

**CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA
SOUZA (CEETEPS)
ETEC MANDAQUI
Administração**

Ana Clara Da Conceição Godoi

Andrés Mateo Ribeiro Jinete

Cintia Vieira Muniz de Oliveira

Daniel Campos de Lucca

Elizabeth Santos de Camargo

Emilly Santos Oliveira

Fernanda Fernandes de Sousa

Gabriel de Laet Pereira

Guilherme Almeida de Queiroz

Guilherme Enrique Silva de Castro

Hanna Tereniak Dos Santos Almeida

Julia Dias de Sousa

Julia Oliveira Martinho dos Santos

Juliana de Moraes Coelho Ferreira

Kalline Santana Lobato

Kiara Mariana Fogaça Alves Sousa

Laís Viana de Souza

Leonardo Loureiro De Santana

Lorrainy da Silva Carvalho

Luccas Moraes Passos

PLANO DE NEGÓCIOS: Produção de refeições para instituição de ensino na cidade de São Paulo

São Paulo - SP

2024

Ana Clara Da Conceição Godoi
Andrés Mateo Ribeiro Jinete
Cintia Vieira Muniz de Oliveira
Daniel Campos de Lucca
Elizabeth Santos de Camargo
Emilly Santos Oliveira
Fernanda Fernandes de Sousa
Gabriel de Laet Pereira
Guilherme Almeida de Queiroz
Guilherme Enrique Silva de Castro
Hanna Tereniak Dos Santos Almeida
Julia Dias de Sousa
Julia Oliveira Martinho dos Santos
Juliana de Moraes Coelho Ferreira
Kalline Santana Lobato
Kiara Mariana Fogaça Alves Sousa
Laís Viana de Souza
Leonardo Loureiro De Santana
Lorrainy da Silva Carvalho
Luccas Moraes Passos

PLANO DE NEGÓCIOS: Produção de refeições para instituição de ensino infantil na Zona Norte de São Paulo

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Técnico em Administração da Etec Mandaqui, orientado pela Profª Ellen Almeida, como requisito parcial para obtenção do título de técnico em Administração.

São Paulo - SP

2024

SUMÁRIO

1	SUMARIO EXECUTIVO	4
2	DESCRIÇÃO DA EMPRESA	6
2.1	História da <i>Happy Eats</i>	6
2.2	Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições	7
2.3	Declarações institucionais	7
2.3.1	Declarações institucionais da <i>Happy Eats</i>	8
2.4	Estrutura organizacional da empresa.....	8
2.4.1	Estrutura organizacional da <i>Happy Eats</i>	9
2.4.2	Salários dos funcionários	10
3	DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS	11
4	PLANO DE MARKETING	13
4.1	Análise de Ambiente	13
4.2	O Levantamento das Informações	19
4.3	Análise SWOT	20
4.4	Definição do Público-alvo.....	22
4.5	Definição do posicionamento do Mercado.....	23
4.6	Definição da Marca.....	26
4.6.1	Nome	26
4.6.2	Símbolo	27
4.6.3	Slogan	28
4.7	Definição dos Objetivos e Metas.....	28
4.8	Definição das estratégias de marketing	29
4.8.1	O composto de marketing	29
4.8.1.1	Produto	29
4.8.1.2	Preço	30
4.8.1.3	Praça	31
4.8.1.4	Promoção	32
4.8.1.5	Pessoas	33
4.8.1.6	Etapa: Implementação do Plano de Marketing	34
4.9	Etapa: Avaliação e controle.....	36
5	PLANO JURIDICO	37
5.1	Planejamento estratégico do departamento jurídico	37
5.2	Descrição do projeto de modelo de negócios	39

5.3	Definição de licitação	41
5.3.1	Definição de carta de credenciamento para participar da licitação	43
5.4	Definição das partes presentes no contrato	44
5.4.1	Como definir as partes presentes do contrato	44
5.4.2	Definição do objetivo do contrato	45
5.4.3	Definição dos valores e condições de pagamento	45
5.4.4	Definição dos prazos e durações	47
5.4.5	Definição de quebras de contrato	47
5.5	O que é terceirização?	48
5.5.1	Terceirização do transporte na Happy Eats	49
6	PLANO CONTABIL	50
6.1	Introdução	50
6.1.1	Departamento Contábil	50
6.1.2	Contabilidade vai muito além dos números	50
6.2	Evolução do setor contábil	51
6.2.1	Conheça a origem ancestral da contabilidade no Egito Antigo	51
6.2.2	Saiba como os gregos antigos registravam suas finanças de forma inovadora!	52
6.2.3	Da mesopotâmia aos dias atuais: a trajetória do setor contábil ao longo da história	52
6.3	Os segredos por trás da contabilidade: Uma viagem pela história	53
6.3.1	Inovação e tecnologia: os novos rumos da contabilidade no Brasil	53
6.3.2	A importância das áreas da contabilidade para o sucesso financeiro de sua empresa	53
6.3.3	O poder da contabilidade: como ela impulsiona a tomada de decisões estratégicas nas empresas	54
6.3.4	Pilares da contabilidade: os segredos para a longevidade do negócio! 55	
6.4	Princípio da Empresa	56
6.4.1	Princípio da confiança	56
6.4.2	Princípio da competência	56
6.4.3	Princípio da atualização monetária	57
6.4.4	Princípio da oportunidade	57
6.4.5	Princípio do registro pelo valor original	57
6.4.6	Princípio da continuidade	57
6.5	As teorias mais importantes da contabilidade	58

6.5.1	Teoria da Contabilidade Patrimonial	58
6.5.2	Classificação das contas patrimoniais	58
6.5.3	Patrimônio Líquido.....	59
6.5.4	Teoria da contabilidade Financeira	59
6.5.5	Teoria da contabilidade Gerencial	59
6.5.6	Teoria da Contabilidade Social	60
6.6	Dos clássicos à modernidade: Os autores fundamentais para entender a contabilidade como ciência.....	60
6.7	Descrição da Constituição da Empresa – HappyEats SA.....	63
6.8	Estatuto social	63
6.9	Fiscal	63
6.9.1	Legislação Tributária	64
6.9.2	Obrigações Fiscais	65
6.10	Controle de notas fiscais.....	65
6.11	Estrutura: ativo, passivo, receitas, despesas, Patrimônio Líquido	66
6.12	DRE.....	66
6.13	Obrigações contábeis.....	67
6.14	Tributações e impostos	67
7	PLANO RECURSOS HUMANOS	69
7.1	Relação de quantidade de funcionários	69
7.1.1	Relação de quantidade de funcionários do setor administrativo	69
7.1.2	7.1.2. Relação de quantidade de funcionários do setor operacional.....	71
7.2	Organograma de funcionários da Happy Eats.....	71
7.2.1	Definição de Cargos e Competências do setor administrativo.....	72
7.2.2	Definição de Cargos e Competências do setor operacional	90
7.3	Plano de desenvolvimento	94
7.3.1	Plano de desenvolvimento do setor administrativo.....	94
7.3.2	Plano de desenvolvimento do setor operacional	104
7.4	Plano de carreira	107
7.4.1	Plano de carreira do setor administrativo.....	108
7.4.2	Plano de carreira do setor operacional	122
8.1	Plano de motivação.....	126
8.1.1	Plano de motivação do setor administrativo	127
8.1.2	Plano de motivação do setor operacional	132
8	PLANO DE PRODUÇÃO	134

8.1	Localização do negócio	134
8.2	Arranjo físico	135
8.3	Capacidade produtiva	138
8.4	Capacidade produtiva total.....	140
8.5	Processos operacionais	143
8.6	Equipamentos.....	144
8.6.1	Cozinha:	144
8.6.2	Administrativo:.....	147
8.7	Matéria-prima utilizada:	149
8.8	Mão-de-Obra Utilizada.....	151
8.8	Estimativa do Tempo de Trabalho	152
8.9	Distribuição do Tempo de Trabalho	152
8.10	Cardápio Mensal.....	153
9	PLANO DE CONTROLE DE QUALIDADE.....	157
10	PLANO LOGÍSTICO	159
10.1	História.....	159
10.1.1	Subdivisões da Logística	159
10.1.1.1	Logística de Produção	159
10.1.1.2	Logística reversa	161
10.1.1.3	Logística de Suprimentos	162
10.1.1.4	Logística de Distribuição	163
10.2	Conceito de Compras	164
10.2.1	O que é Departamento de Compras?.....	164
10.2.2	História do Setor de Compras	165
10.3	Departamento Logístico da Happy Eats.....	165
10.3.1	Fornecedores	165
10.3.2	Transporte	165
10.3.3	Insumos	166
10.3.4	Rotas	166
10.3.5	Processo de Distribuição	167
10.3.6	Processo de Distribuição nas Escolas	168
10.3.7	Embalagens.....	168
10.3.8	Estoques.....	170
10.3.9	Cardápios	170
10.3.9.1	Cardápio Berçários/Creches.....	170

10.3.9.2	Cardápio Ensino Fundamental	172
10.3.9.3	Cardápio Ensino Médio e Faculdades	173
10.3.10	Previsão de Consumo	174
10.3.10.1	Forma de Evolução do Consumo	174
10.3.10.2	Média de Consumo	174
10.3.11	Níveis de estoque de produtos acabados	175
10.3.12	Ponto de Pedido (PP).....	175
10.3.13	Grãos.....	176
10.3.14	Massas	178
10.3.15	Macarrão	178
10.3.16	Molhos	178
10.3.17	Proteínas.....	179
10.3.18	Leguminosas e Tuberculosas.....	180
10.3.19	Verduras	182
10.3.20	Frutas	183
10.3.21	Temperos.....	185
10.3.22	Tabela mensal sobre custos	188
10.3.23	Tabela Geral	189
10.3.24	Tabela Berçário	189
10.3.25	Tabela Fundamentais	190
10.3.26	Tabela Ensinos Médios e Superiores.....	191
11	PLANO FINANCEIRO.....	193
11.1	Introdução.....	193
11.1.1	O segredo de organização de sucesso.....	193
11.1.2	O coração de uma empresa bem-sucedida	193
11.1.3	A indispensabilidade do departamento financeiro para o funcionamento de uma empresa	194
11.2	A trajetória do setor financeiro como carreira	195
11.2.1	A evolução do sistema financeiro brasileiro	195
11.3	O caminho das pedras para o Departamento Financeiro	196
11.4	Análise Estrutural do setor Financeiro	198
11.4.1	Estrutura em empresas de grande porte	198
11.4.2	Estruturas em empresas de médio porte.....	199
11.4.3	Estruturas em empresas de pequeno porte/microempresas.....	199
11.5	O Espectro das principais atividades do setor financeiro	199

11.5.1	Tesouraria.....	199
11.5.2	Análise de crédito	200
11.5.3	Contas a receber.....	200
11.5.4	Contas a pagar	200
11.5.5	Caixa	201
11.5.6	Controladoria	201
11.5.7	Contabilidade	201
11.5.8	Custos.....	202
11.5.9	Orçamento	202
11.5.10	Fiscal.....	203
11.5.11	Legislação	203
11.5.12	Controle de notas fiscais	203
11.6	Contribuições Acadêmicas ao setor: Autores de destaques e suas teorias	204
11.6.1	John Maynard Keynes.....	204
11.6.2	HymanMinsky.....	204
11.6.3	Eugene Fama.....	205
11.6.4	Harry Markowitz	205
11.7	Investimento total.....	206
11.8	Investimentos pré-operacionais e estimativa de investimento fixo	206
11.9	Capital de giro	207
11.10	Estimativa de prazos e estoques.....	208
11.11	Estimativa de faturamento mensal	209
11.11.1	Faturamento	209
11.11.2	Tipos de faturamento.....	210
11.12	Estimativa de custos unitário de matéria prima, materiais direto e terceirizados	211
11.13	Estimativa de custo de comercialização.....	212
11.14	Estimativa dos custos com mão de obra.....	212
11.15	Estimativa de custos fixos	214
11.16	Sazonalidades	215
11.17	DRE.....	217
11.18	Indicadores de viabilidade: Ponto de equilíbrio, lucratividade, rentabilidade, prazo de retorno do investimento.	219
12	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	222
	REFERÊNCIAS.....	224

Anexo 1	236
----------------------	------------

1 SUMARIO EXECUTIVO

Segundo o site “Contraponto Digital” as escolas públicas brasileiras atuam como agentes do combate à fome infantil no Brasil. Isso se confirma na pesquisa da ONU, a qual apresenta que 21 milhões de pessoas não tem o que comer todos os dias e 70,3 milhões estão em situação de insegurança alimentar. Além disso, o site *InvestNews* demonstra que o mercado de alimentação infantil brasileiro movimentou cerca de 5,8 bilhões de reais no ano de 2022.

Tendo isso em vista, a *Happy Eats* surge como uma empresa especializada no fornecimento e transporte de alimentos nutritivos e balanceados para escolas e creches, atendendo tanto o setor público quanto privado. Nosso objetivo é oferecer refeições de qualidade, com foco em nutrição, sabor e segurança alimentar, promovendo o bem-estar e o desenvolvimento das crianças em ambientes escolares e educacionais.

A missão visão e valores da empresa *Happy Eats* são respectivamente: Missão: garantir um bom crescimento e desenvolvimento com base em uma alimentação saudável e equilibrada. Visão: ser uma empresa alimentícia em busca de conquistar a liderança do fornecimento de alimentos e hábitos saudáveis. Valores: ser uma empresa comprometida na questão da qualidade e possuir ética e responsabilidade tanto com os nossos clientes quanto os nossos funcionários.

A *Happy Eats* oferece refeições completas e balanceadas para a educação infantil e escolar, com opções variadas para atender diferentes necessidades alimentares e preferências. Nosso cardápio inclui: refeições diárias (almoço); transporte seguro e pontual dos alimentos para escolas e creches; consultoria nutricional para escolas, visando adequação dos cardápios às necessidades das crianças.

O mercado da organização é segmentado em três principais áreas: escolas públicas e privadas, atendendo desde a educação infantil até o ensino fundamental com refeições saudáveis e balanceadas; creches públicas e particulares, oferecendo alimentos adequados às necessidades nutricionais e de desenvolvimento de crianças menores; e instituições de ensino superior, fornecendo refeições para universidades e faculdades que atendem uma grande demanda de estudantes, com foco na qualidade nutricional e no bem-estar dos alunos.

A empresa enfrenta concorrentes como Grupo Sabor, Apetece e Massima Alimentação, que operam principalmente na cidade de São Paulo, fornecendo refeições para instituições de ensino, corporações, hospitais e outros segmentos. O Grupo Sabor é reconhecido pela sua experiência de 30 anos e menu personalizado, ao passo que a Massima Alimentação é alvo de críticas por questões de qualidade alimentar e relação custo-benefício problemática. Em termos de variedade de menus e apelo visual, ambos competem com a *Happy Eats*, porém encontram obstáculos no atendimento e na consistência. Para se sobressair, a *Happy Eats* pode explorar os pontos fracos da concorrência, como a segurança dos alimentos e um serviço de alta qualidade, proporcionando um menu variado e sob medida.

De acordo com os indicadores de viabilidade, a *Happy Eats* exibe uma robusta estabilidade financeira, apresentando uma média mensal de lucro de 13,81% e um índice de rentabilidade de 18,89%. Isso sugere uma administração eficaz e a habilidade de produzir lucros de maneira sustentável. O ponto de equilíbrio mensal de R\$469.999,32 indica que a companhia possui um custo fixo definido e, se as vendas superarem esse montante, poderá haver lucro. Ademais, com um retorno do investimento em 6 meses, a companhia possui um modelo de negócios dinâmico e promissor, possibilitando uma recuperação ágil do capital aplicado. Esses indicadores confirmam a viabilidade do empreendimento, evidenciando que a *Happy Eats* está em uma posição favorável para prosseguir com seu crescimento e expansão no mercado.

2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

2.1 História da *Happy Eats*

A empresa *Happy Eats* surgiu a partir de uma ideia genuína, comprometida em oferecer alimentação saudável nas escolas. A ideia nasceu em Minas Gerais, no município de Cambuí, através da fundadora Emily, que na época era professora.

Emily era responsável pelo cuidado do orfanato Cruzada Pró Infância. Formada em pedagogia, atuava no orfanato como mãe social, conforme a Lei 7.644/87, Art. 2º. Logo, ela se tornaria diretora, onde o projeto da empresa *Happy Eats* começaria.

Emily nasceu em Ouro Preto, Minas Gerais, e veio de uma família humilde. Sempre teve o desejo de servir e ensinar às crianças, acreditando que a educação pode mudar o mundo. Formou-se em pedagogia pela UFMG em 2007 e, desde então, atuou na área até se mudar para Cambuí, onde surgiu a ideia que mudaria a vida de milhares de crianças.

Em Cambuí, Emily recebeu a proposta do orfanato Cruzada Pró Infância e iniciou seu trabalho em 2014. Depois de quatro anos atuando como mãe social, ela se tornou diretora, assumindo a responsabilidade de gerir não apenas um orfanato, mas um sonho. Como diretora, Emily começou o projeto social "Criança saudável tem uma alimentação saudável". O intuito do projeto era promover a responsabilização pela alimentação para uma saúde estável. A grande diferença desse projeto foi a criatividade que Emily empregou no processo. Além do ensino teórico, as crianças aprenderam na prática: cozinham através de brincadeiras, que resultavam em diversão e alimentação.

Com o passar do tempo, o projeto tornou-se conhecido na região. Emily decidiu expandir além dos limites do orfanato e aumentar o projeto para todas as regiões de São Paulo. Assim, em 2024, ela fundou a empresa *Happy Eats*, mantendo a essência do seu projeto original.

2.2 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições

Nesta seção, apresenta-se um resumo dos principais empreendedores da sociedade anônima, detalhando suas atribuições e experiência profissional. A tabela a seguir mostra que Emily Santos Oliveira, no papel de Diretora Executiva (CEO), concentra 60% das responsabilidades, enquanto Guilherme Almeida de Queiroz, como Diretor Administrativo (COO), assume 40% das atribuições. Esses líderes são responsáveis por guiar a empresa, utilizando suas experiências para promover o crescimento e a eficiência dentro da organização.

A *Happy Eats* segue a seguinte definição de negócio:

Tabela 01. Dados dos empreendedores.

Nomes	Atribuições	Experiência Profissional
Emily Santos Oliveira	60%	Diretora Executiva (CEO)
Guilherme Almeida de Queiroz	40%	Diretor Administrativo (COO)

Fonte: Autores, 2024.

2.3 Declarações institucionais

As declarações institucionais de uma empresa, como missão, visão e valores, são fundamentais para definir a identidade e a direção estratégica da organização.

A missão é a razão de ser da empresa, descrevendo seu propósito e o impacto que deseja ter. Para a empresa, que distribui alimentos para instituições educacionais, a missão é garantir um bom crescimento e desenvolvimento das crianças e jovens, oferecendo uma alimentação saudável e equilibrada. Isso reflete o compromisso da empresa com a nutrição e o bem-estar dos alunos, contribuindo para um futuro mais saudável e produtivo.

