



PLANO DE NEGÓCIO
PAPÁ DELIVERY

BELO HORIZONTE
2018

ARIANA RIBEIRO BATISTA
LEIA JOANNA DOS SANTOS
STÉFANE VILELA DE OLIVEIRA

PLANO DE NEGÓCIO
PAPÁ DELIVERY

Trabalho apresentado a disciplina de TCC Curso de Administração da Famig – Faculdade de Minas Gerais como requisito parcial para obtenção de nota e conclusão do curso de Administração.

Orientador: Maximiliano Francisco de Oliveira

BELO HORIZONTE

2018

Sumário

1 SUMÁRIO EXECUTIVO.....	3
1.1 Principais pontos do negócio	3
1.2 Dados dos empreendedores e experiência profissional.....	4
1.3 Dados do empreendimento	5
1.4 Missão	5
1.5 Visão.....	5
1.5 Forma jurídica	5
1.6 Enquadramento tributário	5
1.7 Capital social.....	6
1.8 Fonte de recursos	6
1.9 Aspectos legais	6
2 ANÁLISE DE MERCADO.....	8
2.1 Clientes.....	8
2.2 Concorrentes	8
2.3 Fornecedores.....	9
3 PLANO DE MARKETING.....	11
3.1 Produtos e serviços	11
3.2 Preço	12
3.3 Divulgação e promoção	13
3.4 Distribuição e vendas	13
3.5 Localização.....	14
4 PLANO ESTRATÉGICO	15
4.1 Análise de SWOT	15
4.2 BSC	16
5 PLANO OPERACIONAL	18
5.1 Layout.....	18
5.2 – Capacidade produtiva.....	19
5.3 – Processos operacionais.....	20
5.4 – Plano de pessoal	22
5.4.1 Processo de gestão de pessoas	22
5.4.2 – Atribuições dos sócios	23

5.4.3 – Pessoal	24
5.4.4 Organograma.....	26
6 PLANO FINANCEIRO.....	28
6.1 – Investimento inicial	28
6.1.1 – Investimentos fixos.....	28
6.1.2 – Investimentos pré-operacionais.....	29
6.1.3 – Estoques iniciais	30
6.1.4 – Investimento total e fontes de recursos	31
6.2 – Gastos com pessoal	32
6.3 – Remuneração dos sócios	33
6.4 – Projeção de despesas	34
6.5 – Custos do produto ou serviço.....	36
6.6 – Previsão de vendas	37
6.7 – Impostos sobre faturamento	37
6.8 – Projeções financeiras	38
6.8.1 – Fluxo de caixa	38
6.8.2 – Projeção de resultados.....	39
6.9 – Análise de Investimento	40
6.9.1 – Valor Presente Líquido e <i>Payback</i>	41
6.9.2 – Taxa Interna de Retorno	42
6.9.3 – Ponto de Equilíbrio	42
7 CONCLUSÃO	44
REFERÊNCIAS	46
APÊNDICE	47
ANEXO	51

1 SUMÁRIO EXECUTIVO

O Papá Delivery nasceu de três sentimentos tão comuns ao mundo atual: necessidade, desejo e dificuldade. O objetivo da empresa é ajudar as mães que trabalham fora de casa e se veem diante do desafio de realizar a introdução alimentar de seus bebês e crianças. Nossos alimentos são naturais e frescos, higienizados e preparados com base em um cardápio elaborado criteriosamente por nossa nutricionista.

Nossas papinhas de bebê e refeições são produzidas e congeladas sem conservantes, acondicionadas em embalagens recicláveis e livres de bisfenol-A (BPA) que podem ser levadas ao micro-ondas ou banho maria. Bisfenol é um composto que é usado na fabricação de plásticos. As marmitinhas têm validade de 3 meses e após descongeladas podem ser mantidas em refrigerador por até 24h.

1.1 Principais pontos do negócio

O Papá Delivery é uma empresa no ramo alimentício, voltado para bebês de 6 meses a crianças de até 6 anos, ofertando produtos classificados pela Anvisa como alimentos de transição.

Esses alimentos, considerados de transição, são aqueles industrializados para uso direto ou empregados em preparo caseiro, utilizados como complemento do leite materno de lactentes de seis a doze meses de idade incompletos e crianças de primeira infância (de 12 meses a 3 anos de idade) para adaptação progressiva aos alimentos comuns. (Revista Veja, 2017)

O principal objetivo de sua criação é ajudar as mães que não tem tempo para cozinhar e desejam que seus filhos tenham uma alimentação equilibrada e saudável. Além das papinhas e comidinhas, comercializaremos também sucos naturais, biscoitinhos de polvilho e docinhos de banana.

Segundo salienta o pediatra Marcus Renato de Carvalho em entrevista a Celina Machado para o jornal O Globo:

É nessa fase que a criança forma seu paladar, e pode levar bons hábitos cultivados desde cedo pelo resto da vida e estudos mostram que uma alimentação saudável nos dois primeiros anos é capaz de prevenir doenças crônicas na vida adulta, como obesidade, diabetes e hipertensão (Machado, 2017).

A principal diferença dentre a concorrência serão as embalagens personalizadas e nome dos produtos. O tema escolhido para essas embalagens é o fundo do mar. Com o intuito de chamar a atenção dos nossos minis clientes e mães. O investimento

1.2 Dados dos empreendedores e experiência profissional

Sócio 1

Nome: Ariana Ribeiro Batista	
Endereço: Av Silviano Brandão nº 2780 - Horto	
Cidade: Belo Horizonte	Estado: MG
Telefone 1: (31)987885630	Telefone 2: (31)99993523
Profissional da Área Administrativa, com experiência na área de Marketing Auxiliar na área administrativa - 3 anos Diretora comercial - 4 anos e 5 meses	

Sócio 2

Nome: Léia Joanna dos Santos	
Endereço: Rua São Tomé, nº 67 - Nova Cintra	
Cidade: Belo Horizonte	Estado: MG
Telefone 1: (31)9308-4779	Telefone 2: (31)8942-0995
Profissional da Área Marketing, com experiência na área administrativa. Assistente Administrativo - 2 anos Coordenadora de Marketing - 3 anos e 5 meses	

Sócio 3

Nome: Stéfane Vilela de Oliveira	
Endereço: Rua Francisco Bicalho, nº 1010 – aptº 304 – bloco 2, Padre Eustáquio	
Cidade: Belo Horizonte	Estado: MG
Telefone 1: (31)3653-1578	Telefone 2: (31)8950-1578
Profissional da Área Administrativa, com experiência na área comercial Auxiliar na área financeira - 3 anos Diretora Administrativa – 2 anos e 4 meses	

1.3 Dados do empreendimento

A empresa terá como razão social “Comida Congelada Ltda” e como nome fantasia adotará o nome de “Papá Delivery” e estará situada à Rua Hécio Corrêa, nº 385, bairro Havaí, Belo Horizonte/MG, CEP 30.555-150.

1.4 Missão

A missão da empresa é de “produzir alimentos saudáveis e na medida certa para bebês e crianças, ajudando os pais com a praticidade de prover boa alimentação para seus filhos”.

1.5 Visão

A visão da empresa é “ser referência no mercado alimentício pela qualidade, atendimento pontual, por meio de uma equipe competitiva que atua de forma abrangente, com características e propostas únicas, no âmbito nacional”.

1.5 Forma jurídica

A forma jurídica adotada pelos sócios da Papá Delivery é sociedade empresarial tendo em vista que realizará atividade empresarial e constituída por um ou mais sócios. Tem como objetivo principal lucrar por meio da atividade econômica. A responsabilidade de cada sócio é limitada ao valor das participações (cotas), mas todos serão responsáveis pela a integralização do capital social.

1.6 Enquadramento tributário

O Papá Delivery optou pelo enquadramento EPP (Empresa de pequeno porte), para efeito do Simples Nacional, a pessoa jurídica que tenha auferido, no ano-calendário, receita bruta superior a R\$360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior

a R\$4.800.000,00 (quatro milhões e oitocento mil reais). A empresa aderindo ao Simples Nacional terá que arcar com as obrigações tributárias e contribuições que são elas: IRPPJ – Imposto de Renda Pessoa Jurídica
 CSLL – Contribuição Social sobre o Lucro Líquido
 ICMS – Imposto sobre Circulação de Mercado
 PIS – Programa de Integração Social – contribuição
 COFINS – Contribuição para Financiamento da Seguridade Social

1.7 Capital social

O capital social será de R\$ 60.000,00 (sessenta mil reais) divididos em 6000 quotas no valor nominal R\$ 10,00 (dez reais), totalmente integralizadas neste ato em moeda corrente do país, pelos sócios: Ariana Ribeiro Batista, Leia Joanna dos Santos e Stéfane Vilela de Oliveira.

1.8 Fonte de recursos

A fonte de recursos para o início da atividade econômica do Papá Delivery será através de recursos próprios e de terceiros conforme exposto no quadro 1.

Quadro 1 – Fonte de recursos

ORIGEM DOS RECURSOS	TOTAL EM %	VALOR TOTAL EM R\$
Sócio 1	24,95 %	R\$ 14.970,00
Sócio 2	24,95 %	R\$ 14.970,00
Sócio 3	24,95 %	R\$ 14.970,00
Recursos de terceiros	25,15 %	R\$ 15.090,00
Total 100,00 %	100%	R\$ 60.000,00

Fonte: Elaborado pelos autores

1.9 Aspectos legais

A Agência Nacional de Vigilância Sanitária - ANVISA é responsável pela legislação que deve ser adotada pelas empresas que fabricam comidinhas e papinhas para bebês acima

de 6 meses e crianças até 3 anos. Estes produtos são chamados pela referida agência de alimentos de transição para lactentes e crianças de primeira infância.

Para o setor da Papá Delivery a legislação vigente é a Portaria Nº 34, de 13 de Janeiro de 1998 e tem como objetivo “fixar a identidade e características mínimas de qualidade a que devem obedecer os Alimentos de Transição para Lactentes e Crianças de Primeira Infância (Anvisa, 1998)” e a Resolução RDC nº 45, de 25 de setembro de 2014 que altera a RDC nº 42, de 19 de setembro de 2011 e trata dos compostos de nutrientes para alimentos destinados a lactentes e a crianças de primeira infância.

Outra obrigação da empresa é o registro junto a ANVISA já que por serem alimentos infantis, o registro sanitário é obrigatório (Revista Veja, 2017).

2 ANÁLISE DE MERCADO

2.1 Clientes

O nosso público alvo são os pais que não tem tempo para prepara a alimentação dos seus filhos devido a correria do dia. Essa alimentação é voltada para os bebês e crianças de 6 meses a 6 anos. Os produtos são voltados para a classe A, B e C.

O trabalho a ser realizado pelo Papá Delivery é para que a referência recebida por nossos consumidores sejam outros consumidores e, que satisfeitos, divulguem nossa marca a fim de nos recomendar como excelência em atendimento e qualidade em relação aos produtos fornecidos.

2.2 Concorrentes

O principal diferencial da empresa Papa Delivery além das embalagens é que mesma irá entregar os produtos na grande BH e região metropolitana no mesmo dia do pedido, além de ter embalagens personalizadas conquistando o público infantil. A empresa possuiu dois concorrentes diretos, sendo:

- Empório da Papinha BH: Rua Major Lopes 47, Bairro São Pedro – Belo Horizonte/MG. Empresa de pequeno porte. As compras de seus produtos podem ser feitas pela loja física e pelo site. Atualmente a empresa tem uma equipe de 6 funcionários. As refeições são a partir de R\$20,00 cada. A empresa também vende sucos, frutas e lanchinhos. As formas de pagamento são os cartões de créditos e débitos, dinheiro, os cartões de débitos somente são aceitos na loja física. Para os pedidos online a loja pede 2 dias úteis para entrega.
- Comidinhas Gourmet: Rua Silvestre Ferraz 303, Bairro Sagrada Família, Belo Horizonte/MG. Empresa de pequeno porte. As compras de seus produtos é feita somente pela loja física. Atualmente a empresa tem uma equipe de 8 funcionários. As refeições são a partir de R\$15,00 cada. O único produto que a empresa fabricar são as refeições. As formas de pagamento são os cartões de créditos e débitos, refeição e dinheiro.

2.3 Fornecedores

Na busca por potenciais fornecedores foram encontrados dois fornecedores descritos abaixo:

- Distribuidora Triângulo: Rua Santa Quitéria 634, Bairro Carlos Prates – Belo Horizonte/MG. A forma de pagamento pode ser feita no cartão de crédito ou débito e boleto para 30 e 60 dias dependendo do valor da compra. Os produtos que a empresa comprará com esse fornecedor são as embalagens em geral, produtos de limpeza e higiene e os materiais para escritório. As mercadorias podem ser retiradas na loja ou prazo de entregar são 5 dias úteis.

Quadro 2 – Exemplos de produtos adquiridos na Distribuidora Triângulo

Embalagem Refeição – 100 unidades	R\$49,90
Embalagem suco – 100 unidades	R\$54,00
Detergente – 5 litros	R\$ 20,00
Desinfetante – 5 litros	R\$ 25,00
Cloro – 5 litros	R\$ 30,00
Papel A4 -500 folhas	R\$ 17,99
Papel Higiênico – 20 unidades	R\$ 16,90
Toca – 1000 unidades	R\$ 10,00

Fonte: Elaborado pelos autores

- Qualigraf: Rua Pará de Minas 250, Bairro Padre Eustáquio – Belo Horizonte/MG. A forma de pagamento somente no dinheiro ou cartão de débito. A Qualigraf será responsável pela confecção de todas as artes, folder, banner, cartão de visita. Para criação da arte a empresa pede um prazo de 7 dias úteis. Cartão de visita 4 dias úteis e os demais produtos são 2 dias úteis.

Quadro 3 – Produtos Qualigraf

Cartão de visita – 1000 unidades	R\$ 25,00
Banner	R\$ 50,00
Arte	R\$ 20,00
Impressão arte - unidade	R\$ 0,25 a R\$0,90
Folder -1000 unidades	R\$ 80,00

Fonte: Elaborado pelos autores

- Ceasa/Contagem: Rodovia BR-040 km 688 – Kennedy Contagem/ MG. Todos os legumes, verduras e frutas serão comprados no Ceasa. Segue abaixo uma pesquisa feita no Ceasa/Contagem com alguns preços praticado no local.

