



**FACULDADE DE TECNOLOGIA DE AMERICANA “Ministro Ralph Biasi”
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial**

Gislaine Cecilia Rigoni Sgubin

**Plano de Negócios para abertura de empresa de papinha de
bebê e marmitas infantis**

Americana, SP

2023

**FACULDADE DE TECNOLOGIA DE AMERICANA “Ministro Ralph Biasi”
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial**

Gislaine Cecilia Rigoni Sgubin

**Plano de Negócios para abertura de empresa de papinha de
bebê e marmitas infantis**

Trabalho de Conclusão de Curso desenvolvido em cumprimento à exigência curricular do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial, sob a orientação do Mestre Sergio Luiz Cabrini.

Área de concentração: **INOVAÇÃO E
EMPREENDEDORISMO**

Americana, S. P.

2023

**FICHA CATALOGRÁFICA – Biblioteca Fatec Americana Ministro Ralph Biasi-
CEETEPS Dados Internacionais de Catalogação-na-fonte**

SGUBIN, Gislaine Cecilia Rigoni

Plano de negócios para abertura de empresa de papinha de bebê e marmitas infantis.
/ Gislaine Cecilia Rigoni Sgubin – Americana, 2023.

54f.

Plano de negócios (Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial) - -
Faculdade de Tecnologia de Americana Ministro Ralph Biasi – Centro Estadual de Educação
Tecnológica Paula Souza

Orientador: Prof. Ms. Sérgio Luiz Cabrini

1. Comportamento do consumidor 2. Empreendedorismo. I. SGUBIN, Gislaine Cecilia
Rigoni II. CABRINI, Sérgio Luiz III. Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza –
Faculdade de Tecnologia de Americana Ministro Ralph Biasi

CDU: 658.89

658.3-05

Elaborada pelo autor por meio de sistema automático gerador de ficha catalográfica da
Fatec de Americana Ministro Ralph Biasi.

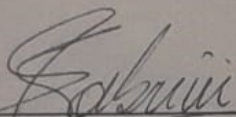
GISLAINE CECILIA RIGONI SGUBIN

**Plano de Negócios para abertura de empresa de papinha de bebê e
marmidas infantis**

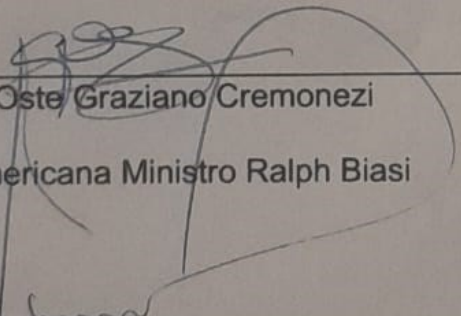
Trabalho de graduação apresentado como exigência parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Empresarial pelo CEETEPS/Faculdade de Tecnologia – FATEC/ Americana.

Americana, 16 de junho de 2023

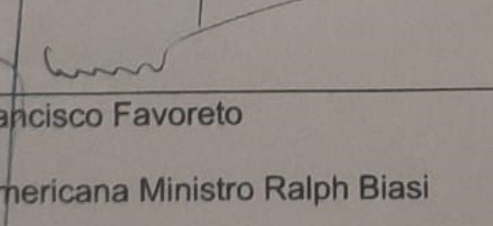
Banca Examinadora:



Sérgio Luiz Cabrini (Presidente)
Mestre
Fatec Americana Ministro Ralph Biasi



Graziela Oste Graziano Cremonezi
Doutora
Fatec Americana Ministro Ralph Biasi



João Francisco Favoreto
Mestre
Fatec Americana Ministro Ralph Biasi

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos meus filhos, Theo e Mia, que sempre serão a maior razão para eu nunca desistir.

ΕΠΙΓΡΑΦΕ

“E continue a nadar.”

Andrew Stanton

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar a viabilidade de abertura de uma empresa de papinha de bebês e marmitas infantis na cidade de Americana. Utiliza ferramentas como análise S.W.O.T e pesquisa de comportamento do consumidor para analisar o mercado de venda de produtos alimentícios frescos e congelados para bebês e crianças e as suas preferências. Busca trazer de uma forma clara e resumida informações e aplicação da empresa em valores e números.

Palavras-chave: papinha de bebê, mercado infantil, comidas congeladas

ABSTRACT

This work aims to analyze the feasibility of opening a baby food and children's lunchbox company in the city of Americana. It uses tools such as S.W.O.T analysis and consumer behavior research to analyze the market for selling fresh and frozen food products for babies and children and their preferences. Seeks to bring in a clear and summarized way information and application of the company in values and numbers.

Keywords: baby food, children's market, frozen foods.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Logomarca Papa da Mama.....	16
Figura 2 - O consumidor e suas Inter-relações no processo de consumo	28
Figura 3 - Análise SWOT	31

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Dados da empresa	15
Quadro 2 - Ameaça e Oportunidade relacionadas aos fatores Demográficos .	22
Quadro 3 - Ameaças e Oportunidades relacionadas aos fatores Econômicos.	23
Quadro 4 - Ameaças e Oportunidades relacionadas aos fatores Naturais.....	23
Quadro 5 - Ameaça e Oportunidade relacionadas aos fatores Tecnológicos ..	24
Quadro 6 - Ameaça e Oportunidade relacionadas aos fatores Demográficos .	25
Quadro 7 - Itens do Investimento fixos	40
Quadro 8 - Custos com reforma	41
Quadro 9 - Itens variáveis do Capital de Giro.....	42
Quadro 10 - Custo unitário receita carro chefe.....	43
Quadro 11 - Custos fixos.....	45
Quadro 12 - DRE de resultados	45

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

COVID - Coronavírus

FOFA – forças, oportunidades, fraquezas e ameaças

ICMS – Imposto sobre operações relativas à circulação de mercadorias

IOF – Imposto por operação financeira

IRPF – Imposto de renda de pessoa física

IRPJ – Imposto de renda de pessoa jurídica

MP – Medida Provisória

SWOT - Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats)

SUMÁRIO

1. SUMÁRIO EXECUTIVO	14
1.1. Resumo dos principais pontos do Plano de Negócios	14
1.2. Dados dos empreendedores	15
1.3. Dados do empreendimento	15
1.4. Core Business da empresa	16
1.6 Forma jurídica	18
1.7 Enquadramento tributário	19
1.7.1 Âmbito federal	19
1.8 Capital Social	20
1.9 Fonte de recursos	20
2. ANÁLISE DE MERCADO	21
2.1. Análise Macro Ambiental	21
2.1.1. Fatores Demográficos	21
2.1.2. Fatores Econômicos	22
2.1.3. Fatores Naturais	23
2.1.4. Fatores Tecnológicos	24
2.1.5. Fatores Político-legais	25
2.1.6. Fatores Culturais	26
2.2. Estudo dos clientes	26
2.2.1 Público-alvo	27
2.2.2 Comportamento dos clientes	27
2.2.3 Segmentação de mercado	27
2.2.4. Pesquisa de mercado	28
2.3 Estudo dos concorrentes	29
2.4 Estudo dos fornecedores	29
3 AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA	30
3.1 Análise da matriz F.O.F.A. (SWOT)	30
4. PLANO DE MARKETING	32
4.1 Estratégia de produtos e serviços	32
4.2 Preço	34
4.3 Estratégias promocionais	34
4.4 Estrutura de comercialização	35

4.5 Localização do negócio -----	35
5. PLANO OPERACIONAL -----	36
5.1 Layout do arranjo físico -----	36
5.2 Capacidade produtiva -----	36
5.2.1 Quanto de cada recurso de produção está disponível?-----	36
5.2.2 Para cada produto unitário, quanto é cobrado dos recursos produtivos? 36	
5.2.3 Em qual etapa de produção determinamos a capacidade?-----	36
5.2.4 Quanto custa ajustar a capacidade para cima e para baixo? -----	37
5.2.5 Estabelecer uma capacidade máxima de produção, assim como a quantidade máxima de produtos que serão comercializados no mercado. Considere também em apresentar uma previsão para a capacidade produtiva e de comercialização no período inicial do negócio. -----	37
5.3 Processos operacionais-----	37
5.4 Necessidade de pessoal -----	38
6. PLANO FINANCEIRO -----	39
6.1 Estimativa dos investimentos fixos -----	39
6.1.1 Máquinas e equipamentos -----	39
6.1.2 Móveis e utensílios-----	40
6.1.3 Veículos-----	40
6.1.4 Reforma-----	40
6.2 Capital de giro -----	41
6.3 Investimentos pré-operacionais-----	42
6.4 Investimento total -----	42
6.5 Estimativa do faturamento mensal da empresa -----	42
6.6 Estimativa do custo unitário do produto-----	43
6.7 Estimativa dos custos de comercialização-----	43
6.8 Apuração dos custos dos materiais diretos e mercadorias vendidas -----	44
6.9 Estimativa dos custos com mão de obra -----	44
6.10 Estimativa do custo com depreciação -----	44
6.11 Estimativa de custos fixos operacionais mensais -----	44
6.12 Demonstrativo de resultados-----	45
6.13 Indicadores de viabilidade -----	46
6.13.1 Ponto de equilíbrio -----	46
6.13.2 Índice Lucratividade-----	46

