



**PLANO DE NEGÓCIO:
TAPIOCARIA UAI**

**BELO HORIZONTE
2018**

**JACQUELINE OLIVEIRA SOUZA
NAIARA DIAS FERREIRA DOS SANTOS**

**PLANO DE NEGÓCIO:
TAPIOCARIA UAI**

**BELO HORIZONTE
2018**

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	5
1.1 Principais pontos do Negócio.....	5
1.2 Dados dos empreendedores e experiência profissional	6
1.3 Dados do empreendimento.....	6
1.4 Missão e Visão.....	7
1.5 Forma jurídica	7
1.6 Enquadramento tributário.....	7
1.7 Capital social.....	8
1.8 Fonte de recursos	8
2 ANÁLISE DE MERCADO.....	9
2.1 Clientes.....	9
2.2 Concorrentes	10
2.3 Fornecedores.....	10
3 PLANO DE MARKETING.....	12
3.1 Produtos e serviços	12
3.2 Preço	13
3.3 Divulgação e promoção	15
3.4 Distribuição e vendas.....	15
3.5 Localização	15
4 PLANO ESTRATÉGICO.....	17
4.1 Análise de SWOT	17
4.2 BSC	19
5 PLANO OPERACIONAL.....	22

5.1	Lay-out	22
5.2	Capacidade produtiva	25
5.3	Processos operacionais	26
5.3.1	- Atendimento aos clientes e preparo das tapiocas:.....	26
5.3.2	Compra de Insumos:.....	27
5.3.3	Serviços Gerais e Administrativos:.....	28
5.4	Plano de pessoal	29
5.4.1	Atribuições dos sócios.....	29
5.4.2	Pessoal.....	29
6	PLANO FINANCEIRO	31
6.1	Investimento Inicial	31
6.2	Investimentos fixos	31
6.3	Investimentos pré-operacionais	32
6.4	Estoques iniciais	32
6.5	Investimento total e fontes de recursos	33
6.6	Gastos com pessoal	34
6.7	Remuneração dos sócios	35
6.8	Projeção de despesas	36
6.9	Custos do produto ou serviço	36
6.10	Previsão de vendas	37
6.11	Impostos sobre faturamento	38
6.12	Projeções financeiras e fluxo de caixa.....	39
6.13	Análise de Investimento.....	39
6.14	Ponto de Equilíbrio.....	41
7	CONCLUSÃO	42
	REFERÊNCIAS	43

1 INTRODUÇÃO

O setor alimentício no Brasil pode ser um setor difícil de atuar inicialmente, mas claramente é um setor com boas perspectivas. Alimentação é algo básico e necessário para a existência e sobrevivência humana. Jamais deixará de ser tratado como prioridade, por este motivo este é um mercado que fica sempre aquecido. De acordo com informações do Instituto *Foodservice* do Brasil (2016), o segmento de alimentação fora do lar espera alcançar um crescimento de 7,7%, o que gerará ganhos aproximados de 60 bilhões para o setor.

Com bom fluxo turístico no Brasil, a tapioca da culinária do norte e nordeste se tornou um prato disputado em muitos restaurantes de outras regiões brasileiras. Sua facilidade e possibilidade de combinação com diversos ingredientes também atraiu consumidores de todas as classes sociais, esta especialidade brasileira vem sendo servida em ambientes bem diferenciados que vão desde barraquinhas de rua, e carrinhos de food truck até restaurantes sofisticados.

A Tapiocaria Uai vem com a proposta de ser uma lanchonete que servirá tapiocas recheadas, doces e salgadas. Onde o cliente escolherá os sabores de recheio que irão compor o seu lanche.

1.1 Principais pontos do Negócio

A Tapiocaria Uai é uma lanchonete que oferta a venda de tapiocas, sucos e refrigerantes, a escolha de entrar no ramo alimentício se deu por ser um ramo que se mantém em constante crescente, com a tendência de alimentação saudável vivenciada nos últimos anos, a tapioca é um produto que vem sendo muito consumida por grande parte da população se tornando um negocio atrativo. O diferencial da Tapiocaria Uai, esta em oferecer um serviço de autoatendimento, onde o cliente monta sua tapioca. O cliente escolhe o tamanho da tapioca, pequena, média ou grande e quais os recheios serão dispostos na massa, podendo estes serem doces ou salgados. A goma da tapioca pode ser consumida por pessoas de varias idades, além de ser leve e saborosa é um produto que contem poucas calorias, não contem glúten e auxilia na dieta. O público alvo em questão será o público jovem da região entre 15 e 35 anos, de classe C podendo atender qualquer outra variação de idade. Estima-se que o investimento inicial para uma tapiocaria seja de

R\$ 50.000,00, por ser um produto de valor baixo que o retorno do investimento aconteça a curto prazo, VPL de 1,18 e alcançará uma lucratividade de 147% no quinto ano de funcionamento.

1.2 Dados dos empreendedores e experiência profissional

A Tapiocaria Uai é uma ideia de duas estudantes de Administração que visam crescimento profissional e ascensão no ramo comercial, constituída por Jacqueline Oliveira Souza e Naiara Dias Ferreira dos Santos.

Jacqueline Oliveira Souza, natural de Araçáí – Minas Gerais, trabalha no setor comercial há 04 anos na empresa Oficina do Celular –, onde adquiriu experiências de logística, escala de trabalho da equipe, monitoramento de câmeras internas, gestão de estoque, atendimento a público externo, noções básicas de Departamento Pessoal, onde atualmente cursa Bacharel em Administração de Empresas (conclusão em 2018).

Naiara Dias Ferreira dos Santos, natural de Belo Horizonte – Minas Gerais trabalha no setor administrativo há 02 anos na empresa Grupo TMT, onde adquiriu experiências de logística de transporte, expedição, conferir as notas fiscais com os pedidos e organizar a estocagem de materiais, preservando sua integridade física e condições de uso, emissão de notas fiscais e financeiro, onde atualmente cursa Bacharel em Administração de Empresas (conclusão em 2018).

Naiara Dias e Jacqueline Oliveira trabalharam no setor comercial, não possuem experiência no ramo alimentício, mas aceitaram este novo desafio e estão otimistas com as grandes perspectivas do mercado.

1.3 Dados do empreendimento

A empresa tem como nome registrado TAPIOCARIA UAI SERVIÇOS ALIMENTÍCIOS LTDA, terá como marca (nome fantasia) TAPIOCARIA UAI, Com sede no bairro Eldorado, Contagem – Minas Gerais, a empresa atenderá o público jovem da região entre 15 e 35 anos, de classe C podendo atender qualquer outra variação de idade. Compreendido no

código 5611-2/03 do CNAE, tem como descrição de suas subclasses “Lanchonetes, Casas De Chá, De Sucos e Similares”.

1.4 Missão e Visão

Missão: Oferecer com excelência produtos e atendimento ao cliente, de forma a proporcionar um momento agradável e memorável, que os motive a nos indicar como referência de qualidade no ramo, e defender nossa marca.

Visão: Ser a maior e melhor Tapiocaria de Contagem até dezembro de 2025. Tornar-se a primeira opção como lanche saudável. Ser referência em qualidade no ambiente de trabalho de forma a motivar nossos colaboradores a serem profissionais cada vez melhores.

1.5 Forma jurídica

Foi definida como escolha a Sociedade Limitada, pois estabelece normas com base no valor investido por cada sócio. Segundo Sebrae (2015). Os investimentos (dinheiro, imóveis ou outros bens avaliáveis) podem ser equivalentes, com a divisão em partes iguais entre os associados, ou parcial, com uma quantia para cada sócio especificada no contrato de abertura da empresa. A sociedade limitada protege o patrimônio pessoal de cada sócio no caso de falência, fechamento ou desligamento da empresa. Pelo fato de proteger e assegurar o patrimônio dos sócios acredita-se ser a opção mais viável para a empresa em questão. Baseado pela legislação que regula o funcionamento das sociedades limitadas, Lei 12.441/2011.

1.6 Enquadramento tributário

De acordo com a receita federal (2018), o Simples Nacional, é um regime compartilhado de arrecadação, cobrança e fiscalização de tributos aplicável às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, previsto na Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. O Simples Nacional é um tributo voltado para microempresas e empresas de pequeno porte para o recolhimento de tributos (IRPJ, CSLL, PIS, COFINS, IPI, ICMS e CPP).

Optou-se pelo enquadramento tributário Simples Nacional por ser uma opção que oferece mais benefícios ao pequeno e microempreendedor como, por exemplo: Simplificação no pagamento de diversos tributos abrangidos pelo sistema, mediante uma única guia; possibilidades de menor tributação do que em relação a outros regimes tributários; dentre outros.

1.7 Capital social

O capital social da empresa será integralizado com o valor total de cinquenta mil reais (R\$50.000,00) por 50 cotas, divididas de forma igualitária pelas duas administradoras, sendo assim, 25 cotas para cada uma.

Tabela 01 – Capital Social

Nome	Nº de cotas	Valor R\$	Participação na Empresa
Jacqueline Oliveira Souza	50	R\$ 25.000,00	50,00%
Naiara Dias Ferreira dos Santos	50	R\$ 25.000,00	50,00%
Total:	100	R\$ 50.000,00	100%

Fonte: Tabela desenvolvida pelas próprias autoras

1.8 Fonte de recursos

Todos os esforços financeiros da Tapiocaria Uai partirão do Capital Social da empresa, sendo apenas a citada, suficiente para cumprir todas as obrigações financeiras da empresa. Caso haja outro recurso futuro, será de capital de terceiros proveniente de empréstimos bancários.