Quadro 4 – Legumes e Frutas

Produtos	Embalagens	Preço
ABACATE	UN	R\$2.20
ABACAXI	DZ	R\$40.00
ALFACE	DZ	R\$10.00
ALHO BRASILEIRO	KG	R\$9.00
BANANA-NANICA	KG	R\$1.50
BANANA-PRATA	KG	R\$2.25
BATATA	KG	R\$1.60
BATATA-DOCE	KG	R\$2.50
BERINJELA	KG	R\$2.22
BETERRABA	KG	R\$2.63
CEBOLA	KG	R\$3.50
CENOURA	KG	R\$1.75
CHUCHU	KG	R\$1.05
COUVE-FLOR	06 UNID.	R\$15.00
INHAME	KG	R\$1.73

Fonte : Elaborado pelos autores

3 PLANO DE MARKETING

3.1 Produtos e serviços

O Papá Delivery trabalhará com telefone e loja virtual para expandir o negócio na região, além de facilitar para o cliente, que poderá verificar os preços dos produtos sem sair de casa. A empresa contará ainda com loja física em Belo Horizonte/MG, com uma extensa variedade de produtos elaborados com cuidado por uma nutricionista, como as Papinhas, Sopinhas, Lanchinhos, Sobremesas e Sucos naturais.

O quadro 5 apresenta o cardápio comercializado pela empresa, seus respectivos pesos e valores.

Quadro 5 - Cardápio Papá Delivery

Comidinhas	PPeso	Valor
Sopimpa - sopinha de chuchu	250g	\$12,90
Tralalá - purê e picadinho de carne	250g	\$12,90
Feijuca - feijoadinha do bebê	250g	\$12,90
Italianinho - macarrão pene ao molho bolonhesa	250g	\$12,90
Canjinha da vovó - caldinho de arroz c/ franguinho desfiado	250g	\$12,90
Creminosinho - arroz com cenoura e franguinho c/ creminho	250g	\$12,90
Marujinho - peixinho cozido desfiado com brócolis	250g	\$12,90
Brasileirinho - cozidinho de carne c/ farofa de cuscuz e legumes	250g	\$12,90
Lanches	Peso	Valor
Bananetes - doce banana nutritivo	30g	R\$2,90
Crock-Crock - biscoito de polvilho	60g	R\$2,90
Gelatines - gelatinas saborosas	150g	R\$2,90
Sobremesas	Peso	Valor
Queridinho – docinho de banana especial	120g	R\$4,90
Remeleixa – maçã com ameixa e segredinho	120g	R\$4,90
Sucos		
Acerola	500 ml	R\$6,90
Laranja	500 ml	R\$6,90
Maracujá	500 ml	R\$6,90
Beterraba, cenoura e laranja	500 ml	R\$6,90

Fonte: Elaborado pelos autores

Os produtos possuem todo um controle de qualidade, preparados com ingredientes orgânicos que, além de mais saborosos, são cultivados sem agrotóxicos e sem conservante,

corante ou estabilizantes. Utilizamos embalagens BPA FREE, de polipropileno alimentício, que são adequadas para uso com alimentos, livres de Bisfenol A e todos os produtos possuem certificação de orgânicos pelo IBD e de produção pela Anvisa.

Utilizamos o método de Ultracongelamento, um processo de congelamento super rápido que impede a formação de cristais de gelo nos alimentos, por ser um dos melhores e mais eficientes de conservação dos alimentos, dando para os produtos uma validade de 6 meses depois da data de fabricação. Garantia do sabor e todas as propriedades nutritivas conservadas, mesmo depois de descongelado.

3.2 Preço

A estratégia utilizada nos produtos será a de penetração, com objetivo de inserir os produtos no mercado com um preço mais baixo para que o produto seja bastante massificado, atingindo uma grande quantidade de clientes, saindo na frente dos concorrentes.

A estratégia de penetração será utilizada nos primeiros três meses e depois será utilizada a estratégia de barganha (onde a empresa já tem poder de decidir o preço), oferecendo um produto de qualidade mais que não precise abaixar muito os preços no mercado, pois os consumidores já conhecem os produtos e a empresa. Os preços médios dos concorrentes é R\$ 18,50 a R\$22,50.

A empresa oferecera diferentes formas de pagamentos para seus clientes facilitando sua compra e contribuindo para sua fidelização.

Formas de pagamento em: dinheiro, cartão de crédito, cartão de débito, cartão vale refeição e cartão vale alimentação.

O prazo de recebimento pelas vendas dos clientes, no cartão de crédito o dinheiro é transferido, eletronicamente, em trinta dias. No cartão de débito, é depósito e realizado no dia seguinte, pela empresa que faz o pagamento na conta bancária da empresa.

3.3 Divulgação e promoção

O Papá Delivery sempre irá fazer promoções, procurar inovar e oferecer aos clientes variedades de produtos com qualidade, bom atendimento e uma ótima prestação de serviço.

Sendo divulgado nas redes sociais, Facebook, Instagram e no próprio site da empresa. Serão entregues *folder* em escolas, parques e praças, onde se tem um grande fluxo de pessoas circulando.

Visando atrair a atenção dos consumidores e incentivando estimular o consumo, a empresa utilizará cupons para atrair clientes, a cada 50 reais em compras, o cliente ganhará um cupom para ter desconto na próxima compra. Esse cupom será no valor de 10% no valor da compra, ou cada semana disponibilizaremos um brinde. Exemplo: 4 refeições ganha um suco, ou comprando 10 refeições ganha uma de brinde.

3.4 Distribuição e vendas

O principal diferencial do Papá Delivery é que mesma irá entregar produtos na grande BH e região metropolitana no mesmo dia que foi solicitado o pedido. Trazendo conforto e comodidade para os clientes, que não precisara se deslocar até a loja.

O cliente além de conseguir fazer suas compras indo até nossa sede, ele poderá também fazer suas compras por telefone, através do site por e-mail (papadelivery@gmail.com), tudo para garantir a comodidade e tranquilidade.

De acordo com os pedidos, as embalagens de congelamento/resfriamento devem ser retiradas da câmara fria e enviadas ao consumidor em veículos climatizados (para longa distância), isotérmicos ou caixas de isopor (para curta distância). Os distribuidores da empresa irão utilizar veículos adequados que permitam a conservação da temperatura e qualidade dos produtos.

3.5 Localização

A sede é em Belo Horizonte/MG, na Rua Hércio Corrêa, nº 385, bairro Havaí CEP 30.555-150 sendo este um bairro de fácil acesso, com vários comércios e ligação com importantes vias de Belo Horizonte como Anel Rodoviário, Via Expressa, Avenida Tereza Cristina, Avenida Úrsula Paulino e Avenida Barão Homem de Melo. A localização via google maps é apresentada no anexo B.

4 PLANO ESTRATÉGICO

4.1 Análise de SWOT

O quadro 6 apresenta a análise SWOT da Papá Delivery.

Quadro 6 : Analise SWOT

FORÇAS	FRAQUEZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Diversificação de produtos - Formas de Pagamentos - Distribuição de produtos - Boa localização 	<ul style="list-style-type: none"> - Produtos serem congelados - Pouco Investimento -
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> -Parcerias com escolas - Loja física - Abrir Filiais 	<ul style="list-style-type: none"> - Concorrentes - Crise econômica - Aceitação no mercado

Fonte: Elaborado pelos autores

Forças: A empresa contará com uma variedade de produtos, dentre as comidinhas, sucos e sobremesas. A forma de pagamento será ampla, serão aceitos cartões de crédito e débito e cartões de alimentação e refeição. Mesmo sendo produtos congelados, a distribuição será feita em BH e região metropolitana. A Papá Delivery está localizada no bairro Havaí, região Oeste de Belo Horizonte, e fica próximos de várias avenidas: Av Tereza Cristina, Av Barão Homem de Melo e Via Expressa:

Fraquezas: A sociedade tem um certo receio de comida congelada não ser saudáveis e de perder as propriedades dos alimentos. No início do projeto o valor investido será pouco, a empresa irá trabalhar somente com o Delivery, futuramente pretende-se abrir uma loja física.

Oportunidades: A empresa pretende criar parcerias com escolas para fornecer comidas para as crianças que ficam o dia todo na escola. Além de fornecer essa alimentação pretende-se criar um kit para as festinhas de aniversário na escola, com bolinhos de frutas, sucos naturais e biscoitinhos. Dependendo a rentabilidade que o negócio irá trazer, a intenção da empresa será de abrir uma loja física, onde os clientes poderão adquirir os produtos nelas e consumi-los.

Ameaças: Para toda empresa os concorrentes sempre serão ameaças, a Papá Delivery terá três concorrentes diretos. A empresa deverá sempre ficar atenta com esses concorrentes, observando os preços, os produtos, se a empresa inovou, clientes. É essencial ter esse controle para sair na frente no mercado em relação a esses concorrentes, para que a empresa consiga ter rentabilidade. Outro fator que influencia a rentabilidade da empresa é a crise econômica que o país vem passando nos últimos anos, muitas pessoas poderão deixar comprar os produtos da empresa, e elas mesmo fazerem essas alimentações, ficando mais em conta financeiramente. Na crise corta qualquer gasto já traz uma grande economia. Como ameaça além dos concorrentes e a crise financeira tem também a aceitação do mercado, por se tratar de comida congelada, e as pessoas não conhecerem a empresa e como esses alimentos são preparados. Então será um processo mais lento até que a empresa seja bem vista pelos consumidores.

4.2 BSC

Com a ferramenta Balanced Scorecard o Papá Delivery pretende alcançar alguns objetivos estratégicos como: Lucratividade, redução de custo, satisfação do cliente, conquistar novos clientes, reter novos clientes, Produção e distribuição, controlar os desperdícios, cadastrar clientes, satisfação e retenção de funcionários, capacidade e Capacitação de toda a equipes. A empresa pretende atingir esses objetivos para melhorar as execuções de alguns processos que estavam sendo feitos antes, melhorar seu monitoramento e desempenho tornando-se a empresa mais competitiva e que seja mais rentável.

Quadro 7 – BSC

Perspectiva	Objetivos Estratégicos	Indicadores	Metas	Iniciativa
Financeira	Lucratividade	Margem de lucro	52 mil ao ano	Avaliar mensalmente o desempenho da lucratividade.
	Redução de custos	Custo fixo	Reduzir 2% ao ano	Avaliar detalhadamente os processos.
Cliente	Satisfação dos Clientes	Número de reclamações	Até 3 ao dia: Bom De 3 a 5: Regular Acima de 5: Ruim	Indicador de desempenho para acompanhar a satisfação do cliente.
	Conquistar novos clientes	Número de novos clientes por mês	150 clientes por mês	Variedade no cardápio; Efetuar parceria com entidades que podem direcionar clientes; Expor out-door em rodovia de acesso à cidade.
	Reter Clientes	Clientes novos versus total de clientes	Aumentar 10% o n° de clientes fixos em 6 meses	Oferecer surpresas em datas especiais; Criar diferenciais para clientes fixos (com mais de três refeições por semana).
Processos Internos	Produção e distribuição	Tempo de entrega	15 a 20 minutos	Medir o índice de cumprimento do prazo de entrega.
	Controlar os desperdícios	Desperdício por fase e por variedade	Ter controle de desperdícios de alimentos em três meses.	Criar uma ação específica para cada desperdício de alimentos encontrado.
	Cadastrar clientes e frequência	Clientes atendidos versus clientes cadastrados	Efetuar cadastro básico de todos os clientes atuais em até seis meses	Sistema de informação para registrar consumo, preferências entre outras, na hora da compra.
Inovação e aprendizado	Satisfação e retenção de funcionários	Número de demissões	0 a 1 por ano	Investir em melhorias nos processos, criar oportunidades de crescimento e estimular uma boa comunicação no ambiente corporativo.
	Produtividade dos funcionários	N° de papinhas feitas por dia	176 por dia	Traçar metas junto com os funcionários.
	Capacitação para toda equipe	N° de integrantes versus participação na capacitação	Uma capacitação de até uma hora a cada semestre	Capacitar a equipe envolvida no processo desde o início ao final.

Fonte: Elaborado pelos autores

Espaço 3: Espaço adaptado como câmara fria para produtos perecíveis tal qual legumes, frutas e congelados. O Espaço conta com prateleiras e um pequeno freezer;

Espaço 4: Espaço destinado a produção. Conta com bancada com dois bojós e bancada de apoio conjugada (A), Freezer para armazenamento/estocagem de produtos prontos para venda (B), bancada para montagem das marmitas (C), forno elétrico (D), máquina de fechamento de marmitas (E) e fogão industrial (F).

A tabela 1 apresenta a relação de máquinas, equipamentos e utensílios necessários para a operação da empresa sendo:

Tabela 1: Relação de máquinas e equipamentos

DESCRIÇÃO	QUANTIDADE
Liquidificador Industrial	1
Fogão Industrial 4 bocas	1
Forno elétrico	1
Freezer Vertical	1
Freezer Horizontal	1
Fatiador de Legumes	1
Balança Digital	1
Triturador	2
Fechadora de marmitas	1
Ar Condicionado	1
Aparelhos Telefônicos	6
Computadores	1
Notebook/laptops	3
Jogo de Panela P M G	5
Jogo de talheres	6
Ralador	3

Fonte: Elaborada pelos autores

A estrutura física conta ainda com dois banheiros (masculino e feminino) e área de circulação que separa os ambientes. A pintura é em tinta branca lavável e o piso em cerâmica branca.

5.2 – Capacidade produtiva

A capacidade produtiva da empresa é dividida para a preparo das papinhas, lanches/sobremesas e dos sucos e conta com dois profissionais sendo o cozinheiro e auxiliar de cozinha que trabalham de segunda a sexta.

Com relação as marmitas/papinhas, a capacidade produtiva é de 200 unidades por dia considerando carga horária de 4,5 horas diárias dedicadas a estas o que corresponde a 44,44 marmitas/papinhas por hora de trabalho (preparo e montagem) e 11,11 quilos de preparo por hora de trabalho. Para os lanches/sobremesas, a capacidade produtiva é de 50 unidades por dia para carga horária de 1,5 horas diárias dedicadas a estas, o que corresponde a 33 lanches/sobremesas por hora de trabalho (preparo e montagem). Referente aos sucos, a capacidade produtiva é de 30 unidades por dia para carga horária de 1 hora diária dedicada a estes, o que corresponde a 30 sucos por hora de trabalho.

Para a limpeza da cozinha foi deixada 1 hora do tempo do cozinheiro/auxiliar totalizando assim carga horária de 8 horas diárias. Portanto, dentro da previsão de venda atual, o número de funcionários atende a empresa até o volume especificado acima.

A política de estoque é de 3 dias para os produtos acabados (papinhas e lanches/sobremesas) e de 2 dias para os perecíveis (hortifrutigranjeiros e carnes).

Abaixo é apresentada o quadro 8 descrevendo a capacidade produtiva diária e mensal.