6.13.3 Rentabilidade -----	47
6.13.4 Prazo de retorno do investimento (Payback)-----	47
7. CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS -----	49
8 CONCLUSÃO -----	50
REFERÊNCIAS -----	52

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

A abertura de uma empresa de um ramo alimentício com foco na primeira infância, busca atender a demanda alimentar na fase inicial, ou seja, as refeições dos bebês a partir de 6 meses de idade até a idade escolar, com preparos salgados e doces elaborados com materiais preferencialmente orgânicos. Com plataformas digitais de comercialização as refeições elaboradas poderão ser consumidas frescas através de entregas ou retiradas, e, congeladas para armazenamento e consumo posterior. Abertura de planos semanais e personalizados para cliente com restrições são grandes atrativos do negócio.

1.1. Resumo dos principais pontos do Plano de Negócios

Papa da Mama é o nome fantasia escolhido para atrair os clientes, arremetendo ao leitor as palavras “Papa” que é a forma brevidade pelos bebês para expressar comida e “Mama” como proveniente da comida feita pela mãe, remetendo ao sabor caseiro. Para iniciar a fabricação dos alimentos é necessário um investimento inicial pequeno tendo em vista que já existe um local capaz de atender as necessidades físicas para se estabelecer. Ao se tratar de uma alternativa moderna de comercialização de refeições reduz-se os custos com os investimentos iniciais, sendo necessário somente uma pessoa para confecção dos alimentos.

Ao pensar dessa forma delimita-se também a necessidade de outras pessoas para realizar as atividades administrativas e de funcionários na produção, determinando assim a abertura de Microempreendedor como sendo o suficiente, mesmo que haja necessidade de contratação de um ajudante.

Alguns pontos como a qualidade e origem dos alimentos utilizados, os materiais para apresentação do produto e também o armazenamento, influenciam diretamente o público-alvo, que atingirá a região de Americana e seus municípios vizinhos, sendo esses clientes entendidos como mães que não sabem cozinhar, as que trabalham e também as que buscam uma alimentação

mais completa para seus filhos e também podendo atingir as escolinhas que seguem a grade de ensino do berçário ao maternal II.

1.2. Dados dos empreendedores

O primeiro passo para iniciar uma empresa é determinar qual será o valor inicial de investimento e também o faturamento esperado para determinar qual tipo de abertura de empresa perante a Junta Comercial será aberta. No caso de Papa da Mama, o custo inicial é pequeno em torno de R\$15.000,00 onde esperasse um faturamento aproximado de R\$ 8.000,00 por mês, não ultrapassando o limite de R\$130 mil anuais dito por empresas cadastradas como MEI – Microempreendedor Individual, dessa forma somente a sócia empreendedora Gislaïne, estará a frente das documentações como responsável legal.

1.3. Dados do empreendimento

No Quadro 01 abaixo é possível visualizar todos os dados resumidos necessários para abertura de uma MEI – Microempreendedor Individual.

Quadro 1 - Dados da empresa

Forma Jurídica	Microempreendedor Individual
CNPJ	CPF
Razão Social	Gislaïne Cecília Rigoni Sgubin
Nome Fantasia	Papa da Mama
Setor de Atividade	Comércio e serviços
Setor da Economia	Secundário
Tipo de Negócio	Refeições prontas
Produtos Ofertados/Produzidos:	Papinhas, sopinhas, marmitas infantis, lanchinhos e sobremesas
Objetivo Social	Produção artesanal de alimentos para bebês, crianças até a idade escolar e

	adultos com comercio varejista dos mesmos
--	---

Fonte: O autor (2023).

Segundo Meggs (2009) um símbolo é uma imagem de uma companhia, uma instituição ou uma ideia que deve transmitir, por afirmação clara ou por sugestão, pensando dessa forma a logomarca da empresa foi elaborada visando atrair clientes pelas cores focadas na alimentação e também com imagens infantis para sinalizar o público consumidor. Na figura 01 encontrasse a imagem principal dos rótulos dos produtos Papa da Mama.

Figura 1 - Logomarca Papa da Mama



Fonte: Próprio autor (2022)

1.4. Core Business da empresa

Uma empresa precisa ter uma diretriz e através da missão, visão e valores para que possa manter o foco da empresa. Sendo que “A missão é a determinação do motivo central do planejamento estratégico que corresponde a um horizonte dentro do qual a empresa atua ou poderá atuar. Portanto, a missão representa a razão de ser da empresa” (OLIVEIRA, 2004, p. 71). Para visão, Segundo Costa (2002, p. 35) “Visão é um conceito operacional muito preciso que procura descrever a autoimagem da organização: como ela se vê, ou melhor,

como ela gostaria de se ver no futuro”; e que Segundo Tamayo e Gondim (1996, p. 63) os valores são os “Princípios ou crenças, organizados hierarquicamente, relativos a comportamentos desejáveis para orientar a vida da empresa e estão a serviço de interesses individuais, coletivos ou mistos”. Tendo como base as definições acima, fica definido para a Papa da Mama as seguintes:

Missão: Produzir refeições com sabores caseiros a preço acessíveis para atender a necessidade de nutrientes da alimentação dos bebês e crianças em idade escolar.

Visão: Com excelência na qualidade e no atendimento, buscar reconhecimento no mercado como a melhor opção de alimentação para bebês e crianças em idade escolar da região de Americana.

Valores: Ética, confiança e integridade;
Qualidade e responsabilidade;
Excelência no atendimento.

Papa da Mama foi planejada visando dispor uma alimentação com sabores naturais produzida de forma artesanal para dispor ao consumidor a possibilidade de oferecer os sabores mais próximos possíveis de uma alimentação feita de forma tradicional e balanceada, dessa forma buscando atingir a expectativa de seus clientes e dessa forma fidelizar esse contato, sejam estes clientes pessoas físicas os jurídicos.

1.5. Setores de atividade

Pelo fato de se tratar de produtos congelados, o enquadramento passa a ser pelo CNAE 1096-1/00, aos quais estão todas as empresas do ramo de alimentos congelados. Segundo SEBRAE, um dos ramos que mais cresce desde os anos 80.

1.6 Forma jurídica

Ao realizar a abertura de uma empresa é importante conhecer as diferentes estruturas jurídicas e dessa forma mensurar as responsabilidades fiscais e outros aspectos legais do negócio.

Empresas que tem um faturamento de até R\$ 130 mil anuais, são Microempresário Individual (MEI). Para realizar a inscrição para o MEI é bastante simples e pode ser realizada pelo próprio empreendedor no portal dos empreendedores, vale ressaltar que um Microempreendedor não precisa de um Contrato Social.

Neste caso de abertura, é somente necessário o cadastro on line pelo site e automaticamente será gerado o número do CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica, a inscrição na Junta Comercial e o no INSS – Instituto Nacional de Seguro Social, gerando um documento único, que é o Certificado da Condição de Empreendedor. Papa da Mama se enquadra no CNAE – Classificação Nacional de Atividades Econômicas, de Comercio Varejista de produtos alimentícios em geral e dessa forma encontrasse dispensado da liberação de Alvará de Funcionamento.

Quando é retratado em ramo alimentício há outros deveres a serem seguidos como:

- Boas Práticas de Fabricação (BPF), que são regras, normas e práticas de higiene que visam garantir as condições higiênico-sanitárias do produto, assegurando o bem-estar dos consumidores, seguindo orientações da Resolução – RDC Anvisa nº 216/04.

- Qualidade e Higiene: Cuidados na manipulação de alimentos como forma de garantir sua qualidade e higiene, considerando aspectos como: recebimento de mercadorias, armazenamento, preparo, /exposição para venda e outros.