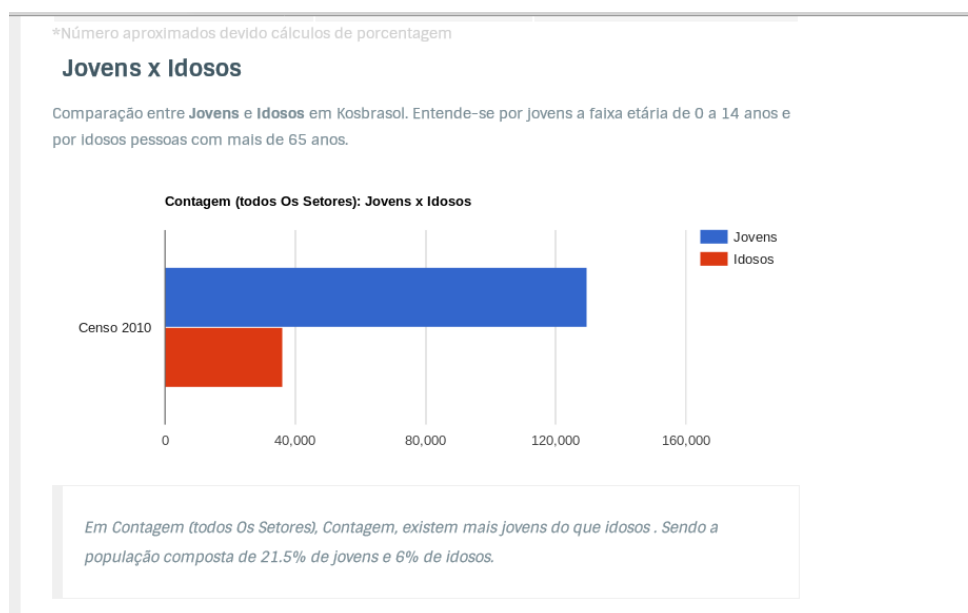
2 ANÁLISE DE MERCADO

2.1 Clientes

Tapioca é um prato típico nordestino atrai consumidores de todos gostos, crenças e estilos. Vem ganhando força entre o público que pratica atividades físicas por ser um produto rico em nutrientes e fibras e também por conter poucas calorias, mas o público não para por aí, por ser um prato fácil de ser feito e poder ser combinado de várias formas com várias opções de recheio como frango, presunto e mussarela, carne seca, e até mesmo opções com recheio doce como leite condensado e chocolate, atrai desde crianças até idosos.

Foi escolhido para instalação da loja o bairro Eldorado em Contagem, por possuir uma população jovem, segundo o Censo 2010, como mostra a imagem abaixo:

Gráfico 01 – Relação Jovens x Idosos em Contagem



Fonte: IBGE (2010)

A Tapiocaria Uai estará localizada na Avenida João Cesar de Oliveira, no Bairro Eldorado em Contagem, local de movimentação intensa durante todo o dia, por ser a principal avenida da do bairro na cidade de Contagem contando com faculdades, cursinhos, academias, shopping, pessoas que frequentam a feira de artesanato que ocorre aos finais

de semana, próxima da localidade da empresa e diversos pontos comerciais em geral, o público alvo estimado pela Tapiocaria são jovens entre 15 e 35 anos da classe C, podendo este público sofrer variações de classe e idade. Atenderemos o público que busca um produto diferenciado tanto em qualidade como em diversificação e apreciem as delícias da culinária.

A tapioca é feita da fécula da mandioca, um produto que possui um baixo custo de produção podendo ser comercializada por preços acessíveis facilitando mais ainda o consumo dos produtos por todas classes sociais.

2.2 Concorrentes

Na região do Eldorado, temos como principal concorrente direto o Espaço da Tapioca localizado na mesma avenida em que a Tapiocaria Uai está localizada, e como concorrentes indiretos temos pizzarias, lanchonetes, dentre outros. Por ser uma avenida bastante movimentada tem uma gama de clientes muito grande e possibilita que a tapiocaria possa obter sucesso na região mesmo tendo alguns concorrentes.

O principal diferencial da Tapiocaria Uai em relação ao concorrente será o amplo cardápio utilizado, além da opção do próprio cliente escolher seu recheio e montando ao seu gosto na hora, contando com diversos ingredientes para agregar o melhor sabor as tapiocas. Para acompanhar o prato principal terá bebidas como sucos, refrigerantes ao gosto do cliente. Outro diferencial da Tapiocaria Uai está no ambiente agradável e descontraído com som ambiente, exibição de programas na Tv, transmissão de jogos ao vivo e funcionários eficientes e atenciosos.

2.3 Fornecedores

Como principal fornecedor da matéria prima foi escolhida a Nova Safra Food Service, por ser uma empresa de confiança estar no ramo desde 1984, e por estar localizado em Belo Horizonte local de fácil acesso, caso seja necessário retirar produtos no local, e também por contar com o serviço de entrega que facilita o nosso acesso ao produto.

Apesar de ter a Nova Safra como principal fornecedor da goma, este produto é encontrado também em supermercados como Decisão Atacarejo, Makro Atacadista,

Villefort Atacadista dentre outros fornecedores que podemos adquirir a matéria prima caso necessário.

Como fornecedor dos recheios, dentre as diversas opções de fornecedores como Apoio mineiro, Mineirão atacadista, e Ceasa, será utilizado o Villefort Atacadista, por ter um amplo número de produtos, bom preço, facilidade no pagamento e uma ótima localização.

Como fornecedor dos utensílios para a tapiocaria foi escolhida a Ormimaq, localizada em Belo Horizonte, é especialista em equipamentos e utensílios de cozinha á mais de 50 anos, referência no ramo, agregando mais ainda na qualidade e agilidade de nossos serviços. Com todos os fornecedores citados temos formas de pagamento facilitadas como cartão de crédito sem acréscimo de juros nas parcelas, e descontos em pagamento à vista.

3 PLANO DE MARKETING

3.1 Produtos e serviços

Fécula de mandioca, goma, polvilho, tapioca, esses são alguns dos nomes dados para a matéria prima principal da produção de tapioca. Nos supermercados é possível encontrar a goma da mandioca hidratada, pronta para ir para frigideira.

No ramo de Tapiocaria as matérias-primas irão variar conforme o cardápio e os tipos de recheio oferecidos, porém os principais ingredientes utilizados pela Tapiocaria Uai incluem:

Frango; Frango com *catupiry*; Frango com Cheddar; Camarão; Carne com queijo; Carne seca com cheddar; Carne seca com queijo; Doce de leite com coco; Leite condensado com coco e queijo; Queijo, presunto, tomate e orégano; Lombrinho com queijo. Outros artigos tais como refrigerantes e sucos de polpa, ajudam a compor o cardápio.

O serviço é uma proposta de autoatendimento, onde o cliente monta sua tapioca; o cliente escolhe o tamanho da tapioca, pequena, média ou grande e quais os recheios serão dispostos na massa, podendo estes ser doces ou salgados.

Poderá ser consumida no próprio restaurante ou o cliente terá a opção de levar a tapioca em uma embalagem personalizada, com a marca da Tapiocaria Uai. Esta embalagem terá peso leve, e será revestida de alumínio para manter a preservação do sabor da tapioca e evitar que esfrie rapidamente.

Ilustração 01 – Embalagem



Fonte: Meu rei, 2018

Ilustração 02 – Embalagem



Fonte: Meu rei, 2018

3.2 Preço

As tapiocas são as estrelas do cardápio e os recheios são variados, para facilitar a escolha dos recheios, foram criadas categorias, estas estão subdivididas por Tradicionais, Preferidas e Especiais.

Tabela 02 – Tapiocas Tradicionais

Recheios: R\$5,00
Manteiga: R\$5,00
Mussarela: R\$5,00
Leite condensado : R\$5,00
Côco: R\$5,00

Fonte: Desenvolvida pelas próprias autoras

Tabela 03 – Tapiocas Preferidas

Preferidas: R\$ 10,00
Recheios : R\$ 10,00
Tapioca com presunto e mussarela: R\$ 10,00
Tapioca com Frango e catupiry: R\$ 10,00
Tapioca com mussarela e queijo: R\$ 10,00
Tapioca com calabresa e queijo: R\$ 10,00
Tapioca com calabresa e cheddar: R\$ 10,00
Tapioca com frango e bacon: R\$ 10,00
Tapioca com bacon e cheddar: R\$ 10,00
Tapioca com bacon e catupiry: R\$ 10,00
Tapioca com carne seca e queijo: R\$ 10,00
Tapioca de brigadeiro: R\$ 10,00

Fonte: Desenvolvida pelas próprias autoras

Tabela 04 – Tapiocas Especiais

Recheios
Tapioca com presunto e mussarela
Tapioca com camarão
Tapioca 4 queijos
Tapioca com picanha
Tapioca com picanha e queijo
Tapioca com frango, bacon e catupiry
Tapioca com Nutella e morango

Fonte: Desenvolvida pelas próprias autoras

Tabela 05 – Bebidas

Bebidas: R\$5,00
Sucos de polpa/vitamina: R\$5,00
Manga: R\$5,00
Uva: R\$5,00
Laranja: R\$5,00
Abacaxi: R\$5,00
Goiaba: R\$5,00
Maracujá: R\$5,00
Limão: R\$5,00
Refrigerante 200ml: R\$ 2,50
Coca Cola: R\$ 2,50
Fanta: R\$ 2,50
Sprite: R\$ 2,50

Fonte: Desenvolvida pelas próprias autoras

As tapiocas podem ser feitas com recheio único, meio a meio ou de acordo com o gosto do cliente, prevalecerá o preço da categoria de maior valor.

