colaboradores	1,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	5.400,00
Investimento em capacidade produtiva (5 vacas)	1,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	50.400,00
Participação de eventos	1,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	1.920,00
Manutenção do sistema de gestão dos clientes	1,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Plantio, colheita e silagem de milho forrageiro	1,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	2.090,00	25.080,00
<b>TOTAL DOS CUSTOS FIXOS</b>			25.252,00	25.252,00	25.252,00	25.252,00	25.252,00	25.252,00	25.252,00	25.252,00	25.252,00	25.252,00	25.252,00	25.252,00	303.024,00 <sup>3</sup>

<sup>3</sup> Salário queijeira: Os custos que podem ser entendidos como variáveis, porque utilizamos uma faixa de valor, serão entendidos aqui como fixos.

## 17.4 Planilha dos custos fixos ano 2026

DESCRIÇÃO	QUANT.	VALOR UNIT.	JANEIRO	FEVER.	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMB.	OUTUBRO	NOVEMB.	DEZEMB.	CUSTOS FIXOS TOTAIS
Salário queijeira	1,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	24.000,00
Salário ajudante de cozinha	2,00	1.400,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	33.600,00
Auxiliar administrativo	1,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	16.800,00
Vendedor	2,00	3.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	72.000,00
EPI (fardamento e outros)	6,00	40,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	2.880,00
Pró-labore	1,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	48.000,00
Contabilidade	1,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	14.400,00
Encargos sociais e trabalhistas	60%	7.400,00	4.440,00	4.440,00	4.440,00	4.440,00	4.440,00	4.440,00	4.440,00	4.440,00	4.440,00	4.440,00	4.440,00	4.440,00	53.280,00
Marketing	1,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	14.400,00
Telefone e internet	1,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1.800,00
Criação, e distribuição de panfletos	1,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Manutenção da irrigação	1,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	60.000,00
Treinamento de colaboradores	1,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	7.200,00
Participação de eventos	1,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	1.920,00
Manutenção do sistema de gestão dos clientes	1,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Plantio, colheita e silagem de milho forrageiro	1,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	30.000,00
<b>TOTAL DOS CUSTOS FIXOS</b>			31.890,00	31.890,00	31.890,00	31.890,00	31.890,00	31.890,00	31.890,00	31.890,00	31.890,00	31.890,00	31.890,00	31.890,00	382.680,00 <sup>4</sup>

<sup>4</sup> Salário queijeira: Os custos que podem ser entendidos como variáveis, porque utilizamos uma faixa de valor, serão entendidos aqui como fixos.















### 20.3 Planilha das receitas ano 2025

DESCRIÇÃO	QUANT.	PREÇO	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	CUSTOS VARIÁVEIS TOTAIS
Pasta de ricota (pote)	70	12,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	10.080,00
Pasta de ricota c/ alho (pote)	210	12,00	2.520,00	2.520,00	2.520,00	2.520,00	2.520,00	2.520,00	2.520,00	2.520,00	2.520,00	2.520,00	2.520,00	2.520,00	30.240,00
Queijo de coalho (kg)	560	48,00	26.880,00	26.880,00	26.880,00	26.880,00	26.880,00	26.880,00	26.880,00	26.880,00	26.880,00	26.880,00	26.880,00	26.880,00	322.560,00
Requeijão (kg)	364	48,00	17.472,00	17.472,00	17.472,00	17.472,00	17.472,00	17.472,00	17.472,00	17.472,00	17.472,00	17.472,00	17.472,00	17.472,00	209.664,00
Queijo de ricota (kg)	70	33,00	2.310,00	2.310,00	2.310,00	2.310,00	2.310,00	2.310,00	2.310,00	2.310,00	2.310,00	2.310,00	2.310,00	2.310,00	27.720,00
Doce de leite (kg)	210	16,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00	40.320,00
Pão de queijo (kg)	252	50,00	12.600,00	12.600,00	12.600,00	12.600,00	12.600,00	12.600,00	12.600,00	12.600,00	12.600,00	12.600,00	12.600,00	12.600,00	151.200,00
Ovos (und)	4200	1,33	5.586,00	5.586,00	5.586,00	5.586,00	5.586,00	5.586,00	5.586,00	5.586,00	5.586,00	5.586,00	5.586,00	5.586,00	67.032,00
<b>TOTAL DAS RECEITAS</b>			<b>71.568,00</b>	<b>71.568,00</b>	<b>71.568,00</b>	<b>71.568,00</b>	<b>71.568,00</b>	<b>71.568,00</b>	<b>71.568,00</b>	<b>71.568,00</b>	<b>71.568,00</b>	<b>71.568,00</b>	<b>71.568,00</b>	<b>71.568,00</b>	<b>858.816,00</b>