- Rotulagem: Trata-se de uma forma de identificação do produto, considerando a quantidade, a origem e o prazo de validade. A rotulagem nutricional é regulamentada pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária – ANVISA.

1.7 Enquadramento tributário

O enquadramento tributário é o conjunto de leis que determinam quais tributos serão cobrados da empresa e eles são determinados de acordo com o faturamento. Para empresas cadastradas como MEI, fica estabelecido o pagamento de R\$ 60,60 recolhido em guia única chama de Documento de Arrecadação Simplificado, conhecido como DAS, e tem como base 5% do valor do salário mínimo.

1.7.1 Âmbito federal

São considerados tributos federais o IOF, IPI IRPF, IRPJ, Cofins, CSLL, INSS. No caso do Microempreendedor (MEI) o recolhimento é feito pela guia DAS-MEI mensalmente todo dia 20 de acordo com a categoria, o documento engloba o INSS, ICMS ou ISS, sendo que os MEI que exercem atividades ligadas ao Comércio e Indústria pagam R\$ 1 a mais referente ao ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços) e os ligados ao Serviço, R\$ 5 referentes ao ISS (Imposto sobre Serviços).

O MEI é isento dos seguintes tributos federais:

- Imposto de Renda (IR);
- Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL);
- Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS);
- Programa de Integração Social (PIS);
- Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI).

Ao pagar em dia as contribuições, o microempreendedor tem o direito de receber alguns benefícios previdenciários, como licença-maternidade e auxílio-doença.

1.8 Capital Social

O capital social é calculado pelo valor inicial investido para iniciar as atividades da empresa, sejam eles despendidos da compra de matérias, despesas com documentação, equipamentos ou mesmo com estrutura física do local. A Papa da Mama será aberta em um local pré-existente de propriedade da microempresendedora, sendo necessário apenas aquisição de itens para fabricação e armazenamento, estipula-se o valor de R\$15.000,00. No item 6 deste trabalho, constam informações de forma detalhada referente ao valor supracitado.

1.9 Fonte de recursos

Fonte de recursos determina o local de onde serão extraídos os valores necessários para as despesas de abertura da empresa. O valor de investimento é proveniente de uma reserva em conta, porém existe a possibilidade de crédito direto com um avalista, o que significa uma taxa de juros menor e prazos maiores para quitação.

2. ANÁLISE DE MERCADO

A análise de mercado consiste em fazer uma pesquisa referente ao ramo da empresa no mercado, visando fazer um planejamento estratégico em meio a concorrência e posicionamento perante ao público alvo de forma abrangente e também interna.

2.1. Análise Macro Ambiental

É de extrema importância conhecer o mercado em que a empresa irá ingressar como uma medida de proteção e uma forma de se aprofundar é fazendo uma pesquisa macro ambiental que consiste em estudar todos os aspectos externos que poderão influenciar no negócio e também evitar imprevistos com legislação, políticas ou mudanças de comportamento. O mercado infantil segundo pesquisa feita pelo Sebrae (Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) o setor movimentava R\$16 bilhões por ano e é dito como grande tendência no e-commerce. Abaixo estão os fatores do macro ambiente que foram analisados:

2.1.1. Fatores Demográficos

Apesar de não ser uma grande metrópole, Americana está localizada na grande Região Metropolitana de Campinas – RMC, o que gera grandes oportunidades de emprego para toda a população. Possui vários bairros comerciais e avenidas que facilitam a população acesso a todos os pontos da cidade.

Segundo dados disponíveis no site da Prefeitura da Cidade de Americana, o município conta com 62 unidades de ensino infantil, sem contabilizar os berçários onde estão os principais consumidores do Papa da Mama, e segundo dados do IBGE em 2020, a cidade tem 123.476 mulheres que corresponde a 51% da população, gerando de forma intrínseca a maior quantidade de mulheres que trabalham e não dispõem de tempo para preparo das refeições de seus filhos.

A renda média está em 2,8 salários-mínimos, o que deixa a cidade em 12º no ranking da região, porém em 82º em relação ao estado.

Com base nestas informações podemos elencar fatores positivos e negativos a serem aproveitados no quadro 2 abaixo:

Quadro 2 - Ameaça e Oportunidade relacionadas aos fatores Demográficos

Ameaça	Ação
Valor elevado de local de sala em ponto comercial com maior visão	- Gerar propagandas atrativas e de grande alcance para tornar a empresa mais visível.
Oportunidade	Ação
Poucas opções de empresa do mesmo segmento	- Fazer a marca aparecer e ganhar clientes para se destacar com a pouca concorrência;

Fonte: Próprio autor, 2022.

2.1.2. Fatores Econômicos

Com a pandemia do COVID que se iniciou em 2020 todos os setores político, econômico, social e de saúde pública foram afetados. Segundo pesquisa realizada pelo Ipea - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, mostrar que o percentual de mulheres que estavam trabalhando ficou em 45,8% no terceiro trimestre de 2020, o nível mais baixo desde 1990, quando a taxa ficou em 44,2%, ou seja, os efeitos da pandemia afetaram todo o mercado de trabalho e de forma ainda maior as mulheres que muitas vezes tiveram que deixar seus postos para cuidar de seus filhos de forma integral por não poderem deixa-los na escola ou creche, porém, a necessidade de manter uma alimentação saudável vem sendo grande tendência, segundo o Sebrae 79% da população mudou seus hábitos para outros mais saudáveis, dessa forma complementando a ideia de repassar os costumes para os filhos.

Desta forma chegamos ao quadro 3 abaixo:

Quadro 3 - Ameaças e Oportunidades relacionadas aos fatores Econômicos

Ameaça	Ação
Renda média inferior que a média do estado	- Oferecer produtos e opções que atendam a todas as faixas de renda
Oportunidades	Ação
Grande quantidade de crianças em escolas particulares	- Buscar por parcerias com escolas para manter clientes fixos

Fonte: Próprio autor, 2022.

2.1.3. Fatores Naturais

Ao se falar sobre alimentação infantil automaticamente relacionamentos com uma alimentação saudável, sem processamentos industrializados e se possível orgânica, e desta forma lembramos a escassez de produtos naturais. Segundo Adam Smith (1996), quando o produto encontrasse reduzido para o público o seu valor tende a ser maior, e dessa forma o custo para fabricação dos produtos Papa da Mama se tornam mais caro, porém é um grande diferencial.

Um dos ingredientes mais importantes para a fabricação das papinhas e demais itens do cardápio é a água, e mesmo que de fácil acesso, são findáveis e no ano atual, está acontecendo uma crise hídrica, com um aumento de 13% no valor do consumo pelo DAE – Departamento de Água e Esgoto, empresa responsável pelo abastecimento e tratamento da água da região. Outro item que está em constante aumento é o gás de cozinha, onde o consumo médio é de 0,225kg/h e o valor médio de um botijão está em R\$100,00.

Com base nos dados acima, podemos visualizar alguma possível solução no quadro 4 abaixo:

Quadro 4 - Ameaças e Oportunidades relacionadas aos fatores Naturais

Ameaça	Ação
Aumento constante dos preços do gás e água	- Produzir uma quantidade maior para estocagem em períodos de queda

Oportunidades	Ação
Aumento constante dos preços do gás e água	- Incentivar os consumidores a comprar mais produtos afim de que eles evitem a utilização destas fontes

Fonte: Próprio autor, 2022.

2.1.4. Fatores Tecnológicos

Os itens tecnológicos que mais influenciam na comercialização das papinhas são os meios de venda e de armazenamento. Encontramos no mercado uma marca consolidada por sua forma de armazenamento e capacidade de validade que são as papinhas da Nestlé, porém são alimentos processados e industrializados, mesmo que sem conservantes.

Outro ponto importante é a forma de se comprar comidas prontas que mudou com os problemas de contaminação por COVID, ampliando de forma significativa o e-commerce. Aplicativos como iFood se tornaram uma grande opção no setor alimentício, e nenhuma das lojas de comidas infantis de Americana estão disponíveis nessa ferramenta.

Abaixo encontra-se o quadro 5, com pontos positivos e negativos ligados aos fatores tecnológicos:

Quadro 5 - Ameaça e Oportunidade relacionadas aos fatores Tecnológicos

Ameaça	Ação
Valor elevado para contratação do aplicativo iFood	- Focar apenas em períodos de tempo fora do comercial, onde os demais comércios não estão disponíveis.
Oportunidade	Ação
Nenhum concorrente utilizando o aplicativo iFood	- Contratar empresas para disseminar grande quantidade de propagandas em várias mídias sociais informando a

	disponibilidade desta forma de compra
--	---------------------------------------

Fonte: Próprio autor, 2022.