Como forma de pagamento serão aceitos dinheiro e cartões das principais bandeiras como Elo, Visa, Mastercard, Hipercard, American Express, Alelo, na forma de crédito ou débito.

3.3 Divulgação e promoção

Divulgação é forma que a empresa tem de popularizar-se dentro do público que ela deseja atrair. A Tapiocaria Uai compreende a importância da comunicação e promoção para divulgação do serviço ofertado, estrategicamente a promoção é uma das ferramentas mais eficiente para o sucesso da organização, e assim fará com que o serviço seja conhecido e desperte nos futuros clientes, o desejo de conhecer o serviço ofertado.

Em um primeiro momento, para que os primeiros clientes possam de fato conhecer os sabores e opções de montagem, serão realizadas pequenas degustações, previamente divulgadas nas mídias sociais, para que assim após as degustações o boca a boca se torne nossa principal forma de divulgação.

As ações de divulgação da Tapiocaria Uai incluem desde a distribuição de panfletos nas proximidades da loja e em local de grande circulação de pessoas até a publicação de anúncios nos maiores veiculadores deste tipo de comércio que são o Facebook e o Instagram, ressalte-se que esses canais apresentam custo relativamente baixo e com forte e crescente apelo popular, essa propaganda pode ser direcionada a um público específico através de posts patrocinados e posts orgânicos.

Serão utilizados também o cartão de descontos, brindes, estímulos para compra em quantidades maiores.

3.4 Distribuição e vendas

A Tapiocaria Uai contará com uma loja física, sediada no bairro Eldorado em Contagem. Além de um serviço *delivery* através dos canais parceiros como: Pedidos Já, Ifood, e Uber Eats, o que possibilita que a Tapiocaria Uai possa atender diversas regiões. A intenção da Tapiocaria Uai é tornar o seu momento o mais agradável possível desde um lance rápido, até um momento de descontração com familiares e amigos.

3.5 Localização

Localizada no bairro Eldorado, na Avenida João Cesar de Oliveira, próxima a feira coberta, loja com aproximadamente 50 m², sendo 01 com bancada de granito, 02 banheiros, e piso todo em cerâmica. O aluguel da loja está fixado em R\$ 1.000,00 / IPTU: R\$ 0,00 conforme contrato de locação.

Próximo de onde a loja será instalada acontece a Feira de Arte e Artesanato do Bairro Eldorado que ocorre nas manhãs dos sábados e domingos na Avenida João Cesar de Oliveira. No Bairro Amazonas a feira existe a aproximadamente 35 anos, localizando-se na Avenida Alvarenga Peixoto. As feiras apresentam diversos tipos de produtos entre eles, hortifrutigranjeiros, roupas, bijuterias e acessórios. O público ainda pode se deliciar com as típicas comidas mineiras e de outras regiões do Brasil. Este público também é o público alvo da tapiocaria, assim como os estudantes das grandes escolas como o colégio Chormos, escola Elizabeth Kalil, escola Helena Guerra entre outras que estão situadas no entorno da Av. João Cesar de Oliveira, essa avenida é bastante movimentada, possui diversos comércios e grande fluxo de pedestres.

4 PLANO ESTRATÉGICO

4.1 Análise de SWOT

Segundo Shahir et al. (2008), o termo SWOT tem origem no inglês e é uma sigla de forças (S–**strengths**) e fraquezas (W–**weaknesses**), ameaças (T–**threats**) e oportunidades (O–**opportunities**), também conhecida como F.O.F.A. a qual é acrônimo das mesmas palavras na língua portuguesa, embora reordenadas diferentemente.

Forças (**strengths**) – Estabelece os pontos fortes da organização considerando os clientes externos e internos. Para determinar os pontos fortes, devem ser identificadas as vantagens que dão destaque à organização, além dos motivos que a elegem como escolha dos clientes em detrimento aos concorrentes (WEIHRICH, 1982).

Segundo Araujo (2010), as fraquezas (**weaknesses**) correspondem aos pontos mais vulneráveis da empresa em comparação aos mesmos pontos dos seus concorrentes atuais ou em potencial.

As forças e fraquezas são determinadas pela posição atual da empresa e estão relacionadas a fatores internos da organização.

Oportunidades (**opportunities**) – O crescimento da organização depende da percepção das oportunidades que podem estar presentes, por conta de mudanças tecnológicas, das preferências dos consumidores, concorrência pela melhor oferta de qualidade nos serviços, políticas governamentais e novos padrões sociais (TEIXEIRA, et al., 2011).

Quadro 01 – Análise SWOT

Fonte: Desenvolvida pelas próprias autoras

Fatores	Pontos Fortes	Pontos Fracos
Fatores Internos	<p>S: Forças</p> <ul style="list-style-type: none"> • Preço Baixo do produto final • Produto com baixa caloria • Diferenciação no atendimento • Ambiente agradável • Boa Localização • Baixo investimento 	<p>W: Fraquezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Produto perecível • Terceirização do serviço de entrega. (pode atrasar na entrega)
Fatores Externos	<p>O: Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tendência no ramo <i>fitness</i> • Parcerias com outras empresas na região (Desconto para academias) • Proposta inovadora (poucas lanchonetes servem exclusivamente tapioca) 	<p>T: Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concorrentes indiretos • Facilidade de entrar no ramo (pelo baixo custo de investimento) • O mesmo serviço pode ser ofertado por lanchonetes convencionais.

Foram identificados como pontos fortes a localização da Tapiocaria Uai, por se tratar de uma das avenidas mais movimentadas da região, o preço baixo tanto no investimento inicial para abertura do negócio, como no preço final da tapioca, além disto o diferencial no atendimento da equipe que será treinada para prestar o melhor atendimento possível ao cliente afim de proporcioná-los uma experiência agradável e satisfatória.

Como fraquezas foram identificados o fato do produto ser altamente perecível, e a entrega do produto pelo serviço **delivery** ser terceirizado via aplicativos como IFood, Uber Eats e demais, por ser um serviço terceirizado pode ter demora ou atraso na entrega por este fator foi considerado uma fraqueza.

Como oportunidades a Tapiocaria Uai, conta com o fato de a tapioca estar sendo agregada ao cardápio Fitness, e aliado em dietas nutricionais pelo baixo teor calórico e por não conter glúten, outra oportunidade são parcerias com academias e espaços fitness oferecendo um combo especial, ou pacote de desconto para estes clientes.

Como ameaças o fato de ser um ramo fácil de entrar pelo baixo valor de investimento, a concorrência de produtos indiretos, além da facilidade de outras lanchonetes informais comercializarem a tapioca.

4.2 BSC

O BSC traduz a missão e a estratégia em objetivos e medidas, organizados segundo quatro perspectivas diferentes: financeira, do cliente, dos processos internos e do aprendizado e crescimento. O BSC cria uma estrutura, uma linguagem, para comunicar a missão e a estratégia, e utiliza indicadores para informar os funcionários sobre os vetores do sucesso atual e futuro. Ao articularem os resultados desejados pela empresa com os vetores desses resultados, os executivos esperam canalizar as energias, as habilidades e os conhecimentos específicos das pessoas na empresa inteira, para alcançar as metas de longo prazo. (Kaplan & Norton, 1997)

Na perspectiva Financeira, a Tapiocaria Uai visa aumentar a cartela de clientes, e através disto aumentar a receita e a lucratividade, para isto serão realizadas campanhas de marketing e ações promocionais semanalmente, tendo em vista maior visibilidade do estabelecimento e atratividade de maiores números de cliente para a Tapiocaria.

Na perspectiva do cliente, o objetivo é melhorar ainda mais a qualidade do produto, proporcionar ao cliente conforto e comodidade na lanchonete, visando alcançar a satisfação do cliente, gerando valor para o mesmo e assim fidelizarmos este cliente. Para que este objetivo seja alcançado a Tapiocaria terá um sistema de **feedback** dos clientes, através dele poderá ser medido a qualidade dos produtos, pesquisa de novos sabores, ingredientes e novos fornecedores em potencial serão feitas mensalmente, além de realizar melhorias no estabelecimento sempre que for necessário de forma a atender as exigências do público.

Sobre a Perspectiva de processos internos, melhorar o controle de estoque, e manutenção preventiva dos maquinários e equipamentos de trabalho, será utilizado um **software** de gestão de estoque para facilitar o controle dos funcionários, e em relação a conservação dos equipamentos, periodicamente uma empresa prestadora de serviço de manutenção será acionada para realizar a manutenção preventiva no maquinário.

Sobre a perspectiva de Aprendizado e Crescimento, constante treinamento aos funcionários, e uso das ferramentas de qualidade dentro dos processos internos, e também uma atividade interna de incentivo aos funcionários será utilizada. O treinamento é essencial para que a equipe para que o atendimento seja padronizado, e o cliente seja

sempre bem recepcionado, as ferramentas de qualidade como, por exemplo, o **Benchmarking** pode auxiliar a tapiocaria no processo de melhoria ao analisar o que as empresas líderes no ramo alimentício têm de diferencial e tentar trazer este diferencial para dentro da empresa, outra ferramenta importante é o **Brainstorming**, através dele os funcionários serão ouvidos, ninguém melhor para falar sobre o estabelecimento do quem trabalha nele, as melhores ideias serão implantadas promovendo a melhoria contínua da tapiocaria. Outra ferramenta interessante a ser implantada é o método **Kaizen**, ficou conhecido por ser uma ferramenta de gestão que gera ótimos resultados, permitindo às empresas que o utilizam reduzirem custos e aumentarem a produtividade de seus funcionários, conseqüentemente aumentando sua lucratividade.