A visão representa as aspirações de longo prazo da empresa, o que ela deseja alcançar no futuro. No contexto da empresa alimentícia, a visão é ser reconhecida como líder no fornecimento de alimentos e na promoção de hábitos saudáveis. Isso demonstra a ambição da empresa em se destacar no mercado e ser um modelo de excelência e inovação na indústria alimentícia voltada para instituições educacionais.

Os valores são princípios fundamentais que orientam o comportamento e a tomada de decisões dentro da empresa. Para a empresa em questão, os valores incluem um compromisso com a qualidade, ética e responsabilidade. Isso significa que a empresa se dedica a fornecer produtos de alta qualidade, atua com integridade e respeita tanto os clientes quanto os funcionários. Esses valores são essenciais para construir confiança e manter um ambiente de trabalho ético e produtivo.

2.3.1 Declarações institucionais da *Happy Eats*

As declarações institucionais da *Happy Eats* seguem a seguinte estrutura:

Missão: garantir um bom crescimento e desenvolvimento com base em uma alimentação saudável e equilibrada.

Visão: ser uma empresa alimentícia em busca de conquistar a liderança do fornecimento de alimentos e hábitos saudáveis.

Valores: ser uma empresa comprometida na questão da qualidade e possuir ética e responsabilidade tanto com os nossos clientes quanto os nossos funcionários.

2.4 Estrutura organizacional da empresa

A estrutura organizacional formal é a estrutura de acordo com o organograma da empresa. É como a empresa foi realmente estruturada em seu planejamento, levando em conta a hierarquia e as normas de conduta. Já a estrutura organizacional informal é a estrutura que se estabelece pelo convívio das pessoas em uma empresa.

Cada funcionário é responsável por um conjunto de tarefas, como finanças, diretoria, contabilidade e RH. A estrutura organizacional de uma empresa é a forma como seus funcionários são organizados, seja por departamento, função ou cargo. A

estrutura organizacional mostra as relações e hierarquias que compõem uma empresa. Essas estruturas ajudam uma empresa da seguinte forma:

- Oferecem aos funcionários uma rápida visão geral da empresa como um todo e mostra-os onde suas funções se encaixam na companhia.
- Explica os relacionamentos hierárquicos.
- Mostra as relações entre as diferentes áreas da empresa.
- Melhora a comunicação.
- Auxilia a gerência conforme dimensionam a empresa e administram seu crescimento.

2.4.1 Estrutura organizacional da *Happy Eats*

A *Happy Eats* segue o seguinte modelo de estrutura organizacional para o negócio:

Tabela 02. Estrutura organizacional da Happy Eats

Função	Quantidade
Diretor Executivo (CEO)	1
Diretor Administrativo (COO)	1
Gerente Financeiro	1
Analista Comercial	1
Assistente Administrativo	2
Gerente de Recursos Humanos	1
Gerente de Marketing	1
Assistente de Marketing	1
Analista de Tecnologia da Informação	1
Nutricionista	1
Gerente de Planejamento e Controle da Produção	1
Analista de Logística e Suprimentos/ Armagem	1
Analista de Controle da Qualidade	1
Assistente de expedição	1
Assistente de Recursos Humanos	1

Fonte: Autores, 2024.

2.4.2. Salários dos funcionários

O salário é o valor devido pelo empregador ao empregado em função dos serviços prestados. Essa remuneração periódica está prevista em contrato de trabalho e costuma ser paga mensalmente. A definição do salário se dá por meio do piso salarial da categoria, negociado via acordo trabalhista ou convenção coletiva.

A *Happy Eats* segue o seguinte modelo de salários para os funcionários do negócio:

Tabela 03. Salários dos funcionários.

Função	Salário
Diretor Executivo (CEO)	R\$ 8.333,00
Diretor Administrativo (COO)	R\$ 7.500,00
Gerente Financeiro	R\$ 7.083,00
Analista Comercial	R\$ 4.500,00
Assistente Administrativo	R\$ 3.000,00
Gerente de Recursos Humanos	R\$ 7.097,42
Assistente de Recursos Humanos	R\$ 3.500,00
Gerente de Planejamento e Controle da Produção	R\$ 4.611,00
Assistente de Logística e Suprimentos/ Armagemagem	R\$ 2.396,00
Assistente de expedição	R\$ 2.800,00
Assistente de Controle da Qualidade	R\$ 3.214,00
Gerente de Marketing	R\$ 7.984,00
Assistente de Marketing	R\$ 3.200,00
Analista de Tecnologia da Informação	R\$ 3.115,00
Nutricionista	R\$ 4.659,00

Fonte: Autores, 2024

3 DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS

A *Happy Eats* oferece um cardápio fixo para cada dia da semana, sendo acompanhado de carboidratos, proteínas, legumes, verduras e frutas de sobremesa, conforme apresentado no quadro 01.

Quadro 01: Cardápio semanal

SEGUNDA	Arroz, feijão, patinho moído cozido, espinafre refogado e banana
TERÇA	Arroz, feijão, ovo mexido, cenoura cozida e maçã
QUARTA	Macarrão Parafuso com molho de tomate, coxão mole moído refogado, salada de alface e abacaxi fatiado
QUINTA	Arroz, feijão, sobrecoxa de frango assada, brócolis refogado e melancia fatiada.
SEXTA	Arroz a grega, feijão, frango desfiado, salada de acelga e mexerica

Fonte: Autores, 2024

As refeições são divididas em diferentes tamanhos para comportar os alimentos oferecidos para as faixas etárias atendidas pela *Happy Eats*, visando atender as necessidades nutricionais de cada aluno eficientemente.

Imagem 01: Cardápio de quarta-feira



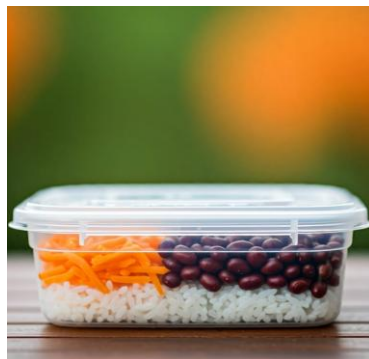
Fonte: Autores, 2024

Imagem 21: Cardápio de quinta-feira.



Fonte: Autores, 2024

Imagem 03: Vista lateral da marmitta – cardápio de terça-feira.



Fonte: Autores, 2024

4 PLANO DE MARKETING

Nesta seção serão apresentados a análise de ambiente, análise SWOT, os 4P's, logomarca e o relacionamento com o cliente.

4.1 Análise de Ambiente

A análise de ambiente, além de ser o primeiro passo do Plano de Marketing, resume todas as informações pertinentes à empresa, ou seja, tudo que abrange um negócio afeta diretamente ou indiretamente na forma como serão feitas as estratégias de comercialização. Essa avaliação envolve o ambiente externo e a maneira positiva ou negativa em como é influenciada, sendo composta por aspectos como concorrentes, consumidores, fatores políticos, econômicos, sociais, culturais, legais e tecnológicos.

As ameaças e oportunidades do negócio são observadas mais a fundo quando os fatores citados anteriormente são analisados. O ambiente interno da empresa também deve ser levado em consideração, pois diz respeito acerca de pontos fundamentais sobre o bom ou o mau funcionamento, como os equipamentos disponíveis, a tecnologia utilizada, os recursos financeiros e humanos presentes no negócio, além dos valores e objetivos que orientam as ações tomadas. Depois disso, é possível ter uma visão mais ampliada das forças e fraquezas que poderão afetar também positiva ou negativamente no desempenho da empresa no mercado. Essa análise é muito importante, pois irá determinar quais as decisões devem ser tomadas durante o Plano de Marketing e abaixo estão alguns dos resultados obtidos através dessa etapa:

- **FATORES ECONÔMICOS:** De acordo com pesquisas retiradas do IBGE e mídias sociais, foi possível notar um grande crescimento dentro do ramo alimentício como uma empresa fornecedora de merenda escolar para escolas e creches privadas, já que o fornecimento para escolas públicas é derivado de empresas com vínculos governamentais e levando esses levantamentos em consideração, os serviços da *Happy Eats* não são necessários para essa área de ensino. Entretanto, esse ponto não está totalmente ligado ao público-alvo geral da empresa, visto que também haverá o fornecimento de alimentação

para faculdades públicas e nesse caso, a companhia necessitaria de licitação do governo.

Para a análise desse fator econômico, foi necessário observar as receitas de contratos com o seu valor médio, a sua duração, avaliar custos de mercadorias vendidas e a demanda de serviço para ter uma base de preço acessível tanto para a corporação quanto para as instituições de ensino que irão consumir as alimentações. Além disso, os fatores externos como as regulamentações e licitações governamentais foram observados mais profundamente, uma vez que também envolvem a verba recebida e repassada pelos institutos acadêmicos de ensino público e superior à *Happy Eats*.

- **FATORES SOCIOCULTURAIS:** Apurações feitas indicaram que os consumidores estão cada dia mais preocupados com a alimentação fornecida, tanto para alunos das escolas e creches privadas quanto para os estudantes de faculdades públicas. Um segmento crescente desse grupo são os donos de ensino privados com um bom valor aquisitivo para buscar serviços de qualidade e segurança alimentar. Dados retirados do Censo Escolar (instrumento de coleta de informações da educação básica e a mais importante pesquisa estatística educacional brasileira) revelam que, em 2023, houve um aumento de criações de escolas privadas e conseqüentemente um acréscimo de 19,3% nas matrículas para redes privadas somente no estado de São Paulo. Essas informações trazem vantagem à *Happy Eats* ao entrar nesse ramo, pois é uma oportunidade de expansão geográfica no estado de São Paulo, ao invés do estabelecimento apenas em uma região específica. Também é possível utilizar essa informação para as faculdades públicas, pois a urbanização aumenta as instituições de ensino superior e faz com que haja uma boa demanda na procura dos serviços da empresa.
- **FATORES POLÍTICOS/LEGAIS:** Como a *Happy Eats* se trata de uma sociedade anônima de capital fechado, a empresa é composta por um grupo de acionistas com participações já definidas. Isso significa que suas ações não estão disponíveis para negociação pública, o que influencia tanto a estrutura de governança quanto a transparência e a forma de comunicação empresarial. Dessa forma, a companhia tem necessidade de manter uma boa relação com o grupo de acionistas e possíveis parceiros estratégicos, garantindo a confiança e o apoio.

Ademais, é necessário que a *Happy Eats* cumpra com todas as obrigações legais associadas à abertura e manutenção de uma sociedade anônima. Para que seja viável iniciar as operações, cada acionista deve fornecer alguns documentos importantes, como, por exemplo, o de identificação, Cadastro de Pessoa Física (CPF), comprovante de residência, título de eleitor (que esteja em dia com as obrigações eleitorais) e a Declaração do Imposto de Renda de Pessoa Física (IRPF) do ano em que as operações vão se iniciar. Todos esses requisitos apresentados anteriormente são de extrema importância para garantir a conformidade da empresa com as leis e evitar sanções ou complicações legais que possam afetar negativamente a imagem da corporação e sua reputação.

A empresa também está ligada às legislações da ANVISA e a receita federal, tendo que seguir todas as normas necessárias para que possa se manter em funcionamento. O primeiro se relaciona diretamente e principalmente com o aspecto sanitário e de segurança alimentar, sendo responsável por proteger a saúde da população, definindo regras rígidas sobre produção, armazenamento, manuseio e o transporte de alimentos a fim de garantir que a alimentação oferecida esteja isenta de contaminações e seja segura para consumo, especialmente em âmbitos estudantis, onde há um público diversificado de jovens e crianças que requerem cuidados especiais. A *Happy Eats* atende aos padrões de qualidade definidos pela ANVISA para evitar sanções, multas, interdições ou até mesmo seu fechamento, assegurando a qualidade e a segurança das refeições.

Já a Receita Federal está ligada a companhia por ser responsável por fiscalizar o cumprimento das leis tributárias, incluindo o pagamento de impostos, contribuições e taxas que possam existir. Além disso, este órgão interveniente verifica a origem dos produtos, notas fiscais e a aplicação correta das alíquotas tributárias. É essencial que a *Happy Eats* esteja em conformidade com as exigências da Receita Federal para evitar possíveis penalidades financeiras, processos legais e quaisquer outras complicações que possam prejudicar a imagem, reputação e seu funcionamento.

- **FATORES TECNOLÓGICOS:** Pela *Happy Eats* se tratar de uma produtora de merenda escolar, é correto recorrer e se adaptar a novas tecnologias. Esse

ajuste a inovações avançadas, como a adesão de equipamentos e sistemas automatizados para o preparo e embalagem das refeições, permite a otimização de processos produtivos e logísticos, reduzindo custos e aumentando a produtividade, principalmente em larga escala.

Uma pauta constantemente analisada na empresa é em relação a qualidade e segurança alimentar, que podem ser melhoradas com o auxílio de novas tecnologias, pois é viável obter um sistema de controle e monitoramento que permitam que a empresa esteja em conformidade com as condições ideais de armazenamento e manipulação, prevenindo possíveis contaminações e atendendo às normas sanitárias rigorosas para não prejudicar a corporação, como dito no tópico anterior sobre a ANVISA.

A administração eficiente da cadeia de suprimentos é igualmente favorecida pela tecnologia, através do uso de ferramentas de rastreamento e plataformas de gestão de pedidos, permitindo que haja uma supervisão detalhada do percurso das matérias-primas necessárias para a confecção das refeições, assegurando que elas cheguem frescas e no prazo definido às escolas. O uso da tecnologia dentro da *Happy Eats* viabiliza que todas essas ações ocorram de tal forma que proporcione uma experiência mais segura, eficiente e agradável para os consumidores.

- **CONCORRÊNCIA:** Com base em pesquisas realizadas a fim de ter mais conhecimento acerca da demanda de uma fornecedora de alimentos, foi viável fazer um balanceamento da concorrência e saber de que forma a *Happy Eats* se afetaria ou não. Além do mais, analisando as informações coletadas, possíveis melhorias foram detectadas e idealizadas, utilizando dos pontos negativos do ramo a favor da empresa para um futuro crescimento no mercado empresarial.

A partir da leitura do artigo Análise e previsão de demanda: estudo de caso em uma empresa produtora de alimentos (LOPES, 2014), foi observado que o mercado de merenda escolar no Brasil, avaliado em aproximadamente R\$ 500 milhões anuais e com um crescimento médio de 5% ao ano, apresenta um ambiente competitivo, definido como dinâmico e diversificado. À vista disso, foi constatado que há um bom progresso neste ramo uma vez que, apesar de ter uma alta demanda, não há indícios concretos de que haja uma grande porcentagem de prováveis concorrentes atualmente. Outro fator analisado

acerca deste tópico foi em relação ao custo cobrado pela concorrência, já que há preços fixos e altos para a produção e para a venda.

Duas empresas concorrentes encontradas na pesquisa, que juntas detém 40% do mercado, oferecem um preço fixo e médio de R\$ 10 e R\$ 12 por porção. Uma delas se destaca pela oferta de merendas saudáveis e orgânicas, possuindo qualidade premium em seus produtos e investindo em parcerias com nutricionistas. Já a outra tem o diferencial de adaptar as merendas às necessidades específicas das escolas. Tais abordagens podem ser muito valorizadas no mercado, mas o fato de possuírem uma precificação fixa pode ser um obstáculo para instituições com muitos alunos e que tenham orçamentos mais restritos, sem mencionar que o valor já consolidado pode limitar a capacidade de negociação em segmentos mais sensíveis ao preço, dificultando possíveis acordos. Fazendo comparações mais acentuadas acerca deste tópico, nota-se que, apesar de realizar as mesmas ações que destacam a concorrência, o diferencial da *Happy Eats SA* em relação a elas é a capacidade de poder fazer negociações e chegar a acordos acerca de valores que possam ser favoráveis a ela e as instituições interessadas, mesmo possuindo um valor já estabelecido de R\$ 7,39 para as marmitas de tamanho P (creche), de R\$ 10,56 para as marmitas de tamanho M (ensino fundamental I e II) e de R\$ 17,95 para as marmitas de tamanho G (ensino médio e ensino superior).

Averiguando as informações obtidas e pensando em uma maneira de se posicionar de forma competitiva, a *Happy Eats* deve adotar uma abordagem que concilie qualidade e inovação, sem comprometer a acessibilidade e beneficiando-se dos “erros” para os transformar em lucro. É essencial que, para conquistar uma boa vantagem no mercado, a corporação forneça um bom custo para os consumidores, os oferecendo uma proposta de valor baseada na oferta de merendas nutritivas e ajustáveis às necessidades variadas das escolas.

Outros planos que podem ser idealizados seriam o investimento em marketing digital e participação em eventos educacionais. Seria, também, interessante e bom para a imagem da empresa se práticas responsáveis forem adotadas, como a compra de ingredientes de fornecedores locais, sustentáveis e orgânicos, podendo fortalecer a lealdade dos clientes. Ademais, se iniciativas sociais forem promovidas, como programas de alimentação para comunidades carentes ou educação nutricional para estudantes, é possível que o

engajamento aumente, bem como a visibilidade empresarial, além de alinhar essas ações aos valores e missão do empreendimento.

- **FATORES INTERNOS:** Para a *Happy Eats*, que é uma produtora de alimentos que fornece refeições, os fatores internos atuam como um papel crucial no desempenho organizacional e na habilidade de atender ao mercado e suprir as necessidades dos consumidores.

Um dos fatores mais relevantes é a capacidade de produção e a qualidade dos alimentos. A empresa possui uma infraestrutura desenvolvida que conta com equipamentos adequados e modernos, garantindo a produção em larga escala, sem que haja o comprometimento do alto padrão das refeições. É essencial que os alimentos sejam de boa qualidade, especialmente porque o público-alvo da *Happy Eats* envolve crianças e jovens em fase de desenvolvimento, o que exige o cumprimento rigoroso de normas de segurança alimentar, padrões nutricionais e o uso de bons ingredientes.

Outro fator interno importante é a gestão de custos e recursos que auxilia no processo para que a empresa seja competitiva, controlando eficientemente os custos operacionais, especialmente por causa de contratos com instituições públicas que frequentemente têm orçamentos limitados. Isso envolve negociação com fornecedores para obter os melhores preços de matérias-primas, otimização de processos de produção para reduzir desperdícios e/ou custos com energia e uma logística eficaz para minimizar o custo de transporte e armazenamento.

Outrossim, a corporação possui funcionários bem treinados na área culinária e nutritiva, bem como em práticas de segurança alimentar, dispondo da capacidade de adaptar cardápios, tamanhos de refeições e métodos de entrega de acordo com as demandas, sendo essencial para satisfazer os clientes, garantir a qualidade dos alimentos e o cumprimento de regulamentações sanitárias. Além disso, uma equipe motivada e bem capacitada é fundamental para o desenvolvimento de um ambiente de trabalho produtivo e inovador, melhorando continuamente os resultados da empresa e auxiliando no alcance das metas e objetivos.