2.1.5. Fatores Político-legais

Um dos fatores que mais influenciam na abertura de uma empresa do setor alimentício são os fatores políticos e a grande quantidade de normas e regras que são feitas devido aos riscos que a má higiene e conservação podem gerar.

Através da MP 881/2019, os microempreendedores que se enquadrarem na categoria de “baixo risco” estão isentos de emitir um Alvará de Funcionamento, para se enquadrar nesta categoria a empresa deve obedecer a algumas regras como:

- Sejam negócios em locais com até 200 metros quadrados;
- Que possua no máximo três pavimentos, sem subsolo;
- A lotação máxima deve ser de 100 pessoas e não será permitida a presença de gás liquefeito acima de 190 kg ou de mais de 1.000 litros de líquido inflamável.
-

A Medida Provisória tende a permanecer nos próximos anos, facilitando desta forma a abertura da empresa.

Conforme o quadro 6 este fator só agrega oportunidade a empresa.

Quadro 6 - Ameaça e Oportunidade relacionadas aos fatores Demográficos

Oportunidade	Ação
Isenção de Alvará de Funcionamento	- Demonstrar ao clientes que a empresa utilizasse das Normas de Boas Práticas, demonstrando capricho e higiene

Fonte: Próprio autor, 2022.

2.1.6. Fatores Culturais

Segundo publicação do Ministério da Saúde, no Brasil, 9,4% das meninas e 12,4% dos meninos são considerados obesos, os resultados foram obtidos em uma pesquisa realizada pela OMS – Organização Mundial de Saúde em 2017, em virtude aos valores encontrados foi implantado o Programa Crescer Saudável, que tem visa colocar em prática o Guia Alimentar buscando a melhora da alimentação das crianças na idade escolar.

O Guia Alimentar foi elaborado em 2002, mas somente em 2006 o Brasil teve sua versão adaptada a nossa cultura, passou por revisões e desde então é seguida como parâmetro para a introdução alimentar das crianças.

Segundo Débora Mello (2019, online) em uma “pesquisa realizada pelo IPO – Instituto Pesquisas de Opinião revelou que quem procura alimentos saudáveis para sua dieta são pessoas que buscam um estilo de vida saudável ou pessoas que têm algum tipo de restrição alimentar”. E essa tende a ser a nova tendência da população, onde os adultos estão atrás de uma alimentação mais completa e dessa forma trazendo e melhorando a alimentação de seus filhos em casa, uma vez que com a pandemia as crianças não foram para a escola.

2.2. Estudo dos clientes

Segundo Giglio (1996), “Marketing é um conjunto de ações orientadas para o cliente, que tem como retaguarda o marketing integrado, visando gerar a sua satisfação e bem-estar a longo prazo, como chave para atingir metas organizacionais.”, segundo esse pensamento, notasse a importância de explorar os futuros possíveis clientes da empresa fazendo um estudo dos mesmos. Fazer um estudo de clientes é um processo de pesquisa realizado com o objetivo de conhecer as preferências, comportamentos de compra e motivações dos consumidores, para que as empresas possam garantir que desenvolveram produtos que realmente atendam às suas necessidades.

2.2.1 Público-alvo

Para a Papa da Mama os consumidores são crianças entre 6 meses e 6 anos das classes média a alta, porém o público-alvo a ser atingido são os pais, na sua maioria as mães da cidade de Americana e regiões próximas. Desta forma é necessário atingir ao paladar das crianças e aos requisitos dos pais que serão os compradores.

2.2.2 Comportamento dos clientes

Grande parte das mães atuais possuem uma rotina cheia, que vai além de cuidar das crianças dentro do lar e se estendem a idas e vindas da escola e cursos. Além de manterem seus trabalhos fora de casa, atualmente, mães estão lembrando da importância de se cuidar e ter um tempo para elas, reduzindo desta forma ainda mais o tempo dispendido com itens como alimentação, a qual muitas vezes acabam sendo repassados.

Por tudo isso, facilitar o dia a dia tem se tornado muito importante para as mães de hoje, e um dos pontos considerados para elas é não ter que cuidar da casa, o que inclui cozinhar.

Além da correria do dia a dia, cada vez mais tem-se notado uma troca de hábitos na alimentação das crianças. O que a indústria facilitou em décadas passadas, hoje ela “atrapalha”. Nota-se muito mais crianças com casos de obesidade causadas pela má alimentação, conforme pesquisa da OMS, e com isso mães atuais se preocupam mais com o fator alimentação, tentando oferecer aos seus filhos uma alimentação quando crianças mais natural e orgânica.

2.2.3 Segmentação de mercado

Inicialmente o produto será comercializado caseiramente para o consumidor final congelado e com uma plataforma simples de entrega e divulgação via redes sociais, e também com parceria em escolas com pacotes semanais e entregas diárias.

Mas adiante, quando a marca estiver consolidada, ainda existe a possibilidade de um freezer com os produtos em supermercados.

2.2.4. Pesquisa de mercado

A satisfação do cliente é o princípio e o fim de nosso trabalho. Devemos conhecê-lo com o maior detalhamento possível, conhecer sua família, seus costumes, as regras sociais que o cercam e as leis de seu grupo (GIGLIO, 1996), pois todos os itens estão interligados, como pode ser visualizado na imagem abaixo:

Figura 2 - O consumidor e suas Inter-relações no processo de consumo



Fonte: O comportamento do consumidor (1996, p. 15)

Com essa finalidade é realizada a pesquisa de Comportamento do Consumidor, onde o intuito é investigar ao máximo todos os possíveis problemas e também direcionar estratégias para a empresa.

2.3 Estudo dos concorrentes

Apesar de o mercado ter uma marca consolidada a anos que já está fixada no pensamento popular que é a Nestlé, a qual tem como principais pontos positivos:

- a fama;
- o armazenamento;
- e a facilidade de ser encontrado em vários pontos de venda.

A nova tendência é reduzir o consumo de produtos industrializados para crianças, e o sabor da Nestlé também não atende a todos os paladares.

Já os demais concorrentes, Papa Rica e Lê Papinhas, não possuem serviço de vendas após o horário comercial.

2.4 Estudo dos fornecedores

Para garantir a qualidade dos produtos a serem oferecidos é importante ter fornecedores que atendam as necessidades de qualidade e também de restrições quanto a origem, sem esquecer a disponibilidade, prazos de entrega e também a maleabilidade para negociação da forma de pagamento.

Tenho em vista que os principais ingredientes são de origem vegetal, ficou determinado como principal fornecedor JR Hortifrut, o qual atende todas as necessidades supramencionadas a um preço médio em comparação com as demais opções.

Os demais itens podem ser comprados de acordo com a melhor opção de preço na ocasião por possuírem capacidade de estoque e armazenamento, como proteínas e demais ingredientes não perecíveis.

Para itens como descartáveis e embalagens é feita uma cotação inicial e feita uma compra em larga escala, pois muitos itens são vendidos somente aos milhares, dessa forma ficando com um estoque inicial suficiente para 16 dias com o levantamento de custos da empresa e as quantidades de disponibilidade de insumos de embalagem estocada de 500 embalagens para almoço e lanches, com 30 refeições unitárias conforme o Quadro 3 que expõe o capital de giro investido.

3 AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

O planejamento estratégico trata de um método que auxilia na análise de questionamentos e problemas recorrentes dentro da corporação. Segundo Mintzberg (2004), o planejamento significa pensar antecipadamente nos riscos e analisar previamente os objetivos e ações a serem tomadas, baseando seus atos em métodos ou planos concisos e bem definidos. O autor ainda afirma que o ato de planejar auxilia na transformação de pretensões de estratégias em realizações, sendo este o primeiro passo para a implementação de mudanças.

O conceito de estratégia foi difundido de forma mais incisiva com as civilizações gregas como forma de obter sucesso nas batalhas contra inimigos (GHEMAWAT, 2000). Com o passar do tempo, a ideologia estratégica passou a tomar forma, porém trazendo muitas contradições nos estudos do campo da administração, por conta da usabilidade de termos e condições de forma global, ao passo que em algumas situações era empregado somente em ocasiões pontuais, gerando diferença na conceituação de estudiosos da área.