Um dos principais desafios enfrentados pelas empresas está relacionado a encontrar maneiras satisfatórias para motivar sua equipe, de maneira que todos se sintam motivados a buscar uma performance diferenciada.

Para motivar a equipe campanhas motivacionais e planos de incentivos irão ser implantados como por exemplo um prêmio de remuneração especial ao funcionário destaque do mês, cesta de brindes semanais, sorteio de dia de beleza, ingressos para cinema, um vale presente em uma loja dentre outros brindes, além da valorização do ser humano e o reconhecimento da qualidade dos serviços prestados por eles buscando a motivação destes colaboradores.

Os indicadores de desempenho que serão utilizados são os seguintes:

- indicadores de produtividade: indicadores que podem estar relacionados à produtividade hora/colaborador, hora/máquina. Auxiliam a mensurar como anda a capacidade produtiva da empresa e demonstrará se a equipe esta trabalhando com ociosidade ou de forma sobrecarregada.
- indicadores de qualidade: eles andam juntos com os indicadores de produtividade, pois ajudam a entender qualquer desvio ou não conformidade que ocorreu durante o processo produtivo. Através deste indicador poderá ser avaliado o grau de qualidade dos produtos oferecidos e a aceitação dos clientes os confrontando com as metas da empresa.

- indicadores estratégicos: eles auxiliam na orientação de como a empresa se encontra com relação aos objetivos que foram estabelecidos anteriormente. Será importante a utilização deste indicador como avaliação da missão da empresa, se as estratégias utilizadas estão indo de encontro a alcançar as metas, ou se é necessário fazer melhorias e modificações nos processos estratégicos.

Os indicadores se mostram de suma importância para eles mostrarem a empresa como anda o resultado de seus processos e conseguir alinhar as metas aos objetivos traçados.

5 PLANO OPERACIONAL

5.1 Lay-out

O lay-out exerce uma função importante, através dele será decidido onde alocar equipamentos, instalações, funcionários, etc. Análise de espaço disponível, o layout tem a função de aperfeiçoar o ambiente, a fim de permitir o máximo rendimento de espaço e recursos para a organização podendo através dele diminuir custos.

Segundo Paoleschi (2009), o arranjo físico procura uma combinação otimizada das instalações industriais e de tudo que concorre para a produção, dentro de um espaço disponível. Visa harmonizar e integrar equipamento, mão de obra, material, áreas de movimentação, estocagem, administração, mão de obra indireta, enfim todos os itens que possibilitam uma atividade industrial.

A loja terá de uma área com aproximadamente 50 m², este espaço poderá sofrer ampliação no futuro com o crescimento do negócio. Nesta área haverá um espaço para a produção da Tapioca, de estocagem, dos ingredientes de acordo com a sua necessidade de conservação, atendimento ao cliente com mesas, cadeiras e 02 banheiros, mantendo um layout que respeite todos os requisitos exigidos pelas normas e leis estabelecidos para estabelecimento de venda de alimentos. Dentro deste espaço é possível suportar simultaneamente com folga de espaço em média 30 pessoas.

O exemplo de como ficará a loja, seguem Imagens:

Recepção/balcão – Com um balcão de atendimento com equipamentos de informática que para o atendimento dos clientes e o controle dos serviços realizados.

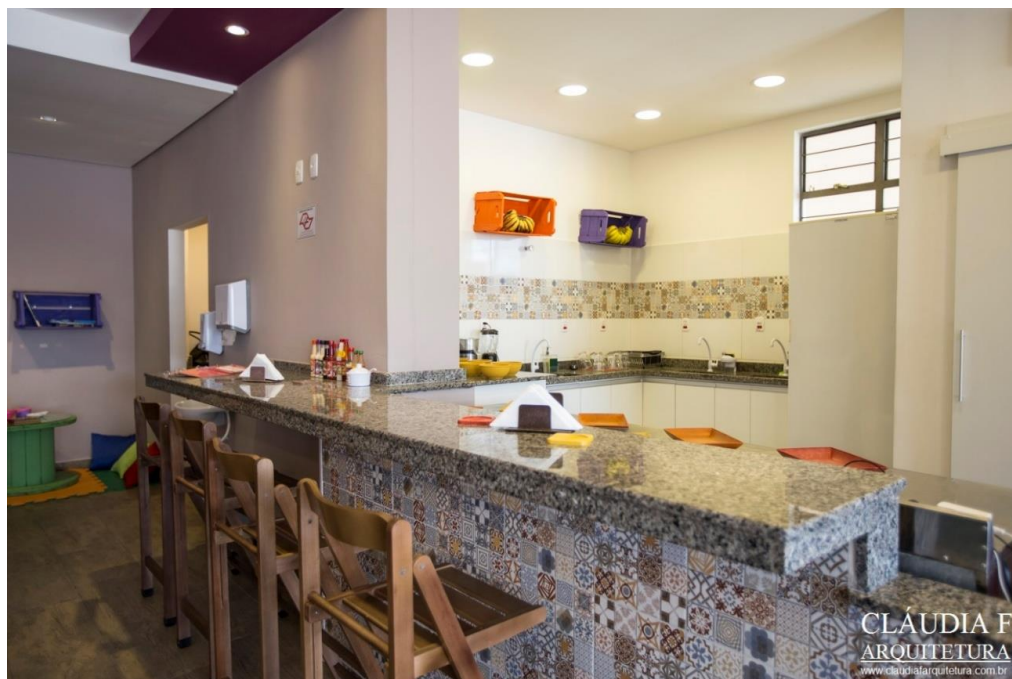
Contendo telefone para atendimento e contatos diversos. O serviço de recepção será ágil e eficiente encaminhando o cliente para as mesas e mostrando o cardápio e facilitando a escolha do produto. O caixa será na recepção, local de entrada da loja, onde será o primeiro e último contato do cliente.

Ilustração 03 - Layout Bancada



Fonte: Claudia F Arquitetura, (2017)

Ilustração 04 - Layout Bancada



Fonte: Claudia F Arquitetura, (2017)

Salão – Com tamanho suficiente para acomodar as mesas e cadeiras necessárias para atender os clientes. Conta com um lavabo, recipiente com álcool em gel e papel toalha para que o cliente possa se higienizar.

Ilustração 05 - Salão



Fonte: Claudia F Arquitetura, (2017)

Ilustração 06 - Salão



Fonte: Claudia F Arquitetura, (2017)

Área de espera – Espaço reservado para os clientes que estarão aguardando as mesas desocuparem para assim fazerem sua refeição, conta com dois sofás, para o cliente aguardar.

Ilustração 07 – Área de espera



Fonte: Claudia F Arquitetura, (2017)

Banheiros – Estarão próximos das áreas de atendimento e serão suficientes para o fluxo de pessoas que frequenta a loja. Será projetado um banheiro amplo, para que no local possam entrar o idoso ou pessoa com necessidade especial como, por exemplo: uma cadeira de rodas (caso necessário) e mais um acompanhante (para auxiliá-lo). Outra medida de segurança muito importante são as barras de apoio laterais, que serão fixadas na parede próximas ao vaso sanitário, ao lavabo, a pia, em uma altura ideal para o idoso se apoiar para poder levantar e se movimentar com mais facilidade dentro do banheiro adaptado. No chão será colocado piso antiderrapante, que garante maior firmeza aos seus passos, diminuindo assim as chances de um escorregão acidental.

5.2 Capacidade produtiva

Estima – se que o tempo médio de montagem da tapioca seja de 2 minutos por cliente que possibilita que cada atendente faça em média 30 tapiocas por hora levando em consideração um fluxo alto de clientes no horário de pico. Trabalhando com 2 atendentes por hora a capacidade produtiva será de 60 tapiocas levando em consideração que a tapiocaria ficará aberta de 9 as 19 horas por dia será possível produtos 600 tapiocas, abrindo durante 30 dias do mês comercial e baseando-se nesta estimativa diária a capacidade produtiva máxima mensal será de 18.000 tapiocas.

Atendendo o serviço presencial com a capacidade de 28 pessoas acomodadas nas mesas, mais 4 pessoas no balcão, além do cliente que não se alimenta na própria lanchonete e o serviço delivery.

Todos os funcionários irão ser treinados para saber exercer a função dos outros, caso seja necessário um funcionário de outro setor poderá cobrir a necessidade de outro setor naquele momento.