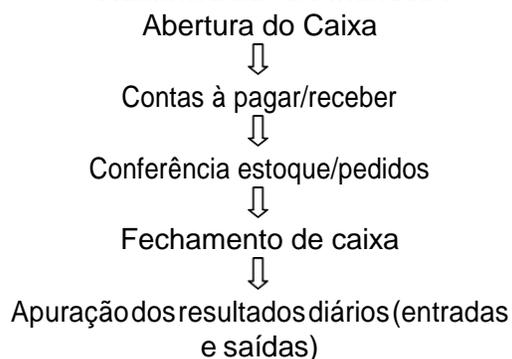
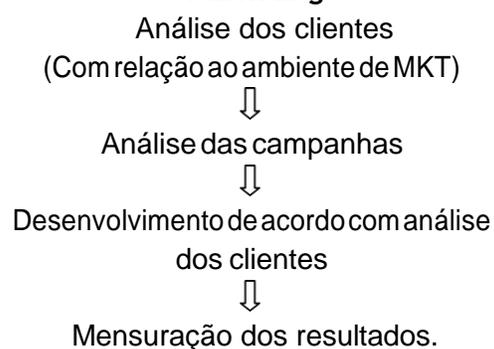
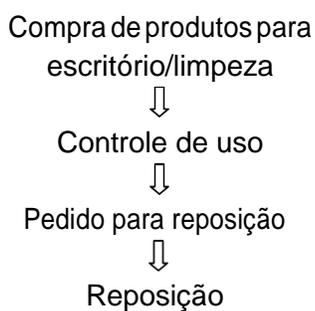
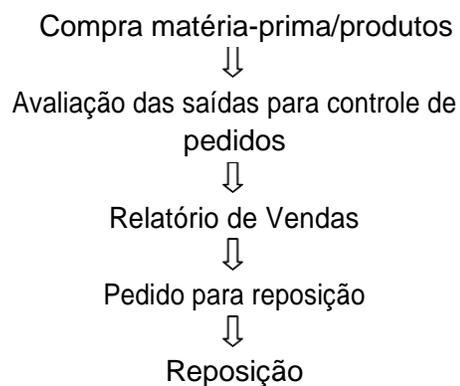
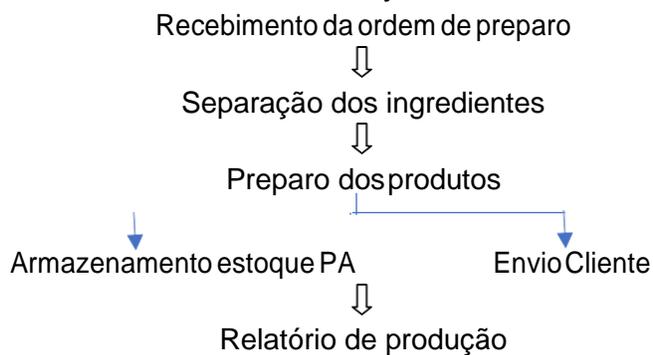
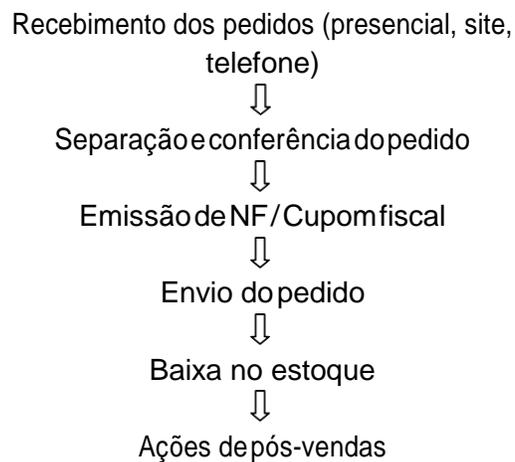
Quadro 8: Capacidade produtiva diária e mensal

Produto	Capacidade	
	Diária	Mensal (22 dias)
Papinhas	200	4576
Lanches/sobremesas	50	1100
Sucos	30	660

Fonte: Elaborado pelos alunos

5.3 – Processos operacionais

Os processos operacionais foram elaborados de maneira enxuta de modo a mostrar de forma geral o funcionamento de cada área de operação. Abaixo são descritas as principais rotinas:

Administrativo/Financeiro**Marketing****Estoque Interno****Estoque Externo****Produção****Vendas**

O processo de produção se inicia com o recebimento da comanda de preparação no qual é realizado o processo de separação das matérias-primas (hortifrutigranjeiros e carnes). Todos os legumes passaram por uma esterilização e separados por parte para cada etapa de produção sendo 40 minutos de tempo, no caso das papinhas, para a preparação de cada sabor. Após saírem do forno a uma temperatura de 100°C estas são congeladas a -30°C por aproximadamente 40 minutos. Em seguida são enviados para bancada de montagem onde são acondicionados nas respectivas embalagens para envio ao estoque ou destinado diretamente ao cliente.

Os fluxogramas das principais atividades da empresa são apresentados no anexo C e englobam o processo de compra, recepção de materiais, processo de venda e tesouraria.

5.4 – Plano de pessoal

5.4.1 Processo de gestão de pessoas

A Papá Delivery terá o processo de treinamento e desenvolvimento e suas principais finalidades são: adequar a pessoa a cultura da empresa, mudar atitudes, desenvolver pessoas, adaptação das pessoas para lidar com a modernização da empresa, desfrutar da competência humana, preparar pessoas para serem remanejadas, passar informações adiante e reduzir custos na busca por objetivos empresariais.

Como vínculo empregatício, a empresa utilizará do contrato de experiência que trata-se de um tipo de contrato por prazo determinado, com as mesmas características, mas que não pode ultrapassar o período de 90 dias no total de seu tempo de duração (CLT, art. 445), podendo ser firmado por períodos inferiores e ser dividido em dois períodos, que normalmente são dois períodos de 45 dias. A empresa pode se utilizar também de contratos de trabalho intermitentes de acordo com a nova lei trabalhista de modo que possa aumentar a mão de obra em caso de aumento de demanda esporádica ou mesmo reduzir custos caso as vendas não atinjam os objetivos propostos.

A empresa irá divulgar a necessidade de pessoal por meio de anúncios em jornais locais, e um banner na porta do próprio estabelecimento.

O processo de seleção será: Análise de currículo, Entrevistas – Será diretiva, semiestruturada, realizada pelo gestor da empresa.

Como o ramo alimentício cresce a cada dia, para que a Papá Delivery se organize com novidades de cardápio, oferecendo os profissionais participarem de cursos e palestras patrocinados pela empresa, além de estar sempre com novidades, será uma forma de incentivo para os funcionários.

5.4.2 – Atribuições dos sócios

Stéfane Vilela: Diretora Administrativo - Financeiro, responsável por supervisionar toda função de suporte administrativo e financeiro sendo responsável por planejar, organizar, dirigir e controlar as atividades financeiras da empresa. Fixar políticas de ação acompanhando seu desenvolvimento, para assegurar o cumprimento dos objetivos e metas estabelecidos. Planejar, analisar e acompanhar as execuções orçamentárias, de custo e estudos econômico-financeiros. Manter relacionamento com bancos e execução das operações financeiras, incluindo câmbio, hedge e derivativos. Controlar as atividades de diversas áreas da empresa, fixando políticas de gestão dos recursos financeiros, administrativos, estruturação, racionalização, e adequação dos serviços diversos. Desenvolver planejamento estratégico, identificar oportunidades, avalia a viabilidade e faz recomendações sobre novos investimentos. Nas situações de crise cabe a ele definir onde investir o dinheiro e como equilibrar a saúde financeira e produtiva da empresa.

Leia Joanna: Diretora de Marketing, responsável por alinhar a área e equipe com os objetivos e posicionamento estratégico da empresa, pelo alcance e melhoria da imagem da marca, sempre com foco no público-alvo, realiza mudança na empresa a fim de saciar as necessidades do consumidor, elabora estratégias de venda. Examinar contratos de compra e venda objetivando o benefício de ambos. Maximizar o lucro, coordenar campanhas publicitárias, promover imagem do produto. Planejar e conduzir as pesquisas de marketing da empresa. Planejar e conduzir o desenvolvimento de novos produtos, supervisionar a execução das atividades desta área, elabora relatórios periódicos.

Garante a perfeita circulação de informações e orientações buscando soluções para todo tipo de problema.

Ariana Ribeiro: Diretora Comercial/Sac, responsável por alinhar a área e equipe com os objetivos e posicionamento estratégico da empresa, além de traçar estratégias e métodos de trabalho, define a estratégia comercial da empresa, determinando os acordos e as condições de venda interna, controlando a administração das vendas, responsável pelas negociações comerciais de alto nível, propor o conjunto de indicadores de desempenho da área comercial. Avaliar os resultados seguindo a política comercial para assegurar a venda dos produtos assim atendendo os resultados previstos, interpretar os dados constantes nas pesquisas, acompanhar a eficiência de remessas e entrega para os clientes. Controlar o plano de margem de contribuição, plano de precificação e comunicação.

5.4.3 – Pessoal

A relação de colaboradores necessários para o correto funcionamento da empresa é apresentada no quadro 9, sendo:

Quadro 9: Definição de cargo

CARGO	FUNÇÃO	SALÁRIO	BO
Nutricionista	A função do nutricionista é cuidar, e acompanhar de perto, todo processo dos alimentos, se estão frescos, acompanhar a parte dos cardápios, que serão feitos semanalmente, a parte dos temperos usados na alimentação, e orientar o cozinheiro no processo do preparo dos alimentos.	R\$ 2.040,00	3710.
Auxiliar de Cozinha	Auxiliar de Cozinha: O auxiliar de cozinha cuidará da parte da higienização dos alimentos, limpeza da cozinha, organização, ajudará o cozinheiro no processo de preparo dos alimentos, e pequenas produções de alimentos, lava, descasca, corta, rala os alimentos sobre a orientação do cozinheiro e nutricionista.	R\$ 1.073,80	3505.
Recepcionista	A recepcionista e a profissional responsável por cuidar do atendimento aos clientes, ficará responsável pelas ligações, anotar os pedidos dos clientes, dos fornecedores, tirar as dúvidas dos clientes em relação a empresa e os produtos oferecidos, será responsável pela parte de informática da empresa.	R\$ 1.160,00	2105.
Cozinheiro	Cozinhar, orientar os auxiliares na cozinha e ajudar na limpeza.	R\$ 1.280,00	3205.

Fonte: Elaborado pelos alunos

O quadro 10 apresenta as exigências referente a CLT e a CCT e os benefícios oferecidos pela empresa que não constam como obrigatórias por estes.

Quadro 10: Definição de cargo

Benefícios CLT e CCT	Benefícios Empresa
<ul style="list-style-type: none"> • Carteira assinada • Repouso semanal remunerado • Férias • Licença maternidade • 13º salário • Vale transporte 	<ul style="list-style-type: none"> • Vale alimentação • Plano de saúde

Fonte: Elaborado pelos alunos

Os encargos sociais aos quais a empresa Papá Delivery está sujeita são especificados abaixo. O quadro 11 apresenta os percentuais e a base legal destes.

IRRF: será descontada pode variar em razão da renda média anual, como ser fixa dependendo do regime tributário pelo país.

INSS: será descontado do colaborador e repassado ao governo.

FGTS: será recolhido mensalmente pela empresa.

Os encargos sociais como o INSS patrimonial, RAT, FAP, não se aplicam tendo em vista que a empresa é optante pelo simples nacional.

Quadro 11: Encargos Sociais

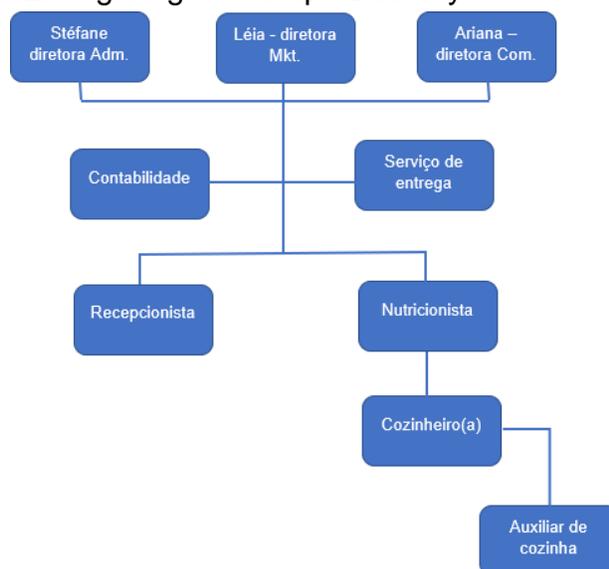
Encargo social	Percentuais	Base legal
INSS	8%, 9% e 11%	Artigo 28, lei 8.212/1991 e §1, artigo 457 da CLT
FGTS	8%	Artigo 15 da Lei 8.036/1990

Fonte: Elaborado pelos alunos

5.4.4 Organograma

O organograma da empresa é representado na figura 2 e engloba os serviços de terceiros como a contabilidade e a entrega.

Figura 2: Organograma Papá Delivery



Fonte: Elaborado pelos alunos

6 PLANO FINANCEIRO

6.1 – Investimento inicial

6.1.1 – Investimentos fixos

Para iniciar suas atividades comerciais, a empresa Papa Delivery, deverá adquirir equipamentos, utensílios e produtos indispensáveis para a produção e armazenamento das mercadorias que serão comercializadas. Por visar a comercialização de papinhas para bebês não exige um investimento de grande porte, sendo, portanto, suficiente a aquisição de freezers, liquidificador, triturador, fogão e outros como demonstrado na tabela abaixo:

Tabela 2 – Investimentos fixos

Item	Descrição	Quant.	Valor Unitário	Valor Total	percentual depreciação anual	Valor depreciação
1	Liquidificador Industrial	1	R\$ 990,00	R\$ 990,00	10%	R\$ 99,00
2	Fogão Industrial 4 bocas	1	R\$ 1 100,00	R\$ 1 100,00	10%	R\$ 110,00
3	Freezer Vertical	1	R\$ 1 920,00	R\$ 1 920,00	10%	R\$ 192,00
4	Freezer Horizontal	1	R\$ 2 600,00	R\$ 2 600,00	10%	R\$ 260,00
5	Fatiador de Legumes	1	R\$ 990,00	R\$ 990,00	10%	R\$ 99,00
6	Balança Digital	1	R\$ 230,00	R\$ 230,00	10%	R\$ 23,00
7	Triturador	2	R\$ 199,00	R\$ 398,00	10%	R\$ 39,80
8	Ar Condicionado	1	R\$ 1 400,00	R\$ 1 400,00	10%	R\$ 140,00
9	Aparelhos Telefônicos	6	R\$ 100,00	R\$ 600,00	10%	R\$ 60,00
10	Computadores	1	R\$ 1 100,00	R\$ 1 100,00	10%	R\$ 110,00
11	Notebook	3	R\$ 1 300,00	R\$ 3 900,00	20%	R\$ 780,00
12	Jogo de Panela P M G	5	R\$ 360,00	R\$ 1 800,00	10%	R\$ 180,00
13	Jogo de Talher	6	R\$ 49,00	R\$ 294,00	10%	R\$ 29,40
14	Ralador	3	R\$ 42,00	R\$ 126,00	10%	R\$ 12,60
TOTAL						R\$ 2134,80

Fonte: Elaborados pelos autores

A tabela 2 apresenta a também o percentual de depreciação para máquinas, equipamentos e informática definida pela Receita federal. Por ser optante do simples nacional a Papá Delivery não poderá usufruir do benefício de abatimento da depreciação

para fins do cálculo de imposto de renda PJ, portanto o respectivo valor será reservado mensalmente para cobrir compra de novos equipamentos futuramente.