3.1 Análise da matriz F.O.F.A. (SWOT)

Segundo Kotler (2000) a análise F.O.F.A (SWOT) trata de relacionar os pontos fortes e fracos dentro de uma organização e cruza-los com as oportunidades e ameaças dos ambiente externo a organização. É uma das ferramentas mais utilizadas pelos gestores para desenvolvimento de estratégias e avaliação da situação da empresa no geral.

Para Kotler (2000) o planejamento estratégico é uma forma de alcançar certos resultados através de um processo contínuo de tentar se antecipar às mudanças futuras “tirando vantagem das oportunidades que surgem, examinando os pontos fortes e fracos da organização, estabelecendo e corrigindo cursos de ação em longo prazo” (SMITH, 1996, p.13), para isso é necessária toda uma metodologia.

No caso, o método *strengths* (forças), *weaknesses*, *opportunities* e *threats* (SWOT) – em português: pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças – para a fase de diagnóstico se encaixou perfeitamente. Criado na *Harvard Business School*. Segundo Bazerman (2004), o SWOT é empregado

para avaliar o posicionamento da empresa frente ao ambiente externo, identificando suas potencialidades e seus desafios.

O desenvolvimento de uma Análise SWOT contempla a divisão da organização em dois ambientes: o ambiente interno e o ambiente externo. O ambiente interno tem por foco a própria organização. Nele, portanto, são analisados os pontos fortes e fracos da empresa. O ambiente externo está fora do controle da organização. Compreende, pois, as oportunidades e ameaças presentes no mercado, e que impactam a organização (TRAVASSOS; VIEIRA, 2005)

Segundo Travassos e Vieira (2005), a análise SWOT é excelente ferramenta para conhecer o micro e macroambientes que compõem o contexto organizacional, servindo de base para a formulação e estratégias empresariais conforme foi tratado da Figura 3 abaixo:

Figura 3 - Análise SWOT

<p>FORÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atuação num nicho seletivo • Modelo de venda direto • Produto de alta qualidade orgânicos • Caseiros 	<p>FRAQUEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresa regional de pequeno porte • Depende de produtos orgânicos • Desconhecimento da marca pelo mercado • Falta de mão de obra
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mercado inovador • Aumento da escala de produção • Público promissor 	<p>AMEAÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Já existem marcas consolidadas nesse segmento • Produtos orgânicos ainda são desconhecidos de parte da população • A região é pequena

Fonte: O autor (2023).

4. PLANO DE MARKETING

4.1 Estratégia de produtos e serviços

Os produtos serão comercializados em tamanhos padrão de acordo com a faixa etária, que é estipulado no Guia Alimentar para crianças brasileiras menores de 2 anos, criado pelo Ministério da Saúde em 2019, cartilha XXX do Ministério da Saúde. Sendo:

Bebês fase de introdução alimentar, a partir dos 6 meses +: embalagens com 5 opções de fracionados, sendo 1 de proteína, 2 fracionados de grãos e 2 fracionados de vegetais (110g):

Fracionados de Proteína:

- Fracionado de Carne
- Fracionado de Frango
- Fracionado de Filezinho de Tilápia

Fracionados de Grãos:

- Fracionado de Arroz
- Fracionado de Feijão Carioca
- Fracionado de Feijão Preto
- Fracionados de Grão de Bico
- Fracionado de Lentilha

Fracionado de vegetais:

- Fracionado de Beterraba
- Fracionado de Brócolis
- Fracionado de Batata
- Fracionado de Cenoura
- Fracionado de Mandioquinha
- Fracionado de Chuchu
- Fracionado de Cenoura
- Fracionado de Abobora Cabotiá
- Papinha de Inhame

- Papinha de Pêssego + maracujá
- Papinha de Pera
- Papinha de Maça + ameixa

Bebês a partir dos 6 meses de forma tradicional ou opção maior para crescidinhos ou convalescentes: embalagens de 150g (sem sal) ou 300g (com sal):

- Sopa da Mama (Carne, tomate, batata, cenoura, inhame, espinafre, macarrão e temperos)
- Sopa do Cocó (Frango, batata, mandioquinha, cenoura, ervilha, macarrão e temperos)
- Sopa (Frango, Mandioca, espinafre, couve, ervilha, macarrão e temperos)
- Sopa do Mar (Tilápia, couve-flor, brócolis, cenoura, macarrão bifum e temperos)
- Sopa da Vovó (Carne, feijão carioca, batata, cenoura, inhame, macarrão e temperos)

Bebês a partir dos 12 meses e crianças em fase de escolar 180g ou 300g:

- Macarrão e Carne em cubos
- Polenta, molho de tomate artesanal com peito de frango e queijo ralado
- Arroz integral, feijão e ovo.
- Peito de Frango desfiado, feijão e arroz integral
- Nhoque de beterraba com molho alfredo
- Massa de lasanha com molho bolonhesa (molho de tomate artesanal, patinho moído)
- Macarrão com legumes, molho de tomate e patinho moído
- Polentinha com Ragú de carne
- Arroz, filezinho de peixe empanado + Brócolis + Quinoa
- Arroz, filezinho de peixe ralado + Berinjela + Mandioquinha
- Peixe + Couve -Flor
- Escondidinho de Frango de mandioquinha
- Panqueca de Patinho Moído, Feijão, Arroz e Legumes

Lanchinhos acima de 12 meses – 100g

- Pão de queijo
- Bisnaguinha de cenoura (salgado)
- Cookies caseiros com aveia, banana e canela
- Muffin integral de legume/s
- Muffin integral de maçã
- Pãozinho de abóbora com frango
- Danoninho caseiro
- Cupcake de cenoura com brigadeiro de cacau

4.2 Preço

Levando em consideração os custos, para uma entrada atrativa no mercado estipulasse os valores abaixo, os quais deverão ser reajustados e igualados aos concorrentes após ter um fluxo médio de vendas e clientes, chegando aos valores abaixo:

R\$14,00 Fracionados (kit com 5):

R\$10,00 Sopas de 150g

R\$ 13,00 Sopas de 300g

R\$ 14,00 Pratos de 180g

R\$ 16,00 Pratos de 300g

R\$ 15,00 Lanchinhos pacotes de 100g

4.3 Estratégias promocionais

Com o intuito de atender a todas as principais necessidades alimentares dos pequenos, criei opções de Kits, gerando possibilidades de descontos para estes pacotes, criando assim fidelidade com as mães que utilizarem destas opções:

Kit semanal com 7 escolhas – 5% *off*

Kit mensal com 20 escolhas – 10% *off*

Indicação amigo – brinde especial (recebe 2 refeições extras ambos)

Divulgação por meio do Instagram da marca, divulgação em lojas específicas de crianças com degustação, participação em feiras especializadas em crianças. Folders serão entregues nessas degustações e feiras para explicação.

As embalagens serão estilo bem *clean* para remeter a ideia de *comfort food*.

4.4 Estrutura de comercialização

Atualmente, o congelamento é, com certeza, um dos melhores métodos disponíveis para a conservação dos alimentos a longo prazo. Quando os alimentos congelados são processados, armazenados e manipulados de forma adequada, apresentam características organolépticas e nutritivas muito semelhantes às que possuíam antes de seu congelamento (ORDÓÑEZ, 2005). Os pedidos poderão ser feitos por *app* lfood e também por *whatsapp*. Os pedidos de *whatsapp* serão entregues por motoboy.

4.5 Localização do negócio

A empresa estará localizada no bairro Santa Maria em Americana, na Rua Alemanha 455, com uma fachada na frente para sinalizar o local. As entregas e retiradas serão feitas através de uma janela, assim como nos estabelecimentos de estilo *drive thru*, pois a principal forma de venda serão os congelados, dessa forma o acesso é apenas para retirada e para o entregador. O local já é existente, então dessa forma não gerará custos com aluguéis, e é próximo a escolas de ensino infantil e fundamental, gerando fluxo de mães a pé e de veículos.

5. PLANO OPERACIONAL

5.1 Layout do arranjo físico

Para Frazier e Gaither (2007 p.197), planejar o Layout empresarial significa

“planejar a localização de todas as máquinas, estações de trabalho, áreas de atendimento ao cliente, áreas de armazenamento de materiais, corredores, banheiros, refeitórios, bebedouros, divisórias internas, escritórios e salas de computador, e ainda os padrões de fluxo de materiais e de pessoas que circulam nos prédios”.