### 20.4 Planilha das receitas ano 2026

DESCRIÇÃO	QUANT.	PREÇO	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	CUSTOS VARIÁVEIS TOTAIS
Pasta de ricota (pote)	91	12,00	1.092,00	1.092,00	1.092,00	1.092,00	1.092,00	1.092,00	1.092,00	1.092,00	1.092,00	1.092,00	1.092,00	1.092,00	13.104,00
Pasta de ricota c/ alho (pote)	273	12,00	3.276,00	3.276,00	3.276,00	3.276,00	3.276,00	3.276,00	3.276,00	3.276,00	3.276,00	3.276,00	3.276,00	3.276,00	39.312,00
Queijo de coalho (kg)	728	48,00	34.944,00	34.944,00	34.944,00	34.944,00	34.944,00	34.944,00	34.944,00	34.944,00	34.944,00	34.944,00	34.944,00	34.944,00	419.328,00
Requeijão (kg)	473,2	48,00	22.713,60	22.713,60	22.713,60	22.713,60	22.713,60	22.713,60	22.713,60	22.713,60	22.713,60	22.713,60	22.713,60	22.713,60	272.563,20
Queijo de ricota (kg)	91	33,00	3.003,00	3.003,00	3.003,00	3.003,00	3.003,00	3.003,00	3.003,00	3.003,00	3.003,00	3.003,00	3.003,00	3.003,00	36.036,00
Doce de leite (kg)	273	16,00	4.368,00	4.368,00	4.368,00	4.368,00	4.368,00	4.368,00	4.368,00	4.368,00	4.368,00	4.368,00	4.368,00	4.368,00	52.416,00
Pão de queijo (kg)	327,6	50,00	16.380,00	16.380,00	16.380,00	16.380,00	16.380,00	16.380,00	16.380,00	16.380,00	16.380,00	16.380,00	16.380,00	16.380,00	196.560,00
Ovos (und)	5460	1,33	7.261,80	7.261,80	7.261,80	7.261,80	7.261,80	7.261,80	7.261,80	7.261,80	7.261,80	7.261,80	7.261,80	7.261,80	87.141,60
<b>TOTAL DAS RECEITAS</b>			<b>93.038,40</b>	<b>93.038,40</b>	<b>93.038,40</b>	<b>93.038,40</b>	<b>93.038,40</b>	<b>93.038,40</b>	<b>93.038,40</b>	<b>93.038,40</b>	<b>93.038,40</b>	<b>93.038,40</b>	<b>93.038,40</b>	<b>93.038,40</b>	<b>1.116.460,80</b>

## 21. FLUXO DE CAIXA

### 21.1 Fluxo de caixa ano 2023

2023	ENTRADA	SAÍDA	SALDO
JANEIRO	28.956,00	19.404,32	9.551,68
FEVEREIRO	28.956,00	19.404,32	9.551,68
MARÇO	28.956,00	19.404,32	9.551,68
ABRIL	28.956,00	19.404,32	9.551,68
MAIO	28.956,00	19.404,32	9.551,68
JUNHO	28.956,00	19.404,32	9.551,68
JULHO	28.956,00	19.404,32	9.551,68
AGOSTO	28.956,00	19.404,32	9.551,68
SETEMBRO	28.956,00	19.404,32	9.551,68
OUTUBRO	28.956,00	19.404,32	9.551,68
NOVEMBRO	28.956,00	19.404,32	9.551,68
DEZEMBRO	28.956,00	19.404,32	9.551,68
TOTAL	347.472,00	232.851,84	114.620,16