6.1.2 – Investimentos pré-operacionais

No tocante aos investimentos pré-operacionais, estes demandarão investimentos na ordem de R\$ 8.105,80 conforme descrito na tabela abaixo.

Tabela 3 – Investimentos pré-operacionais

Item	DESCRIÇÃO	QUANT.	VALOR UNITÁRIO	TOTAL EM R\$
1	Reforma No Galpão Externa E Externa (Mão De Obra)	5	R\$ 150,00	R\$ 750,00
2	Eletricista	2	R\$ 150,00	R\$ 300,00
3	Divisórias	59	R\$ 10,00	R\$ 590,00
4	Cerâmica	24	R\$ 12,00	R\$ 288,00
5	Tinta	3	R\$ 150,00	R\$ 450,00
6	Placa Fachada Em Acrílico	1	R\$ 950,00	R\$ 950,00
7	Dedetização	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
8	Marketing Inaugural	1	R\$ 1 150,00	R\$ 1 150,00
9	Regularização da Empresa	1	R\$ 3 127,80	R\$ 3 127,80
Total				R\$ 8 105,80

Fonte: Elaborados pelos autores

A tabela 3.1 apresenta os custos das taxas e serviços para regularização da empresa junto aos órgãos responsáveis.

Tabela 3.1 – Regularização da Empresa

Item	Taxas e serviços	Quant.	Valor
1	Taxa AFE - ANVISA	1	R\$ 1 171,44
2	Bombeiros - Vistoria	1	R\$ 172,32
3	Vigilância Sanitária (alvará sanitário)	1	R\$ -
4	Vigilância Sanitária (proj. Arquitetônico)	1	R\$ 212,00
5	Alvará de funcionamento PBH	1	R\$ 223,77
6	Licenciamento Ambiental	1	R\$ 197,30
7	Contrato Social Jucemg	1	R\$ 269,97
8	Projeto arquitetônico	1	R\$ 500,00
9	Registro marca INPI	1	R\$ 166,00
10	Certificado digital e-CNPJ (A1)	1	R\$ 215,00
Total			R\$ 3 127,80

Fonte: Elaborados pelos autores

6.1.3 – Estoques iniciais

O Papá Delivery fará suas compras de acordo com as necessidades, em conformidade com a política de estoque. Considerando que a maioria dos alimentos são perecíveis a empresa contará com o método de avaliação de estoque PEPS/FIFO, primeiro a entrar, primeiro a sair, as quantidades requisitadas são valorizadas pelo custo da aquisição mais antiga, desde que haja saldo dessa aquisição no estoque. O estoque inicial para empresa iniciar suas atividades é apresentado na tabela abaixo:

Tabela 4 – Estoques iniciais

Item	Produtos	Descrição	Quant.	Valor unit	Valor total
1	Arroz	pct	5	R\$ 12,00	R\$ 60,00
2	Feijão Comum	pct	5	R\$ 4,00	R\$ 20,00
3	Feijão Preto	pct	5	R\$ 5,00	R\$ 25,00
4	Óleo	lt	10	R\$ 3,28	R\$ 32,80
5	Sal	sc	3	R\$ 1,58	R\$ 4,74
6	Azeite	lt	2	R\$ 15,98	R\$ 31,96
7	Peixe	kg	7	R\$ 9,80	R\$ 68,60
8	Patinho	kg	5	R\$ 21,90	R\$ 109,50
9	Frango	kg	8	R\$ 5,98	R\$ 47,84
10	Macarrão	pct	10	R\$ 1,98	R\$ 19,80
11	Polvilho	pct	4	R\$ 8,88	R\$ 35,52
12	Açúcar	pct	3	R\$ 7,98	R\$ 23,94
13	Banana	kg	10	R\$ 2,10	R\$ 21,00
14	Maçã	kg	10	R\$ 2,80	R\$ 28,00
15	Gelatina	unid	20	R\$ 1,19	R\$ 23,80
16	Embalagem refeição c/100	unid	3	R\$ 49,90	R\$ 149,70
17	Embalagem suco c/100	unid	1	R\$ 54,00	R\$ 54,00
18	Embalagem lanches/sobremesa c/1000	unid	1	R\$250,00	R\$ 250,00
19	Etiqueta comidinha	unid	600	R\$ 1,70	R\$1 020,00
20	Etiqueta lanches/sobremesas	unid	300	R\$ 0,19	R\$ 57,00
21	Etiqueta suco	unid	100	R\$ 0,45	R\$ 45,00
Total					R\$2 128,20

Fonte: Elaborados pelos autores

6.1.4 – Investimento total e fontes de recursos

Os investimentos necessários para operação da empresa totalizam R\$ 31.432,00 divididos em investimentos fixos, pré-operacionais e estoque inicial. Os respectivos valores para cada investimento são apresentados na tabela 5:

Tabela 5 – Resumo dos investimentos

Item	Descrição	Valor
1	Investimentos fixos	R\$21 198,00
2	Investimentos pré-operacionais	R\$ 8 105,80
3	Estoques iniciais	R\$ 2 128,20
Total		R\$31 432,00

Fonte: Elaborados pelos autores

O capital social será de R\$ 60.000,00 (sessenta mil reais) no qual 75% ou 44 910,00 reais serão recursos próprios e 25% ou R\$ 15.090,00 reais recursos de terceiros conforme exposto na tabela 6.

Tabela 6 – Fontes de Recursos

Item	Descrição	Valor	%
1	Recursos próprios	R\$44 910,00	75%
2	Recursos de terceiros	R\$15 090,00	25%
Total			100%

Fonte: Elaborados pelos autores

Concernando o empréstimo adquirido, os dados para pagamento são detalhados abaixo e na tabela 6.1. Estes dados são base para estruturação do fluxo de caixa sendo classificados como despesas financeiras.

Tabela 6.1 – Dados do empréstimo obtido

DADOS DO EMPRÉSTIMO OBTIDO

HIPÓTESES	
Valor	15 090,00 \$
Taxa	3,00% a.m
Prazo	24 meses
Carência	6 meses
Valor após Carência	R\$ 18 018,25
Prazo Restante	18 meses
Taxa	3,00% a.m
Pagamento Mensal	R\$ 1 310,08

PLANO DE PAGAMENTO DO EMPRÉSTIMO: TABELA PRICE

t (anos)	Saldo devedor	Amortização	Juros	Prestação
0	R\$ 15 090,00	- \$	- \$	- \$
1	R\$ 18 018,25	R\$ 5 030,00	R\$ 2 830,50	R\$ 7 860,50
2	R\$ 23 581,50	R\$ 10 060,00	R\$ 5 661,00	R\$ 15 721,00
Total		R\$ 15 090,00	R\$ 8 491,50	R\$ 23 581,50

Fonte: Elaborados pelos autores

6.2 – Gastos com pessoal

A empresa contará com quadro de funcionário composto por 4 profissionais conforme exposto na tabela 7 e que juntos totalizarão R\$ 5.553,80 reais de proventos fora benefícios.

Tabela 7 – Gastos com pessoal

Item	Função	No de Empregados	Salário	Total
1	Nutricionista	1	R\$2 040,00	R\$ 2 040,00
2	Cozinheiro(a)	1	R\$1 280,00	R\$ 1 280,00
3	Auxiliar de Cozinha	1	R\$1 073,80	R\$ 1 073,80
4	Recepcionista	1	R\$1 160,00	R\$ 1 160,00
Total				R\$ 5 553,80

Fonte: Elaborados pelos autores

Além dos salários, a empresa terá que recolher o FGTS e provisionar valores para 13º salários e férias. Outras despesas com pessoal correspondem a despesas com

alimentação e vale transportes. Os respectivos valores são apresentados na tabela 8.

Por ser optante pelo simples nacional não há a incidência de INSS patronal.

Tabela 8 – Encargos, provisões e despesas com pessoal

Descrição	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
Salário	R\$ 5 553,80	R\$ 66 645,60											
FGTS	R\$ 333,23	R\$ 3 998,74											
Provisão 13o	R\$ 499,64	R\$ 5 995,70											
Provisão férias	R\$ 666,39	R\$ 7 996,67											
Subtotal	R\$ 7 053,06	R\$ 84 636,71											
Desp. Alimentação	R\$ 2 156,00	R\$ 25 872,00											
Desp. Transporte	R\$ 379,57	R\$ 4 554,86											
Total	R\$ 9 588,63	R\$ 115 063,58											

Fonte: Elaborados pelos autores

A tabela 8.1 apresenta as despesas com vale transporte por funcionário.

Tabela 8.1 – Desconto de vale transporte

Salários	Valor mensal transp.	6% funcionário	Respons. Empresa
R\$2 040,00	R\$ 178,20	R\$ 122,40	R\$ 55,80
R\$1 280,00	R\$ 178,20	R\$ 76,80	R\$ 101,40
R\$1 073,80	R\$ 178,20	R\$ 64,43	R\$ 113,77
R\$1 160,00	R\$ 178,20	R\$ 69,60	R\$ 108,60
Total			R\$ 379,57

Fonte: Elaborados pelos autores

A título de despesas com alimentação, o valor mensal será de R\$ 2.156,00 no qual foi considerado os 4 colaboradores mais os 3 proprietários (R\$ 308,00 x 7).

6.3 – Remuneração dos sócios

Cada sócio terá uma retirada de Pró-labore mensal de R\$ 2.000,00. Totalizando um gasto de R\$ 6.000,00 mensal.

Tabela 9 – Remuneração dos sócios

Item	Função	Valor
1	Stéfane Vilela	R\$ 2 000,00
2	Leia Joanna	R\$ 2 000,00
3	Ariana Ribeiro	R\$ 2 000,00
Total		R\$ 6 000,00

Fonte: Elaborados pelos autores

6.4 – Projeção de despesas

As despesas fixas e variáveis da Papá Delivery são apresentadas nas tabelas 10 e 11. Os custos fixos relacionados a água e luz corresponde ao uso administrativo já que estes já foram contabilizados como custo variável nos respectivos produtos.

Tabela 10 – Custos fixos mensais

Descrição	Valor Total
Aluguel	R\$ 1 300,00
Software (man.Prevediva)	R\$ 500,00
Internet	R\$ 150,00
Pró-labore	R\$ 6 000,00
Salários	R\$ 5 553,80
Encargos e	R\$ 1 499,26
IPTU	R\$ 130,00
Luz	R\$ 120,00
Água	R\$ 40,00
Telefonia móvel	R\$ 250,00
Telefonia Fixa	R\$ 200,00
TOTAL	R\$ 15 743,06

Fonte: Elaborados pelos autores

A tabela 11 apresenta os custos variáveis para as quantidades projetadas de venda do primeiro ano de operação sendo que ajustes serão realizados no decorrer da operação da empresa para adequar oferta e demanda.

Tabela 11 – Custos variáveis anual

Comidinhas	Total	CV por unid	CV Total
Sopimpa	3336	R\$ 4,40	R\$ 14 678,17
Tralalá	3336	R\$ 8,30	R\$ 27 688,37
Feijuca	3336	R\$ 8,20	R\$ 27 354,78
Italianinho	3336	R\$ 6,25	R\$ 20 849,68
Canjinha da vovó	3336	R\$ 6,00	R\$ 20 015,69
Creminosinho	3336	R\$ 6,20	R\$ 20 682,88
Marujinho	3336	R\$ 8,65	R\$ 28 855,95
Brasileirinho	3336	R\$ 6,40	R\$ 21 350,07
Lanches			
Bananetes	8340	R\$ 1,34	R\$ 11 175,43
Crock-Crock	8340	R\$ 1,70	R\$ 14 177,78
Gelatines	8340	R\$ 1,59	R\$ 13 260,39
Sobremesas			
Queridinho	11120	R\$ 2,69	R\$ 29 912,34
Remeleixa	11120	R\$ 3,10	R\$ 34 471,47
Sucos			
Acerola	5560	R\$ 5,00	R\$ 27 799,57
Laranja	5560	R\$ 3,73	R\$ 20 738,48
Maracujá	5560	R\$ 3,30	R\$ 18 347,72
Beterraba, cenoura e laranja	11120	R\$ 4,10	R\$ 45 591,29
Total			R\$ 396 950,04

Fonte: Elaborados pelos autores

A tabela 11.1 detalha os custos variáveis referentes a taxa da operadora de cartão e corresponde as despesas anuais com base na previsão de recebimento e pagamento.

Tabela 11.1 Taxa operadora cartão crédito/débito

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Taxa Op. Cartao 4%	R\$ 24 213,39	R\$ 27 845,40	R\$ 32 022,21	R\$ 36 825,54	R\$ 42 349,37

Fonte: Elaborados pelos autores

Com base nas tabelas 10, 11 e 11.1 foram projetadas as despesas fixas e variáveis para 5 anos. Para correção dos custos fixos foi utilizada a previsão do IPCA para os respectivos anos sendo 4,25 para 2019 e 4,00 para os três anos subsequentes (2020 a 2022). Para correção das despesas variáveis foi considerado a estratégia de crescimento anual da empresa de 15%, sendo 10,75% de crescimento entre 2019 e 2010 e

crescimento real de 11% para os demais anos. A projeção de despesas é apresentada na tabela 12.