Papa da Mama é uma microempresa com baixa demanda, sendo que as disposições físicas as já existentes do local, existindo somente a necessidade de ter um freezer próximo a janela de atendimento para retiradas no local e também entregas ao motoboy.

5.2 Capacidade produtiva

Para Frazier e Gaither (2007) existem alguns pontos aos quais a organização deve possuir um bom entendimento, sendo eles:

5.2.1 Quanto de cada recurso de produção está disponível?

De acordo com o estoque e custo fixo relatado no Quadro 3, temos recursos equivalentes para 16 dias de produção, sendo um total de fabricação de 30 refeições produzidas diariamente. Utilizando assim 30% de capacidade diária da empresa inicialmente.

5.2.2 Para cada produto unitário, quanto é cobrado dos recursos produtivos?

- Suporte de cerca de 30% das quantidades e insumos diários.

5.2.3 Em qual etapa de produção determinamos a capacidade?

- Cerca de 16 dias após o início da produção com base no item 5.2.1.

5.2.4 Quanto custa ajustar a capacidade para cima e para baixo?

- Ajuste de aumento para 38% e redução no cenário ruim para cerca de 25%. Vale ressaltar que essa diminuição implica nos resultados e diminuição de dias da oferta de 16 dias conforme o item descrito no Quadro 3 expressa conforme o relato de dias, exposto no item 5.2.1.

5.2.5 Estabelecer uma capacidade máxima de produção, assim como a quantidade máxima de produtos que serão comercializados no mercado. Considere também em apresentar uma previsão para a capacidade produtiva e de comercialização no período inicial do negócio.

Início para um mês de cerca de 16 dias conforme levantado pelo Quadro 3 e item 5.2.1. Com os aumentos do subitem anterior, a previsão para uma produção de cerca de 30% maior, fechada em 21 dias conforme a expressão do Quadro 3 e dos itens 5.2.1 e 5.2.5.

5.3 Processos operacionais

Segundo Frazier e Gaither (2007, p.05) os processos operacionais são “tudo aquilo que pertence a Administração da produção e operação (APO) tem a função de transformar os insumos nos produtos e serviços da organização”. Informe como serão feitas as principais atividades do negócio.

Assim, os processos operacionais demandam primeiramente a especialização em congelamento pois será o coração da empresa, técnicas para manter nutrientes dos alimentos serão sempre reformuladas e atualizadas tão bem quanto cuidados com higiene na cozinha, busca por insumos locais e de pequenos produtores trazem a segurança para essas atividades.

5.4 Necessidade de pessoal

Por se tratar de uma MEI existe somente a possibilidade de contratação de uma pessoa, da qual somente após seis meses da abertura da empresa será reavaliado a necessidade de contratação ou não da mesma de acordo com a demanda.

Caso se faça necessário, é provisionado de acordo com o SINTCHOSPIR – Sindicato Sindicato dos Trabalhadores no Comércio Hoteleiro, Bares, Restaurantes, Hotéis, Motéis, Lanchonetes, Apart-Hotéis e Fast-Food de Piracicaba e Região, o valor de um salário de R\$1.613,57, que corresponde a R\$7,34 por hora trabalhada. Desta forma em meio período R\$806,68, fica estipulado um valor a ser considerado fundo de caixa de R\$900,00 por mês a partir do segundo mês afim de cobrir devidamente o futuro gasto com a mão de obra e seus encargos, sendo reduzido para R\$200,00, a partir do sexto mês.

6. PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro pode ser definido como o planejamento financeiro empresarial onde é definido as diretrizes que deverão ser seguidas no que se refere às decisões direta ou indiretamente relacionadas às finanças do modelo de negócio. É também no planejamento financeiro que se estabelece metas, prazos, ações, responsabilidades, ferramentas e metodologias de trabalho que visam zelar pela saúde e sustentabilidade financeira da empresa.

6.1 Estimativa dos investimentos fixos

Para início das atividades da Papa da Mama foi realizado uma análise do local da sede e de todos os itens faltantes para início das atividades, entende-se como fixos todos os itens que ficaram como bem da empresa, sem alteração de quantidade devida sua utilização. Nos subcapítulos abaixo estão especificados estes itens e seus respectivos valores.

6.1.1 Máquinas e equipamentos

É imprescindível o uso de ferramentas e equipamentos para melhor aproveitamento de tempo e qualidade na fabricação e principalmente conservação dos alimentos. Atualmente existem técnicas de congelamento que fazem os alimentos não perderem nutrientes e qualidade, porém para isso, faz-se necessário a compra de um freezer vertical, onde também será armazenado os produtos prontos para venda.

Os demais itens como assadeiras, máquina de lavar com função de esterilização, colheres e panelas já estão disponíveis para uso da Papa da Mama. Os quais caso se faça necessário novos itens podem ser adquiridos no decorrer do tempo com novos investimentos retirados do próprio faturamento. Dessa forma o custo estimado para este item é de R\$3.200,00.

Quadro 7 - Itens do Investimento fixos

A - Máquinas e Equipamentos				
Item	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Freezer vertical	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
2	Utensílios diversos (produção)	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
3	Panela de Pressão	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00
4		1		R\$ -
SUB TOTAL (A)				R\$ 3.200,00

Fonte: Autoria própria (2022)

6.1.2 Móveis e utensílios

Os móveis são outro item que inicialmente não afetaram o orçamento inicial pois o local já conta com uma movelaria que atende as necessidades iniciais das atividades da empresa.

6.1.3 Veículos

O veículo a ser utilizado para entregas deve ser utilizado pelos serviços de entrega disponíveis pela contratação da ferramenta de alimentação *Delivery iFood*. As entregas programadas dos pacotes semanais deveram ser feitas através de um veículo da empresa, também já existente, demandando apenas gastos com manutenção e abastecimento, ambos os casos são custos variáveis a serem vistos mais adiante deste trabalho.

6.1.4 Reforma

No geral os estabelecimentos comerciais precisam se preocupar em proporcionar facilidade de acesso, afim de que as pessoas sintam-se confortáveis e desejem retornar a fazer novas compras, a principal forma de venda da Papa da Mama é através de plataformas digitais. Visando atender as pessoas que tem acesso ao ponto de forma física será necessário fazer uma abertura no muro para que os clientes possam ter contato visual com o atendimento, e assim também atendendo ao estilo *take away*, onde a pessoa faz seu pedido por uma plataforma digital e retira no local.

Essa reforma gerará uma despesa de R\$ 2.300,00, onde além da alteração física do local que será colocada uma janela, estarão sendo acrescentados

um toldo para os dias de chuva e também uma fachada luminosa para sinalizar o local e atrair clientes. Abaixo no quadro 8 é possível visualizar de forma detalhada os gastos com a reforma.

Quadro 8 - Custos com reforma

B - Espaço Físico				
Item	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Reforma	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
2	Fachada	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
3	Toldo	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00
				R\$ -
SUB TOTAL (B)				R\$ 2.300,00

Fonte: Próprio autor (2022).

6.2 Capital de giro

Para Ross, Westerfield, Jaffe e Lamb (2015, p.174), capital de giro é definido como os recursos necessários para financiar a diferença entre os ativos circulantes operacionais e os passivos circulantes operacionais.

Dessa forma é possível discriminar os valores em:

A - Estimativa do estoque inicial (descrição, quantidade, valor unitário, total).

B - Caixa mínimo contendo:

Contas a receber com o cálculo do prazo médio de vendas (prazo média de vendas, porcentagem, número de dias, média ponderada em dias);

Fornecedores com o cálculo do prazo médio de compras (prazo médio de vendas, porcentagem, número de dias, média ponderada);

Estoques com cálculo da necessidade média de estoques (necessidade média de estoques pelo número de dias);

Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias.

Fica estipulado o valor de R\$15.000,00 de Capital de Giro para que a empresa inicie suas atividades e crie sua própria rotatividade, levando em conta todos os itens acima e descritos neste trabalho de forma mais detalhada.

6.3 Investimentos pré-operacionais

Para iniciar as atividades é necessário um preparativo de arranjos físicos e também humano visando melhores condições de trabalho e desta forma agregando qualidade no produto a ser ofertado. Para esta finalidade é necessário um investimento com a legalização, reforma e também cursos de manuseio, armazenamento e congelamento dos produtos, com isso chegamos ao valor de R\$4.260,00, conforme quadro 9:

Quadro 9 - Itens variáveis do Capital de Giro

C - ESTOQUE				
Item	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Embalagens	500	R\$ 1,50	R\$ 750,00
2	Rótulos	1000	R\$ 1,20	R\$ 1.200,00
2	Frutas e Legumes	10	R\$ 18,00	R\$ 180,00
3	Proteína	5	R\$ 42,00	R\$ 210,00
SUB TOTAL (B)				R\$ 2.340,00
D - Marketing				
Item	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Publicidade, marketing digital	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
2	Curso de congelamento	1	R\$ 420,00	R\$ 420,00
				R\$ -
				R\$ -
SUB TOTAL (B)				R\$ 1.920,00

Fonte: Próprio autor (2022).