4.2 O Levantamento das Informações

A *Happy Eats* é uma empresa especializada em fornecer alimentos para creches, escolas e faculdades públicas e privadas, enfrentando diversos fatores que influenciam sua presença no mundo empresarial. Conclui-se que, diante das pesquisas auferidas, a empresa deve focar na capacidade de produção, gestão de custos e qualidade dos alimentos.

Após a coleta de informações, foi constatado que o mercado de merenda escolar para instituições privadas oferece grande potencial de crescimento, mas para o atendimento em escolas públicas, seria necessário que houvesse licitações governamentais, sendo crucial a avaliação de contratos, custos de mercadorias e da própria demanda para estabelecer preços mais competitivos, visando o crescimento organizacional.

Foi igualmente verificado que o aumento das matrículas em escolas privadas e o crescimento das faculdades públicas abre oportunidades para que a *Happy Eats* faça possíveis expansões geográficas futuramente tendo como principal objetivo a captação de novos consumidores por causa da urbanização gradativa, atrelando esta perspectiva à crescente preocupação com a qualidade alimentar em instituições educacionais. O mercado de fornecimento de alimentação escolar pode ser considerado disputado, dispondo da existência de companhias fornecedoras de produtos saudáveis e customizados, entretanto a *Happy Eats* pode se destacar ao combinar qualidade e acessibilidade, oferecer preços competitivos, formar parcerias estratégicas e adotar práticas sustentáveis.

Por se tratar de uma sociedade anônima de capital fechado e ser distribuidora de alimentação, a empresa deve cumprir exigências legais e entregar documentos pessoais dos acionistas e atender às normas da ANVISA e da Receita Federal para garantir a segurança alimentar e a conformidade tributária.

Por fim, é de suma importância que haja adoção de tecnologias avançadas para otimizar os processos de produção e logística, garantindo a qualidade e segurança alimentar e gerenciando de forma eficiente a cadeia de suprimentos, fatores que melhoram a produtividade dos colaboradores.

4.3 Análise SWOT

A análise SWOT ou FOFA é composta por: Forças que são os pontos fortes internos que oferecem vantagens competitivas; Fraquezas que são limitações internas que colocam a empresa em desvantagem; Oportunidades se encaixam nos fatores externos que a empresa pode explorar para crescer; e Ameaças que são condições externas que podem causar transtornos ou riscos à empresa.

“A análise de SWOT – A avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças é denominada análise SWOT (dos termos em inglês strengths, weaknesses, opportunities, threats)” (KOTLER, 2000, p.98)

Uma pesquisa aprofundada dos fatores explicados anteriormente é de extrema importância para conhecer o mercado em que a empresa se encontra e sua situação em relação aos concorrentes, além de ser útil para desenvolver estratégias que maximizem os pontos fortes e oportunidades, ao mesmo tempo que minimizam as fraquezas e ameaças.

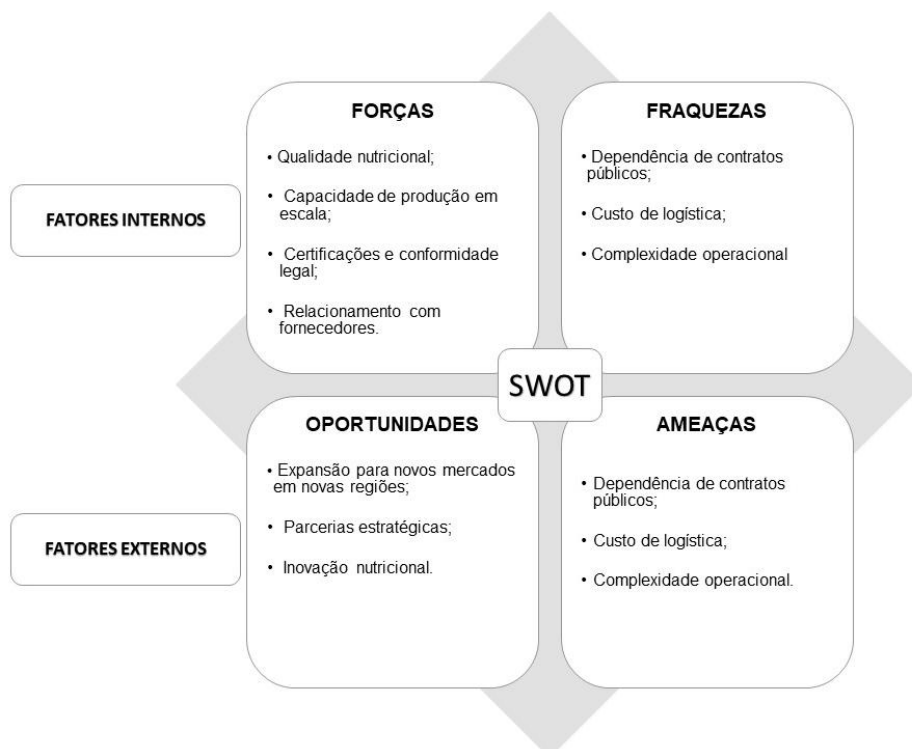
“A unidade de negócios deve estabelecer um sistema de inteligência de marketing para acompanhar tendências e mudanças importantes. A administração precisa identificar as oportunidades e ameaças associadas a cada tendência ou desenvolvimento.”(KOTLER, 2000, p.98)

Conforme Quadro 02, a Análise SWOT da *Happy Eats*, apresenta os fatores interno e externos, onde as Forças, possui alta qualidade nutricional, na qual busca-se oferecer alimentos balanceados e saudáveis que atendam às necessidades nutricionais de crianças e jovens, fazendo uso de sua capacidade de produção em larga escala, sempre buscando ótimo relacionamento com fornecedores para obter as melhores ofertas na compra de matérias-primas sem perder a qualidade, garantindo alimentos frescos, além de contar com profissionais especializados para que não haja problemas com a segurança alimentar e conformidade legal, dentro das normas de segurança alimentar e posse de certificações que aumentam a credibilidade da empresa. Quanto as Fraquezas, por mais que forneça majoritariamente para instituições privadas, a empresa depende de contratos públicos por atender à faculdades públicas e, por ter um público-alvo presente em regiões diferentes da grande São Paulo, há também um custo de logística pelo deslocamento extenso, resultando em uma possível complexidade operacional, pois a necessidade de adaptar cardápios para

diferentes tipos de instituições (públicas, particulares, faculdades) eleva o nível operacional, impactando, também na margem de lucro.

Em relação aos fatores externos, a *Happy Eats* tem a Oportunidades de expansão para Novos Mercados, abrangendo outras regiões ou diversificação para outros segmentos, como hospitais ou empresas, além do desenvolvimento de inovações nutricionais, como refeições vegetarianas, veganas ou sem glúten, que atenda a crescente demanda do mercado. Outra oportunidade relevante é o estabelecimento de parcerias estratégicas estão em alta demanda com instituições de ensino para desenvolver programas de alimentação saudável. As ameaças incluem a concorrência agressiva, seja ela pela entrada de novos competidores ou pelo fortalecimento de empresas já estabelecidas, o que pode aumentar a competição no setor. Além disso, mudanças regulatórias, alterações nas normas de segurança alimentar ou nas políticas de compras públicas, podem impactar negativamente na operação. Outra preocupação é a variabilidade dos Custos, já que flutuações nos preços de ingredientes e nos custos de transporte podem impactar a rentabilidade do negócio.

Quadro 02: Análise SWOT da *Happy Eats*



4.4 Definição do Público-alvo

Após várias discussões sobre possíveis cenários e qual público a *Happy Eats* pretendia atender, foi decidido que a empresa seria uma fornecedora de merenda escolar na região metropolitana de São Paulo, visando instituições em sua maioria privada, que seriam creches e escolas com a presença de ensino fundamental I, II e ensino médio. Porém, para garantir uma boa vantagem em relação aos concorrentes e ter uma espécie de “plano B”, foi deliberado que faculdades também estariam inseridas neste grupo, entretanto, seriam do ramo público.

Com base nessa escolha, depois que uma pesquisa mais profunda foi realizada, as pessoas presentes no público-alvo (colégios) foram determinadas como estudantes. Este abrange discentes que vão de crianças de 2 a 5 anos inseridas em creches até idosos de 60+ matriculados em escolas de ensino superior.

A partir da definição dessa área de suma importância para a escolha dos futuros passos da *Happy Eats*, a conclusão foi de que, mesmo focando em estudantes, seu mercado-alvo será a pessoa jurídica, nesse caso as instituições de ensino que negociarão com a empresa.

Outrossim, durante o estudo feito, foi possível notar que as entidades estudantis que querem contratar uma corporação fornecedora de merenda buscam por benefícios, tais como: refeições de qualidade e uma alimentação balanceada e saudável para seus alunos, a fim de promover hábitos alimentares mais saudáveis e incentivá-los a seguirem essa rotina.

Os resultados analíticos acerca deste tópico estão presentes no quadro abaixo:

Quadro 03: Público-alvo

PESSOA JURÍDICA	
GEOGRÁFICOS: (Países, regiões, cidades, bairros)	Grande São Paulo
CARACTERÍSTICAS GERAIS: (ramo de atividade, serviços e produtos oferecidos, número de empregados, filiais, tempo de atuação no mercado, imagem no mercado)	Instituições de ensino do ramo particular
COMPORAMENTAIS: (Ocasões de compra, hábitos de consumo, benefícios procurados, taxas de uso)	Os benefícios procurados são refeições de qualidade e alimentação balanceada e saudável para seus alunos. Promovem e incentivam os discentes a terem hábitos alimentares mais saudáveis.

Fonte: Autores, 2024.

Dentro das instituições em que a empresa pretende atender, também foi estabelecido faixa etária dos possíveis consumidores e por ser um segmento abrangente, possui públicos distintos um do outro. Com isso, o público-alvo foi dividido em 4 partes:

- Crianças inseridas em creches privadas na faixa etária de: entre 2 a 5 anos de idade
- Alunos inseridos no ensino fundamental I e II em escolas privadas na faixa etária de: 6 a 14 anos de idade
- Alunos inseridos no ensino médio em escolas privadas na faixa etária de: 15 a 18 anos de idade
- Estudantes inseridos no ensino superior em faculdades públicas na faixa etária de: 18 a 60+ anos de idade

4.5 Definição do posicionamento do Mercado

A empresa *Happy Eats* tem como objetivo principal transmitir confiança e proporcionar uma alimentação segura para instituições estudantis, comprometendo-

se com a produção de refeições sustentáveis e nutritivas. Esse compromisso reflete o propósito de atender às necessidades dos clientes de forma responsável e inovadora. De acordo com análises de mercado realizadas, o segmento no qual a empresa está inserida apresenta um grande potencial de crescimento, destacando-se como uma área em alta e com oportunidades significativas para o desenvolvimento sustentável e competitivo. Porém, há pontos fracos que precisam ser analisados e melhorados.

Quadro 04 Posicionamento do Mercado

INFORMAÇÕES	GRUPO SABOR:	APETECE:	MASSIMA ALIMENTAÇÃO:
ATUAÇÃO	Estado de São Paulo	Estado de São Paulo	Estado de São Paulo
PÚBLICO-ALVO	<ul style="list-style-type: none"> • Colégios particulares; • Restaurantes para agronegócio; • Restaurante para empresas; • Restaurantes para usina de etanol e açúcar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Escolas; • Hospitais; • Empresas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Indústrias; • Escolas; • Hospitais.
PONTOS FORTES	<ul style="list-style-type: none"> • Mais de 30 anos de experiência; • Cardápio personalizado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Forte atuação há 34 anos (tradição); • Gerenciamento responsável de resíduos. 	<ul style="list-style-type: none"> • 25 anos de experiência; • Site bem estruturado, facilitando o acesso do cliente para que conheça a empresa.

<p>PONTOS FRACOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Custo-benefício que não é acessível para empresas com capital baixo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reclamações sobre comidas estragadas e com larvas; • Não resolveu nenhuma reclamação recebida; • O cardápio diversificado prometido não é realizado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Péssimo atendimento (funcionários mal-educado e arrogantes).
<p>ESTRATÉGIAS UTILIZADAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Usam imagens com cores atrativas para atrair mais clientes; • Destacam em seu site muitos pontos fortes sobre eles para que transmitam confiança. 	<ul style="list-style-type: none"> • Não há. 	<ul style="list-style-type: none"> • Acesso fácil ao atendimento; • Criam pratos com grande apelo visual e ao paladar.

Fonte: Autores, 2024.

Com base na análise dos dados sobre os concorrentes, foram identificados os seguintes pontos de melhoria para a empresa *Happy Eats*:

1. É necessário investir em ações de marketing para ampliar a visibilidade da empresa, com o objetivo de atrair um número maior de clientes e consolidar a imagem da empresa.

2. Aprimoramento da relação com os clientes, onde são criadas estratégias que estabelecem uma comunicação mais eficaz, assim fortalecendo o relacionamento com o público-alvo.

3. Melhorias na identidade visual que complementem as campanhas e materiais garantindo a visibilidade da empresa no mercado em que atua.

Com base nos dados pesquisados e analisados sobre a demanda no mercado de trabalho de uma produtora e distribuidora alimentícia, foi possível fazer um

balanceamento da concorrência e a forma com a qual esses concorrentes podem ou não afetar o negócio, e, com base nelas, quais melhorias a *Happy Eats* poderia fazer, usando tais pontos negativos desse ramo ao nosso favor.

Tabela 04: Análise de Mercado

CONCEITO	EXCELENTE	ÓTIMO	BOM	REGULAR	RUIM	NÃO TEM
PONTUAÇÃO	5	4	3	2	1	0

Vantagens Competitivas	<i>Happy Eats SA</i>	Concorrentes		
		Grupo Sabor	Apetece	Massima Alimentação
Bom atendimento	5	5	1	1
Tempo no mercado	1	4	5	3
Comprometimento	5	5	2	2
Variedade no cardápio	5	5	3	4
Divulgação	3	5	1	3
Custo-benefício	4	1	4	5
Qualidade	5	5	2	4
Visibilidade	1	4	5	4
TOTAL	29	34	23	26

Fonte: Autores, 2024.

4.6 Definição da Marca

4.6.1 Nome

O nome da empresa apresentado nesse plano de negócios é "*Happy Eats*" e surgiu a partir da ideia inicial do projeto que seria o fornecimento de alimentação apenas para ensino infantil, mas após discussões, foi decidido que a abordagem do negócio seria outra. Desta maneira, os membros do projeto se reuniram e chegaram à conclusão de que o "*Happy*" seria mantido já que remetia a coisas felizes, sendo a

imagem de um ambiente alegre que quer ser passada pela companhia aos consumidores, considerando que um local de trabalho divertido gera mais resultados nos índices empresariais e faz com que os colaboradores se sintam engajados e motivados. Além disso, houve a junção da palavra dita anteriormente à “Eats” pelo fornecimento de alimentação. O motivo da nomeação ter sido escolhida para ser na língua inglesa derivam do fato de que, devido a intensa força comercial de países falantes desse idioma, especialmente os Estados Unidos, passou a ser rotineiro o uso de termos entre brasileiros (MORAIS, MARRA, 2011). Ademais, de acordo com o professor David A. Aaker, uma marca com nome anglicano pode ser considerada mais positiva e fazer com que consumidores estejam dispostos a pagar mais pelo produto ou serviço.

4.6.2 Símbolo

Imagem 04: Logo da Happy Eats S.A



Fonte: Autores, 2024.

O símbolo ou logo da empresa é composto pelo nome e em qual setor ela atua, em conjunto com uma união de dois elementos: um garfo e uma folha. O utensílio de cozinha tem três dos seus dentes da cor laranja e o restante se conectando com a cor verde. De acordo com a socióloga, Eva Heller, a cor laranja remete ao sentimento da fome, enquanto a verde pode ser interpretada como vertente de natureza e algo orgânico. Logo, a corporação priorizou ambas as cores e as uniu para simbolizar a

visão empresarial que busca externar aos seus clientes a junção da comida feita de maneira saudável em todo seu processo, trabalhando juntamente ao meio ambiente. Todos os elementos estão reunidos em um fundo de cor branca, que além de simbolizar harmonia, paz e calma, também coloca em evidência as outras cores e demonstra seriedade e confiança.

4.6.3 Slogan

O slogan escolhido é “*Happy Eats, eat and repeat*” e foi decidido com a justificativa de que há o desejo de que os consumidores comam a refeição saudável ofertada e tenham vontade de repeti-la, fazendo com que a empresa tenha prestígio e seja cada vez mais requisitada.

4.7 Definição dos Objetivos e Metas

A empresa definiu metas e objetivos para o próximo ano corrente:

Quadro 05: Objetivos e metas

PERÍODO: ANO CORRENTE (2024)	
OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Ser referência no ramo alimentício escolar; • Fornecer o melhor atendimento; • Ser uma empresa de alta qualidade com um valor acessível.
METAS	<ul style="list-style-type: none"> • Promover saúde e nutrição através de campanhas educativas; • Atingir certa visibilidade do público por meio de anúncios em redes sociais; • Obter 50% do faturamento baseado em estimativas elaboradas; • Ser uma empresa de alta qualidade com um valor acessível.

Fonte: Autores, 2024.

4.8 Definição das estratégias de marketing

4.8.1 O composto de marketing

De acordo com Phillip Kotler, o Composto de *Marketing*, ou também chamado de *Marketing Mix* é “o conjunto de ferramentas que a empresa usa para atingir seus objetivos de *marketing* no mercado alvo”. Formado pelos 4 P’s (e suas três variáveis) de *marketing*, é uma estratégia utilizada para viabilizar um produto no mercado ou realizar melhorias em algum já existente.

Esse mecanismo é muito utilizado pois ao identificar os elementos desta estratégia, os aspectos principais do produto ou serviço são apresentados e decididos, como as embalagens, a forma de promoção, canais de distribuição, preço do produto, entre outras características indispensáveis no momento da decisão de introduzir um produto no mercado. Cada um destes aspectos fundamentais será apresentado posteriormente, no restante dos tópicos.

4.8.1.1 Produto

A vertente Produto, do Composto de Marketing, tem como foco “conectar produtos e pessoas” e tem duas classificações: um bem tangível (produto) ou intangível (serviço) e refere-se ao bem oferecido pela empresa. Isso envolve não apenas o próprio produto físico, mas também seus atributos, embalagem, marca e qualidade. Para desenvolver os produtos que serão fornecidos, é necessário que os profissionais de *marketing* entendam o que os clientes querem e desejam para que seja possível atender a essas demandas e para que a empresa obtenha destaque e seja diferenciado no mercado altamente competitivo. Além disso, é importante considerar o ciclo de vida do produto, desde o desenvolvimento até o lançamento, crescimento, maturidade e eventual declínio.

Na versão do *marketing* do mundo digital, o Produto não se limita apenas ao bem físico ou serviço oferecido como dito anteriormente, mas também inclui a experiência do usuário, design, usabilidade e até mesmo a marca como um todo.

O produto apresentado pela empresa *Happy Eats* é um bem considerado tangível por ser uma prestadora de serviços, como dito anteriormente. Levando isto em consideração, foi decidido através de discussões em conjunto, que seria oferecido

alimentação saudável para o ramo escolar simultaneamente com o objetivo de fornecer uma comida de alta qualidade.