Tabela 12 – Projeção de despesas

Item	Gastos	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
1	Custos fixos	R\$200 364,72	R\$208 880,22	R\$217 235,43	R\$ 225 924,85	R\$ 234 961,84
4	Despesas variáveis	R\$421 163,43	R\$484 337,95	R\$556 988,64	R\$ 640 536,94	R\$ 736 617,48
Total		R\$621 528,15	R\$693 218,17	R\$774 224,07	R\$ 866 461,79	R\$ 971 579,32

Fonte: Elaborados pelos autores

6.5 – Custos do produto ou serviço

Nessa fase, busca-se calcular todo o custo com matéria-prima e embalagem para cada produto fabricado. Como o Papá Delivery produzirá o alimento, armazenará e o comercializará, será necessário calcular a quantidade e o custo de frutas, verduras, legumes e afins que cada produto gastará bem como seu custo e ainda, a quantidade de embalagens para armazenamento e seu preço. A tabela 12 apresenta os custos dos produtos.

Tabela 13 – Custos do produto ou serviço

Comidinhas	Custo alimento	Custo Embalagem	Custo Rotulagem	Custo Produção (Gás, água, luz, mão de obra)	Custo Total	Preço Vendido	Lucro por Unidade
Sopimpa - sopinha de chuchu	R\$ 1,30	R\$ 0,40	R\$ 1,70	R\$ 2,60	R\$ 6,00	R\$ 12,90	R\$ 6,90
Tralalá - purê e picadinho de carne	R\$ 5,20	R\$ 0,40	R\$ 1,70	R\$ 2,60	R\$ 9,90	R\$ 12,90	R\$ 3,00
Feijuca - feijoadinha do bebê	R\$ 5,10	R\$ 0,40	R\$ 1,70	R\$ 2,60	R\$ 9,80	R\$ 12,90	R\$ 3,10
Italianinho - macarrão pene ao molho bolonhesa	R\$ 3,25	R\$ 0,40	R\$ 1,70	R\$ 2,60	R\$ 7,95	R\$ 12,90	R\$ 4,95
Canjinha da vovó - caldinho de arroz c/ franguinho desfiado	R\$ 2,90	R\$ 0,40	R\$ 1,70	R\$ 2,60	R\$ 7,60	R\$ 12,90	R\$ 5,30
Creminho - arroz com cenoura e franguinho c/ creminho	R\$ 3,10	R\$ 0,40	R\$ 1,70	R\$ 2,60	R\$ 7,80	R\$ 12,90	R\$ 5,10
Marujinho - peixinho cozido desfiado com brócolis	R\$ 5,55	R\$ 0,40	R\$ 1,70	R\$ 2,60	R\$ 10,25	R\$ 12,90	R\$ 2,65
Brasileirinho - cozidinho de carne c/ farofa de cuscuz e legumes	R\$ 3,30	R\$ 0,40	R\$ 1,70	R\$ 2,60	R\$ 8,00	R\$ 12,90	R\$ 4,90
Bananetes - doce banana nutritivo	R\$ 3,75		R\$ 0,19	R\$ 1,40	R\$ 5,34	R\$ 2,90	-R\$ 2,44
Crock-Crock - biscoito de polvilho	R\$ 0,97	R\$ 0,25	R\$ 0,80	R\$ 0,60	R\$ 2,62	R\$ 3,90	R\$ 1,28
Gelatines - gelatinas saborosas	R\$ 0,35	R\$ 0,25	R\$ 0,19	R\$ 1,80	R\$ 2,59	R\$ 4,90	R\$ 2,31
Queridinho - docinho de banana especial	R\$ 1,95	R\$ 0,25	R\$ 0,19	R\$ 1,30	R\$ 3,69	R\$ 8,90	R\$ 5,21
Remeleixa - maça com ameixa e segredinho	R\$ 4,40	R\$ 0,25	R\$ 0,19	R\$ 0,90	R\$ 5,74	R\$ 8,90	R\$ 3,16
Acerola	R\$ 3,30	R\$ 0,90	R\$ 0,45	R\$ 0,90	R\$ 5,55	R\$ 6,90	R\$ 1,35
Laranja	R\$ 1,98	R\$ 0,90	R\$ 0,45	R\$ 0,90	R\$ 4,23	R\$ 6,90	R\$ 2,67
Maracujá	R\$ 1,55	R\$ 0,90	R\$ 0,45	R\$ 0,90	R\$ 3,80	R\$ 6,90	R\$ 3,10
Beterraba, cenoura e laranja	R\$ 2,35	R\$ 0,90	R\$ 0,45	R\$ 0,90	R\$ 4,60	R\$ 6,90	R\$ 2,30

Fonte: Elaborados pelos autores

6.6 – Previsão de vendas

A tabela 14 apresenta a previsão de venda para o primeiro ano de atividade sendo a previsão mensal e anual em termos de quantidade e anual em termos de valores. Esse levantamento foi feito através das informações que o Empório da Papinha BH forneceu, onde a empresa vende em média 6200 marmitas mensais

Tabela 14 – Previsão de venda

Comidinhas	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total	Preço de venda	Total
Sopimpa	156	172	189	208	228	251	276	304	334	368	405	445	3336	R\$ 12,90	R\$ 43 033,73
Tralalá	156	172	189	208	228	251	276	304	334	368	405	445	3336	R\$ 12,90	R\$ 43 033,73
Feijuca	156	172	189	208	228	251	276	304	334	368	405	445	3336	R\$ 12,90	R\$ 43 033,73
Italianinho	156	172	189	208	228	251	276	304	334	368	405	445	3336	R\$ 12,90	R\$ 43 033,73
Canjinha da vovó	156	172	189	208	228	251	276	304	334	368	405	445	3336	R\$ 12,90	R\$ 43 033,73
Creminosinho	156	172	189	208	228	251	276	304	334	368	405	445	3336	R\$ 12,90	R\$ 43 033,73
Marujinho	156	172	189	208	228	251	276	304	334	368	405	445	3336	R\$ 12,90	R\$ 43 033,73
Brasileirinho	156	172	189	208	228	251	276	304	334	368	405	445	3336	R\$ 12,90	R\$ 43 033,73
Lanches															
Bananetes	390	429	472	519	571	628	691	760	836	920	1012	1113	8340	R\$ 2,90	R\$ 24 185,62
Crock-Crock	390	429	472	519	571	628	691	760	836	920	1012	1113	8340	R\$ 2,90	R\$ 24 185,62
Gelatines	390	429	472	519	571	628	691	760	836	920	1012	1113	8340	R\$ 2,90	R\$ 24 185,62
Sobremesas															
Queridinho	520	572	629	692	761	837	921	1013	1115	1226	1349	1484	11120	R\$ 4,90	R\$ 54 487,16
Remeleixa	520	572	629	692	761	837	921	1013	1115	1226	1349	1484	11120	R\$ 4,90	R\$ 54 487,16
Sucos															
Acerola	260	286	315	346	381	419	461	507	557	613	674	742	5560	R\$ 6,90	R\$ 38 363,41
Laranja	260	286	315	346	381	419	461	507	557	613	674	742	5560	R\$ 6,90	R\$ 38 363,41
Maracujá	260	286	315	346	381	419	461	507	557	613	674	742	5560	R\$ 6,90	R\$ 38 363,41
Beterraba, cenoura e laranja	520	572	629	692	761	837	921	1013	1115	1226	1349	1484	11120	R\$ 6,90	R\$ 76 726,81
Total															R\$ 717 618,07

Fonte: Elaborados pelos autores

A tabela 14.1 apresenta a previsão de venda para 5 anos. O crescimento nas vendas seguiu a mesma previsão de crescimento das despesas variáveis exposto acima.

Tabela 14.1 – Previsão de vendas para 5 anos

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Vendas brutas	R\$717 618,07	R\$825 260,78	R\$949 049,90	R\$1 091 407,38	R\$1 255 118,49

Fonte: Elaborados pelos autores

6.7 – Impostos sobre faturamento

A tabela 15 apresenta os impostos incidentes sobre o faturamento. Na nova legislação do Simples Nacional, a Papá Delivery se enquadrará na alíquota de 10% e dedução de R\$ 13.800,00 para o primeiro ano e alíquota de 11,20% e dedução de R\$ 22.500,00 para os anos subsequentes.

Tabela 15 – Impostos sobre faturamento

Período	Faturamento	Alíquota	Dedução	Imposto a pagar
Ano 1	R\$ 717 618,07	10%	R\$ 13 860,00	R\$ 57 901,81
Ano 2	R\$ 825 260,78	11,20%	R\$ 22 500,00	R\$ 69 929,21
Ano 3	R\$ 949 049,90	11,20%	R\$ 22 500,00	R\$ 83 793,59
Ano 4	R\$ 1 091 407,38	11,20%	R\$ 22 500,00	R\$ 99 737,63
Ano 5	R\$ 1 255 118,49	11,20%	R\$ 22 500,00	R\$ 118 073,27

Fonte: Elaborados pelos autores

6.8 – Projeções financeiras

6.8.1 – Fluxo de caixa

A tabela 16 apresenta o fluxo de caixa da Papá Delivery projetado para 5 anos. O fluxo de caixa mensal para o primeiro ano de atividade assim como a previsão de recebimento de clientes e pagamento de fornecedores se encontram no apêndice deste plano de negócio sendo apêndice B o fluxo de caixa mensal, o apêndice C a previsão de recebimento e o apêndice D a previsão de pagamento.

Tabela 16 – Fluxo de caixa

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Saldo inicial	R\$ 28 568,00				
ENTRADAS					
Previsão de recebimento	R\$605 334,76	R\$696 134,97	R\$800 555,22	R\$920 638,50	R\$1 058 734,28
Outras entradas	R\$ -				
Total Recebimentos	R\$605 334,76	R\$696 134,97	R\$800 555,22	R\$920 638,50	R\$1 058 734,28
SAIDAS					
Taxa Op. Cartao 4%	R\$ 24 213,39	R\$ 27 845,40	R\$ 32 022,21	R\$ 36 825,54	R\$ 42 349,37
Alíquota Simples	R\$ 57 901,81	R\$ 69 929,21	R\$ 83 793,59	R\$ 99 737,63	R\$ 118 073,27
Fornecedores	R\$313 602,04	R\$360 642,35	R\$414 738,70	R\$476 949,51	R\$ 548 491,94
Custos/despesas fixas	R\$200 364,72	R\$208 880,22	R\$217 235,43	R\$225 924,85	R\$ 234 961,84
Despesas financeiras	R\$ 7 860,50	R\$ 15 721,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Depreciação	R\$ 2 134,80				
Outros	R\$ -				
Total saídas	R\$606 077,26	R\$685 152,98	R\$749 924,73	R\$841 572,32	R\$ 946 011,22
Saldo não acumulado	R\$ 27 825,50	R\$ 10 981,99	R\$ 50 630,49	R\$ 79 066,18	R\$ 112 723,06

Fonte: Elaborados pelos autores

Observando a planilha de fluxo de caixa mensal (Apêndice B) é possível observar que entre o segundo e quinto mês de operação será necessário o aporte de capital que totalizará R\$ 14.200,00. Efetivando esta necessidade foi definido que este será realizado por meio de capital próprio ou antecipação de recebíveis (se este for mais viável que crédito para capital de giro) o que demandará ajustes futuros na previsão financeira.

Com relação a previsão de recebimentos (Apêndice C), os prazos para recebimento de clientes serão: 10% das vendas à vista, 60% para recebimento com 30 dias e 30% com recebimentos para 60 dias. Para previsão de pagamentos a fornecedores (Apêndice D) os prazos serão: 20% das vendas à vista, 65% para recebimento com 30 dias e 15% com recebimentos para 60 dias

6.8.2 – Projeção de resultados

A tabela 17 apresenta a projeção de resultados da Papá Delivery.

Tabela 17 – Projeção de resultados

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Vendas brutas	R\$717 618,07	R\$825 260,78	R\$949 049,90	R\$1 091 407,38	R\$1 255 118,49
(-) deduções e abatimentos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
(-) taxa operadora cartão	R\$ 28 704,72	R\$ 33 010,43	R\$ 37 962,00	R\$ 43 656,30	R\$ 50 204,74
(-) Impostos	R\$ 57 901,81	R\$ 69 929,21	R\$ 83 793,59	R\$ 99 737,63	R\$ 118 073,27
(=) Vendas líquidas	R\$631 011,54	R\$722 321,14	R\$827 294,31	R\$ 948 013,46	R\$1 086 840,48
(-) Custos de mercadorias vendidas	R\$396 950,04	R\$456 492,55	R\$524 966,43	R\$ 603 711,40	R\$ 694 268,11
(=) lucro bruto operacional	R\$234 061,50	R\$265 828,59	R\$302 327,88	R\$ 344 302,06	R\$ 392 572,37
(-) despesas administrativas	R\$200 364,72	R\$208 880,22	R\$217 235,43	R\$ 225 924,85	R\$ 234 961,84
(-) despesas financeiras	R\$ 7 860,50	R\$ 15 721,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -
(-) depreciação	R\$ 2 134,80	R\$ 2 134,80	R\$ 2 134,80	R\$ 2 134,80	R\$ 2 134,80
(=) Lucro líquido operacional	R\$ 23 701,48	R\$ 39 092,57	R\$ 82 957,65	R\$ 116 242,42	R\$ 155 475,73
Lucratividade	3,30%	4,74%	8,74%	10,65%	12,39%
Rentabilidade	39,50%	65,15%	138,26%	193,74%	259,13%

Fonte: Elaborados pelos autores

Com relação a lucratividade, pela projeção acima, pode-se verificar que para o primeiro ano de atividade a lucratividade da Papá Delivery será de 3,30%, isso quer dizer que sob os R\$ 717.618,07 de receita total “sobram” R\$ 23.701,48 na forma de lucro, depois de

pagas todas as despesas e impostos. Para os anos seguintes a lucratividade corresponde a 4,74%, 8,74%, 10,65% e 12,39% respectivamente.

A rentabilidade do negócio se mostra atrativa, já no primeiro ano a rentabilidade foi de 39,50%, isso significa que, já no primeiro ano, a Papá Delivery recupera 39,50% do valor investido através dos lucros obtidos no negócio.

6.9 – Análise de Investimento

Para fins de cálculos de VPL e Payback a taxa para análise (WACC) será de 17,84% a.a e seu cálculo é apresentado na tabela 18.