6.4 Investimento total

Levando em consideração todos os itens levantados acima, estipula-se um valor total de investimento de R\$9.760,00.

6.5 Estimativa do faturamento mensal da empresa

Papa da Mama, é uma MEI, o valor total de faturamento do ano é de R\$130 mil, desta forma limitando a R\$10.833,00 por mês o faturamento da empresa.

6.6 Estimativa do custo unitário do produto

Para a fabricação de aproximadamente 10 potes de 125g da Sopa da Mama, que corresponde a uma receita, conforme demonstrado no quadro 5 abaixo, o custo é de aproximadamente R\$35,27, sendo assim R\$3,53 por unidade e seu preço de venda é de R\$10,00, com uma margem de 183% de lucro.

Quadro 10 - Custo unitário receita carro chefe

Receita Sopa da Mama				
Item	Qt	Um.	Preço	Total
Proteína	0,5000	KILOS	R\$ 39,00	R\$ 19,50
Batata	0,2000	KILOS	R\$ 3,99	R\$ 0,80
Cenoura	0,1000	KILOS	R\$ 8,99	R\$ 0,90
Inhame	0,2000	KILOS	R\$ 8,99	R\$ 1,80
Tomate	0,0500	KILOS	R\$ 7,99	R\$ 0,40
Espinafre	0,0150	KILOS	R\$ 15,00	R\$ 0,23
Macarrão	0,0500	KILOS	R\$ 7,00	R\$ 0,35
Temperos	1	UNIDADE	R\$ 2,00	R\$ 2,00
Água	1	LITROS	R\$ 6,00	R\$ 6,00
Embalagem	1	UNIDADE	R\$ 1,50	R\$ 1,50
Rótulo	1	UNIDADE	R\$ 1,20	R\$ 1,20
Gás	15	MINUTOS	R\$ 0,60	R\$ 0,60
			Custo total (10 un)	R\$ 35,27
			Custo total Unitário	R\$ 3,53

Fonte: Próprio autor (2022)

6.7 Estimativa dos custos de comercialização

Estimativa de custos de comercialização envolvem todos os dispêndios realizados da intenção de proceder um bom contrato com os clientes. Como base dos itens descritos antes pelo Autor (2023), serão realizadas entregas locais e com motoboy.

Quando pegamos o “carro chefe” descrito no quadro 5 o custo é de aproximadamente R\$35,27, sendo assim R\$3,53 por unidade e seu preço de venda é de R\$10,00, com uma margem de 183% de lucro, valor de venda já está com o valor de comercialização onde embutimos o valor gasto com aplicativo de entrega e valor com publicidade para soma total.

6.8 Apuração dos custos dos materiais diretos e mercadorias vendidas

A apuração deve ser feita somando o valor do produto ao frete dos gastos alfandegários e impostos não recuperáveis (SMITH, 1996). Assim estima-se o valor de cerca de 35% de médio a longo prazo.

6.9 Estimativa dos custos com mão de obra

Mão de obra contempla todas as equipes que precisam angariar conhecimento e com relação aos processos da empresa. No momento a sócia que está na frente de toda operação da empresa, sendo assim o único gasto com mão de obra é a retirada de pró Labóre em seu próprio nome, que pode ser conferido no DRE da empresa no item de participação. Após a consolidação e maturação da empresa terá a contratação de um novo colaborador onde seu salário será ajustado de acordo com as funções desenvolvidas.

6.10 Estimativa do custo com depreciação

Algo que deve ser considerado é a depreciação, que, segundo Ross, Westerfield, Jaffe e Lamb (2015), deduz o valor da receita de uma empresa sem afeitar o caixa. Isso ocorre após um bem ou serviço se deteriorar fisicamente ou tornar-se ultrapassado com o fator tempo.

Tendo como base que os únicos bens materiais a serem levados em consideração neste ponto são, o veículo e o freezer, é estipulado um valor de R\$ 100,00, desde o início de abertura da empresa dito como fundo de caixa para eventuais necessidades de manutenção ou troca do produto.

6.11 Estimativa de custos fixos operacionais mensais

Para se calcular o custo fixo operacional mensal é necessário ter em mente tudo que será gasto sem alterações em decorrência da produção, seguindo este raciocínio temos o quadro 11 abaixo:

Quadro 11 - Custos fixos

CUSTOS FIXOS (A)			
Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
Água	1	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Energia elétrica	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Internet e sistema	1	R\$ 109,00	R\$ 109,00
Aplicativo	1	R\$ 130,00	R\$ 130,00
Tributos	1	R\$ 60,00	R\$ 60,00
	1		R\$ 0,00
	1		R\$ 0,00
	1		R\$ 0,00
	1		R\$ 0,00
SUB TOTAL (A)			R\$ 599,00

Fonte: Próprio autor (2022).

Em sua grande maioria a energia elétrica entraria como um custo variável, porém, sua utilização é constante para funcionamento da empresa e não varia com utilização de maquinários pois todos estes são de uso constante, sem utilização de outras ferramentas elétricas.

6.12 Demonstrativo de resultados

Quadro 12 - DRE de resultados

	ANO 1	ANO 2	ANO 3
CONTAS	V A \$ X 1	V A \$ X 2	V A \$ X 3
Receita Líquida de Vendas	10560,00	8.925,00	16.422,00
(-) Custo de Mercadorias Vendidas	3696,00	3123,75	5747,70
Despesas Gerais e Administrativas	599,00	680,00	890,00
Outras Despesas	100,00	250,00	300,00
(=) Resultado Operacional	6165,00	4871,25	9757,30
(-) Participações	2.500,00	2.500,00	2.500,00
(=) Lucro ou Prejuízo Liq. do Exercício	3665,00	2371,25	7257,30

Fonte: O autor (2023)

6.13 Indicadores de viabilidade

Servem para subsidiar a tomada de decisão acerca de investimentos em novos projetos ou na expansão de um Conforme Smith (1996). Os indicadores de viabilidade permitem reduzir as despesas e custos.

6.13.1 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio permite encontrar, segundo Ross, Westerfield, Jaffe e Lamb (2015), a quantidade de produtos e serviços necessários para que o equilíbrio seja alcançado. O equilíbrio é o ponto em que as despesas são quitadas e, a partir dele, a empresa estará lucrando.

O ponto de equilíbrio de uma organização é configurado pelo momento onde as receitas e despesas são igualadas, ou seja, o dinheiro que entra na organização é suficiente para cumprir com as obrigações necessárias para o andamento das atividades, considerando o valor de despesas fixas e a margem de contribuição.

Para se chegar a este valor é preciso deduzir as despesas e os custos da receita e multiplicar por 100, chegando então a porcentagem para a Papa da Mama de 52%

Sendo assim, break even é semelhante do ponto contábil para o financeiro. A diferença se dá por conta dos demonstrativos de resultado. Assim, exclui da conta as depreciações e outras despesas que não serão possíveis mensurar (SMITH, 1996).

6.13.2 Índice Lucratividade

Uma outra Ferramenta muito utilizada é o índice de lucratividade e, segundo Ross, Westerfield, Jaffe e Lamb (2015, p 154), o qual apresenta a viabilidade dos lucros após o investimento inicial.

Podemos achar tal índice aplicando a fórmula

$$(\text{lucro líquido} / \text{receita total}) \times 100$$

Aplicando na empresa Papa da Mama temos o seguinte cálculo, utilizando o DRE (tabela 1) usando o cenário real.

Ano 1

$(3665,00/10.560,00) \times 100$ totalizando **34%** de lucratividade

6.13.3 Rentabilidade

Já o item de rentabilidade traduz a capacidade de geração de fundos com valor de disponibilidade imediata de cada unidade investida no projeto. Pelo histórico da empresa há uma baixa rentabilidade por causa da aplicação do capital de giro, reduzindo a lucratividade por causa da inserção no reinvestimento sem sobras de fundos superiores a 19% (SMITH, 1996).