Há um desejo futuro de expandir a marca e ampliar o número de pessoas que serão atendidas diariamente e de instituições consumidoras destes produtos, tornando a empresa uma referência no setor alimentício com especialidade na área estudantil, visando a todo momento a alimentação saudável e de alta excelência. Entretanto, o negócio está em estágio inicial e não possui tanta visibilidade como almejado, desta forma torna-se de suma importância uma propagação sobre a existência da empresa e o porquê seria vantajoso e benéfico adquirir este serviço.

Para realizar tal divulgação, já é de conhecimento do setor de Marketing que será preciso ter um custo mensal com anúncios digitais, especialmente no Instagram que é altamente popular atualmente, à fim de alcançar mais instituições de ensino e fazê-las se sentirem atraídas a fecharem contrato com a *Happy Eats*.

4.8.1.2 Preço

A definição de preço vai além da estipulação da quantidade monetária precisa para a aquisição de algo que está sendo ofertado. Este segundo P é a caracterização de quanto algum produto ou serviço vale para quem irá consumi-lo e para a empresa. É o que irá cobrir custos e despesas para a confecção geral e divulgação, proporcionando um retorno desejado. Esta vertente envolve a discussão dos aspectos tangíveis e intangíveis da oferta, junto ao nível do produto e do valor concebido a ele, levando ao desenvolvimento de uma estratégia de precificação.

Analisando como consumidor que, enquanto está realizando a aquisição, presta atenção, os aspectos tangíveis são as características realmente físicas do produto, como as matérias primas, design, embalagem e entre outros. Os aspectos intangíveis, por sua vez, são considerados mais pessoais, como a identificação com a marca e seus ideais, a imagem que a empresa transmite para quem possui o produto ou contrata o serviço, entre outros.

No *Marketing digital*, preço continua sendo um fator crítico, influenciando diretamente a percepção de valor do produto ou serviço e a decisão de compra do cliente. Estratégias de precificação inteligentes, como precificação dinâmica,

descontos sazonais e pacotes personalizados, podem ajudar a maximizar a lucratividade e a competitividade no mercado digital.

É de desejo da *Happy Eats* poder manter um valor acessível em relação aos concorrentes. Para o pagamento dos contratos feitos com as instituições de ensino, serão utilizados boletos, enviando as alimentações só depois que o valor cair na conta da empresa, levando os contratantes a realizarem o pagamento total no início de um período e não em parcelas.

4.8.1.3 Praça

O P de Praça vem do inglês *Place* (lugar), mas se refere aos canais de distribuição e os pontos de venda, sejam eles físicos ou virtuais. É por meio desse P que você define como o produto vai chegar até o consumidor. A Praça refere-se aos canais de distribuição utilizados para disponibilizar o produto ou serviço aos clientes. No contexto digital, isso inclui não apenas a escolha dos canais online apropriados, como *websites*, redes sociais, *marketplaces* e aplicativos móveis, mas também a otimização da experiência do cliente em cada ponto de contato digital.

Para podermos atender as instituições de ensino, a nossa empresa deve desenvolver uma logística eficiente. Isso pode incluir a utilização de uma frota própria de veículos refrigerados, que garantam a manutenção da qualidade e segurança dos alimentos durante o transporte. Além disso, a nossa empresa pode estabelecer a criação de centros de distribuição regionalizados que seria uma estratégia importante para garantir que as refeições cheguem frescas e no tempo adequado às instituições. Esses centros podem ser posicionados estrategicamente em áreas que concentrem muitas escolas e faculdades, facilitando o abastecimento rápido e frequente.

Dentro das escolas e faculdades, podemos também considerar a instalação de pontos de apoio, como cozinhas internas ou pequenos depósitos refrigerados, para garantir que as refeições sejam mantidas nas condições ideais até o momento do consumo.

E é claro além da distribuição física, a *Happy Eats* pode explorar diferentes canais de venda. Os contratos diretos com instituições de ensino são o principal foco, mas a empresa pode também vender refeições diretamente em canais de redes como

um site criado por profissionais da nossa empresa, e até mesmo algumas redes sociais que estão em alta na atualidade como o *Instagram* e *Twitter*, e para facilitar a comunicação poderíamos usar a ferramenta *WhatsApp* para obtermos mais clientes.

4.8.1.4 Promoção

A Promoção engloba todas as atividades de comunicação e marketing utilizadas para divulgar o produto ou serviço e persuadir os clientes a realizarem uma compra. No marketing digital, isso abrange uma ampla gama de estratégias e táticas, desde publicidade online e marketing de conteúdo, até campanhas de e-mail marketing, marketing de influenciadores e muito mais. A chave é criar mensagens e conteúdos relevantes e envolventes que ressoem com o público-alvo e os inspirem a agir.

Para a promoção da *Happy Eats*, uma abordagem inicial seria o marketing direto e o relacionamento institucional. Basicamente seria construir e manter relações sólidas com os diretores, coordenadores e gestores das escolas e faculdades. Pode ser feito através de visitas presenciais, onde representantes da empresa apresentam suas soluções, destacando a qualidade nutricional das refeições, a segurança alimentar e a eficiência logística. Durante essas visitas, seria muito importante demonstrar como a *Happy Eats* pode personalizar seus serviços para atender às exigências de cada instituição, seja através de cardápios especiais ou oferecendo soluções flexíveis de entrega.

Além das visitas presenciais, procura-se investir em material promocional de alta qualidade, como brochuras, catálogos e apresentações digitais, que destacam os nossos diferenciais competitivos. Esses materiais poderiam ser enviados por e-mail ou entregues fisicamente durante as visitas. É possível também realizar *workshops online*, nos quais especialistas em nutrição e logística compartilhariam informações relevantes para gestores educacionais, reforçando a expertise da empresa no setor.

Mas um dos pilares mais importantes para a empresa é a promoção digital, onde a *Happy Eats* deve manter um site profissional, que funcione como um buscar de informações sobre seus produtos, serviços e diferenciais. No site poderá ser incluída uma área de blog com artigos sobre nutrição infantil e jovem, segurança alimentar, e tendências no setor de alimentação escolar. Esses conteúdos não apenas

educam o público-alvo, mas também ajudam a posicionar a empresa como uma autoridade no mercado, até porque o mundo da tecnologia na atualidade está sempre em alta.

Outras formas de estratégia de promoção para promover a empresa seriam as campanhas de marketing de conteúdo, a produção de vídeos, infográficos e e-books que abordem temas relevantes para gestores escolares, como a importância da alimentação balanceada no desempenho acadêmico, ou como as vantagens de terceirizar a produção de refeições pode ser muito eficaz. Esse conteúdo pode ser distribuído através das redes sociais, e no próprio site da empresa.

Por fim, algo que pode fortalecer a imagem da *Happy Eats* são ações de responsabilidade social. A empresa pode organizar ou participar de programas de educação alimentar nas escolas, que ensinem os alunos sobre a importância de uma dieta equilibrada. Além de promover a marca, essas iniciativas realçariam os valores da empresa, que são ser uma empresa comprometida na questão da qualidade e possuir ética e responsabilidade, tanto com os nossos clientes, quanto os nossos funcionários.

4.8.1.5 Pessoas

Pessoas reconhece a importância do público-alvo no sucesso das estratégias de *marketing* digital. Compreender o perfil demográfico, comportamental e psicográfico do público-alvo é fundamental para direcionar as campanhas de forma eficaz e criar conexões significativas com os clientes ao longo de sua jornada digital.

Para nossa empresa que atende escolas públicas, privadas e faculdades, adotamos estratégias que estejam voltadas para os funcionários, de modo a garantir a eficiência operacional, a qualidade dos produtos e o cumprimento das exigências sanitárias e regulamentares. Uma das principais estratégias é investir em programas de treinamento contínuos para todos os colaboradores. Esses treinamentos devem abordar temas como segurança alimentar, manipulação de alimentos, normas sanitárias da ANVISA e práticas de higiene. Além disso, é importante incluir capacitações sobre o uso adequado de equipamentos e processos produtivos, o que ajudará a reduzir desperdícios, aumentar a produtividade e melhorar a qualidade das refeições.

A nossa comunicação interna também desempenha um papel fundamental. Objetiva e aberta, promovendo um ambiente onde os funcionários se sintam confortáveis para expressar preocupações e propor melhorias. Ferramentas como murais de informações, e-mails internos, reuniões periódicas e grupos de mensagem podem ser usadas para disseminar informações sobre procedimentos, metas, feedbacks e resultados da empresa. Essas práticas incentivam o engajamento dos funcionários e criam uma cultura de transparência e colaboração.

Também e realizado avaliações regulares podem medir a eficácia dos colaboradores, identificar necessidades de capacitação e reconhecer o bom desempenho. Essas avaliações são baseadas em critérios objetivos, como qualidade do trabalho, cumprimento de prazos, respeito às normas de segurança alimentar e capacidade de trabalho em equipe.

4.8.1.6 Etapa: Implementação do Plano de Marketing

Após discussões sobre o que seria necessário na empresa para alcançar os objetivos e metas, foi decidido ações, quem irão fazê-las e seus custos, apresentados na seguir na tabela:

Tabela 05: Implementação do plano de Marketing

AÇÕES	RESPONSÁVEL	CUSTO ESTIMADO OU DATAS			
			Jan.	Fev.	Mar.
Anúncio pagos nas redes sociais	Julia Oliveira			R\$150	R\$150
Campanha publicitária	Cintia Oliveira		R\$1.700		
Análise de mercado	Emilly Santos		R\$500		
Criação e registro da marca	Lorrainy Carvalho		R\$1.100		
Análise do ramo envolvido	Julia Oliveira				

Divulgação: Panfletos em creches, escolas e etc.	Cintia Oliveira		R\$361,53		
Criação do site	Lorrainy Carvalho			R\$1.900	
Criação da logo	Lorrainy Carvalho		R\$600		
Confecção dos uniformes	Emilly Santos		R\$1.158		
Pesquisa de satisfação com clientes	Julia Oliveira				

Fonte: Autores, 2024.

Tabela 06: Implementação do plano de Marketing

PERÍODO								
Abr.	Mai.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Out.	Nov.	Dez.
R\$150	R\$150			R\$150	R\$150	R\$150		
				R\$1.700				
R\$500								
R\$361,53			R\$361,53			R\$361,53		
			R\$1.158					
		R\$50						R\$500

Fonte: Autores, 2024.

4.9 Etapa: Avaliação e controle

A avaliação e o controle são a terceira e “última” parte do Plano de *Marketing*, que permite que empreendedores e empresas possam reduzir a diferença entre o desempenho almejado e o desempenho que irá ser alcançado na realidade, garantindo um alcance maior na eficiência do negócio. Por esse motivo, essas análises devem ser feitas antes, durante e após a execução de tudo que foi elaborado e idealizado no plano. Nessa fase, algumas ações corretivas e preventivas são feitas para alcançar o objetivo traçado e garantir uma maior satisfação no mercado. Levando esses fatos em consideração, foi decidido em conjunto alguns dos procedimentos a serem feitos acerca de controles necessários, sendo eles:

- **Treinamento de funcionários:** a equipe de RH será responsável por analisar pontos a serem melhorados e irá elaborar planos para otimização da atuação dos colaboradores dentro da empresa;
- **Avaliação mensal de desempenho e reuniões com funcionários:** serão realizadas avaliações do desempenho da equipe e reuniões serão feitas para a “entrega” do feedback aos colaboradores mensalmente;
- **Pesquisa de satisfação dos clientes:** pesquisas serão realizadas mensalmente entre os clientes para a empresa receber feedbacks acerca da qualidade do produto (embalagem, refeições) e dos atendimentos (entrega, atendimento em geral);
- **Análise do faturamento e orçamento:** uma análise mais profunda do faturamento será realizada a cada 6 meses para verificar se as metas e objetivos estabelecidos no plano foram atingidas. Além disso, orçamentos serão feitos mensalmente para ter uma projeção dos custos necessários no mês seguinte.

5 PLANO JURIDICO

Nessa seção são abordados os aspectos quanto ao plano jurídico da *Happy Eats*.

5.1 Planejamento estratégico do departamento jurídico

O departamento jurídico é composto por profissionais especializados nas áreas de Direito Empresarial, Contratual, Trabalhista e de Direito do Consumidor. A equipe básica inclui:

- Advogado Coordenador: Responsável pela supervisão de todas as atividades jurídicas, pela assessoria à diretoria e pelo gerenciamento de riscos.

- Advogado Contratual: Especializado na elaboração e revisão de contratos com fornecedores, clientes e parceiros.

- Advogado Trabalhista: Focado em questões relacionadas à legislação trabalhista, incluindo contratos de trabalho, demissões, e litígios trabalhistas.

- Advogado de Direito do Consumidor: Responsável por garantir a conformidade com as normas de defesa do consumidor, especialmente em relação à qualidade e segurança dos alimentos

O departamento jurídico tem como principais responsabilidades:

- Conformidade Legal: Garantir que todas as operações da empresa estejam em conformidade com a legislação vigente, incluindo normas sanitárias, fiscais e trabalhistas.

- Gestão de Contratos: Elaborar, revisar e negociar contratos com fornecedores, clientes e parceiros, assegurando termos favoráveis e minimizando riscos legais.

- Assessoria Jurídica: Fornecer orientação legal à diretoria e aos demais departamentos, auxiliando na tomada de decisões estratégicas.

- Gestão de Litígios: Representar a empresa em processos judiciais e administrativos, buscando sempre a solução mais eficiente e econômica para a empresa.

- **Treinamento e Capacitação:** Oferecer treinamentos regulares para os colaboradores sobre as normas legais relevantes, incluindo leis trabalhistas, direitos do consumidor e boas práticas de segurança alimentar.

Para assegurar a conformidade legal, o departamento jurídico implementará os seguintes procedimentos:

- **Auditorias Regulares:** Realização de auditorias internas periódicas para verificar a conformidade com a legislação aplicável, especialmente nas áreas de segurança alimentar e trabalhista.

- **Monitoramento de Legislação:** Acompanhamento contínuo de mudanças na legislação que possam impactar as operações da empresa, com a rápida adaptação das políticas internas.

- **Gestão de Riscos:** Identificação de possíveis riscos legais e implementação de estratégias para mitigá-los, incluindo seguros, cláusulas contratuais específicas e processos preventivos.

O departamento jurídico é responsável pela interface com órgãos reguladores, tais como:

- **Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA):** Para garantir que todos os alimentos fornecidos atendam às normas de qualidade e segurança alimentar.

- **Ministério do Trabalho:** Para assegurar a conformidade com as leis trabalhistas, incluindo a saúde e segurança dos funcionários.

- **Procon:** Para lidar com eventuais reclamações de consumidores e garantir a defesa dos direitos dos clientes.

O planejamento estratégico do departamento jurídico inclui:

- **Expansão da Equipe:** À medida que a empresa cresce, será necessário ampliar o departamento jurídico para lidar com o aumento da complexidade legal.

- **Automação de Processos:** Implementação de sistemas de gestão jurídica para otimizar o acompanhamento de processos, gestão de contratos e cumprimento de prazos.

- Parcerias com Escritórios de Advocacia: Em casos que demandem expertise específica ou grande volume de trabalho, o departamento jurídico poderá contratar escritórios externos especializados

O orçamento do departamento jurídico incluirá:

- Recursos Humanos: Salários e benefícios da equipe jurídica, além de capacitação contínua.

- Tecnologia: Investimento em softwares de gestão jurídica e bancos de dados legais.

- Consultoria Externa: Verba para contratação de escritórios de advocacia especializados em caso de necessidade.

5.2 Descrição do projeto de modelo de negócios

O projeto visa a criação e implementação de um modelo de negócios para uma empresa especializada no transporte de alimentação para creches. Esta empresa será responsável por fornecer refeições nutritivas, seguras e de qualidade para crianças em idade pré-escolar, atendendo a um nicho específico e crescente no mercado de alimentação infantil.

A empresa tem como foco principal a produção e o transporte de refeições para creches, garantindo a entrega pontual e em conformidade com as normas de segurança alimentar. O serviço proposto tem como diferencial a personalização das refeições de acordo com as necessidades nutricionais específicas de cada instituição, além de oferecer cardápios variados e balanceados que contribuem para o desenvolvimento saudável das crianças.

O público-alvo são creches, públicas e privadas, localizadas em áreas urbanas e suburbanas que carecem de uma estrutura própria para preparar as refeições das crianças. A empresa também busca atender instituições que, apesar de terem uma cozinha própria, preferem terceirizar o serviço de entrega de alimentação para focar em outras atividades.

- Qualidade Nutricional: Garantia de que as refeições entregues são nutricionalmente equilibradas, com o acompanhamento de nutricionistas especializados.

- Pontualidade e Eficiência: Compromisso com a entrega pontual das refeições, preservando a qualidade e a temperatura adequadas.

- Flexibilidade: Personalização dos cardápios de acordo com as necessidades específicas de cada creche.

- Conformidade com Normas: Rigoroso cumprimento das normas de segurança alimentar e sanitária.

A operação é dividida em duas áreas principais: a produção das refeições e o transporte. A produção será realizada em uma cozinha central, equipada e regulamentada para a preparação de grandes volumes de alimentos. A logística de transporte será estruturada com veículos apropriados, equipados com sistemas de refrigeração para garantir que as refeições cheguem às creches em perfeitas condições.

O setor de alimentação infantil tem mostrado um crescimento constante, impulsionado pela crescente conscientização dos pais e responsáveis sobre a importância de uma alimentação saudável desde a primeira infância. Além disso, o aumento do número de creches e a terceirização de serviços de alimentação abrem uma janela de oportunidades significativa para o negócio.

A estratégia de marketing tem foco na construção de relacionamentos sólidos com as creches e na promoção da qualidade do serviço. As ações incluirão:

- Parcerias com Creches: Oferecer degustações e demonstrações dos serviços para os diretores e responsáveis.

- Marketing Digital: Presença em redes sociais e um website com informações detalhadas sobre os serviços oferecidos.

- Marketing de Relacionamento: Programas de fidelização e descontos para contratos de longo prazo.

A projeção financeira envolve um estudo detalhado dos custos de operação, que incluem matéria-prima, salários, logística e manutenção dos veículos, além de um

plano de receita com base no número estimado de clientes e preços competitivos. O objetivo é atingir o ponto de equilíbrio dentro dos primeiros 12 meses de operação.

O negócio é desenvolvido com um compromisso com a sustentabilidade, priorizando fornecedores locais e práticas de produção que minimizem o desperdício de alimentos. Além disso, a empresa buscará engajamento em programas sociais que promovam a educação alimentar nas comunidades atendidas

Este modelo de negócios oferece uma solução eficiente e necessária para creches que precisam de apoio na alimentação infantil. Com foco na qualidade, segurança e flexibilidade, a empresa busca se posicionar como uma referência no setor, proporcionando tranquilidade e confiança para os pais e responsáveis. O sucesso do projeto depende da execução cuidadosa do plano operacional e da capacidade de construir e manter relacionamentos fortes com os clientes.