Tabela 18 - WACC

Projeções Cenário Realista

Cenário Realista	
Período Relevante (anos)	5
Investimento Inicial	60 000,00
Capital de Terceiro	15 090,00
Capital Próprio	44 910,00
<u>Investimento Adicionais = Depreciação</u>	
Cálculo da WACC	
	17,84%
Custo do K Terceiros	11,30% aa
<i>Aliquota de IR</i>	<i>0,0120%</i>
<i>Taxa de Juros Total</i>	<i>44,95%</i> aa
<i>Taxa de Juros</i>	<i>35,98%</i> aa
<i>TJLP</i>	<i>6,60%</i> aa
<i>% Cap Terceiros</i>	<i>25%</i> aa
Custo do K Próprio	6,53% aa
<i>Taxa Livre de Risco (SELIC) (Sf)</i>	<i>6,50%</i> aa
<i>Beta (B)</i>	<i>1,00%</i>
<i>Risco Brasil</i>	<i>3,34%</i> aa
<i>% Cap Próprio</i>	<i>75%</i>

Fonte: Elaborados pelos autores

6.9.1 – Valor Presente Líquido e *Payback*

A tabela 19 apresenta o cálculo para o *payback* e o Valor Presente Líquido da Papá Delivery.

Tabela 19 – VPL e *Payback*

Dados Básicos do Modelo			
Investimento Inicial		R\$	60 000,00
WACC			17,84%

FC		Valor Acumulado	
R\$	(60 000,00)	R\$	(60 000,00)
R\$	27 825,50	R\$	(32 174,50)
R\$	10 981,99	R\$	(21 192,51)
R\$	50 630,49	R\$	29 437,98
R\$	79 066,18	R\$	108 504,15
R\$	112 723,06	R\$	221 227,21

Cálculo do Pay Back Normal			
Período Inteiro	2,60	Anos	
Período Fracionado	31	meses	

Cálculo da TIR	
	57%

VPL Papá Delivery	
	R\$ 93 082,10

Fonte: Elaborados pelos autores

Conforme exposto na tabela 16, o VPL do projeto foi de R\$ 93.082,10, isso significa que, embora tenha ganho financeiro de R\$ 221.227,21 nos 5 anos analisados, o valor presente do fluxo de caixa futuro vale R\$ 93.082,10 indicando que se todas as entradas forem descapitalizadas para o momento 0 a 17,84% ao ano elas cobrem o investimento inicial de R\$ 60.000,00 e gera um adicional de R\$ 93.082,10, portanto o projeto é viável.

A tabela 16.1 apresenta o cálculo do VPL detalhado no qual foi calculado o valor presente para cada período analisado e o do somatório de R\$ 153.082,10 foi subtraído o investimento inicial de R\$ 60.000,00.

Tabela 19.1 - Cálculo do VPL

Período	FC	PV
0		R\$ 60 000,00
1	R\$ 23 613,32	R\$ (23 613,32)
2	R\$ 9 319,56	R\$ (7 908,78)
3	R\$ 42 966,13	R\$ (30 942,43)
4	R\$ 67 097,27	R\$ (41 005,98)
5	R\$ 95 659,23	R\$ (49 611,60)
Soma PV		R\$ (153 082,10)
VPL		R\$ 93 082,10

Fonte: Elaborados pelos autores

6.9.2 – Taxa Interna de Retorno

Tendo em vista que o VPL foi acima de 0, mostrando que o projeto é viável, a TIR também será positiva. Conforme apresentado na tabela 16, a TIR do projeto é de 57%, estando esta acima dos 17,84% da WACC demandada pelos sócios para investir no negócio.

A tabela 20 apresenta o cálculo da TIR para o período analisado usando a HP 12C.

Tabela 20 – TIR

Período	FC	Calculadora HP
Início	R\$ (60 000,00)	CHS g CFo
1	R\$ 27 825,50	g CFj
2	R\$ 10 981,99	g CFj
3	R\$ 50 630,49	g CFj
4	R\$ 79 066,18	g CFj
5	R\$ 112 723,06	g CFj
TIR	57%	f IRR

Fonte: Elaborados pelos autores

6.9.3 – Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio representa o quanto a empresa precisa faturar para pagar todos os seus custos em um determinado período. O PE é obtido por meio da divisão do custo fixo total pelo índice da margem de contribuição. Por sua vez, o índice da margem de contribuição é obtido por meio da subtração da receita total pelo custo variável total onde

o resultado obtido é dividido pela receita total. A tabela 18 apresenta o cálculo do PE da Papá Delivery.

Tabela 21 – Ponto de Equilíbrio

Receita Total	R\$717 618,07
Custo variável total	R\$421 163,43
Custo fixo total	R\$200 364,72
Índice margem de contribuição	0,41
PE	R\$485 016,34

Fonte: Elaborados pelos autores

Isso quer dizer que é necessário que a empresa tenha uma receita total de R\$ 485 016,34 para cobrir todos os seus custos.

Para melhorar o resultado a empresa deve adotar uma política de redução de custos para aumentar a lucratividade e a rentabilidade do negócio.

7 CONCLUSÃO

O trabalho está relacionado a elaboração de um plano de negócio para abertura de uma empresa no ramo alimentício natural em Belo Horizonte, que produz refeições orgânicas não industrializadas, livres de conservantes, para bebês de seis meses a crianças de até 6 anos. Com o objetivo de ajudar as mães que não tem tempo para cozinhar e desejam que seus filhos tenham uma alimentação equilibrada e saudável.

Outro objetivo da análise do Plano de Negócios é de definir as formas de recrutamento, modelo de seleção, avaliação de desempenho e tipo de treinamento. Avaliar os custos do negócio e definir os preços de venda.

No plano de produção e distribuição foram analisadas a estrutura física, sistemas e características de produção, planejamento e controle da produção, foi apresentado o layout da empresa, fornecedores, quadro de funcionários, e suas respectivas funções, ferramentas de TI aplicáveis ao processo de planejamento e controle da produção, foi analisado o processo de atendimento ao cliente e as ferramentas de atendimento, considerando o relacionamento, a venda, a entrega e o acompanhamento pós-serviços.

E nas projeções dos custos foram analisados os gastos, custos, despesas, investimento e perdas, o custo dos produtos, preço de venda, margem de contribuição e ponto de equilíbrio.

No plano de pessoal foram analisadas a forma de recrutamento e seleção, avaliação de desempenho, treinamento e desenvolvimento, a fim de analisar qual a melhor forma dos processos. No plano financeiro consolidou todos os outros planos e os traduziu em números para que pudesse mensurar a viabilidade do negócio. Nessa parte, primeiramente levantou-se todos os custos de investimento inicial, custos fixos e variáveis do Papá Delivery. Baseando na concorrência, estimou-se a demanda pela busca de seus produtos, para que pudessem calcular sua receita mensal. Foram elaborados cálculos e formas de aplicações financeiras, que são usadas para tomadas de decisões de investimentos. São eles: fluxo de caixa, demonstrativo de resultados, ponto de equilíbrio, payback, valor presente líquido e taxa interna de retorno. E toda essa análise foi feita para três anos.

O plano estratégico junto com os mecanismos de marketing tem o objetivo de suprir o maior desafio da gestão estratégica que está relacionada com a sua efetividade na prática no alcance dos objetivos organizacionais, isto é, na sua capacidade de alavancar a organização no sentido de fazê-la crescer conforme a proposta feita pelo plano estratégico, com a adaptabilidade que esse processo exige. Como toda função de gestão, isso pressupõe uma dinâmica permanente de planejamento, execução, monitoramento, avaliação, ajustes e reajustes.

Por fim, após ter elaborado o Plano de negócio do Papá Delivery, pode-se dizer que existe um conhecimento significativo sobre o risco que seus investidores assumem de tal empreendimento, as barreiras e obstáculos a serem superados para que se torne um negócio financeiramente viável e lucrativo.

REFERÊNCIAS

Revista Veja, **ANVISA proíbe alimentos infantis de 6 empresas**, disponível em <https://veja.abril.com.br/saude/anvisa-proibe-alimentos-infantis-de-6-empresas/>, acessado em 03 de junho de 2018.

ANVISA, **Legislação por categoria de produto**, disponível em <http://portal.anvisa.gov.br/legislacao-por-categoria-de-produto>, acessado em 03 de junho de 2018.

ANVISA, **Resolução RDC nº 45, de 25 de setembro de 2014**, disponível em http://portal.anvisa.gov.br/documents/10181/3637482/RDC_45_2014_.pdf/28c83687-b376-4e65-bee0-f3c55fd3533b, acessado em 03 de junho de 2018.

ANVISA, **Portaria Nº 34, de 13 de Janeiro de 1998**, disponível em <http://portal.anvisa.gov.br/documents/33916/394219/Portaria%2Bn%25C2%25BA%2B34%2Bde%2B13%2Be%2Bjaneiro%2Bde%2B1998.pdf/63690695-cdd3-4ea4-8a37-b35bb7dd45a2>, acessado em 03 de junho de 2018.

Machado, C. (2017). **Cresce oferta de papinhas gourmet que remetem comida da mamãe**, disponível em <https://oglobo.globo.com/sociedade/saude/cresce-oferta-de-papinhas-gourmet-que-remetem-comida-da-mamae-21334874>, acessado em 03 de junho de 2018.

APÊNDICE

APÊNDICE A – CARDÁPIO PAPÁ DELIVERY



CARDÁPIO Papá Delivery

COMIDINHAS -----R\$12,90

Sopimpa 250g – A partir de 6 meses.

Sopinha de chuchu.

Tralalá 250g

Purê e picadinho de carne. A partir de 6 meses.

Feijuca 250g

Feijoadinha do bebê. A partir de 12 meses.

Italianinho 250g

Macarrão pene ao molho bolonhesa. A partir de 12 meses.

Canjinha da vovó 250g

Caldinho de arroz com franguinho desfiado. A partir de 6 meses.

Creminosinho 250g

Arroz com cenoura e franguinho com creminho. A partir de 6 meses.

LANCHES -----R\$2,90

Bananetes 30g

doce banana nutritivo

Crock-Crock 60g

biscoito de Polvilho

Gelatines 150g

gelatinas saborosas

SOBREMESAS-----R\$3,90

Queridinho 120g - Docinho de banana especial.

Remeleixa 120g - Maça com ameixa e segredinho.

SUCOS ----- R\$ 6,90 - 500 ml

Acerola / Laranja / Maracujá / Beterraba, cenoura e laranja.

APÊNDICE B – FLUXO DE CAIXA MENSAL PARA O 1º ANO

FLUXO DE CAIXA PARA 12 MESES													
	PREVISÕES (R\$)												
	Reforma	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
RECEBIMENTO													
Previsão de recebimento		3 355,82	23 826,32	36 276,41	39 904,06	43 894,46	48 283,91	53 112,30	58 423,53	64 265,88	70 692,47	77 761,72	85 537,89
Outras entradas		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Recebimentos	-	3 355,82	23 826,32	36 276,41	39 904,06	43 894,46	48 283,91	53 112,30	58 423,53	64 265,88	70 692,47	77 761,72	85 537,89
SAIDAS													
Taxa Op. Cartao 4%		134,23	953,05	1 451,06	1 596,16	1 755,78	1 931,36	2 124,49	2 336,94	2 570,64	2 827,70	3 110,47	3 421,52
Alíquota Simples		2 200,82	2 536,40	2 905,54	3 311,60	3 758,26	4 249,58	4 790,04	5 384,54	6 038,50	6 757,85	7 549,13	8 419,55
Fornecedores		3 709,03	16 134,28	17 747,71	22 582,43	24 840,67	23 622,20	25 984,42	33 062,93	31 441,15	34 585,26	38 043,79	41 848,17
Custos/despesas fixas		16 697,06	16 697,06	16 697,06	16 697,06	16 697,06	16 697,06	16 697,06	16 697,06	16 697,06	16 697,06	16 697,06	16 697,06
Despesas Financeiras		-	-	-	-	-	-	1 310,08	1 310,08	1 310,08	1 310,08	1 310,08	1 310,08
Depreciação		177,90	177,90	177,90	177,90	177,90	177,90	177,90	177,90	177,90	177,90	177,90	177,90
Outros	31 432,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total saídas	31 432,00	22 919,04	36 498,70	38 979,27	44 365,15	47 229,67	46 678,10	51 084,00	58 969,46	58 235,33	62 355,85	66 888,43	71 874,27
EMONSTRATIVO DOS SALDOS													
1 (ENTADAS - SAIDAS)	(31 432,00)	(19 563,22)	(12 672,37)	(2 702,85)	(4 461,09)	(3 335,21)	1 605,81	2 028,30	(545,94)	6 030,56	8 336,62	10 873,28	13 663,61
2 SALDO ANTERIOR	60 000,00	28 568,00	9 004,78	32,40	29,55	18,46	33,25	1 639,06	3 667,37	3 121,43	9 151,99	17 488,60	28 361,88
3 SALDO ACUMULADO (1 - 2)	28 568,00	9 004,78	-3 667,60	-2 670,45	-4 431,54	-3 316,75	1 639,06	3 667,37	3 121,43	9 151,99	17 488,60	28 361,88	42 025,50
4 APORTE CAPITAL	-	-	3 700,00	2 700,00	4 450,00	3 350,00	-	-	-	-	-	-	-
5 SALDO (3 + 4)	28 568,00	9 004,78	32,40	29,55	18,46	33,25	1 639,06	3 667,37	3 121,43	9 151,99	17 488,60	28 361,88	42 025,50
7 CRÉDITOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
8 SALDO FINAL (5+6+7)	28 568,00	9 004,78	32,40	29,55	18,46	33,25	1 639,06	3 667,37	3 121,43	9 151,99	17 488,60	28 361,88	42 025,50

APÊNDICE C – PREVISÃO DE RECEBIMENTOS PARA 12 MESES

MÊS	Previsão de vendas	Previsão de recebimentos das vendas para 12 meses (R\$)											
		Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
1	R\$ 33 558,20	3 355,82	20 134,92	10 067,46									
2	R\$ 36 914,02		3 691,40	22 148,41	11 074,21								
3	R\$ 40 605,42			4 060,54	24 363,25	12 181,63							
4	R\$ 44 665,96				4 466,60	26 799,58	13 399,79						
5	R\$ 49 132,56					4 913,26	29 479,54	14 739,77					
6	R\$ 54 045,82						5 404,58	32 427,49	16 213,75				
7	R\$ 59 450,40							5 945,04	35 670,24	17 835,12			
8	R\$ 65 395,44								6 539,54	39 237,26	19 618,63		
9	R\$ 71 934,98									7 193,50	43 160,99	21 580,49	
10	R\$ 79 128,48										7 912,85	47 477,09	23 738,54
11	R\$ 87 041,33											8 704,13	52 224,80
12	R\$ 95 745,46												9 574,55
Soma	717 618,07	3 355,82	23 826,32	36 276,41	39 904,06	43 894,46	48 283,91	53 112,30	58 423,53	64 265,88	70 692,47	77 761,72	85 537,89

APÊNDICE D – PREVISÃO DE PAGAMENTOS PARA 12 MESES

Mês	Previsão de compras	Previsão de Pagamento das compras para 12 meses (R\$)											
		Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
	CMV	mês 2	mês 3	mês 4	mês 5	mês 6	mês 7	mês 8	mês 9	mês 10	mês 11	mês 12	-
1	R\$ 18 545,15	3 709,03	12 054,35	2 781,77									
2	R\$ 20 399,67		4 079,93	13 259,78	3 059,95								
3	R\$ 22 439,63			4 487,93	14 585,76	3 365,94							
4	R\$ 24 683,59				4 936,72	16 044,34	3 702,54						
5	R\$ 27 151,95					5 430,39	17 648,77	4 072,79					
6	R\$ 29 867,15						5 973,43	19 413,65	4 480,07				
7	R\$ 32 853,86							6 570,77	21 355,01	4 928,08			
8	R\$ 36 139,25								7 227,85	23 490,51	5 420,89		
9	R\$ 39 753,18									7 950,64	25 839,56	5 962,98	
10	R\$ 43 728,49										8 745,70	28 423,52	6 559,27
11	R\$ 48 101,34											9 620,27	31 265,87
12	R\$ 52 911,48												10 582,30
	R\$ 396 574,75	3 709,03	16 134,28	17 747,71	22 582,43	24 840,67	23 622,20	25 984,42	33 062,93	31 441,15	34 585,26	38 043,79	41 848,17

ANEXO

ANEXO A - CONSULTA INPI RAZÃO SOCIAL

 BRASIL	Acesso à informação	Participe	Serviços	Legislação	Canais
--	---------------------	-----------	----------	------------	--------

Instituto Nacional da
Propriedade Industrial
Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior

Consulta à Base de Dados do INPI [Início | Ajuda?]