Podemos achar a rentabilidade através de uma fórmula simples:

$(\text{lucro líquido} / \text{investimento}) \times 100$

Onde quando aplicamos na empresa encontramos o valor de:

$(3665,00/15.000,00) \times 100$ totalizando **24%** de rentabilidade.

6.13.4 Prazo de retorno do investimento (Payback)

A ferramenta Payback, segundo Ross, Westerfield, Jaffe e Lamb (2015) é uma ferramenta popular que funciona para calcular o tempo necessário para que o dinheiro investido em algo seja recuperado.

Como descrito por Borges (2014), o sistema de payback trata-se de uma ferramenta de indicação de período de retorno de investimentos. Com ela é possível interpretar e projetar o período necessário para constatação de que o lucro gerado será igual ao valor investido. Ou seja, é o período de aguardo para que o valor investido seja recuperado.

Calcula-se o tempo de retorno baseado pela relação entre o valor investido no início das atividades e quais os ganhos observados, por meio de avaliação do fluxo de caixa, definindo assim a parcela de tempo necessária para recuperação de investimento. Para cálculo utilizamos a fórmula:

Investimento inicial / ganho no período

Quando aplicamos ela:

(15.000,00/3665,00) totalizando 4 anos para retorno.

7. CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS

Um dos grandes problemas enfrentados pelas organizações, até mesmo para as mais preparadas, é o imprevisto. As reações de ações imprevistas podem trazer grandes impactos à empresa, de forma positiva e negativa. Contudo, para tornar as situações imprevistas em algo menos recorrente os gestores utilizam da construção de cenários para diversas situações e para diversas tomadas de decisões. Esses cenários são simulações do que podem acontecer desde o melhor dos casos ao pior deles. Por essa e outras utilidades, essa construção de cenários é considerada uma ferramenta analítica e de tomada de decisões.

Do cenário pessimista, redução da carga em cerca de 25%, reduzindo assim a 16% do nominal da empresa. Isso gerará redução das vendas pela redução na formação e geração de valor

No cenário realista, devem ser mantidos os valores de 30% pra seguir com o break-even. Assim, gerará um aumento no valor da empresa e pela gama de clientes.

No cenário otimista, o crescimento é de 32% para angariar mais clientes. Assim, ganha-se com clientes, promoção da marca e pode atender a outros mercados que não são explorados agora, como empresas com foco em comida congelada ou comida fitness, parcerias com escolas e creches e outros nichos de mercado.

8 CONCLUSÃO

O plano de negócios para a abertura de uma empresa de papinhas de bebê e marmitas infantis apresenta uma oportunidade promissora no mercado de alimentos voltados para crianças. Através da análise detalhada dos diversos aspectos envolvidos, é possível chegar a algumas conclusões importantes.

Em primeiro lugar, a demanda por alimentos saudáveis e convenientes para bebês e crianças continua em crescimento. Pais e responsáveis estão cada vez mais preocupados com a nutrição e bem-estar dos seus filhos, buscando alternativas práticas e seguras para alimentá-los adequadamente. Nesse sentido, a oferta de papinhas e marmitas infantis preparadas com ingredientes frescos, orgânicos e balanceados tem grande potencial de atrair clientes.

Além disso, é fundamental realizar uma pesquisa de mercado abrangente para identificar o público-alvo, suas necessidades e preferências. Compreender as preferências alimentares das crianças, restrições alimentares, tendências de consumo e concorrência é essencial para desenvolver produtos que atendam às demandas do mercado.

No plano operacional, é importante garantir que a empresa tenha uma infraestrutura adequada para o processamento e armazenamento dos alimentos, além de garantir a qualidade e segurança alimentar. Isso inclui obter todas as licenças e autorizações necessárias, bem como implementar boas práticas de fabricação e manipulação dos alimentos.

No que diz respeito ao plano financeiro, é crucial realizar projeções realistas de receitas e despesas. É preciso considerar os custos de ingredientes, embalagens, transporte, marketing, mão de obra, entre outros. Além disso, é importante definir uma estratégia de precificação que seja competitiva e ao mesmo tempo permita alcançar uma margem de lucro sustentável.

A estratégia de marketing também desempenha um papel fundamental. É necessário desenvolver uma identidade de marca forte, comunicar os benefícios dos produtos e estabelecer canais de distribuição eficientes. O uso de estratégias de marketing digital, como presença nas redes sociais e parcerias com influenciadores, pode ser especialmente eficaz para alcançar o público-alvo.

Por fim, é importante destacar que a sustentabilidade e responsabilidade social são aspectos cada vez mais valorizados pelos consumidores. Portanto,

considerar a utilização de embalagens eco-friendly, o apoio a causas sociais relacionadas à infância e a adoção de práticas sustentáveis em toda a cadeia produtiva podem ser diferenciais importantes para o sucesso da empresa.

REFERÊNCIAS

- BORGES, C. **Empreendedorismo sustentável**. São Paulo: Saraiva, 2014.
- CAMARA, Sandra Ribeiro. **Branding + Design – A estratégia na criação de identidades de marca**. São Paulo: Senac, 2016.
- COSTA, Eliezer Arantes. **Gestão Estratégica**. São Paulo: Saraiva, 2002
- FONSECA, Mariana; SUTTO, Giovanna. **Desigualdade de gênero**. Participação das mulheres no mercado de trabalho é a menor em 30 anos. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/carreira/participacao-das-mulheres-no-mercado-de-trabalho-e-a-menor-em-30-anos-e-a-pandemia-e-parte-do-problema/>. Acesso em 12 de maio de 2023.
- GAITHER, Norman; FRAZIER, Greg. **Administração da produção e operações**. Capítulos 4, 5, 6 e 8. Ed. 8, São Paulo, Thomson learning 2007.
- GHEMAWAT, P. **A estratégia e o cenário de negócios**. Porto Alegre, Bookman, 2000.
- GIGLIO, Ernesto. **O comportamento do Consumidor e a gerência de Marketing**. São Paulo: Pioneira, 1996.
- KOTLER, Phillip. **Administração de marketing**. Ed. 10, São Paulo, Prattice Hall 2000.
- MEGGS, Philip B.; PURVIS, Alston W. **História do design gráfico**. São Paulo: Cosac Naify, 2009.
- MENDES Eduardo. **MEI não vai precisar mais de alvará**. Disponível em: <https://seucreditodigital.com.br/mei-nao-vai-precisar-mais-de-alvara/>. Acesso em 12 de maio de 2023.
- MELLO, Debora. **Hábitos de consumo do estilo de vida saudável**. 2019. Disponível em: <https://ipo.inf.br/habitos-de-consumo-do-estilo-de-vida-saudavel/>
- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Obesidade infantil é tema para o programa Salto para o futuro**. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/component/tags/tag/obesidade-infantil>. Acesso em 12 de maio de 2023.
- MINISTÉRIO DA SAÚDE. Secretaria de Atenção Primária à Saúde. Departamento de Promoção da Saúde. **Guia alimentar para crianças brasileiras menores de 2 anos – Brasília, 2019**. Disponível em: http://189.28.128.100/dab/docs/portaldab/publicacoes/guia_da_crianca_2019.pdf. Acesso em 20 de abril de 2022.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 20 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

RICHARDSON, Maikon. **Como saber qual enquadramento tributário ideal para a minha empresa**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/como-saber-qual-o-enquadramento-tributario-para-minha-empresa,2ae2ace85e4ef510VgnVCM1000004c00210aRCRD> . Acesso em 12 de maio de 2023.

RICHERS, Raimar; LIMA, Cecília Pimenta. *Segmentação: opções estratégicas para o mercado brasileiro*. Parte I e II. São Paulo, Nobel 1991

ROSS, A Stephen; WESTERFIELD, Randolph W; JAFFE, Jeffrey; LAMB, Roberto. **Administração financeira**. Capítulos 2, 4, 5 e 6. Porto Alegre, AMGH 2015

SALIM, Cesar Simões; HOCHMAN, Nelson; RAMAL, Andrea Cecilia; RAMAL, Silvina Ana. **Construindo planos de negócios**. Capítulos 1, 4 e 6. Rio de Janeiro, Elsevier, 2005.

SMITH, A. **A riqueza das nações**. São Paulo: Nova Cultural, 1996. v. 1-2.

TAMAYO, D.; GONDIM, M. D. G. C. Escala de valores organizacionais. **RAUSP Management Journal**, v. 31, n. 2, p. 62-72, 1996