### 21.2 Fluxo de caixa ano 2024

2024	ENTRADA	SAÍDA	SALDO
JANEIRO	51.120,00	38.378,39	12.741,61
FEVEREIRO	51.120,00	38.378,39	12.741,61
MARÇO	51.120,00	38.378,39	12.741,61
ABRIL	51.120,00	38.378,39	12.741,61
MAIO	51.120,00	38.378,39	12.741,61
JUNHO	51.120,00	38.378,39	12.741,61
JULHO	51.120,00	38.378,39	12.741,61
AGOSTO	51.120,00	38.378,39	12.741,61
SETEMBRO	51.120,00	38.378,39	12.741,61
OUTUBRO	51.120,00	38.378,39	12.741,61
NOVEMBRO	51.120,00	38.378,39	12.741,61
DEZEMBRO	51.120,00	38.378,39	12.741,61
TOTAL	613.440,00	460.540,68	152.899,32

### 21.3 Fluxo de caixa ano 2025

2025	ENTRADA	SAÍDA	SALDO
JANEIRO	71.568,00	48.384,82	23.183,18
FEVEREIRO	71.568,00	48.384,82	23.183,18
MARÇO	71.568,00	48.384,82	23.183,18
ABRIL	71.568,00	48.384,82	23.183,18
MAIO	71.568,00	48.384,82	23.183,18
JUNHO	71.568,00	48.384,82	23.183,18
JULHO	71.568,00	48.384,82	23.183,18
AGOSTO	71.568,00	48.384,82	23.183,18
SETEMBRO	71.568,00	48.384,82	23.183,18
OUTUBRO	71.568,00	48.384,82	23.183,18
NOVEMBRO	71.568,00	48.384,82	23.183,18
DEZEMBRO	71.568,00	48.384,82	23.183,18
TOTAL	858.816,00	580.617,84	278.198,16

### 21.4 Fluxo de caixa ano 2026

2026	ENTRADA	SAÍDA	SALDO
JANEIRO	93.038,40	63.096,11	29.942,29
FEVEREIRO	93.038,40	63.096,11	29.942,29
MARÇO	93.038,40	63.096,11	29.942,29
ABRIL	93.038,40	63.096,11	29.942,29
MAIO	93.038,40	63.096,11	29.942,29
JUNHO	93.038,40	63.096,11	29.942,29
JULHO	93.038,40	63.096,11	29.942,29
AGOSTO	93.038,40	63.096,11	29.942,29
SETEMBRO	93.038,40	63.096,11	29.942,29
OUTUBRO	93.038,40	63.096,11	29.942,29
NOVEMBRO	93.038,40	63.096,11	29.942,29
DEZEMBRO	93.038,40	63.096,11	29.942,29
TOTAL	1.116.460,80	757.153,27	359.307,53

## 22. TIR- TAXA INTERNA DE RETORNO

2023			
INVESTIMENTO INICIAL	-R\$ 161.518,00		
JANEIRO	R\$ 9.551,68		
FEVEREIRO	R\$ 9.551,68		
MARÇO	R\$ 9.551,68		
ABRIL	R\$ 9.551,68		
MAIO	R\$ 9.551,68		
JUNHO	R\$ 9.551,68		
JULHO	R\$ 9.551,68		
AGOSTO	R\$ 9.551,68		
SETEMBRO	R\$ 9.551,68		
OUTUBRO	R\$ 9.551,68		
NOVEMBRO	R\$ 9.551,68		
DEZEMBRO	R\$ 9.551,68	TIR	-4,92% Ao mês
2024			
JANEIRO	R\$ 12.741,61		
FEVEREIRO	R\$ 12.741,61		
MARÇO	R\$ 12.741,61		
ABRIL	R\$ 12.741,61		
MAIO	R\$ 12.741,61		
JUNHO	R\$ 12.741,61		
JULHO	R\$ 12.741,61		
AGOSTO	R\$ 12.741,61		
SETEMBRO	R\$ 12.741,61		
OUTUBRO	R\$ 12.741,61		
NOVEMBRO	R\$ 12.741,61		
DEZEMBRO	R\$ 12.741,61	TIR	4,16% Ao mês
2025			
JANEIRO	R\$ 23.183,18		
FEVEREIRO	R\$ 23.183,18		
MARÇO	R\$ 23.183,18		
ABRIL	R\$ 23.183,18		
MAIO	R\$ 23.183,18		
JUNHO	R\$ 23.183,18		
JULHO	R\$ 23.183,18		
AGOSTO	R\$ 23.183,18		
SETEMBRO	R\$ 23.183,18		
OUTUBRO	R\$ 23.183,18		
NOVEMBRO	R\$ 23.183,18		
DEZEMBRO	R\$ 23.183,18	TIR	6,80% Ao mês
2026			
JANEIRO	R\$ 29.942,29		
FEVEREIRO	R\$ 29.942,29		
MARÇO	R\$ 29.942,29		
ABRIL	R\$ 29.942,29		
MAIO	R\$ 29.942,29		
JUNHO	R\$ 29.942,29		
JULHO	R\$ 29.942,29		
AGOSTO	R\$ 29.942,29		
SETEMBRO	R\$ 29.942,29		
OUTUBRO	R\$ 29.942,29		
NOVEMBRO	R\$ 29.942,29		
DEZEMBRO	R\$ 29.942,29	TIR	7,60% Ao mês