5.3 Definição de licitação

A licitação é um procedimento administrativo para contratação de bens e serviços pelos órgãos públicos no Brasil em todas as instâncias e repartições: federal, estadual e municipal. O objetivo é garantir as melhores, mais vantajosas e mais justas propostas possíveis do setor privado.

Em termos práticos, o governo brasileiro é o maior comprador do país. Segundo Portal da Transparência em 2021, foram R\$ 55.238.857.508,78, já em 2020, R\$ 94.531.946.236,43. Ou seja, há grande margem para a participação de empresas de todos os portes e setores possíveis. De pequenas empresas no ramo de limpeza às megacorporações de construção, as licitações abraçam os licitantes com a melhor proposta.

A ideia do procedimento é justamente a de evitar qualquer ilegalidade ou preferência para determinados prestadores, garantindo que a empresa com a melhor proposta e o menor preço vença o edital. Hoje, existem diversas modalidades de licitações, além da modalidade digital do pregão eletrônico, com regras um pouco diferentes, mas ainda seguindo a mesma lógica de legalidade e benefício para o órgão público.

A licitação é para todo aquele que seja capaz de vender o produto e/ou serviço que está indicado no edital de licitação de acordo com as regras já estabelecidas. Isso pode ser desde um profissional liberal para dar aulas de futebol numa escola pública até empresas com alta performance em tecnologia que vendam drones. Ou seja, TODOS profissionais liberais, MEI – microempreendedores individuais, MPE – micro e pequenas empresas, empresas de médio e grande porte podem participar.

A licitação é um processo administrativo que visa assegurar igualdade de condições a todos que queiram realizar um contrato com o Poder Público. A Licitação é disciplinada por lei (Lei 8666 de 1993). Esta estabelece critérios objetivos de seleção das propostas de contratação mais vantajosas para o interesse público.

O procedimento licitatório deve observar os seguintes princípios:

Moralidade – comportamento correto, liso e honesto da Administração.

Impessoalidade – proibição de qualquer critério subjetivo, tratamento diferenciado ou preferência, durante o processo licitatório para que não seja frustrado o caráter competitivo desta.

Legalidade – disciplina a licitação como uma atividade vinculada, ou seja, prevista pela lei, não havendo subjetividade do administrador.

Probidade – estrita obediência às pautas de moralidade, incluindo não só a correção defensiva dos interesses de quem a promove, bem como as exigências de lealdade e boa-fé no trato com os licitantes.

Publicidade – transparência dos atos da Administração Pública.

Julgamento objetivo – vedação da utilização de qualquer critério ou fator sigiloso, subjetivo, secreto ou reservado no julgamento das propostas que possa elidir a igualdade entre os licitantes. Artigo 44, da Lei 8666/93.

Vinculação ao Instrumento Convocatório – respeito às regras estabelecidas no edital ou na carta-convite – artigo 41, Lei 8666/93

Sigilo das propostas – é um pressuposto de igualdade entre os licitantes. O conteúdo das propostas não é público, nem acessível até o momento previsto para sua abertura, para que nenhum concorrente se encontre em situação vantajosa em relação aos demais.

Competitividade – o procedimento de licitação deve buscar o melhor serviço pelo menor preço.

A *Happy Eats* sendo uma empresa que oferece refeições para instituições de ensino, o processo de licitação deve fazer parte do campo de conhecimento para que futuramente participe de licitações e assim forneça alimentos para instituições da rede pública de ensino.

5.3.1 Definição de carta de credenciamento para participar da licitação

Toda empresa que deseja prestar serviços ou fornecer bens para a Administração Pública, deve realizar o credenciamento para licitação. Entretanto, esse procedimento possui diversas normas e requisitos, que devem ser cumpridos para viabilizar a participação da companhia em um processo licitatório.

O credenciamento para licitação consiste em determinar representantes legais para que a empresa tenha voz ativa durante os processos licitatórios e possa defender seus interesses. Por essa razão, é imprescindível realizar o procedimento junto ao órgão ou entidade responsável.

Ainda que não esteja previsto na Lei de Licitações nº 8.666/93, o credenciamento para licitação é reconhecido pelo Tribunal de Contas da União (TCU), no Manual de Licitação e Contratos, como um dispositivo que pode ser exigido em qualquer modalidade, caso o licitante determine que é necessário no edital de convocação.

Além disso, pular essa etapa pode prejudicar o desempenho da sua empresa durante uma licitação pública ou até mesmo impedi-la de participar. No pregão presencial, por exemplo, inviabiliza a participação na fase de lances verbais, o que pode diminuir as chances de vencer o processo. Já em um pregão eletrônico, é obrigatório a indicação de um representante para o certame.

Conforme o Apêndice 1, a *Happy Eats* segue o respectivo modelo de contrato da carta de credenciamento para participação da licitação.

5.4 Definição das partes presentes no contrato

Na primeira parte do contrato, sempre se qualifica quem é parte nele, descrevendo informações importantes, como nome completo, endereço, número de documento (RG e CPF para pessoas físicas e CNPJ para pessoas jurídicas). Por isso, é imprescindível que a documentação de uma associação ou cooperativa esteja em dia com vários aspectos legais, principalmente se o contrato for com a administração pública. Os requisitos completos para formalizar contrato com um ente público estão na lei nº 8.666/1993.

Neste elemento é definido quem será responsável por determinada atribuição ou dever e quais serão os direitos gerados para cada envolvido pelo acordo de vontades. É necessário que todo contrato tenha como fundamento uma das partes se comprometer a dar, fazer ou não fazer algo. Ou seja, um elo ao qual as partes escolham se submeter e se mantenham obrigadas a cumprir determinada prestação. As regras do contrato são definidas neste momento, como por exemplo, num contrato de compra e venda além de descrever os detalhes do produto em questão, será necessário atribuir o que cabe a cada parte envolvida, como será realizada a entrega, como será feito o pagamento por parte do comprador.

5.4.1 Como definir as partes presentes do contrato

Como dito anteriormente, uma parte irá se submeter a cumprir o que foi acordado. Define-se que a partir de uma manifestação da parte que deseja que contrate, a outra parte será a que vai realizar o que foi acordado, tendo uma parte solicitadora, e a outra ativa em relação ao pedido.

Basta olhar então, o que foi solicitado pela parte solicitadora; seus pedidos, normas etc., e olhar se a parte ativa consegue atender perante o contrato.

Conforme o Apêndice 2, a *Happy Eats* segue o respectivo modelo para definir as partes presentes no contrato.

5.4.2 Definição do objetivo do contrato

A principal função do contrato é criação de direitos e deveres na esfera civil. Nesse hiato, para se constituir um contrato, são precisos alguns elementos. Sendo estes, elementos de caráter objetivo, subjetivo e formais. Além é claro, dos princípios que o regem.

Sendo assim, quando falamos em elemento objetivo, nos referimos ao objeto do negócio, O Art. 104 do Código Civil em seu inciso II, trata dos elementos de caráter objetivo que o contrato deve ter. Sendo estes: lícito, possível e determinável.

Por conseguinte, os elementos subjetivos, se referem a pessoa. A legislação estabelece que o indivíduo deve ser capaz, ou seja, ter capacidade de exercer pessoalmente os atos da vida civil. Não podemos considerar, neste rol, portanto, os indivíduos constantes no artigo 3º e 4º do Código Civil, quais sejam os incapazes absolutamente e os incapazes relativamente.

Por fim, os elementos formais do contrato, dizem respeito a forma do contrato. Em nosso país é livre, sendo, nulo, portanto, de acordo com o artigo 166 do Código Civil, quando não revestir a forma prescrita em lei.

Os contratos de compra e venda de imóveis, por exemplo, exige forma prescrita em lei. Sendo necessária, por sua vez, a escritura pública. Esta é revestida de validade, e visa à constituição, transferência, modificação ou renúncia de direitos reais sobre imóveis.

Conforme o Apêndice 3, a *Happy Eats* segue o respectivo modelo para definir o objetivo do contrato.

5.4.3 Definição dos valores e condições de pagamento

Trata-se de definir como será calculado o montante devido ao contratado de acordo com o nível de cumprimento dos aspectos quantitativos e qualitativos na execução do contrato. Para tanto, deve ser estabelecida previamente a forma e periodicidade de medição da execução do objeto para efeito de liquidação e pagamento.

No caso de fornecimento de bens, a medição se inicia durante a entrega dos produtos, quando deve haver a confirmação dos prazos acordados e dos quantitativos entregues, para posterior verificação da conformidade do objeto com as especificações previstas na proposta contratada.

No caso de prestação de serviços, especialmente aqueles com dedicação exclusiva de mão de obra, a medição adquire maior complexidade diante da necessidade de que o pagamento esteja vinculado a resultados, mesmo quando adotado o critério de remuneração do contratado por quantidade de horas ou por postos de trabalho. Esse tipo de contrato tende à ineficiência quando o pagamento é atrelado somente a postos ou a horas, sem nenhum indicador para mensuração da qualidade da prestação dos serviços.

Portanto, nesses contratos, é importante definir: os indicadores de desempenho com métricas adequadas ao tipo de serviço, em termos de prazo, qualidade e produtividade; os níveis mínimos (metas) de desempenho que o contratado deve atingir para receber o montante pactuado no ajuste; o nível de desconformidade que pode ensejar, além de redimensionamento dos pagamentos, penalidades ao contratado e/ou a rescisão unilateral do contrato.

O objetivo é adequar o pagamento à conformidade dos serviços prestados e aos resultados efetivamente obtidos. Assim, em caso de desempenho inferior ao mínimo ajustado ou de entrega em desconformidade com o contrato, haverá redução dos valores devidos ao contratado, de acordo com os percentuais definidos em contrato.

Cabe mencionar que a IN – Seges/MP 5/2017 estabeleceu o Instrumento de Medição do Resultado (IMR), como um modelo para aferir a prestação de serviços quanto à qualidade pactuada. Conforme consta da norma:

O IMR é o mecanismo que define, em bases compreensíveis, tangíveis, objetivamente observáveis e comprováveis, os níveis esperados de qualidade da prestação do serviço e respectivas adequações de pagamento.

Conforme o Apêndice 4, a *Happy Eats* segue o respectivo modelo de contrato para definir os valores e condições de pagamento no negócio.

5.4.4 Definição dos prazos e durações

A duração do contrato é um termo utilizado no mundo dos negócios para se referir ao período em que um contrato é válido e efetivo. É uma cláusula essencial em qualquer acordo formal, pois estabelece as obrigações e direitos das partes envolvidas durante um determinado período. Neste glossário, iremos explorar em detalhes o conceito de duração do contrato, suas principais características e como ela pode afetar as partes envolvidas.

A duração do contrato é um elemento crucial em qualquer acordo comercial, pois define o tempo em que as obrigações e direitos estabelecidos no contrato serão válidos. Ela proporciona segurança e previsibilidade para ambas as partes, permitindo que elas planejem suas atividades e tomem decisões com base no período de vigência do contrato. Além disso, a duração do contrato também pode afetar questões como renovação, rescisão e penalidades por descumprimento.

De acordo com o Apêndice 5, a *Happy Eats* segue o respectivo modelo de contrato para definir os prazos e durações no negócio.

5.4.5 Definição de quebras de contrato

A quebra de contrato ocorre quando uma das partes não cumpre as obrigações acordadas no contrato.

Isso pode incluir o descumprimento dos prazos, a entrega de produtos ou serviços defeituosos, ou a não realização de pagamentos prometidos.

Em termos simples, é a violação das cláusulas e termos estipulados no contrato. Essa quebra pode acontecer por diversas razões, como dificuldades financeiras, mudanças nas circunstâncias ou até mesmo má-fé de uma das partes.

De acordo com o Apêndice 6, a *Happy Eats* segue o respectivo modelo de contrato para definir as quebras de contrato no negócio.

5.5 O que é terceirização?

A terceirização é um modelo de negócios em que uma empresa contrata outra empresa para realizar atividades ou serviços que, de outro modo, seriam feitos internamente. Este conceito surgiu nas décadas de 1980 e 1990, principalmente nos Estados Unidos, como uma forma de melhorar a eficiência e reduzir custos operacionais.

O principal objetivo da terceirização é permitir que uma empresa se concentre em suas competências essenciais, enquanto delega atividades secundárias a fornecedores especializados. Isso não só pode levar a uma economia de custos, mas também a uma melhoria na qualidade dos serviços prestados, uma vez que a empresa contratada pode ter mais expertise e recursos para a função em questão. Por exemplo, uma empresa pode decidir terceirizar seus serviços de TI para uma firma especializada, em vez de manter uma equipe interna dedicada, o que pode resultar em melhor gestão de sistemas e atualizações tecnológicas.

Os serviços terceirizados podem variar amplamente, desde funções administrativas e contábeis até operações mais técnicas, como manutenção de equipamentos e suporte técnico. Em alguns casos, a terceirização também pode envolver funções estratégicas, como marketing ou desenvolvimento de novos produtos. A decisão de terceirizar pode ser motivada por vários fatores, como a necessidade de reduzir custos, melhorar a flexibilidade, acessar tecnologias avançadas ou simplesmente liberar recursos internos para focar em áreas mais estratégicas.

Embora a terceirização possa oferecer vários benefícios, também apresenta desafios. A gestão de contratos e a coordenação entre a empresa contratante e o fornecedor podem ser complexas. É essencial estabelecer contratos claros e detalhados para garantir que os serviços atendam às expectativas e padrões de qualidade. Além disso, a dependência de fornecedores externos pode representar riscos, especialmente se a empresa terceirizada enfrentar problemas financeiros ou operacionais.

A prática da terceirização tem evoluído ao longo dos anos. Em um cenário de negócios cada vez mais globalizado e competitivo, muitas empresas têm adotado uma abordagem mais estratégica, integrando a terceirização em sua estratégia geral de

negócios. Isso pode incluir a terceirização não apenas de processos específicos, mas também a colaboração com parceiros globais para otimizar operações e expandir mercados.

Em suma, a terceirização é uma estratégia que pode oferecer vantagens significativas, mas requer uma gestão cuidadosa e uma avaliação contínua para garantir que os objetivos de negócios sejam alcançados de forma eficaz e sustentável.

5.5.1 Terceirização do transporte na Happy Eats

A execução de toda operação relacionada ao transporte dos alimentos que fornece para instituições educacionais é terceirizada e este serviço é realizada pela empresa Aliança Maersk Company S.A. Isso significa que a Expresso Eloim será responsável pela logística, transporte e entrega dos produtos alimentícios da *Happy Eats*, assegurando que eles cheguem no prazo e em boas condições às escolas e outras instituições.

A terceirização pode trazer diversas vantagens para a empresa, como redução de custos operacionais e de investimentos em frota e manutenção, além de permitir que a empresa se concentre em seu core business, que é a preparação e fornecimento de alimentos. Por outro lado, a Expresso Eloim pode expandir seus negócios e aproveitar sua expertise em transporte para oferecer um serviço especializado para o setor alimentício.

6 PLANO CONTABIL

6.1 Introdução

6.1.1 Departamento Contábil

O departamento de contabilidade é parte fundamental da gestão financeira de uma empresa e é responsável por controlar e registrar as movimentações financeiras da organização. Este departamento é responsável por manter os registros contábeis, garantir o cumprimento das obrigações fiscais e fornecer informações precisas para a tomada de decisões estratégicas.

Não obstante, a contabilidade pode identificar e corrigir fenômenos que colocam em risco os ativos empresariais. Mas engana-se quem pensa que um departamento de contabilidade trata somente do dinheiro que uma empresa ganha ou perde, mesmo sendo essa uma de suas responsabilidades.

Uma das funções mais importantes deste departamento é assegurar e verificar os registros de cada ação. Uma empresa, independentemente do porte, realiza frequentemente transações financeiras, como compra e venda de produtos, pagamento de salários, locação de imóveis, contratação de empréstimos, pagamento de impostos etc.

6.1.2 Contabilidade vai muito além dos números

O setor contábil traz enormes benefícios para as empresas, principalmente porque uma empresa que não administra adequadamente suas finanças e investimentos está fadada ao fracasso. Portanto, é necessário ressaltar que o departamento contábil auxilia ativamente na estrutura e no desenvolvimento da empresa. Dentre algumas responsabilidades, existem suas principais utilidades:

Redução de Gastos – Às vezes, sem a ajuda de especialistas, empreendedores e empresários não conseguem enxergar que reduzir gastos e despesas pode ser uma forma muito eficaz de gerar receitas.

Melhoria do Fluxo de Caixa – Crie orçamentos de orientação para toda a sua empresa para otimizar o fluxo de caixa.

Boas Decisões Empresariais - Apoio de profissionais que garantem as melhores decisões através de dados e estatísticas obtidas nos seus serviços e inquéritos. Assim como reduzir despesas, também é papel do departamento contábil dar segurança na realização dos investimentos.

Segurança em investimentos – Assim como a redução de despesas, passar segurança na hora de fechar um investimento também é tarefa do Departamento Contábil.

Retorno Financeiro – Com um setor alinhado e com profissionais especialistas, resta administrar com responsabilidade o retorno financeiro conquistado. O setor contábil pode ser visto como o pulmão de uma empresa, com ele é possível planejar, organizar e gerir de forma consciente e eficiente negócios de todos os tipos.

6.2 Evolução do setor contábil

A contabilidade teve origem na Mesopotâmia por volta de 4.000 a.C., quando os sumérios usavam tábuas de argila para registrar suas atividades comerciais, como compras, vendas, produção e estoque. Esses registros são os primeiros registros contábeis conhecidos.

6.2.1 Conheça a origem ancestral da contabilidade no Egito Antigo

Os egípcios desenvolveram técnicas para registrar a atividade econômica, criando assim a contabilidade como um sistema baseado em conta corrente para registrar transações comerciais. Eles criam uma conta corrente para cada cliente ou fornecedor, registrando valores devidos e pagos e itens comprados ou vendidos.

As transações são registradas em ordem cronológica e o saldo da conta corrente é atualizado a cada nova transação. Por exemplo, se um cliente compra grãos de um fornecedor egípcio, ele abre uma conta corrente para o cliente e registrar os detalhes da transação, como a quantidade de grãos comprada e o valor pago.

Se o cliente comprasse mais grãos posteriormente, eles adicionariam o registro à conta corrente e atualizariam o saldo. Os egípcios podiam controlar suas atividades comerciais de forma precisa através desse sistema, garantindo que eles fizessem os

pagamentos corretamente e liquidassem suas dívidas. Além disso, esses registros permitiam a análise do desempenho financeiro dos negócios, possibilitando uma melhor tomada de decisão na gestão financeira.

6.2.2 Saiba como os gregos antigos registravam suas finanças de forma inovadora!

Na Antiguidade Grega, a contabilidade era conhecida como "*oikonomia*" e servia para administrar as finanças pessoais e empresariais. Os gregos antigos adotavam um sistema direto de controle financeiro, anotando as movimentações de dinheiro em placas de argila

Os "*oikonomoi*" eram indivíduos muito respeitados por sua capacidade de manter a estabilidade financeira. Além disso, os negociantes gregos tinham a responsabilidade de registrar com precisão as transações, crucial para o comércio e navegação marítima.