» Consultar por: Pesquisa Básica | Marca | Titular | Cód. Figura]

RESULTADO DA PESQUISA (24/03/2018 às 18:48:44)

Marca: Papa Delivery

- Nenhum resultado foi encontrado para a sua pesquisa. Para efetuar outra pesquisa, pressione o botão de VOLTAR.

AVISO: Depois de fazer uma busca no banco de dados do INPI, ainda que os resultados possam parecer satisfatórios, não se deve concluir que a marca poderá ser registrada. O INPI no momento do exame do pedido de registro realizará nova busca que será submetida ao exame técnico que decidirá a respeito da registrabilidade do sinal.

Dados atualizados até **20/03/2018** - Nº da Revista:

Rua Mayrink Veiga, 9 - Centro - RJ - CEP: 20090-910 | Rua São Bento, 1 - Centro - RJ - CEP: 20090-010

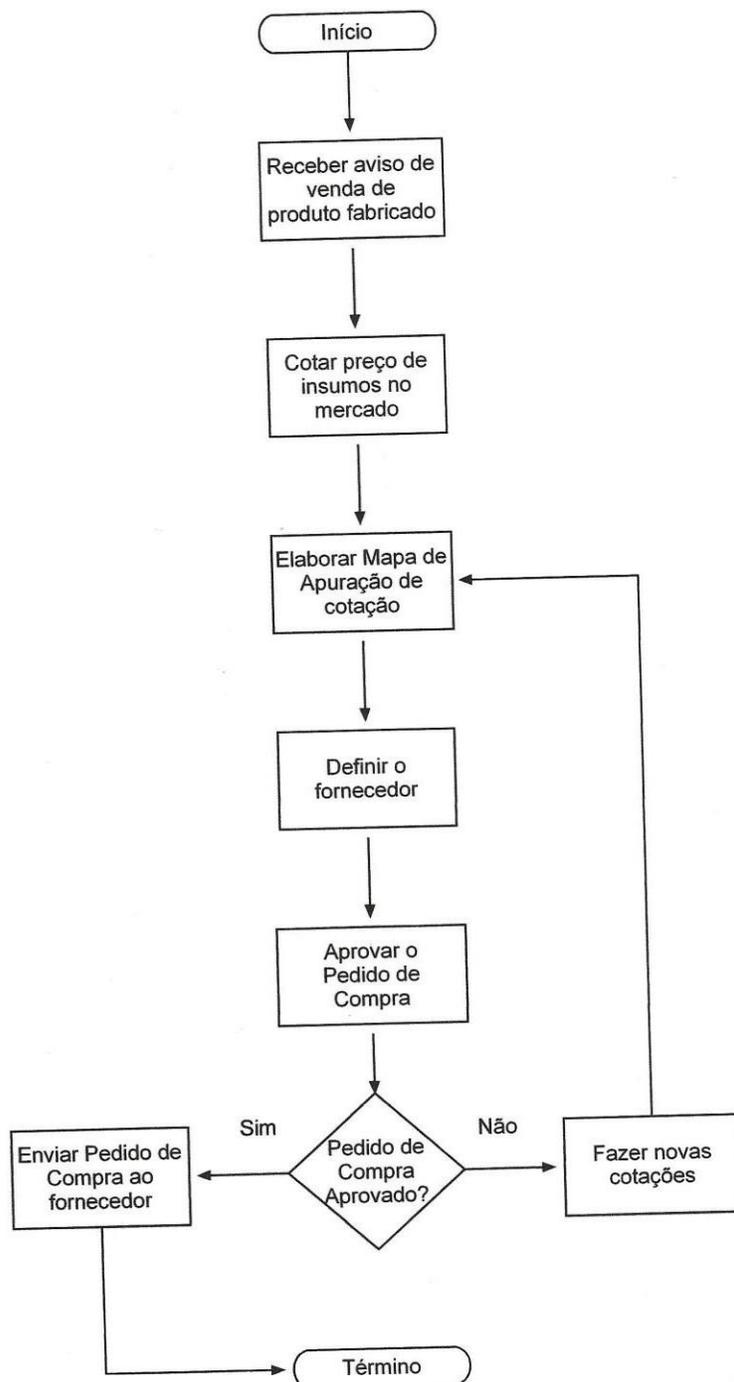


ANEXO B - LOCALIZAÇÃO DA EMPRESA

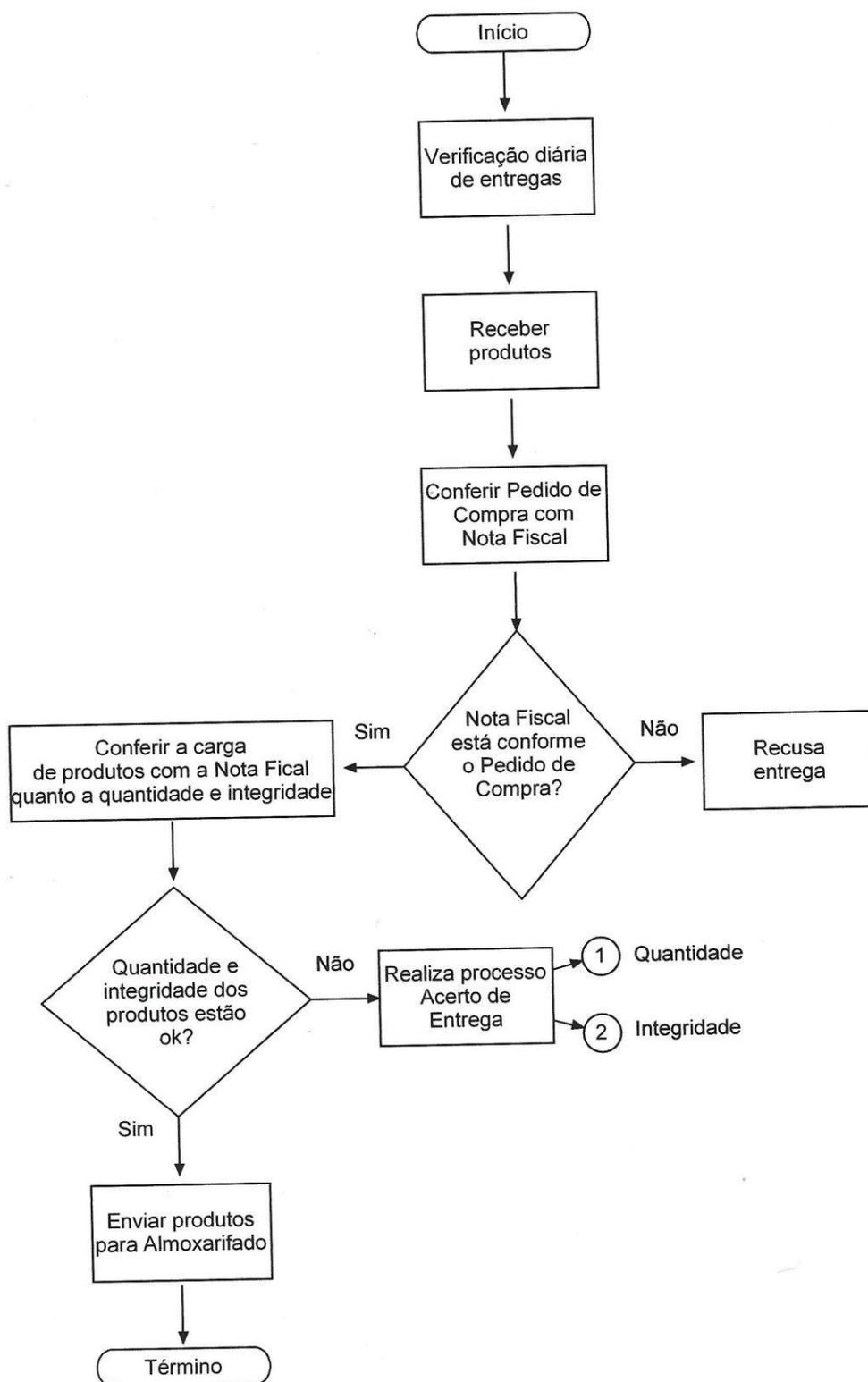


ANEXO C - FLUXOGRAMAS

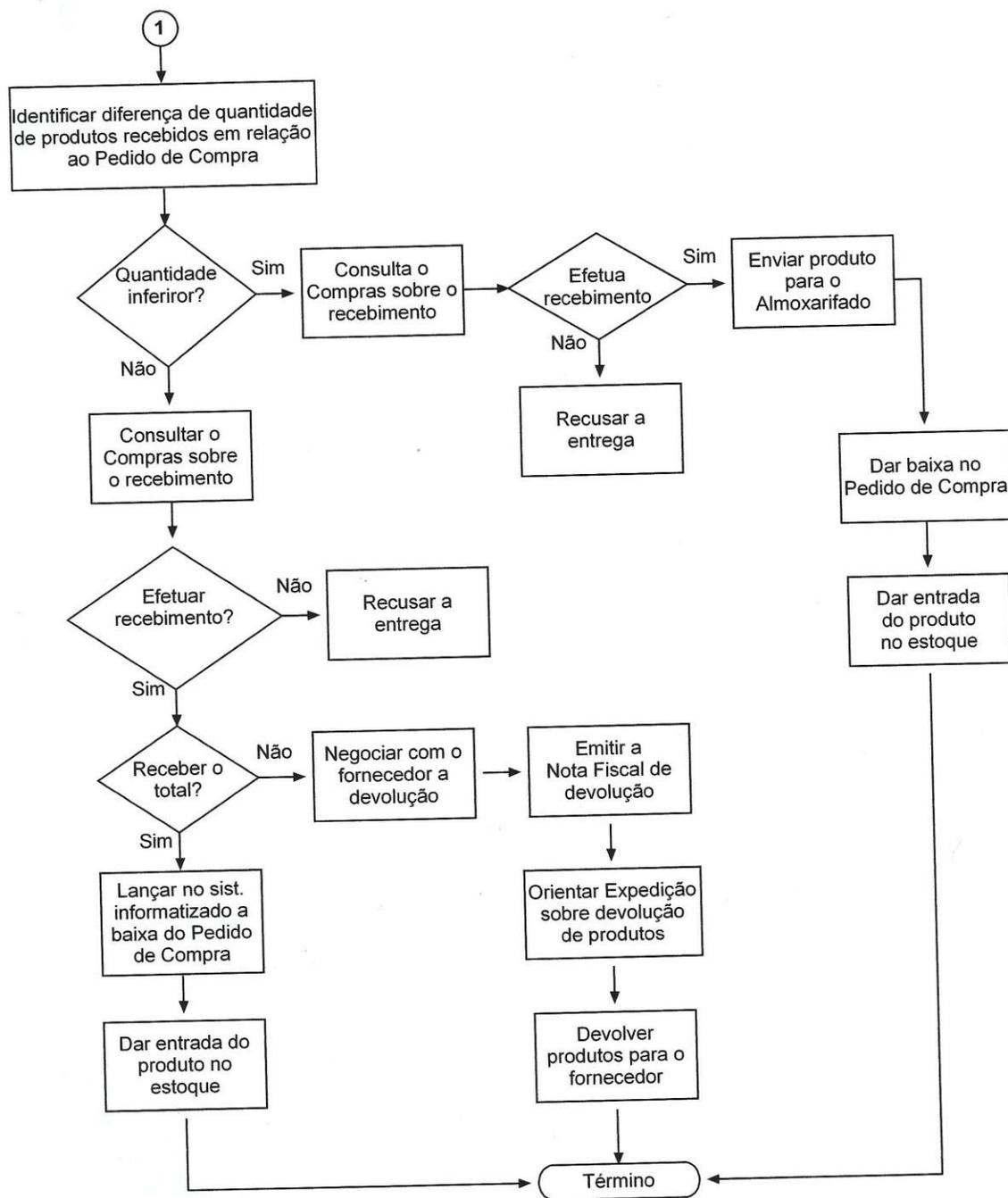
II Compras - Processo Compra de Insumos



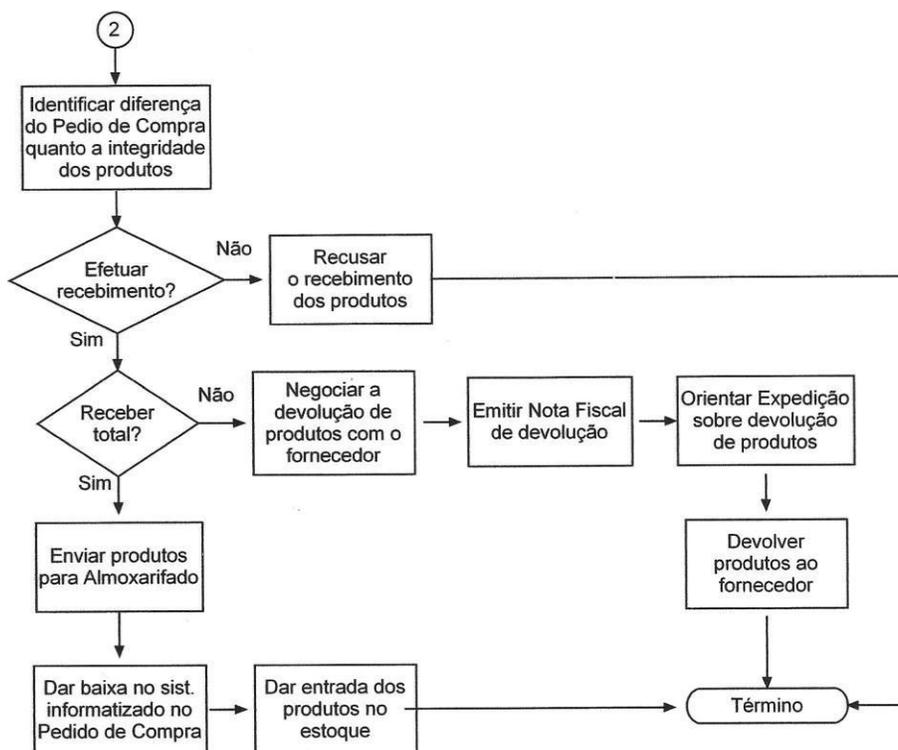
I - Recepção - Processo Recepção de Materiais