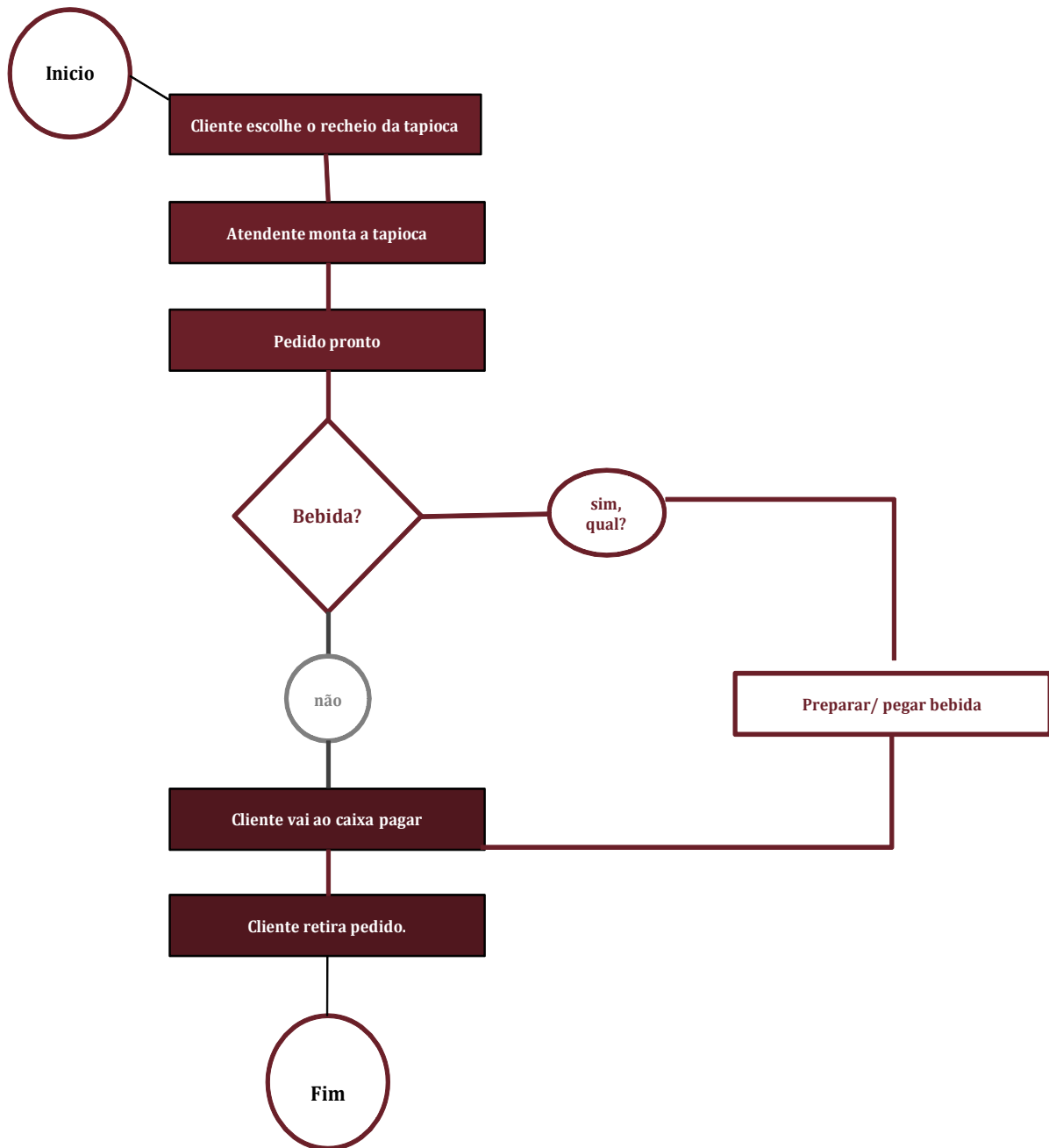
5.3 Processos operacionais

Podemos dividir o processo produtivo de uma tapiocaria nas seguintes principais atividades:

5.3.1 - Atendimento aos clientes e preparo das tapiocas:

É o processo no qual se dá o primeiro contato com o cliente, a apresentação do cardápio, o entendimento da sua necessidade e a entrega do produto desejado. Após recebido o pedido das mesas, este é entregue ao manipulador ou cozinheiro (responsável pelo preparo dos beijus) para preparo do beiju com a goma da tapioca. Esta, ao ser espalhada numa chapa ou frigideira aquecida, coagula-se e vira um tipo de panqueca ou crepe seco, em forma de meia-lua, que é preenchida com o recheio solicitado pelo cliente. Um dos processos internos principais é o atendimento ao cliente, conforme apresentado no fluxograma abaixo:

Figura 01 - Fluxograma – Atendimento ao cliente



Fonte: Desenvolvida pelas próprias autoras

5.3.2. Compra de Insumos:

A própria rotina do estabelecimento é que fornecerá dados para a estruturação do programa de compras. Diariamente, o gerente deverá certificar-se de que todos os itens do cardápio estão disponíveis e de que a casa está em perfeitas condições de higiene. A verificação de estoque seja feita logo após o fechamento do estabelecimento, quando também será feita a limpeza. No dia seguinte, a rotina prosseguirá com a realização das

compras necessárias, seguido de armazenagem dos produtos. Produtos não perecíveis ou congelados poderão ser comprados dentro de prazos maiores.

Armazenagem e Controle de Estoque: As dependências onde se guardam alimentos, quer sejam refrigeradas ou não, devem ser limpas no mínimo duas vezes por semana, quando não é possível fazê-lo todos os dias. Na geladeira, todos os alimentos devem ser conservados tampados, e periodicamente deve-se retirar dali alimentos velhos, se houver.

Laticínios, carnes e outros produtos perecíveis deverão ser comprados em menores quantidades e com maior frequência para se evitarem perdas e garantir produtos sempre frescos.

Os prazos de validade dos alimentos, especialmente da goma de tapioca, serão cuidadosamente observados. Caso seja constatada a presença de carunchos, todo o conteúdo deve ser eliminado.

E ainda, os alimentos cujos lacres já foram abertos serão mantidos fechados, pois o contato com ar acelera o envelhecimento. Ao serem usadas as farinhas, cuidados para não introduzir em seu recipiente colheres usadas em outros ingredientes ou sem a devida higiene. Não introduzir as mãos, ainda que elas sejam bem lavadas, nos recipientes dos alimentos. Para maiores informações consulte a Resolução RDC nº. 216 - Regulamento Técnico de Boas Práticas para Serviços de Alimentação da ANVISA;

5.3.3. Serviços Gerais e Administrativos:

Atividades Operacionais

Antes da abertura ao público: Verificar os níveis de estoques de alimentos, bebidas e gás; abastecer a tapiocaria com os insumos necessários para seu funcionamento; limpar o ambiente e mantê-lo limpo; preparar o caixa com troco.

Durante o funcionamento manter: Limpas e arrumadas às mesas; fechar as contas com rapidez, receber e emitir as notas fiscais.

Fechamento do estabelecimento: Fechar e conferir o caixa; limpar o ambiente; lavar todos os pratos, talheres e utensílios e guardá-los; recolher o lixo; fechar a tapiocaria.

5.4 Plano de pessoal

5.4.1 Atribuições dos sócios

Uma das sócias fará o serviço de gerência terá conhecimento de gestão e do processo produtivo. Também será o responsável pelas atividades de controle de estoque e de supervisão das regras de higiene.

As atividades administrativas e financeiras serão responsabilidade da segunda sócia, que irá exercer funções como gestão de pessoas, marketing, departamento de pessoal; dentre outras atividades.

5.4.2 Pessoal

A Tapiocaria Uai irá contar com cinco funcionários que exercerão as seguintes funções:

Um Operador de caixa, responsável pelo atendimento ao público com pagamentos, recebimento de valores, fechamento de caixa e emissão de notas fiscais. Deve ser confiável, rápido e com raciocínio matemático. Não pode ter qualquer contato com os alimentos.

Um Assistente de Serviços Gerais, envolve a limpeza e a manutenção de higiene do ambiente onde atua, e a organização do estoque de produtos de limpeza do local.

Um Estoquista, que irá controlar a entrada e saída de mercadorias, determinar a média de saídas por determinado produto evitando assim que ajam novas compras de produtos desnecessários, além de controlar o prazo de validade dos alimentos, etc.

Dois Auxiliares de cozinha / atendentes, responsável por preparar os beijus de tapioca, colocar os recheios e atender aos pedidos (comandas) das mesas entregadas pelos garçons. Devem ser extremamente higiênicos, cuidadosos e interessados em novas receitas. As mulheres devem utilizar cabelos presos, cobertos com redes ou toucas, retirar

brincos, pulseiras, anéis, aliança, colares, relógio e maquiagem. Os homens devem evitar bigodes, barba e costeleta. O uniforme deve ser usado somente na área de preparo dos beijos, com troca diária.

Tabela 06 – Plano Pessoal Inicial

Função	Quantidade Inicial	Salário
Operador de caixa	1	R\$1.000,00
Estoquista	1	R\$1.000,00
Auxiliar de services gerais	1	R\$1.000,00
Auxiliar de cozinha	2	R\$1.000,00

Fonte: Desenvolvida pelos próprios autores

6. PLANO FINANCEIRO

6.1 Investimento Inicial

No contrato firmado pelas sócias, foi descrito que o capital social será de R\$25.000,00 (vinte e cinco mil reais) por sócio. Considerando que a Tapiocaria Uai possui 02 sócias o capital social da empresa seria no total de R\$50.000,00 (cinquenta mil reais).

6.2 Investimentos fixos

O investimento fixo corresponde a todos os bens que devem ser adquiridos para que o negócio possa funcionar, como equipamentos, móveis, utensílios, onde conforme a tabela 06 será de R\$10.200,80.

Tabela 07 – Investimentos fixos

Item	Descrição	Qtde	Valor Uni.	Valor total
1	Freezer Horizontal Esmaltec	1	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00
2	Chapeira inox	1	R\$ 450,00	R\$ 450,00
3	Espremedor de Frutas Inox Profissional	1	R\$ 110,00	R\$ 110,00
4	Liquidificador Industrial	1	R\$ 249,90	R\$ 249,90
5	Forno micro-ondas	1	R\$ 329,00	R\$ 329,00
6	Fogão a gás com 6 bocas Esmaltec	1	R\$ 490,00	R\$ 490,00
7	Balança para cozinha	1	R\$ 16,00	R\$ 16,00
8	Sistema de exaustão Coifa Industrial	1	R\$ 299,00	R\$ 299,00
9	Mesas Kit com 4 cadeiras de madeira	7	R\$ 150,00	R\$ 1.050,00
10	Utensílios	1	R\$ 600,00	R\$ 600,00
11	Botijão de Gás	1	R\$ 75,00	R\$ 75,00
12	Televisão 49 polegadas Philco	1	R\$ 1.569,00	R\$ 1.569,00
13	Telefone	1	R\$ 56,90	R\$ 56,90
14	Caixa Registradora	1	R\$ 1.099,00	R\$ 1.099,00
15	Embalagem e sacolas	1	R\$ 700,00	R\$ 700,00
16	Uniformes	10	R\$ 220,00	R\$ 220,00
17	Toucas e luvas	11	R\$ 27,00	R\$ 27,00
18	Material de escritório	1	R\$ 100,00	R\$ 100,00
19	Impressora	1	R\$ 330,00	R\$ 330,00
20	Computador	1	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00
			TOTAL	R\$ 10.200,80

Fonte: Desenvolvida pelos próprios autores

6.3 Investimentos pré-operacionais

Investimentos Pré-Operacionais compreendem todos os gastos realizados antes do início das atividades da empresa, isto é, antes que o negócio abra as portas e comece a faturar. Conforme tabela 07, totalizando o valor de R\$11.190,00.