Naquele tempo, os métodos contábeis eram simples se comparados com os atuais. No entanto, eram extremamente valorizados e cruciais para obter êxito financeiro.

6.2.3 Da mesopotâmia aos dias atuais: a trajetória do setor contábil ao longo da história

Durante a Idade Média, comerciantes italianos passaram a utilizar a contabilidade como meio de gerenciar suas finanças. Nesse contexto, o surgimento do Livro Razão marcou a possibilidade de registrar todas as transações comerciais em um único local.

A partir do século XIX, a contabilidade adquiriu maior relevância à medida que a economia global se expandia. Isso resultou no surgimento de diversas escolas e teorias contábeis, com governos e entidades profissionais passando a regular a disciplina.

Atualmente, a contabilidade se tornou crucial para o sucesso de empresas e organizações em escala global. Além disso, desempenha um papel essencial no

controle financeiro e planejamento estratégico, influenciando decisões mais embasadas e precisas.

6.3 Os segredos por trás da contabilidade: Uma viagem pela história

A contabilidade surgiu pela necessidade do ser humano de controlar e manter seus negócios e data de uma época que antecede a escrita. Era utilizada, por exemplo, quando um pastor precisava contar seu rebanho a fim de controlá-lo e não deixar nenhum de seus animais para trás.

Ao passar dos anos com o desenvolvimento intelectual e tecnológico, o ser humano precisou criar novos métodos para administrar a quantidade cada vez maior dos recursos com auxílio da tecnologia moderna.

6.3.1 Inovação e tecnologia: os novos rumos da contabilidade no Brasil

No Brasil a contabilidade teve início na época do Brasil colônia com a criação dos armazéns alfandegários, por volta do ano de 1549, e a nomeação de Gaspar Lamego como o primeiro contador do Brasil.

Outro marco importante foi a chegada da família real na colônia e a criação do Banco do Brasil, que por conseguinte, resultou na instauração do Erário Régio e a instauração do método das partidas dobradas.

Erário Régio: ou tesouro público é o dinheiro que o governo dispõe para a administração do Brasil.

Método das partidas dobradas consiste em dizer que para cada crédito deve haver um débito respectivo estabelecendo a mesma relação inversamente.

6.3.2 A importância das áreas da contabilidade para o sucesso financeiro de sua empresa

As áreas da contabilidade consistem em três, sendo elas:

Análise de crédito: Analisa dados e informações econômicas do cliente para definir a quantia, a taxa de juros e o limite de crédito para um cliente segundo as políticas da empresa.

Análise de desempenho: Analisa dados da empresa em tempo real e tem como função dar insights para o desenvolvimento pleno da empresa.

Análise de investimento: Analisa investimentos e propõe ideias de onde os recursos da empresa devem ser investidos, contando também com estimativas dos seus riscos e retornos.

6.3.3 O poder da contabilidade: como ela impulsiona a tomada de decisões estratégicas nas empresas

A contabilidade desempenha uma função vital na gestão de uma empresa, indiferentemente da sua dimensão ou área de negócio. Através da contabilidade, os gestores e diretores conseguem tomar decisões informadas, planejar estrategicamente, cumprir as obrigações legais e promover a longevidade da sua organização. Assim, esta área abrange as seguintes contribuições dentro do mundo empresarial:

A) Informações financeiras precisas: Fornece uma visão precisa e detalhada das finanças da empresa, registrando todas as transações financeiras, como receitas, despesas, investimentos e empréstimos. Os registros influem na preparação de demonstrações financeiras, como balanços e fluxos de caixa. Através deste estudo, avalia-se o desempenho financeiro da empresa, identificando áreas de melhoria e favorecendo a tomada de decisões para otimizar a rentabilidade.

B) Informações fiscais: São essenciais para o cumprimento das obrigações legais e regulatórias impostas às companhias, assegurando que a organização mantenha registros atualizados de suas movimentações financeiras. Para isso, há a elaboração de relatórios financeiros para fins fiscais, a apresentação de declarações de impostos e o cumprimento de responsabilidades trabalhistas, como a folha de pagamento. A ausência de conformidade e transparência contábil pode acarretar sanções e problemas legais para a empresa.

C) Elisão Fiscal: Um planejamento tributário adequado só é possível porque os profissionais de contabilidade possuem um exímio conhecimento da legislação tributária e podem incitar os gestores na promoção das melhores estratégias legais com o objetivo de reduzir as cargas tributárias. Além disso, busca-se evitar sanções fiscais, garantir o exercício de todas as obrigações fiscais e almejar eficiências fiscais. Por isso, o setor em questão contribui na realização de relatórios financeiros específicos exigidos pelo Estado, arrefecendo futuros imbróglios e processos.

D) Planejamento financeiro: Um planejamento financeiro permite gerenciar metas objetivas, definindo meios concretos para atingi-las. A contabilidade, nesse tópico, auxilia na alocação eficiente de recursos, evita desperdícios e toma medidas proativas para lidar com as situações desfavoráveis. Esse apoio à gestão financeira torna-se um apoio valioso ao gerar relatórios atualizados e análises detalhadas, permitindo monitorar o desempenho financeiro em tempo real e visualizar possíveis tendências. Dessa forma, realizam análises de custo-benefício e avaliam o retorno sobre o investimento.

E) Controle Prestação de Contas: A comunicação de forma clara e precisa da situação financeira da companhia é um detalhe crucial para a contabilidade. Essa análise é repassada aos sócios, acionistas, investidores, credores e outras partes interessadas. Além disso, ajuda a evitar fraudes e irregularidades, pois ao adotar procedimentos contábeis eficientes, a organização pode detectar e prevenir atividades fraudulentas, garantindo a integridade dos dados financeiros e protegendo seus ativos.

A contabilidade, portanto, é uma função indispensável para a administração das companhias. Deixar de reconhecer sua relevância pode acarretar consequências graves, como a perda de chances de crescimento, dificuldades financeiras e até mesmo a falência. Admitir profissionais capacitados é crucial para o sucesso e crescimento do empreendimento.

6.3.4 Pilares da contabilidade: os segredos para a longevidade do negócio!

Ter uma boa relação com as regras que norteiam a atuação do profissional de alto nível é crucial para ter êxito em qualquer área do mercado. Com o universo das ciências contábeis, os seus fundamentos precisam ser seguidos à risca. Assim,

um padrão de excelência é mantido e as pessoas que usam os serviços oferecidos têm uma melhor noção do que podem esperar de cada situação, bem como as devidas projeções do capital investido. A seguir, veremos os sete principais princípios da contabilidade:

6.4 Princípio da Empresa

O Princípio da Empresa é fundamentado na aceitação do patrimônio como objeto da contabilidade, ou seja, reforça a independência financeira por meio da diferenciação entre aquilo que pertence à pessoa física e à pessoa jurídica. Na prática, isso ocorre de maneira recorrente, sobretudo com pequenas empresas que não contam com a assessoria de um profissional e acabam enfrentando problemas contábeis. Empreendedores acabam colocando despesas pessoais como se fossem da organização, o que pode causar graves problemas judiciais.

6.4.1 Princípio da confiança

O princípio da Confiança ou do Conservadorismo é bastante relevante e necessário no campo da contabilidade. Para os profissionais da área, ele está relacionado ao momento de mensurar e determinar os ativos e passivos de uma organização. Quando o especialista em ciências contábeis mede um ativo e apresenta outras opções igualmente válidas para a sua quantificação, será utilizado o de menor valor. Já para passivos, a opção de maior valor é usada. O intuito deste método é prevenir possíveis equívocos e descontroles financeiros, como a supervalorização dos ativos ou a subvalorização dos passivos.

6.4.2 Princípio da competência

O Princípio da Competência determina que as despesas e receitas devem ser incluídas na apuração do resultado logo após serem criadas. Se houver uma ligação entre elas, isso deve ser feito de forma simultânea. Confrontar as despesas com as receitas é um dos pilares mais importantes da contabilidade, sendo um princípio básico.

6.4.3 Princípio da atualização monetária

O Princípio da Atualização Monetária é bastante utilizado em algumas áreas do ramo, como a contabilidade consultiva. Em outras palavras, qualquer alteração no poder aquisitivo em moeda nacional deve ser apresentada na demonstração. Esse pilar é crucial, pois devemos nos lembrar que uma moeda, por mais sólida que seja, não é uma unidade constante em termos de poder aquisitivo, sobretudo se pensarmos em médio e longo prazos.

6.4.4 Princípio da oportunidade

O Princípio da Oportunidade está correlacionada ao instante em que as eventuais variações financeiras devem ser registradas. Ele determina que o especialista deve executar essa tarefa de maneira imediata e completa, sem considerar as razões que a levaram. Ele também precisa contemplar os aspectos físicos e monetários referentes à situação.

Em caso de um evento futuro, é necessário registrá-las quando se tornar tecnicamente relevante, desde que haja uma certeza do seu acontecimento. Esta prática é essencial em empresas que operam por ações e que devem fornecer informações aos acionistas e investidores.

6.4.5 Princípio do registro pelo valor original

O Princípio do Registro pelo Valor Original está ligado às variações do patrimônio, que devem ser registradas no valor original das transações. Elas são expressas na moeda do país em questão e deve abranger desde os ativos até o patrimônio líquido, por exemplo. Os valores devem ser mantidos na estimativa de variações patrimoniais posteriores, que possam indicar agregações ou decomposições.

6.4.6 Princípio da continuidade

O Princípio da Continuidade afirma que a existência de uma organização ou entidade deve ser considerada na análise das variações patrimoniais, uma vez que isso interfere no valor econômico dos ativos e passivos. A ideia é que a informação

sirva como base para uma projeção mais coerente à realidade, dentro do contexto da empresa e do mercado.

6.5 As teorias mais importantes da contabilidade

A teoria da contabilidade é um campo de estudo que se dedica a compreender e explicar os fundamentos, princípios e métodos que regem a contabilidade. Ela tem como objetivo estabelecer conceitos e modelos que possam ser usados para explicar e interpretar as informações contábeis de uma companhia ou organização.

6.5.1 Teoria da Contabilidade Patrimonial

A Teoria da Contabilidade Patrimonial é fundamentada na ideia de que a contabilidade é uma ferramenta para documentar e evidenciar as variações financeiras da empresa ao longo do tempo. Nessa teoria, as contas são divididas em dois grupos:

- Contas patrimoniais
- Contas de resultado

As contas patrimoniais, são as que registram os bens, direitos e obrigações. É considerada uma conta permanente. A conta permanente é aquela em que o saldo é acumulado a cada período. Por exemplo, a conta caixa, cujo saldo, mesmo que zerado, passa para o próximo período.

6.5.2 Classificação das contas patrimoniais

As contas financeiras são categorizadas em ativos, passivos e patrimônio líquido.

Na conta do Ativo, temos um recurso controlado pela organização como resultado de eventos anteriores e que espera que resulte em futuros benefícios econômicos para a organização. Vejamos alguns exemplos de contas do ativo: Caixa, Estoques, Imobiliário.

Já o Passivo é uma obrigação presente da entidade, derivada de eventos passados, cuja liquidação se espera que resulte em saída de recursos capazes de gerar benefícios econômicos.

6.5.3 Patrimônio Líquido

Patrimônio Líquido é o valor que resta do ativo após a subtração de todos os passivos. A riqueza própria da organização, o capital dos membros. Desta forma, conclui-se que a teoria da contabilidade é fundamentada na teoria patrimonial.

6.5.4 Teoria da contabilidade Financeira

A teoria da contabilidade financeira enfoca na elaboração de informações financeiras destinadas a usuários externos, como investidores, credores e entidades reguladoras. Com a evolução do cenário, a Contabilidade precisou atender a esses novos usuários com maior especialização e sofisticação.

Dessa forma, a Contabilidade Geral, que costumava fornecer aos gestores informações sobre a estrutura do patrimônio e apoio à tomada de decisões, passou por um processo de especialização, resultando na criação da Contabilidade de Custos e da Contabilidade Financeira. A Contabilidade de Custos buscou gerar dados precisos sobre o processo de produção para controlar todos os seus aspectos, enquanto a Contabilidade Financeira teve como foco principal atender os usuários externos.

6.5.5 Teoria da contabilidade Gerencial

A Teoria da Contabilidade Gerencial visa oferecer informações úteis para a administração empresarial, concentrando-se na tomada de decisões estratégicas. O fundamento conceitual dessa teoria é embasado na teoria neoclássica da empresa, a qual se baseia em dois pressupostos fundamentais: a maximização racional dos agentes econômicos e o equilíbrio geral oriundo das forças de mercado. Um estudo de natureza teórica critica a teoria neoclássica e argumenta que, segundo a perspectiva da chamada economia institucional antiga (OIE – *old institutional economics*), a contabilidade gerencial adotada pelas empresas é uma instituição

moldada por hábitos e práticas que conferem significado aos relacionamentos dos diversos grupos na organização.

6.5.6 Teoria da Contabilidade Social

Essa teoria dá ênfase no importante papel da contabilidade na promoção da responsabilidade social e da sustentabilidade empresarial.

A Contabilidade Social engloba o conjunto de dados econômicos organizados de forma a fornecer uma visão quantitativa detalhada da economia de um país. Trata-se de uma síntese contábil dos acontecimentos que moldam a atividade econômica de uma nação.

O estudo da Contabilidade Social não é algo recente, já que o conceito de renda nacional começou a ser utilizado no final do século XVII. A partir desta base, a Contabilidade Social foi se desenvolvendo e, principalmente após 1920, os especialistas passaram a reconhecer diferentes abordagens do conceito de renda (produto, renda, despesa, preços de mercado, custos dos fatores, entre outros). Os desafios econômicos pós-guerra impulsionaram as pesquisas nesse campo e os conceitos de renda nacional foram integrados em um sistema mais abrangente, o sistema de contas nacionais, que descreve as principais operações econômicas, estabelecendo relações entre os setores mais significativos da economia.

6.6 Dos clássicos à modernidade: Os autores fundamentais para entender a contabilidade como ciência

Kuhn (1962), o autor que fornece a base para a discussão de fundamentos científicos, define como teoria um conjunto de crenças que definem uma ciência. O escritor narra que toda ciência passa por fases distintas. A fase da ciência normal é o momento em que é encontrado um padrão em determinada área do conhecimento. Nessa etapa, as teorias da Contabilidade são analisadas para fortalecer o conhecimento estabelecido e aperfeiçoar os conceitos teóricos que dão estruturação a esse paradigma, ou seja, a verdade adotada a partir daquele instante.

No entanto, com as mudanças realizadas no ambiente e na sociedade, nem sempre os paradigmas estabelecidos são capazes de solucionar os problemas

apresentados e as demandas científicas, resultando em anomalias, denominada por Kuhn. Caso as anomalias se multiplicarem, teremos uma "Crise do paradigma". Nessa fase, novas teorias são propostas pelos cientistas, carecendo de uma concorrência entre os pesquisadores para a aceitação de novos conceitos.

Zimmerman (2001), por sua vez, propõe que o objetivo da teoria é explicar algo que foi observado, testando-o de forma empírica e sistematizada. Neste contexto, uma hipótese seria qualquer proposição ou possibilidade admitida, que pode retornar como válida ou não. O escritor acredita que todo conhecimento científico é fundamentado na criação de teorias e que o conhecimento é adquirido por meio de testes sistemáticos das hipóteses propostas, o que possibilita uma coordenação detalhada dos fatos.

No campo da Contabilidade, o procedimento é idêntico. Hendriksen e Breda (1999) afirmam que a teoria é um conjunto coerente de princípios lógicos que proporciona uma melhor compreensão das práticas existentes. Dessa forma, cria-se um referencial para a avaliação de práticas em vigor, além de orientar o desenvolvimento de métodos previamente fundamentados.

Embora as técnicas de registro estejam presentes nas sociedades mais primitivas, o progresso formal da contabilidade ocorreu no final do século XV, quando o FreiLucaPacioli promulgou o método das partidas dobradas na Itália. Paralelamente, o surgimento de novas cidades e rotas de comércio provocaram a expansão do método das partidas dobradas e a necessidade da contabilidade em todo o globo.

Most (1982) observou uma evolução da Contabilidade entre os anos de 1775 a 1975. O autor dissertou que, a partir do século XVIII, a Revolução Industrial destacou a importância da prática contábil devido a demanda por serviços que surgiam com a expansão das atividades comerciais na Europa, colimando na necessidade de contadores públicos. Neste período histórico, a expansão das atividades contábeis é significativa, abrangendo desde a contabilidade de custos até a auditoria.

Arelado ao crescimento das indústrias, presenciamos a mudança na diferenciação entre capital e rendimento, a importância da declaração de lucro, a sistematização do cálculo da depreciação e outras informações de cunho financeiro e contábil. Em 1894, o *Federal Interstate Commerce Commission* (organismo regulador americano) estabeleceu uma padronização da classificação das contas contábeis.

Após isso, o governo implementou taxas sobre o lucro proveniente de pessoas jurídicas e físicas, abrindo um novo campo de atuação das Ciências Contábeis. Era preciso aperfeiçoar e modificar as práticas, desenvolvendo uma teoria contábil (MOST, 1982)

A Contabilidade é definida, desse modo, como “um conjunto coerente de princípios conceituais e pragmáticos que formam uma base de referência para a investigação da natureza da contabilidade”. De acordo com Hendriksen e Breda (1999), a teoria da Contabilidade pode ser vista sob diversas perspectivas, tais como fiscal, legal e econômica. Este desenvolvimento básico da teoria contábil oferece referencial conceitual para a avaliação das práticas contábeis e desenvolvimento de novos procedimentos.

Mediante sua evidente evolução, o período normativo da Teoria Contábil se deu após as crises financeiras americanas, em especial a de 1929. Conseqüentemente, no mesmo período, houve a ascensão de organismos reguladores contábeis nos EUA, como a SEC (*Securities and Exchange Commission*), FASB (*Financial Accounting Standards Board*) e IASB (*International Accounting Standards Board*).

O caráter normativo da Teoria da Contabilidade objetivava analisar quais dados devem ser comunicados e como devem ser apresentados aos seus diversos usuários, com ênfase nos investidores inicialmente. A teoria é desenvolvida a partir de um raciocínio dedutivo, em que generalizações (postulados e princípios da contabilidade) são os alicerces para as práticas profissionais.

O momento positivo desta teoria, sustentado por Watts e Zimmerman (1986), evidencia que seu objetivo está em explicar e prever a prática contábil, buscando inserir essa abordagem positiva nas empresas. Para os autores, a teoria contábil deveria explicar as razões para as práticas utilizadas e prever os fenômenos não observados, indicando caráter indutivo da abordagem.

Considerando que a contabilidade está inserida em um contexto social, a ela precisa estar atenta às mudanças significativas nas interações interpessoais. Atualmente, a teoria contábil constrói uma base que consegue ir além do próprio departamento, interagindo com outras áreas do conhecimento, como a psicologia, sociologia e estatística. Dessa forma, estabelece-se novas condutas administrativas

e profissionais no ambiente de trabalho, assegurando a longevidade do negócio. (MILLER; HOPPER; LAUGHLIN, 1991).