## 23. PAYBACK

2023		
INVESTIMENTO TOTAL		-R\$ 161.518,00
JANEIRO	R\$ 9.551,68	-R\$ 151.966,32
FEVEREIRO	R\$ 9.551,68	-R\$ 142.414,64
MARÇO	R\$ 9.551,68	-R\$ 132.862,96
ABRIL	R\$ 9.551,68	-R\$ 123.311,28
MAIO	R\$ 9.551,68	-R\$ 113.759,60
JUNHO	R\$ 9.551,68	-R\$ 104.207,92
JULHO	R\$ 9.551,68	-R\$ 94.656,24
AGOSTO	R\$ 9.551,68	-R\$ 85.104,56
SETEMBRO	R\$ 9.551,68	-R\$ 75.552,88
OUTUBRO	R\$ 9.551,68	-R\$ 66.001,20
NOVEMBRO	R\$ 9.551,68	-R\$ 56.449,52
DEZEMBRO	R\$ 9.551,68	-R\$ 46.897,84
2024		
JANEIRO	R\$ 12.741,61	-R\$ 34.156,23
FEVEREIRO	R\$ 12.741,61	-R\$ 21.414,62
MARÇO	R\$ 12.741,61	-R\$ 8.673,01
ABRIL	R\$ 12.741,61	R\$ 4.068,60
MAIO	R\$ 12.741,61	R\$ 16.810,21
JUNHO	R\$ 12.741,61	R\$ 29.551,82
JULHO	R\$ 12.741,61	R\$ 42.293,43
AGOSTO	R\$ 12.741,61	R\$ 55.035,04
SETEMBRO	R\$ 12.741,61	R\$ 67.776,65
OUTUBRO	R\$ 12.741,61	R\$ 80.518,26
NOVEMBRO	R\$ 12.741,61	R\$ 93.259,87
DEZEMBRO	R\$ 12.741,61	R\$ 106.001,48

PAYBACK:

$$\text{payback} = \text{Mês antes da recuperação} + \left( \frac{\text{custo não recuperado}}{\text{proximo fluxo de caixa}} \right)$$

$$\text{payback} = \frac{8.673,01}{12.741,61} = 0,680684 \times 30 = 20,4205199 \text{ dias}$$

PAYBACK EM: 1 ano, 3 meses e 21 dias.

## **24. Viabilidade**

Antes de falar da viabilidade do negócio, é importante dizer que a Gaika faz parte do grupo econômico da Fazenda Passagem Grande. Sendo assim, a partir de um contrato de mútuo benefício a Gaika fica responsável em fazer alguns investimentos na fazenda e em contrapartida a fazenda cobra um preço mais acessível da principal matéria prima que é o leite.

Depois de desenvolvido o plano de negócio da Gaika, percebe-se que a manutenção e alavancagem da queijaria é uma realidade bastante possível de ser alcançada, mostrando, através do plano de negócio, o caminho bem detalhado que a empresa precisa seguir para atingir seus objetivos. Percebe-se também que a Gaika já começa a remuneração de capital a partir do ano de 2024, tendo um rendimento de 4,16% ao mês e chegando ao ponto de equilíbrio em aproximadamente 16 meses tornando o negócio bastante viável do ponto de vista financeiro.

Percebe-se também o impacto positivo da Gaika na geração de renda da comunidade em que ela está inserida, podendo ser o ponto de partida para diversos empreendimentos na região.