Tabela 08 – Investimentos pré-operacionais

Item	Descrição	Valor
1	Água	R\$ 120,00
2	Energia elétrica	R\$ 260,00
3	Telefone	R\$ 60,00
4	Honorários do contador	R\$ 300,00
5	Reforma	R\$ 5.000,00
6	Legalização	R\$ 1.500,00
7	Publicidade inicial	R\$ 1.000,00
8	Aluguel	R\$ 1.100,00
9	Treinamento inicial	R\$ 800,00
10	Internet	R\$ 210,00
11	Placa da fachada	R\$ 1.050,00
Total		R\$ 11.400, 00

Fonte: Desenvolvida pelos próprios autores

6.4 Estoques iniciais

Estoque inicial refere-se aos produtos acabados e o material para produzir mais produtos para se começar o negócio. Para iniciar as atividades será necessária a compra de insumos totalizando um valor de R\$6.220,68 como ilustra a tabela 08 abaixo:

Tabela 10 – Estoques Iniciais

Fonte: Desenvolvida pelos próprios autores

6.5

Item	Descrição	Qtde.	Valor Unit.	Valor total
1	Goma de tapioca pct 15 kg	6	R\$ 150,00	R\$ 900,00
2	Frango desfiado pct 4 kg	10	R\$ 63,00	R\$ 630,00
3	Molho de tomate cx com 64 sachês	2	R\$ 130,00	R\$ 260,00
4	Milho verde cx com 24 und	3	R\$ 22,00	R\$ 66,00
5	Carne seca desfiada pct 2,5 kg	2	R\$ 143,00	R\$ 286,00
6	Presunto pç 3,5 kg	4	R\$ 12,00	R\$ 48,00
7	Mussarela pc 3,5 Kg	4	R\$ 21,00	R\$ 84,00
8	Condimentos diversos	2	R\$ 130,00	R\$ 260,00
9	Óleo no atacado	5	R\$ 30,00	R\$ 150,00
10	Manteiga 500g	7	R\$ 14,00	R\$ 98,00
11	Polpas de frutas (360 polpas)	2	R\$360,00	R\$ 720,00
12	Bacon Kg 3 kilos	1	R\$15,00	R\$ 45,00
13	Azeite 1L	2	R\$90,00	R\$ 180,00
14	Acúcar 5Kg	3	R\$ 7,05	R\$ 21,15
15	Leite Condensado 5 kg	3	R\$ 46,37	R\$ 139,11
16	Côco 5Kg	1	R\$ 82,50	R\$ 82,50
17	Leite de Côco 500 ml	3	R\$ 4,64	R\$ 13,92
18	Chocolate em pó 1 kg	2	R\$ 24,90	R\$ 49,80
19	Ricota 1kg	2	R\$ 10,03	R\$ 20,06
20	Refrigerante unidades diversas	1	R\$ 1.104,00	R\$ 1.104,00
21	Leite Cx c/12	3	R\$ 21,26	R\$ 63,78
22	Nutella 3,5kg	1	R\$ 155,00	R\$ 155,00
23	Leite em pó 1kg	2	R\$ 17,40	R\$ 34,80
24	Produtos de Limpeza (Diversos)	1	R\$ 130,00	R\$ 130,00
25	Camarão 2kg	1	R\$ 120,00	R\$ 120,00
26	Picanha 1kg	2	R\$ 52,80	R\$ 105,60
27	Queijo Provolone 1kg	1	R\$ 39,99	R\$ 39,99
28	Queijo Catupiry 1,5 kg	1	R\$ 41,15	R\$ 41,15
29	Quaijo Coalho 1kg	1	R\$ 18,01	R\$ 18,01
30	Queijo Minas	1	R\$ 32,05	R\$ 32,05
31	Queijo Cheedar 1,5kg Bisnaga	1	R\$ 41,05	R\$ 41,05
32	Goiabada 1Kg	1	R\$ 9,02	R\$ 9,02
33	Doce de Leite 2kg	1	R\$ 21,09	R\$ 21,09
34	Frutas diversas picadas 3Kg	2	R\$ 113,52	R\$ 227,04
35	Atum 1kg	1	R\$ 24,56	R\$ 24,56
			TOTAL	R\$ 6.220,68

Investimento total e fontes de recursos

Considerando o investimento fixo e o investimento pré-operacional se obtém o investimento total da para a abertura do negocio, conforme tabela 09, totalizando o valor de R\$27.821,48, onde o restante dos R\$50.000,00 serão para contratação de funcionários e fonte de recurso (capital de giro, caixa, compra de combustível, entre outros).

Tabela 11 – Investimento total

Item	Descrição	Valor
1	Investimentos fixos	R\$ 10.200,80
2	Investimentos pré-operacionais	R\$ 11.400,00
3	Estoques iniciais	R\$ 6.220,68
Total		R\$ 27.821,48

Fonte: Desenvolvida pelos próprios autores

Tabela 12 – Fontes de recursos

Item	Fontes de Recursos	Valor	%
1	Recursos próprios	R\$ 50.000,00	100
2	Recursos de terceiros	R\$ 0,00	0
Total		R\$ 50.000,00	

Fonte: Desenvolvida pelos próprios autores

6.6 Gastos com pessoal

Para o cálculo de encargos sociais sobre salários foi utilizada a tabela do simples nacional que totaliza uma soma básica de 33,77% sobre o total dos salários obtendo o valor de R\$1688,50.

Como base de cálculo da provisão de 13° foi feito o cálculo da seguinte maneira R\$1000,00 de salário dividido por 12 avos e multiplicados pela quantidade de funcionários (5) totalizando a soma mensal de R\$417,00 por mês.

Para o cálculo de provisão de férias utilizamos a mesma base do 13° apenas acrescentando a provisão de 1/3 de férias sendo R\$1000,00 dividido por 3 dividido por 12 meses e multiplicado pelo número de funcionários (5) sendo R\$138,88 provisão de 1/3 de férias mensal e R\$417,00 provisão das férias mensais, totalizando R\$556,00 mensal.

Despesa com alimentação um total de R\$1000,00 por mês sendo o valor R\$200,00 de alimentação mensal para cada.

Despesa com transporte será utilizada a média de R\$220,00 por funcionário totalizando assim R\$1100,00. Total mensal R\$9761,50.

Tabela 13 – Gastos com pessoal

Item	Função	No. de Empregados	Salário	Total
1	Aux. Cozinha	2	R\$ 1.000,00	R\$ 2.000,00
2	Caixa	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
3	Aux. Ser.Gerais	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
4	Estoquista	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Total				R\$ 5.000,00

Fonte: Desenvolvida pelos próprios autores

Tabela 14 – Encargos, provisões e despesas com pessoal

Descrição	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 12	Total
Salário	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 60.000,00
Encargos sociais	R\$ 1.688,50	R\$ 1.688,50	R\$ 1.688,50	R\$ 1.688,50	R\$ 20.262,00
Provisão de 13º	R\$ 417,00	R\$ 417,00	R\$ 417,00	R\$ 417,00	R\$ 5.004,00
Provisão de Férias e 1/3 de férias	R\$ 556,00	R\$ 556,00	R\$ 556,00	R\$ 556,00	R\$ 6.672,00
Subtotal					R\$ 91.938,00
Disp. Alimentação	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 12.000,00
Disp. Transporte	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00	R\$ 13.200,00
Total	R\$ 9.761,50	R\$ 9.761,50	R\$ 9.761,50	R\$ 9.761,50	R\$ 25.200,00

Fonte: Desenvolvida pelos próprios autores

6.7 Remuneração dos sócios

Inicialmente como remuneração das sócias será adotado o pró-labore de R\$2000,00 para cada, sendo 2 totalizando R\$4000,00 mensais.

Tabela 15 – Remuneração dos sócios

Item	Sócio	Valor
------	-------	-------

1	Jacqueline Oliveira	R\$ 2.000,00
2	Naiara Dias	R\$ 2.000,00
Total		R\$ 4.000,00

Fonte: Desenvolvida pelos próprios autores

6.8 Projeção de despesas

As despesas da empresa serão consideradas todas como despesas administrativas, sendo elas fixas e uma conta apenas variável. Todas as contas deverão ser pagas mensalmente, independente de venda e produção, no qual apenas a conta variável chamada “Material de Escritório”, poderá oscilar de valor de acordo com a necessidade. Entretanto o valor desta conta, está projetado com um valor substancial para que, se o valor for inferior, será guardado para que o mês que seja maior.