6.7 Descrição da Constituição da Empresa – HappyEats SA

No cenário altamente competitivo do mundo empresarial, a gestão contábil desempenha um papel crucial na sustentabilidade e no crescimento das organizações. Com o advento da tecnologia e a complexidade crescente das transações comerciais, compreender e dominar os princípios da contabilidade tornou-se uma necessidade premente para as empresas que buscam não apenas sobreviver, mas também prosperar.

Neste contexto, o presente tópico tem como objetivo explorar e analisar a importância fundamental da descrição da constituição de uma empresa. Este documento contém informações essenciais sobre a organização, tais como o nome, o objetivo social, a forma de constituição, o capital social, a participação dos sócios ou associados, a administração da empresa, entre outros aspectos. Sua relevância advém das regras estabelecidas e dos direitos e deveres atribuídos aos sócios ou associados, sendo crucial para a legalização do negócio e seu funcionamento.

6.8 Estatuto social

O estatuto social é o documento jurídico aplicado numa empresa de sociedade anônima, que estabelece as normas e diretrizes fundamentais para a constituição, funcionamento e administração da sociedade. É para o desempenho desse tipo de empresa, pois garante a transparência, a governança corporativa e a proteção dos direitos dos acionistas.

O Estatuto social da empresa *HappyEats* pode ser encontrado no Anexo 1.

6.9 Fiscal

A parte fiscal deste trabalho visa analisar e compreender as questões tributárias que afetam empresas do ramo alimentício, com foco na Distribuidora de Alimentos

HappyEats. Serão explorados os principais tributos, obrigações fiscais e estratégias de gestão fiscal adotadas pela empresa.

6.9.1 Legislação Tributária

A Distribuidora de Alimentos em questão está sujeita à legislação tributária federal, estadual e municipal. No Brasil, as leis fiscais relevantes incluem o Sistema Tributário Nacional, a legislação estadual do ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços) e as normas municipais sobre ISS (Imposto sobre Serviços). Para favorecer o funcionamento da organização, devem ser considerados os seguintes passos e a obtenção de determinações específicas, tais como:

1. **Registro na Junta Comercial:** Todo negócio deve ser registrado na Junta Comercial do estado onde está localizado.
2. **Inscrição no CNPJ:** O Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica é necessário para fins de identificação fiscal.
3. **Alvará de Funcionamento:** Emitido pela prefeitura municipal, o alvará atesta que a empresa está autorizada a operar na localidade e atende aos requisitos locais de segurança e zoneamento.
4. **Licença Sanitária:** Realizada pela vigilância sanitária municipal ou estadual, esta licença comprova que a empresa cumpre os padrões de higiene e segurança alimentar.
5. **Autorização de Corpo de Bombeiros:** Alguns estabelecimentos, dependendo do tamanho e do tipo de operação, precisam de uma autorização do corpo de bombeiros para garantir que medidas adequadas de segurança contra incêndios estão em vigor.
6. **Registro no Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA):** Se o empreendimento produzir, manipular ou comercializar produtos de origem animal, como carnes e laticínios, pode ser necessário o registro no MAPA. No entanto, pela pouca magnitude da operação e do tamanho do serviço requisito, não haverá a necessidade deste documento para o exercício da atividade.

6.9.2 Obrigações Fiscais

A instituição alimentícia deve emitir notas fiscais para cada transação realizada, manter registros contábeis precisos, pagar os tributos devidos dentro dos prazos estabelecidos e apresentar declarações fiscais periódicas, como o SPED Fiscal.

A gestão fiscal eficaz é essencial para o sucesso e a sustentabilidade da Distribuidora de Alimentos *HappyEats*, assim como para outras empresas do ramo alimentício. Ao entender e cumprir suas obrigações fiscais, o empreendimento pode evitar penalidades e maximizar seu desempenho financeiro, contribuindo para o crescimento do negócio.

6.10 Controle de notas fiscais

O controle de notas fiscais é um sistema completo que organiza e gerencia documentos fiscais, essencial para todas as empresas. Ele possibilita o acesso rápido a qualquer nota fiscal emitida, otimiza tarefas e aumenta a segurança dos documentos. Esse processo envolve o acompanhamento, registro e validação das notas fiscais emitidas e recebidas, garantindo a conformidade com a legislação fiscal e contábil. O controle adequado é crucial para a saúde financeira e a conformidade fiscal da empresa, ajudando a evitar problemas futuros e melhorando a eficiência operacional.

A conformidade fiscal é fundamental para a gestão empresarial, e as notas fiscais são essenciais para garantir que as transações comerciais estejam de acordo com as normas tributárias. A emissão correta de notas fiscais evita penalidades e serve como documentação comprovante em auditorias fiscais. Além disso, elas fornecem dados valiosos para a análise e planejamento financeiro, permitindo que as empresas monitorem vendas, padrões de consumo e tendências de mercado. Esses dados ajudam na tomada de decisões estratégicas, como alocação de recursos, investimentos e ajustes na oferta de produtos e serviços conforme as demandas do mercado.

6.11 Estrutura: ativo, passivo, receitas, despesas, Patrimônio Líquido

A contabilidade é uma ciência que visa registrar, classificar e analisar as transações financeiras e patrimoniais das empresas, proporcionando informações úteis para a tomada de decisões. Ela se organiza em cinco principais categorias: ativo, passivo, receitas, despesas e patrimônio líquido. O **ativo** representa os bens e direitos da empresa, divididos em circulante (de curto prazo) e não circulante (de longo prazo), enquanto o **passivo** reflete as obrigações e dívidas da empresa, também classificadas em circulante (de curto prazo) e não circulante (de longo prazo).

As **receitas** são os ingressos gerados pela atividade principal da empresa, como vendas e serviços, e aumentam o patrimônio líquido. Por outro lado, as **despesas** são os gastos necessários para a operação e manutenção do negócio, como salários e custos operacionais, e diminuem o patrimônio líquido. Essas categorias ajudam a medir a performance financeira da empresa e seu impacto no lucro ou prejuízo.

O **patrimônio líquido** é a diferença entre o ativo e o passivo, refletindo o valor contábil da empresa para seus proprietários. Ele inclui o capital social, reservas e os lucros ou prejuízos acumulados ao longo do tempo. A análise detalhada dessas categorias fornece uma visão clara da saúde financeira e da capacidade de gerar lucro da empresa.

6.12 DRE

Na contabilidade, **DRE** significa **Demonstrativo de Resultados do Exercício**. É um relatório financeiro que resume a performance de uma empresa durante um período específico, geralmente um trimestre ou um ano. O principal objetivo da DRE é fornecer uma visão clara sobre a lucratividade da empresa, detalhando suas receitas, custos e despesas.

Além disso, a DRE é obrigatória por lei e é usada pelo Governo Federal para verificar o cálculo de impostos e comparar os lucros declarados pelos sócios no IRPF. Também é crucial para obter empréstimos e atrair investidores, pois reflete a situação

financeira da empresa. Embora o relatório deva ser preparado anualmente, pode ser feito mensal ou trimestralmente para melhor gestão e acompanhamento fiscal.

6.13 Obrigações contábeis

As obrigações contábeis estão intimamente ligadas às fiscais, pois envolvem a responsabilidade dos contadores em analisar e registrar as transações financeiras da empresa com precisão. Entre suas funções estão a apuração dos impostos, a elaboração de relatórios fiscais e a conferência do faturamento empresarial. Além disso, os contadores devem garantir que a empresa esteja em conformidade com as normas e regulamentos fiscais, promovendo a correta declaração de tributos e evitando possíveis penalidades. A contabilidade fiscal também abrange a revisão e o controle de documentos e lançamentos contábeis, assegurando a transparência e a integridade das informações financeiras da empresa.

Além das funções básicas de apuração de impostos e análise de faturamento, as obrigações contábeis incluem uma série de responsabilidades adicionais que garantem a conformidade fiscal e a correta gestão financeira da empresa. Os contadores são responsáveis pela preparação e submissão de declarações fiscais periódicas, como o SPED Fiscal e a Declaração de Imposto de Renda, e devem assegurar que todos os documentos e registros estejam de acordo com a legislação vigente. Isso envolve a manutenção de livros contábeis, o controle de contas a pagar e a receber, e a gestão de obrigações acessórias, como contribuições sociais e retenções de impostos. O cumprimento dessas obrigações é crucial não apenas para evitar penalidades e multas, mas também para fornecer informações financeiras precisas e confiáveis aos gestores da empresa, facilitando a tomada de decisões estratégicas e a realização de auditorias externas.

6.14 Tributações e impostos

A contabilidade tributária visa ajudar as empresas a cumprirem suas obrigações fiscais de maneira eficiente e precisa, englobando o cálculo dos impostos, a preparação de declarações fiscais, o planejamento tributário e a gestão de ativos e passivos fiscais. Além disso, fornece informações cruciais para decisões financeiras

e estratégicas, ajudando a minimizar riscos e a aproveitar oportunidades dentro dos parâmetros legais e regulatórios.

Tributação refere-se ao sistema de arrecadação de receitas pelo governo por meio de impostos, usados para financiar serviços públicos e infraestrutura. Em contabilidade, a tributação abrange a aplicação das normas fiscais para calcular e pagar tributos, que podem ser diretos, como o Imposto de Renda, ou indiretos, como o ICMS, incluídos no preço de bens e serviços. A correta gestão tributária envolve a manutenção precisa dos registros financeiros, apuração dos impostos devidos e a elaboração de declarações fiscais conforme a legislação vigente.

Na prática contábil, é crucial registrar e controlar as transações financeiras, apurar impostos, e garantir a conformidade com as obrigações legais para evitar penalidades. O planejamento tributário eficiente ajuda a minimizar a carga fiscal dentro dos limites legais e a escolher regimes tributários favoráveis. Além disso, realizar auditorias internas e revisões periódicas assegura a precisão das informações e a correta aplicação das normas fiscais, promovendo uma gestão financeira saudável e estratégica.

7 PLANO RECURSOS HUMANOS

A presente empresa, apresenta os seguintes cargos para compor sua estrutura de pessoal.

As pessoas não são recursos que a organização consome, utiliza e que produzem custos. Ao contrário, as pessoas constituem um fator de competitividade, da mesma forma que o mercado e a tecnologia. (Chiavenatto – 2000, p. 20)

7.1 Relação de quantidade de funcionários

A *Happy Eats* tem um total de 25 colaboradores, sendo 15 no administrativo e 10 na produção conforme apresentado nas tabelas 07 e 08.

7.1.1 Relação de quantidade de funcionários do setor administrativo

A *Happy Eats* terá 15 colaboradores no setor administrativo conforme apresentado na tabela 07.

Tabela 07. Relação de quantidade de funcionários do setor administrativo.

Categoria	Funcionário	Quantidade necessária
1	Diretor Executivo (CEO)	1
2	Diretor Administrativo (COO)	1
3	Gerente Financeiro	1
4	Analista Comercial	1
5	Assistente Administrativo	2
6	Gerente de Recursos Humanos (RH)	1
7	Assistente de Recursos Humanos (RH)	1
8	Gerente de Marketing	1
9	Assistente de Marketing	1
10	Analista de Tecnologia da Informação (TI)	1
11	Nutricionista	1
12	Gerente de Planejamento e Controle da Produção (PCP)	1
13	Analista de Controle de Qualidade	1
14	Assistente de Logística e Suprimentos/Armazenagem	1
15	Assistente de Expedição	1

Fonte: Autores, 2024.

7.1.2 7.1.2. Relação de quantidade de funcionários do setor operacional

A *Happy Eats* tem 10 colaboradores no setor operacional conforme apresentado na tabela 08.

Tabela 08. Relação de quantidade de funcionários do setor operacional.

Categoria	Funcionário	Quantidade necessária
1	Chef Executivo	1
2	Sous Chef	1
3	Cozinheiro	4
4	Assistente de cozinha	4

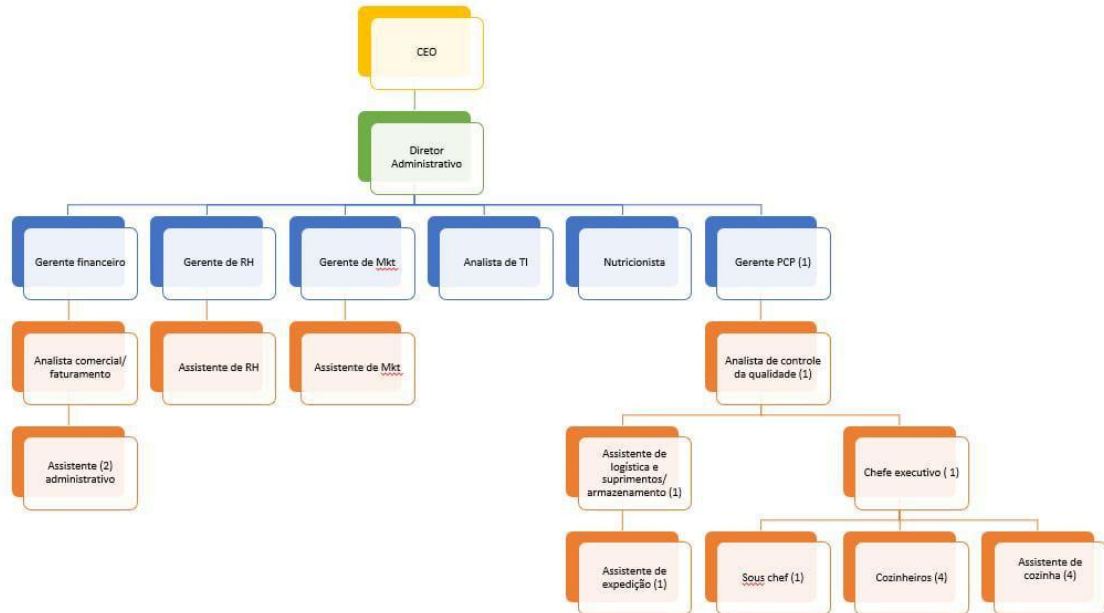
Fonte: Autores, 2024.

7.2 Organograma de funcionários da Happy Eats

Organograma é uma representação visual da estrutura organizacional de uma empresa. Ou seja, o organograma serve para descrever como a empresa se organiza internamente a nível de cargos e departamentos.

Nessa lógica, a estrutura funcional da empresa *Happy Eats*, apresenta-se conforme a Imagem 05.

Imagem 05. Organograma de funcionários da Happy Eats.



Fontes: Autores, 2024.

7.2.1 Definição de Cargos e Competências do setor administrativo

Diretor Executivo (CEO)

A função de Diretor Executivo (CEO) é fundamental para o bom funcionamento da empresa. O CEO é responsável por supervisionar os processos administrativos, o planejamento estratégico e o gerenciamento de programas. Suas responsabilidades incluem a definição, controle e supervisão das metas organizacionais, além da direção estratégica da empresa. Ele supervisiona as operações e o desempenho cotidianos, lidera e orienta a gerência sênior e as equipes, cria e garante relacionamentos com stakeholders e assegura o sucesso financeiro e operacional da organização. Além disso, o CEO deve estar sempre atualizado sobre as tendências do mercado e inovações tecnológicas que possam impactar o negócio, garantindo que a empresa esteja à frente da concorrência. Ele também atua como o principal representante da empresa perante investidores, conselhos de administração e a mídia, defendendo os interesses da empresa e promovendo sua imagem no mercado.

O Diretor Executivo da *Happy Eats* executará essas atividades e terá as competências, experiências e o salário conforme a tabela 09.

Tabela 09. Diretor Executivo (CEO).

Competências	Experiência	Salário
<ul style="list-style-type: none"> • Liderança estratégica e visão de longo prazo • Habilidades de comunicação e negociação • Capacidade de tomada de decisões • Experiência em gestão de mudanças • Conhecimento profundo do setor da empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiência significativa em cargos de liderança sênior • Histórico comprovado de sucesso na execução de estratégias empresariais • Experiência em lidar com conselhos de administração e stakeholders • Dois anos ou mais de experiência trabalhista 	R\$ 8.333,00

Fontes: Autores, 2024.

Diretor Administrativo (COO)

A função de Diretor Administrativo (COO) é essencial para garantir a eficiência e a eficácia das operações diárias da empresa. O COO é responsável por supervisionar todas as atividades administrativas, assegurar a implementação de políticas e procedimentos eficazes, e garantir que os recursos da empresa sejam utilizados de maneira eficiente. Suas responsabilidades incluem o desenvolvimento e execução de estratégias operacionais, gestão de orçamento e controle de custos, otimização de processos internos, e supervisão das equipes administrativas.

Além disso, o COO deve manter uma comunicação clara e eficaz com todos os departamentos da empresa, promovendo uma cultura de melhoria contínua e inovação. Ele também atua como um elo entre a alta administração e as operações diárias, assegurando que as metas estratégicas da empresa sejam alcançadas. O

COO deve estar sempre atento às mudanças no ambiente de negócios e adaptar as operações da empresa para manter a competitividade.

Ele também pode representar a empresa em reuniões com stakeholders e participar ativamente no desenvolvimento de planos de negócios e estratégias de crescimento. Em suma, o Diretor Administrativo desempenha um papel crucial na manutenção da saúde operacional e financeira da empresa, garantindo que todas as operações sejam conduzidas de maneira eficiente e alinhadas com os objetivos estratégicos da organização.

O Diretor Administrativo da *Happy Eats* executará essas atividades e terá as competências, experiências e o salário conforme a tabela 10.

Tabela 10. Diretor Administrativo (COO).

Competências	Experiência	Salário
<ul style="list-style-type: none"> • Gestão operacional eficiente • Habilidades de planejamento e organização • Capacidade de análise crítica e resolução de problemas • Conhecimento de melhores práticas em administração • Habilidades de comunicação e liderança 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiência comprovada em cargos de liderança administrativa • Histórico de sucesso em otimização de processos e redução de custos • Experiência em supervisão de equipes multifuncionais • Experiência na implementação de políticas e procedimentos administrativos • Dois anos ou mais de experiência trabalhista 	R\$ 7.500,00

Fonte: Autores, 2024.

Gerente Financeiro

O Gerente Financeiro é responsável pela supervisão de todas as atividades financeiras, incluindo planejamento financeiro, análise de investimentos, gestão de riscos e relatórios financeiros. Ele garante a saúde financeira da empresa,

desenvolvendo estratégias financeiras de longo prazo e tomando decisões estratégicas relacionadas a investimentos e alocação de recursos. O Gerente Financeiro trabalha em estreita colaboração com outros executivos para alcançar metas financeiras e assegurar uma posição sólida para o crescimento futuro. Também gerencia riscos financeiros, conformidade regulatória, captação de recursos, operações de contabilidade e fornece insights estratégicos para a alta administração. Além disso, o Gerente Financeiro é responsável por otimizar a estrutura de capital da empresa, negociando condições favoráveis de financiamento e administrando a dívida. Ele deve ser um especialista em interpretação de dados financeiros, transformando números em estratégias acionáveis e comunicando as implicações financeiras das decisões de negócios de maneira clara e concisa para os stakeholders internos e externos.