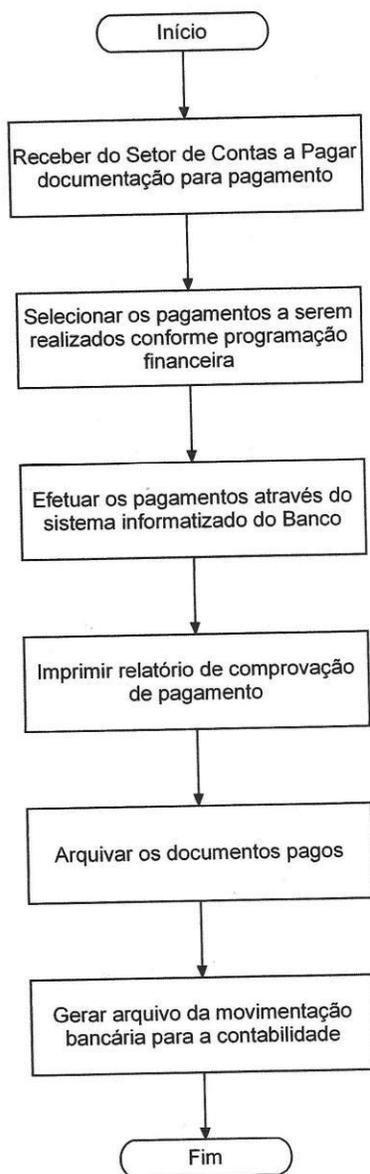


I.1 - Almoxarifado - Processo Acerto de Recebimento / Quantidade

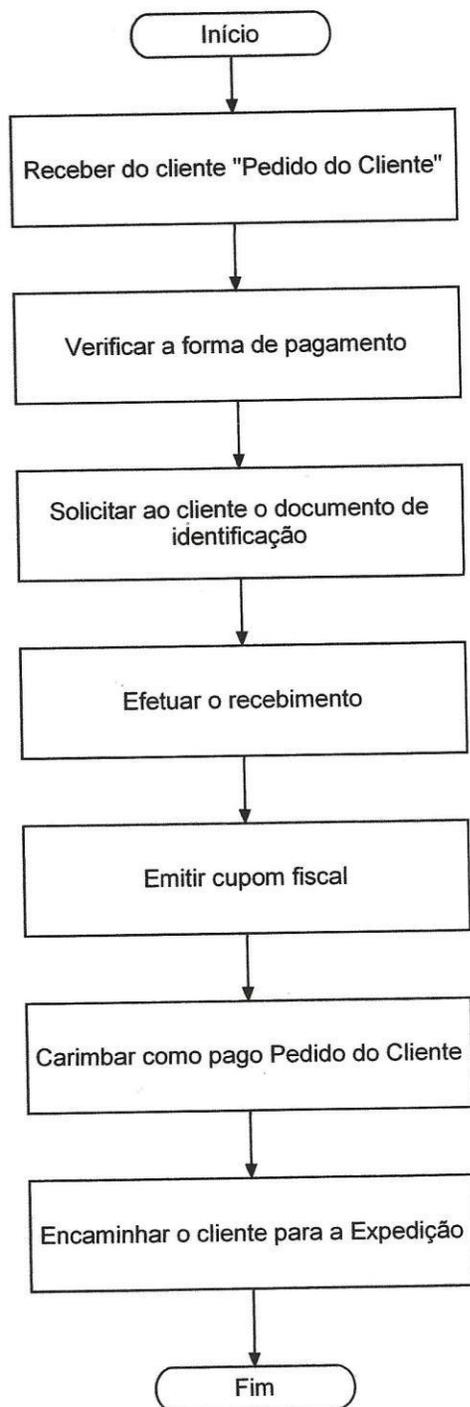


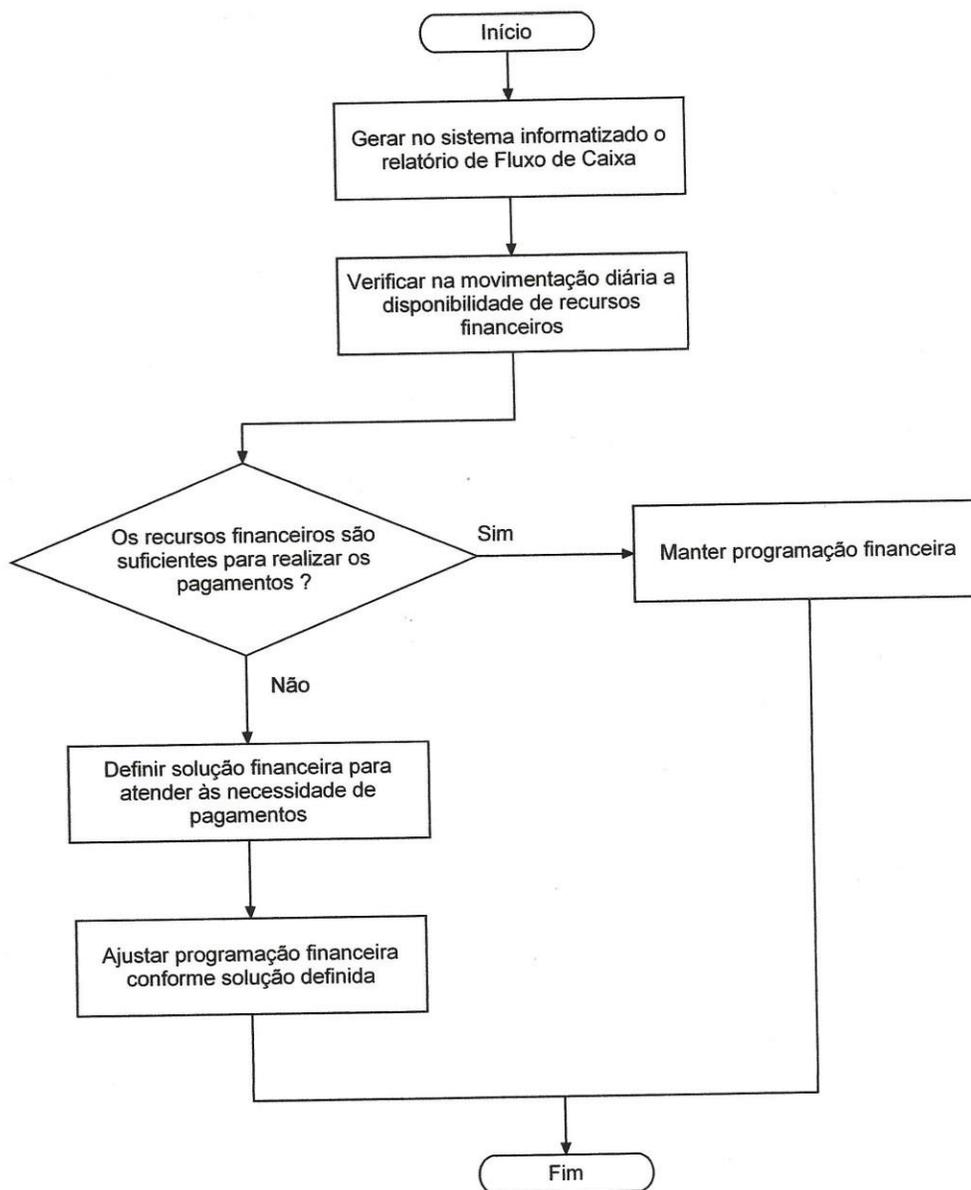
I. 2 Estoque - Processo Acerto de Recebimento - Integridade



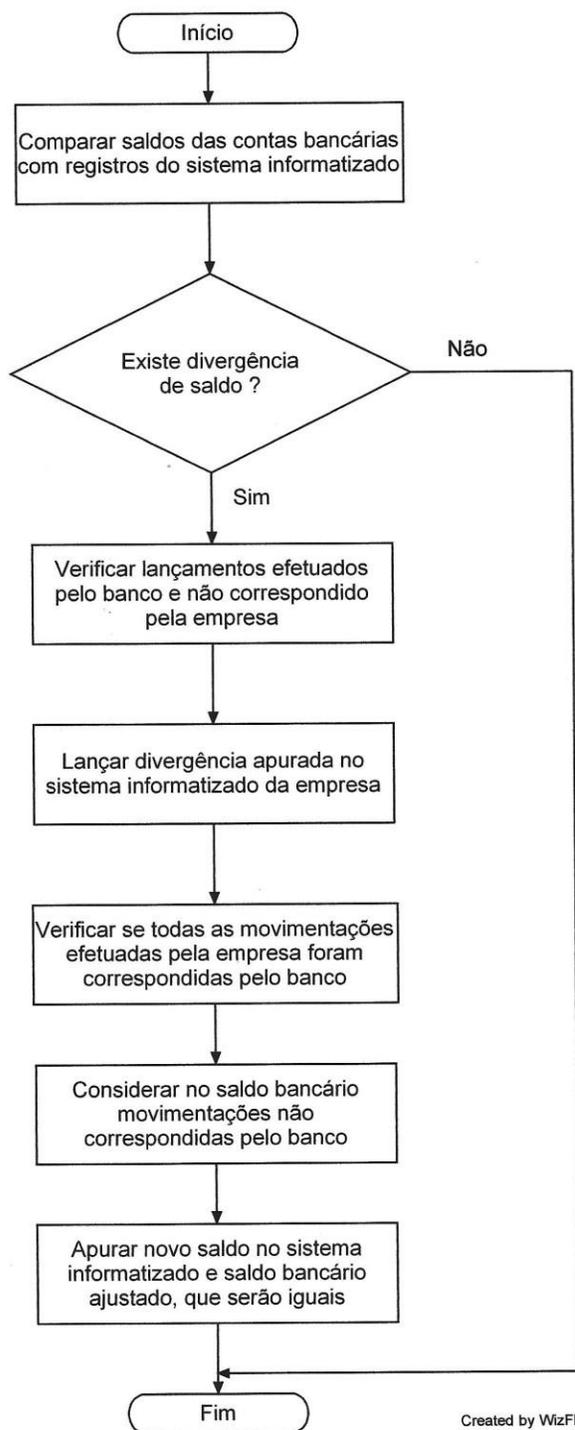
I - Fluxograma Tesouraria - Pagamentos

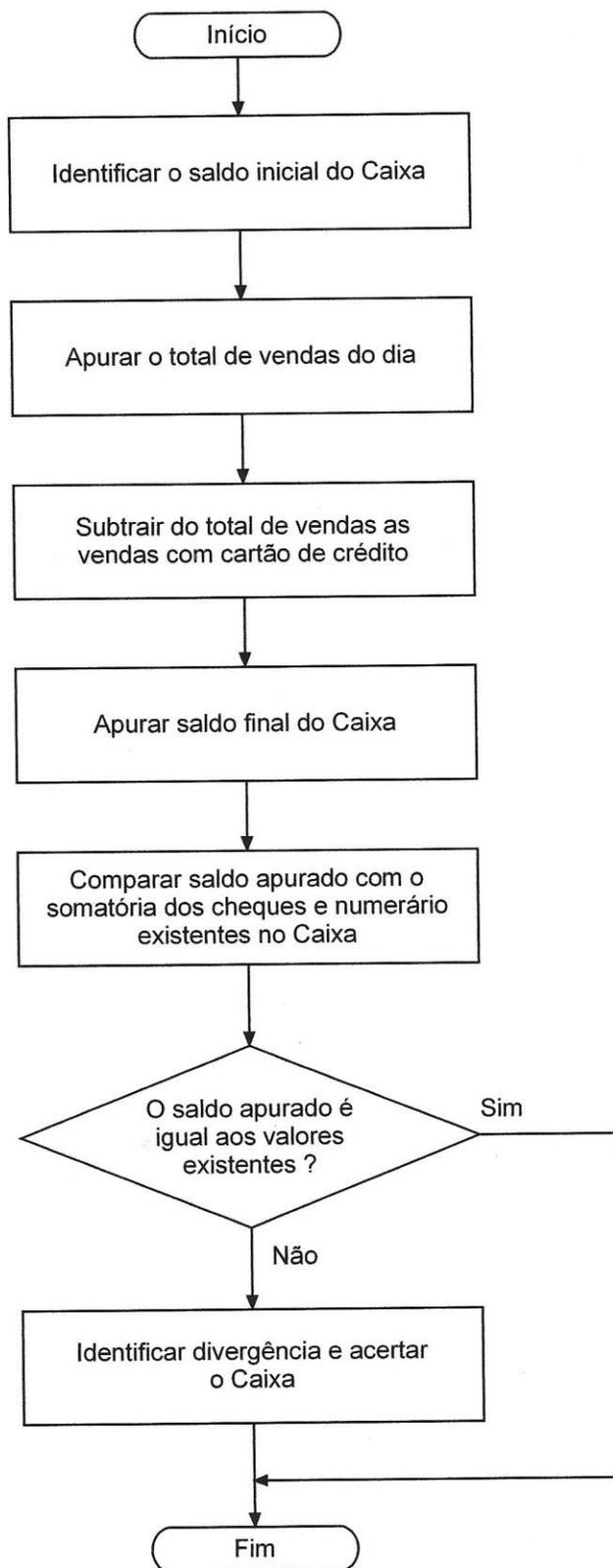
II - Fluxograma Tesouraria - Recebimentos



III - TESOURARIA - PROGRAMAÇÃO FINANCEIRA

IV - Tesouraria - Conciliação Bancária



V - Tesouraria - Fechamento de Caixa

Fluxograma de Processos