Tabela 16 – Projeção de despesas Administrativas

	VALORES BASE		1º Ano		2º Ano		3º Ano		4º Ano		5º Ano	
	Unid.	Valores	Unid.	Valores	Unid.	Valores	Unid.	Valores	Unid.	Valores	Unid.	Valores
DESPESAS ADMINISTRATIVAS												
Incentivo mensal	1	R\$ 200,00	1	R\$ 225,00	2	R\$ 247,50	4	R\$ 272,25	4	R\$ 299,47	4	R\$ 329,41
Telefone	1	R\$ 60,00	1	R\$ 66,00	2	R\$ 72,60	5	R\$ 79,86	5	R\$ 87,84	5	R\$ 96,62
Internet	1	R\$ 210,00	1	R\$ 231,00	1	R\$ 254,10	1	R\$ 279,51	1	R\$ 307,46	1	R\$ 338,20
Salário Caixa	1	R\$ 1.000,00	1	R\$ 1.100,00	1	R\$ 1.210,00	1	R\$ 1.331,00	1	R\$ 1.454,10	1	R\$ 1.610,51
Salário Estoquista		R\$ 1.000,00	1	R\$ 1.100,00	1	R\$ 1.210,00	1	R\$ 1.331,00	1	R\$ 1.454,10	1	R\$ 1.610,51
Salário Serviços gerais	0	R\$ 1.000,00	1	R\$ 1.100,00	1	R\$ 1.210,00	1	R\$ 1.331,00	1	R\$ 1.454,10	1	R\$ 1.610,51
Aluguel Imóvel	1	R\$ 1.100,00	1	R\$ 1.210,00	1	R\$ 1.331,00	1	R\$ 1.464,10	1	R\$ 1.610,51	1	R\$ 1.771,56
Honorario Contador	1	R\$ 300,00	1	R\$ 330,30	1	R\$ 363,33	1	R\$ 399,66	1	R\$ 439,62	1	R\$ 483,59
Água	1	R\$ 120,00	1	R\$ 132,00	1	R\$ 145,20	1	R\$ 159,72	1	R\$ 175,69	1	R\$ 193,25
Energia	1	R\$ 260,00	1	R\$ 286,00	1	R\$ 314,60	1	R\$ 346,36	1	R\$ 380,99	1	R\$ 419,08
Produto de limpeza		R\$ 130,00	1	R\$ 143,00	1	R\$ 157,30	1	R\$ 173,03	1	R\$ 190,33	1	R\$ 209,36
Inv. Marketing	1	R\$ 200,00	1	R\$ 220,00	1	R\$ 242,00	1	R\$ 266,20	1	R\$ 292,82	1	R\$ 322,10
Material de Escritório	1	R\$ 100,00	1	R\$ 110,00	1	R\$ 121,00	1	R\$ 133,10	1	R\$ 146,41	1	R\$ 161,05
TOTAL MENSAL				R\$ 6.253,30		R\$ 6.878,63		R\$ 7.566,79		R\$ 8.293,44		R\$ 9.155,75
TOTAL SEMESTRAL				R\$ 37.519,80		R\$ 41.271,78		R\$ 45.400,74		R\$ 49.760,64		R\$ 54.934,50
TOTAL ANUAL				R\$ 75.039,60		R\$ 82.543,56		R\$ 90.801,48		R\$ 99.521,28		R\$ 109.869,00

Fonte: Desenvolvida pelos próprios autores

6.9 Custos do produto ou serviço

Os custos para a execução do serviço oferecido pela Tapiocaria Uai aumentarão de acordo com o aumento da demanda. Todos os custos são considerados custos Diretos Fixos, foram considerados os custos de produção e comercialização.

Tabela 17 – Custos do produto ou serviço

	VALORES BASE		1º Ano		2º Ano		3º Ano		4º Ano		5º Ano	
	Unid.	Valores	Unid.	Valores	Unid.	Valores	Unid.	Valores	Unid.	Valores	Unid.	Valores
Custos Direto Operacionais												
T.Tradicional	1	R\$ 1,00	1875	R\$ 1.875,00	2063	R\$ 2.062,50	2269	R\$ 2.268,75	2496	R\$ 2.495,63	2745	R\$ 2.745,19
T.Preferidas	1	R\$ 2,86	1750	R\$ 5.005,00	1925	R\$ 5.505,50	2118	R\$ 6.056,05	2329	R\$ 6.661,66	2562	R\$ 7.327,82
T.Especiais	1	R\$ 5,69	1375	R\$ 7.823,75	1513	R\$ 8.606,13	1664	R\$ 9.466,74	1830	R\$ 10.413,41	2013	R\$ 11.454,75
Vitamina/suco	1	R\$ 0,94	2000	R\$ 1.880,00	2200	R\$ 2.068,00	2420	R\$ 2.274,80	2662	R\$ 2.502,28	2928	R\$ 2.752,51
Refrigerante	1	R\$ 0,98	1100	R\$ 1.078,00	1210	R\$ 6.000,00	1331	R\$ 6.000,00	1464	R\$ 6.000,00	1611	R\$ 6.000,00
Atendente	1	R\$ 1.000,00	1	R\$ 1.000,00	2	R\$ 2.000,00	2	R\$ 2.000,00	3	R\$ 3.000,00	3	R\$ 3.000,00
TOTAL MENSAL			R\$ 18.661,75		R\$ 26.242,13		R\$ 28.066,34		R\$ 31.072,97		R\$ 33.280,27	
TOTAL SEMESTRAL			R\$ 111.970,50		R\$ 157.452,75		R\$ 168.398,03		R\$ 186.437,83		R\$ 199.681,61	
TOTAL DESPESA OPERACIONAL ANUAL			R\$ 223.941,00		R\$ 314.905,50		R\$ 336.796,05		R\$ 372.875,66		R\$ 399.363,22	

Fonte: Desenvolvida pelos próprios autores

6.10 Previsão de vendas

Estima-se inicialmente uma demanda mensal de 2000 tapiocas, uma media de 67 tapiocas por dia, a previsao foi feita acreditando que as tapiocas com valor de custo mais baixo seria a mais vendida correspondendo em média á 40% do total das vendas , as tapiocas consideradas os sabores preferidos porém com um preço um pouco maior em media 37,5 % das vendas e os sabores especiais correspondem em media 22,5 % do valor das vendas por ter um valor mais alto de comercialização. Acredita-se em um aumento na previsão de demanda conforme a Tapiocaria ganhe Mercado e confiança na região, caso este aumento aconteça a Tapiocaria tem capacidade de espaço para atender uma quantidade maior de clientes, e em relação ao pessoal com o aumento do fluxo caso tenha necessidade será ajustado o quadro de funcionários. O ramo de tapiocas não sofre com a sazonalidade por se tratar de um produto de fácil consume em qualquer estação do ano. Por se trabalhar com recheios de fácil acesso os fornecedores não terão problemas em atender a demanda da Tapiocaria Uai. Por se tratar de alimentos perecíveis a compra dos insumos será feita semanalmente de acordo a necessidade de novos alimentos frescos, em relação a produtos que possam ser estocados será realizada a compra na medida em que o estoque chegar ao limite de estoque mínimo.

Tabela 18 – Projeção de vendas Ano 1

Produtos	Mensal / Vendas	Receita Mensal	Total Mês	Receita Total Anual
T.Tradicional	1.875	R\$ 9.375,00	R\$ 9.375,00	R\$ 112.500,00
T.Preferidas	1.750	R\$ 17.500,00	R\$ 17.500,00	R\$ 210.000,00
T.Especiais	1.375	R\$ 20.625,00	R\$ 20.625,00	R\$ 247.500,00
Vitamina/suco	2.000	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 120.000,00
Refrigerante	1.100	R\$ 2.750,00	R\$ 2.750,00	R\$ 33.000,00
Total	8100	R\$ 60.250,00	R\$ 60.250,00	R\$ 723.000,00

Fonte: Desenvolvida pelos próprios autores

Tabela 19 – Projeção de vendas Ano 1 ao 5

Projeção de vendas anual	
Ano 1	R\$ 723.000,00
Ano 2	R\$ 795.300,00
Ano 3	R\$ 874.830,00
Ano 4	R\$ 962.313,00
Ano 5	R\$ 1.058.544,30

Fonte: Desenvolvida pelos próprios autores

6.11 Impostos sobre faturamento

A empresa é uma sociedade limitada onde terá seu pagamento de impostos conforme o Simples Nacional. Utilizando-se a como base a tabela disponibilizada pela Receita Federal em 2018, é necessário fazer a conta da alíquota efetiva a partir da diminuição do valor a deduzir baseado na receita bruta mensal. Nos moldes da empresa, a alíquota utilizada pela Tapiocaria Uai será de 11,06% e 11,52% entre as faixas 3 e 4, conforme figura abaixo:

Tabela 20 - Imposto Simples Nacional

Faixa	Receita Bruta em 12 Meses (em R\$)	Alíquota	Valor a Deduzir (em R\$)	Alíquota Efetiva Tapiocaria Uai	
1a Faixa	Até 180.000,00	6,00%	-		
2a Faixa	De 180.000,01 a 360.000,00	11,20%	9.360,00		
3a Faixa	De 360.000,01 a 720.000,00	13,50%	17.640,00	11,06%	
4a Faixa	De 720.000,01 a 1.800.000,00	16,00%	35.640,00	11,52%	
5a Faixa	De 1.800.000,01 a 3.600.000,00	21,00%	125.640,00	-	
6a Faixa	De 3.600.000,01 a 4.800.000,00	33,00%	648.000,00	-	
Fluxo de Caixa Tapiocaria Uai	1	2	3	4	5
Vendas	R\$ 723.000,00	R\$ 795.300,00	R\$ 874.830,00	R\$ 962.313,00	R\$ 1.058.544,30
Alíquota	9%	12%	12%	12%	12%
Imposto a cobrar:	R\$ 65.871,82	R\$ 117.790,42	R\$ 119.418,69	R\$ 156.001,01	R\$ 184.291,70

Fonte: Desenvolvida pelos próprios autores

6.12 Projeções financeiras e fluxo de caixa

O fluxo de caixa da tapiocaria mostrará o saldo final efetivo da empresa ao longo dos anos, sendo possível identificar quais contas poderão ser reduzidas e principalmente, renegociadas a forma de pagamento. Com base em todas as receitas, despesas, impostos e pagamento de investimentos é possível ter como principal projeção financeira o fluxo de caixa para os cinco anos.