## 25. Conclusão

A elaboração do plano de negócio da Gaika como um trabalho de conclusão de curso foi um desafio tanto para a aluna de administração quanto para a gestora da Gaika. Antes da elaboração do plano de negócios em si já existia muita dificuldade em fazer um TCC que fosse fora do padrão utilizado na Universidade do Estado da Bahia (UNEB). A partir do plano de negócio da Gaika, a UNEB poderá ter uma referência para os próximos alunos que desejam empreender e se desenvolver nessa área de maneira mais fácil e acessível.

Durante o período de desenvolvimento do plano, foram encontrados inúmeros desafios que pouco a pouco foram, além de superados, essenciais para a construção de um plano de negócio de uma empresa real e sempre coerente com a realidade e possibilidades do negócio.

A construção desse plano certamente modificou positivamente a maneira de enxergar os desafios encontrados tanto na vida universitária como na vida empresarial, obtendo a partir dele uma nova perspectiva para resoluções de problemas e dificuldades.

## 26. Referências

CAMPOS, R.A; SOUZA-SILVA, J. C. de; DOS-SANTOS, M. G. Habilidade gerenciais e modalidades de aprendizagem de gestores industriais. **Revista de administração e contabilidade de Unisinos**, 2018. Disponível em < Campos, Souza-Silva e Dos-Santos, 2018.pdf>. Acesso em: 31 de mai. De 2022.

CHIAVEATO, I. **Empreendedorismo dando asas ao espírito empreendedor: empreendedorismo e viabilização de novas empresas Um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

FERNANDES, B. H. R; BERTON, L. H. **Administração estratégica: da competência empreendedora à avaliação de desempenho**. 1ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

FERNANDES, P. C. M; PORTO, G.M. A importância do plano de negócios para o sucesso e a longevidade das organizações. **Revista gestão em análise**, 2017. Disponível em<A IMPORTÂNCIA DO PLANO DE NEGÓCIO PARA O SUCESSO E A LONGEVIDADE DAS ORGANIZAÇÕES | Fernandes | Revista Gestão em Análise (unichristus.edu.br)>. Acesso em: 31 de mai. DE 2022.

HISRICH, R. D; PETERS, M. P; SHEPHERD, D. A. Empreendedorismo. 9ª ed. Porto Alegre. **AMGH**, 2014. Disponível em <[https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=r-q\\_AwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR4&dq=+empreendedorismo&ots=MwyjZRg-tB&sig=3eMb7Sqdm7HeX13p6pWcQbmrhgo#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=r-q_AwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR4&dq=+empreendedorismo&ots=MwyjZRg-tB&sig=3eMb7Sqdm7HeX13p6pWcQbmrhgo#v=onepage&q&f=false)>. Acesso em: 07 de jun. 2022.

JUNIOR. J. B. C; ARAUJO, P. C; WOLF, S. M; RIBEIRO, T. V. A. Empreendedorismo e educação empreendedora: confrontação entre a teoria e a prática. **Revista de ciências da administração**, 2006. Disponível em<Empreendedorismo e educação empreendedora: confrontação entre a teoria e prática | Revista de Ciências da Administração (ufsc.br)>. Acesso em: 31 de mai. De 2022.

KIM, W.C; MAUBORGNE, R. **A estratégia do oceano azul: como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante**. Rio de Janeiro: Sextante, 2018.

OLIVEIRA, D. de P.R. de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 31.ed. São Paulo: Atlas, 2013.

SANTOS, P. V. S; PINHEIRO, F. A. O plano de negócios como ferramenta estratégica para o empreendedor: um estudo de caso. **Biblioteca digital de periódicos**, 2017. Disponível em <O PLANO DE NEGÓCIOS COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA PARA O EMPREENDEDOR: UM ESTUDO DE CASO | Santos | Revista Latino-Americana de Inovação e Engenharia de Produção (ufpr.br)>. Acesso em: 31 de mai. de 2022.

SOUZA-SILVA, J. C. de. **Gestão de empresa familiar: refletindo sobre suas peculiaridades e desafios**. Salvador: FTE, 2002.

SOUZA-SILVA, J. C. de. **Gestão empresarial: Administrando empresas vencedoras**. São Paulo: Saraiva, 2006.

TACHIZAWA, T; REZENDE, W. **Estratégia empresarial: tendencias e desafios um enfoque na realidade brasileira**. São Paulo: Makron books, 2000.