A tapiocaria terá projeções financeiras de acordo com o volume de vendas e capacidade de produção. Todas as tabelas apresentadas demonstram projeções para cinco anos, acompanhando o valor unitário.

Tabela 21 – Fluxo de caixa

Fluxo de Caixa Tapiocaria Uai	1	2	3	4	5
SALDO INICIAL	R\$ 50.000,00	R\$ 339.290,09	R\$ 655.685,54	R\$ 926.622,95	R\$ 1.207.678,47
Vendas	R\$ 723.000,00	R\$ 795.300,00	R\$ 874.830,00	R\$ 962.313,00	R\$ 1.058.544,30
Empréstimos	-	-	-	-	-
Negociações financeiras	-	-	-	-	-
(+) TOTAL DE ENTRADAS	R\$ 773.000,00	R\$ 1.134.590,09	R\$ 1.530.515,54	R\$ 1.888.935,95	R\$ 2.266.222,77
Imposto de Renda Simples Nacional	R\$ 85.495,08	R\$ 130.689,71	R\$ 176.295,07	R\$ 217.580,34	R\$ 261.038,77
Despesas Operacionais	R\$ 269.423,25	R\$ 269.423,25	R\$ 336.796,05	R\$ 372.875,66	R\$ 399.363,22
Despesas Administrativas	R\$ 78.791,58	R\$ 78.791,58	R\$ 90.801,48	R\$ 90.801,48	R\$ 109.869,00
(-) TOTAL DE SAÍDAS	R\$ 433.709,91	R\$ 478.904,54	R\$ 603.892,60	R\$ 681.257,47	R\$ 770.270,99
SALDO FINAL	R\$ 339.290,09	R\$ 655.685,54	R\$ 926.622,95	R\$ 1.207.678,47	R\$ 1.495.951,78
PARTICIPAÇÃO DOS LUCROS	R\$ 67.858,02	R\$ 131.137,11	R\$ 185.324,59	R\$ 241.535,69	R\$ 299.190,36
Jacqueline Oliveira Souza	R\$ 33.929,01	R\$ 65.568,55	R\$ 92.662,29	R\$ 120.767,85	R\$ 149.595,18
Naiara Dias	R\$ 33.929,01	R\$ 65.568,55	R\$ 92.662,29	R\$ 120.767,85	R\$ 149.595,18

Fonte: Desenvolvida pelos próprios autores

6.13 Análise de Investimento

Para saber o tempo de retorno do capital investido da Tapiocaria Uai, é necessário realizar as contas de Payback simples, avaliado apenas as entradas e o Payback descontado utilizando a taxa Selic 2018 de 6,50% como custo de oportunidade conforme figura abaixo:

Tabela 22 – VPL e Payback

Ano	Fluxo de Caixa	Saldo	Fluxo Descontado	Saldo
0	- 50.000,00	- 50.000,00	-R\$ 50.000,00	- 50.000,00
1	388.524,32	338.524,32	364.811,57	314.811,57
2	748.482,87	1.087.007,19	659.906,87	974.718,44
3	1.008.731,26	2.095.738,45	835.077,25	1.809.795,69
4	1.280.328,99	3.376.067,44	995.229,29	2.805.024,98
5	1.560.233,93	4.936.301,37	1.138.784,84	3.943.809,83
Taxa de Desconto (Base Selic)				
	6,50%			
VPL	3.943.809,83			
TIR	858,47%			
PayBack Simples	1,36			
PayBack Descontado	1,18			

Fonte: Desenvolvida pelos próprios autores

De acordo como a tabela 17, é possível perceber que o retorno do capital da Tapiocaria Uai ocorrerá no terceiro mês do primeiro ano. Também é possível verificar que o retorno de capital da tapiocaria, utilizando como base a taxa Selic no valor de 6,50%, ocorrerá no primeiro mês do primeiro ano.

O VPL representa o valor que a empresa irá receber no final do seu tempo de atividade após considerar o somatório do seu fluxo de caixa baseando pelo custo de oportunidade, onde obteve-se o valor de R\$ 3.943.809,83.

A TIR significa taxa interna de retorno, é o quanto a empresa rende ao longo do tempo. Se considerar que foram feitos os cálculos do VPL pela taxa Selic, é possível dizer a viabilidade econômica do projeto, quanto maior a TIR melhor o projeto. A Tapiocaria Uai obteve com base nos dados fornecidos figura 18, uma TIR de 858,47%.

Já a Lucratividade é dada em percentual e indica o ganho obtido sobre as vendas realizadas. Para calculá-la, basta dividir o lucro pelo total das vendas e multiplicar por 100. Se pegarmos os valores da tabela 17 da Tapiocaria Uai é possível perceber os efeitos dos anos por meio da tabela 18:

Período	Receita	Lucro Líquido	Lucratividade
0		-R\$ 50.000,00	0%
1	R\$ 723.000,00	R\$ 388.524,32	54%
2	R\$ 795.300,00	R\$ 748.482,87	94%
3	R\$ 874.830,00	R\$ 1.008.731,26	115%
4	R\$ 962.313,00	R\$ 1.280.328,99	133%
5	R\$ 1.058.544,30	R\$ 1.560.233,93	147%

Fonte: Desenvolvida pelos próprios autores

A Rentabilidade, que indica o percentual de retorno do investimento realizado na empresa. Seu cálculo também é muito simples, bastando, dividir o lucro líquido pelo capital investido e multiplicar por 100, conforme tabela 19:

Tabela 24 – Rentabilidade

Período	Investimento	Lucro Líquido	Rentabilidade
0	-R\$ 50.000,00	R\$ 0,00	0,00%
1	-R\$ 50.000,00	R\$ 388.524,32	777,05%
2	-R\$ 50.000,00	R\$ 748.482,87	1496,97%
3	-R\$ 50.000,00	R\$ 1.008.731,26	2017,46%
4	-R\$ 50.000,00	R\$ 1.280.328,99	2560,66%
5	-R\$ 50.000,00	R\$ 1.560.233,93	3120,47%

Fonte: Desenvolvida pelos próprios autores

Enquanto a lucratividade demonstra os ganhos imediatos do negócio em um período específico, a rentabilidade nos dá qual é o retorno sobre o investimento que foi feito na empresa em longo prazo.

6.14 Ponto de Equilíbrio

A atividade está no ponto de equilíbrio quando não tem lucro e nem prejuízo. Assim, este parâmetro determina o ponto em que a empresa equilibra custos com receitas. O ponto de equilíbrio é quando a empresa não teve nem lucro e nem prejuízo.

Tabela 25 – Ponto de Equilíbrio

Descrição	Tapioca Tradicional	Tapioca Preferida	Tapioca Especial
Custo fixo total	R\$ 1,40	R\$ 3,26	R\$ 6,09
Preço de venda do produto/serviço	R\$ 5,00	R\$ 10,00	R\$ 15,00
Custo variável do produto/serviço	R\$ 1,25	R\$ 1,25	R\$ 1,25
Margem de contribuição	R\$ 3,75	R\$ 8,75	R\$ 13,75
PE quantitativo	0,37	0,37	0,44
PE financeiro	0,37	0,37	0,44

Fonte: Desenvolvida pelos próprios autores

7. CONCLUSÃO

O empreendedor tem um novo olhar sobre o mundo à medida que presencia a evolução. Valoriza suas experiências, tomando decisões acertadas. Abre novas trilhas, explorar novos conhecimentos, definem objetivos e dá o primeiro passo.

A Tapiocaria Uai entende que administrar de forma correta e consciente os custos da organização e assim minimizar os desperdícios tornará promissor desenvolvimento da empresa. O projeto se torna viável a partir do momento que todas as aéreas são interligadas, ou seja, para a realização do serviço final precisa-se que todas estejam em sintonia.

Portanto pode se concluir com dados apresentados neste plano de negócios que a Tapiocaria Uai é um serviço diferenciado no mercado mineiro, que identificou um nicho e tem grande probabilidade de ser aceito.

REFERÊNCIAS

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Como elaborar um plano de negócio**. Brasília, 2013. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 11/07/2016.

SPILLER, E. S. et. al. **Gestão de Serviços e Marketing Interno**. 4ª Ed. Rio de Janeiro: FGV editora, 2011.

<http://www.revistaespacios.com/a13v34n10/13341017.html> Acesso : 21/05/18 19:17

https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/9450/9450_4.PDF Acesso : 21/05/18 20:01

<http://www.portaltributario.com.br/tributos/simples.html> Acesso: 04/06/18 as 19:17

<http://www8.receita.fazenda.gov.br/simplesnacional/> Acesso: 04/06/18 as 18:26

<https://endeavor.org.br/indicadores-de-desempenho/> Acesso :05/06/18 as 21:22

<http://casadopaodequeijo.com.br/franquias/5-motivos-para-investir-no-mercado-de-alimentacao/> Acesso: 16/06/18 as 13:00

<http://compras.dados.gov.br/fornecedores/doc/cnae/5611203> Acesso: 16/06/18 as 13:40