O Gerente Financeiro da *Happy Eats* executará essas atividades e terá as competências, experiências e o salário conforme a tabela 11.

Tabela 11. Gerente Financeiro.

Competências	Experiência	Salário
<ul style="list-style-type: none"> • Forte conhecimento em finanças e contabilidade • Habilidades analíticas e atenção aos detalhes • Liderança e gestão de equipes • Capacidade de planejar e gerenciar orçamentos • Conhecimento em regulamentações financeiras 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiência significativa em funções financeiras sêniores • Histórico comprovado de gerenciamento de funções financeiras em empresas • Experiência em auditorias e conformidade regulatória • Dois anos ou mais de experiência trabalhista 	R\$ 7.083

Fonte: Autores, 2024.

Analista Comercial

A função de Analista Comercial é vital para impulsionar o crescimento e o sucesso das vendas da empresa. O Analista Comercial é responsável por analisar o mercado, identificar novas oportunidades de negócio e desenvolver estratégias para aumentar as vendas e a participação no mercado. Suas responsabilidades incluem a realização de estudos de mercado, análise de concorrentes, identificação de tendências e demandas do mercado, e a elaboração de planos de ação para alcançar as metas comerciais.

Além disso, o Analista Comercial deve manter um relacionamento próximo com os clientes, entendendo suas necessidades e oferecendo soluções que agreguem valor. Ele também é responsável por monitorar o desempenho das vendas, gerenciar o funil de vendas, e gerar relatórios detalhados sobre o progresso e os resultados alcançados. O uso de ferramentas de CRM e outras tecnologias de gestão de vendas é fundamental para organizar e otimizar o processo de vendas.

O Analista Comercial deve trabalhar em estreita colaboração com a equipe de vendas e outros departamentos da empresa, garantindo uma comunicação eficaz e o alinhamento das estratégias comerciais com os objetivos gerais da organização. Ele também deve ser capaz de lidar com metas agressivas e trabalhar sob pressão, mantendo um alto nível de desempenho e motivação.

Em suma, o Analista Comercial desempenha um papel crucial na identificação e aproveitamento de oportunidades de crescimento, garantindo que a empresa alcance seus objetivos de vendas e se mantenha competitiva no mercado.

O Analista Comercial da *Happy Eats* executará essas atividades e terá as competências, experiências e o salário conforme a tabela 12.

Tabela 12. Analista Comercial.

Competências	Experiência	Salário
<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades de negociação e vendas • Capacidade de análise de mercado e identificação de oportunidades • Conhecimento em CRM e ferramentas de gestão de vendas • Habilidades de comunicação e relacionamento interpessoal • Capacidade de trabalhar sob pressão e metas agressivas 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiência comprovada em vendas e/ou desenvolvimento de negócios • Histórico de sucesso no cumprimento de metas e objetivos de vendas • Experiência em análise de dados e relatórios de desempenho comercial • Experiência em atendimento ao cliente e pós-venda • Dois anos ou mais de experiência trabalhista 	R\$ 4.500,00

Fonte: Autores, 2024.

Assistente Administrativo

A função de Assistente Administrativo é crucial para o funcionamento eficiente dos processos internos da empresa. O Assistente Administrativo é responsável por fornecer suporte administrativo e operacional a diversos departamentos, garantindo que as atividades diárias sejam realizadas de maneira organizada e eficiente. Suas responsabilidades incluem a gestão de agendas, organização de reuniões e eventos, atendimento de chamadas telefônicas e e-mails, e preparação de relatórios e documentos.

Além disso, o Assistente Administrativo deve manter arquivos e registros atualizados, realizar tarefas de contabilidade básica, como emissão de faturas e controle de despesas, e oferecer suporte no processamento de pedidos e compras. Ele também pode ser responsável pelo atendimento ao cliente, fornecendo informações e assistindo nas solicitações.

O Assistente Administrativo deve possuir excelentes habilidades de comunicação, tanto oral quanto escrita, e ser capaz de trabalhar de forma

independente e em equipe. A capacidade de lidar com múltiplas tarefas simultaneamente e priorizar demandas é essencial para o sucesso na função. Atenção aos detalhes e precisão são fundamentais para garantir que todos os documentos e processos sejam executados corretamente

Em suma, o Assistente Administrativo desempenha um papel fundamental no apoio às operações diárias da empresa, garantindo que todas as tarefas administrativas sejam realizadas de maneira eficiente e contribuindo para a organização e produtividade geral do ambiente de trabalho.

O Assistente Administrativo da *Happy Eats* executará essas atividades e terá as competências, experiências e o salário conforme a tabela 13.

Tabela 13. Assistente Administrativo.

Competências	Experiência	Salário
<ul style="list-style-type: none"> • Organização e gestão do tempo • Capacidade de multitarefa e priorização • Atenção aos detalhes e precisão • Habilidades interpessoais e trabalho em equipe 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiência anterior em funções administrativas • Familiaridade com ferramentas de escritório (e.g., MS Office, Google Workspace) • Experiência em atendimento ao cliente e suporte administrativo • Conhecimento básico de contabilidade e finanças • Dois anos ou mais de experiência trabalhista 	R\$ 3.000,00

Fonte: Autores, 2024.

Gerente de Recursos Humanos

O Gerente de Recursos Humanos (RH) é responsável por otimizar os processos e trazer melhorias para a empresa e seus colaboradores. Este profissional deve ter uma visão macro e micro da organização, realizar pesquisas de clima organizacional, gerenciar o recrutamento e seleção, capacitar novos colaboradores,

definir políticas de cargos e salários e gerenciar a folha de ponto dos colaboradores, acompanhando atrasos, faltas e horas extras. Ele analisa o índice de absenteísmo e identifica profissionais que estejam trabalhando mais do que o permitido, propondo soluções adequadas. Além disso, o gerente de RH desempenha um papel crucial no desenvolvimento e implementação de programas de bem-estar e benefícios para os funcionários, promovendo um ambiente de trabalho saudável e produtivo. Ele também é responsável por garantir a conformidade com as leis trabalhistas e regulamentações, evitando problemas legais e promovendo práticas de trabalho éticas e justas.

O Gerente de Recursos Humanos da *Happy Eats* executará essas atividades e terá as competências, experiências e o salário conforme a tabela 14.

Tabela 14. Gerente de Recursos Humanos.

Competências	Experiência	Salário
<ul style="list-style-type: none"> • Conhecimento em práticas de RH e legislação trabalhista • Habilidades de comunicação e mediação • Capacidade de desenvolvimento de programas de treinamento e desenvolvimento • Gestão de recrutamento e seleção • Habilidades em gestão de conflitos 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiência em gestão de equipes de RH • Experiência com desenvolvimento organizacional • Experiência em negociação sindical é um diferencial • Um ano ou mais de experiência trabalhista 	R\$ 7.097,42

Fonte: Autores, 2024.

Assistente de Recursos Humanos (RH)

A função de Assistente de RH é fundamental para apoiar as operações de recursos humanos da empresa. O Assistente de RH é responsável por auxiliar nas diversas atividades relacionadas à gestão de pessoas, assegurando que os processos sejam realizados de maneira eficiente e em conformidade com as políticas da empresa e a legislação trabalhista. Suas responsabilidades incluem o recrutamento e seleção de candidatos, triagem de currículos, agendamento de entrevistas e participação nos processos de admissão e integração de novos colaboradores.

Além disso, o Assistente de RH deve gerenciar a administração de benefícios, assegurar a precisão na manutenção de registros e documentos dos funcionários, e prestar suporte na elaboração da folha de pagamento. Ele também pode ser responsável por organizar treinamentos e programas de desenvolvimento, além de monitorar e gerenciar o desempenho dos colaboradores e apoiar na resolução de conflitos e questões trabalhistas.

O Assistente de RH deve possuir excelentes habilidades de comunicação e ser capaz de lidar com informações confidenciais de maneira ética e profissional. A capacidade de trabalhar de forma organizada, priorizar tarefas e resolver problemas de maneira eficaz é essencial para a função. Além disso, deve estar familiarizado com ferramentas e sistemas de gestão de RH, garantindo a precisão e a eficiência nos processos administrativos.

Em suma, o Assistente de RH desempenha um papel vital no suporte às operações de recursos humanos, contribuindo para a gestão eficiente do capital humano da empresa e garantindo um ambiente de trabalho produtivo e harmonioso.

O Assistente de Recursos Humanos da *Happy Eats* executará essas atividades e terá as competências, experiências e o salário conforme a tabela 15.

Tabela 15. Assistente de Recursos Humanos (RH).

Competências	Experiência	Salário
<ul style="list-style-type: none"> • Conhecimento de legislação trabalhista • Capacidade de organização e gestão do tempo • Habilidades interpessoais e trabalho em equipe • Capacidade de resolução de problemas 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiência anterior em funções de recursos humanos • Familiaridade com sistemas de gestão de RH (e.g., ERP, folha de pagamento) • Experiência em recrutamento e seleção • Experiência em administração de benefícios e folha de pagamento • Dois anos ou mais de experiência trabalhista 	R\$ 3.500,00

Gerente de Planejamento e Controle da Produção (PCP)

O Gerente PCP planeja, implementa e gerencia os processos empresariais para aumentar a eficiência, produtividade e qualidade dos serviços oferecidos pela empresa. Suas atividades incluem gerenciamento de projetos, gestão de pessoas, otimização de processos, controle de qualidade e análise de indicadores de desempenho. Ele garante o cumprimento das metas e objetivos estratégicos da empresa e identifica oportunidades de melhorias e inovações. O Gerente de PCP também deve estar apto a implementar e gerenciar sistemas de gestão de qualidade, como ISO 9001, e utilizar metodologias de melhoria contínua, como Lean e Six Sigma. Além disso, ele deve ser capaz de gerenciar recursos de forma eficiente, garantindo que a empresa opere dentro do orçamento e atenda aos prazos estabelecidos.

O Gerente de Planejamento e Controle da Produção da *Happy Eats* executará essas atividades e terá as competências, experiências e o salário conforme a tabela 16.

Tabela 16. Gerente de Planejamento e Controle da Produção (PCP).

Competências	Experiência	Salário
<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades de planejamento e organização • Conhecimento em gestão de projetos e operações • Capacidade de otimizar processos e recursos • Habilidades de liderança e gestão de equipes • Capacidade de resolver problemas operacionais 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiência em gerenciamento de operações • Histórico comprovado de melhoria de processos • Experiência em gestão de produção e controle de qualidade • Um ano ou mais de experiência trabalhista 	R\$ 4.611,00

Fonte: Autores, 2024.

Assistente de Logística e Suprimentos/Armazenamento

O Assistente de Logística e Suprimentos é responsável pela gestão eficiente das atividades relacionadas ao fluxo de materiais, informações e produtos dentro da empresa. Ele planeja e coordena o transporte das mercadorias, gerencia estoques, analisa e otimiza processos operacionais, e gerencia fornecedores e contratos logísticos. Além disso, garante a conformidade regulatória e lida com crises e problemas emergenciais relacionados ao transporte e armazenamento de mercadorias. O Assistente de Logística e Suprimentos também deve ser proficiente no uso de tecnologias e sistemas de gestão de cadeia de suprimentos (SCM) e *Enterprise Resource Planning* (ERP). Ele é responsável por implementar estratégias de logística sustentável, reduzindo o impacto ambiental das operações logísticas da empresa. Além disso, ele deve estar preparado para gerenciar a logística reversa, garantindo que os produtos devolvidos sejam processados de maneira eficiente.

O Assistente de Logística e Suprimentos/Armazenamento da *Happy Eats* executará essas atividades e terá as competências, experiências e o salário conforme a tabela 17.

Tabela 17. Assistente de Logística e Suprimentos/Armazenamento.

Competências	Experiência	Salário
<ul style="list-style-type: none"> • Conhecimento em gestão da cadeia de suprimentos • Habilidades de planejamento e organização • Capacidade de negociação e gestão de fornecedores • Habilidades analíticas para otimização de recursos • Conhecimento em regulamentações de transporte e logística 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiência em funções de logística e cadeia de suprimentos • Experiência com sistemas de gerenciamento de transporte • Histórico comprovado de redução de custos logísticos • Um ano ou mais de experiência trabalhista 	R\$ 2.396,00

Fonte: Autores, 2024

Assistente de Expedição

A função de Assistente de Expedição é essencial para garantir a eficiência e a precisão na movimentação de mercadorias dentro da empresa. O Assistente de Expedição é responsável por coordenar as atividades de recebimento, armazenagem, separação e envio de produtos, assegurando que todos os processos sejam realizados de acordo com os padrões estabelecidos e dentro dos prazos previstos. Suas responsabilidades incluem a conferência de mercadorias, verificação de documentos de transporte, organização do estoque e controle de inventário.

Além disso, o Assistente de Expedição deve monitorar a integridade dos produtos durante o processo de expedição, garantindo que eles sejam embalados e etiquetados corretamente para evitar danos e perdas. Ele também é responsável por atualizar registros e sistemas de gestão de estoque, colaborar com as equipes de transporte e logística, e resolver problemas que possam surgir durante o processo de expedição.

O Assistente de Expedição deve possuir habilidades organizacionais excepcionais e ser capaz de gerenciar múltiplas tarefas simultaneamente em um ambiente dinâmico e muitas vezes sob pressão. A capacidade de comunicar-se eficazmente com colegas e supervisores é crucial para o sucesso na função. Além disso, é importante ter conhecimento prático dos procedimentos de armazenagem e distribuição, bem como familiaridade com sistemas de gestão de estoque e ferramentas de automação logística.

Em resumo, o Assistente de Expedição desempenha um papel fundamental na operação logística da empresa, garantindo que os produtos sejam movimentados de maneira eficiente e precisa, contribuindo para a satisfação do cliente e a otimização dos processos internos.

O Assistente de Expedição da *Happy Eats* executará essas atividades e terá as competências, experiências e o salário conforme a tabela 18.

Tabela 18. Assistente de Expedição.

Competências	Experiência	Salário
<ul style="list-style-type: none"> • Organização e gestão do tempo • Conhecimento de processos de armazenagem e distribuição • Habilidades de resolução de problemas 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiência anterior em logística ou expedição • Familiaridade com sistemas de gestão de estoque e transporte • Experiência em controle de entrada e saída de mercadorias • Conhecimento em procedimentos de embalagem e etiquetagem • Dois anos ou mais de experiência trabalhista 	R\$ 2.800,00

Fonte: Autores, 2024.

Analista de Controle de Qualidade

O Analista de Controle de Qualidade garante o controle de qualidade em toda a cadeia produtiva, realiza treinamentos, gerencia atividades e equipe de garantia e controle de qualidade, e elabora planos anuais de atividades relacionadas ao sistema de gestão da qualidade. Ele define e gerencia os Planos de Qualidade para todas as etapas da cadeia produtiva, assegurando que os insumos e produtos estejam de acordo com as especificações e normas regulatórias. O Analista de Controle de Qualidade também deve ser capaz de conduzir auditorias internas e externas, identificar não conformidades e implementar ações corretivas e preventivas. Ele deve estar atualizado com as melhores práticas e regulamentações em segurança alimentar, como HACCP, ISO 22000 e BRC. Além disso, ele é responsável por desenvolver e manter um sistema de rastreabilidade eficaz para garantir que qualquer problema de qualidade possa ser rapidamente identificado e resolvido.

O Analista de Controle de Qualidade da *Happy Eats* executará essas atividades e terá as competências, experiências e o salário conforme a tabela 19.

Tabela 19. Analista de Controle de Qualidade.

Competências	Experiência	Salário
<ul style="list-style-type: none"> • Conhecimento em normas de segurança alimentar (ex. HACCP, ISO 22000) • Habilidades de auditoria e controle de qualidade • Capacidade de treinamento em boas práticas de fabricação • Habilidades de comunicação e liderança • Atenção aos detalhes e habilidades analíticas 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiência em funções de controle de qualidade e segurança alimentar • Experiência em auditorias e conformidade com normas • Histórico comprovado de implementação de sistemas de qualidade • Um ano ou mais de experiência trabalhista 	R\$ 3.214,00

Fonte: Autores, 2024.

Gerente de Marketing

O Gerente de Marketing é responsável por liderar e coordenar as estratégias de marketing da empresa. Ele desenvolve planos e estratégias de marketing, cria campanhas integradas, supervisiona a criação de materiais promocionais e acompanha o desempenho das campanhas. Além disso, trabalha em estreita colaboração com outras equipes para garantir que a estratégia de marketing esteja alinhada com os objetivos gerais da empresa. O Gerente de Marketing também deve ser habilidoso na análise de dados de mercado e no uso de ferramentas de *Business Intelligence* (BI) para identificar tendências e oportunidades de mercado. Ele é responsável por gerenciar o orçamento de marketing, garantindo que os recursos sejam alocados de maneira eficaz para maximizar o retorno sobre o investimento (ROI). Além disso, ele deve estar apto a utilizar técnicas de marketing digital, como SEO, SEM marketing de conteúdo e automação de marketing, para alcançar e engajar o público-alvo da empresa.

O Gerente de Marketing da *Happy Eats* executará essas atividades e terá as competências, experiências e o salário conforme a tabela 20.

Tabela 20. Gerente de Marketing.

Competências	Experiência	Salário
<ul style="list-style-type: none"> • Conhecimento em estratégias de marketing e vendas • Habilidades de comunicação e negociação • Capacidade de análise de mercado e comportamento do consumidor • Habilidades de liderança e gestão de equipes • Capacidade de planejar e executar campanhas de marketing 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiência em funções de marketing e vendas • Histórico comprovado de aumento de vendas e market share • Experiência com ferramentas de marketing digital • Um ano ou mais de experiência trabalhista 	R\$ 7.984,00

Fonte: Autores, 2024.

Assistente de Marketing

A função de Assistente de Marketing é essencial para apoiar as atividades de marketing e comunicação da empresa. O Assistente de Marketing é responsável por auxiliar na execução de campanhas de marketing, monitorar e analisar o desempenho das estratégias adotadas e contribuir para o desenvolvimento de novos planos de marketing. Suas responsabilidades incluem a criação e gestão de conteúdo para mídias sociais, websites e outras plataformas digitais, além de auxiliar na produção de materiais promocionais e publicitários.

Além disso, o Assistente de Marketing deve realizar pesquisas de mercado, analisar tendências e comportamento do consumidor, e preparar relatórios detalhados sobre o desempenho das campanhas de marketing. Ele também é responsável por gerenciar campanhas de e-mail marketing, atualizar e manter o CRM da empresa, e colaborar com outros departamentos para garantir a coerência e eficácia das estratégias de marketing.

O Assistente de Marketing deve possuir excelentes habilidades de comunicação, tanto oral quanto escrita, e ser capaz de trabalhar de maneira criativa e

colaborativa em equipe. A capacidade de organizar tarefas, gerenciar o tempo de forma eficiente e analisar dados para tomar decisões informadas é crucial para o sucesso na função. Familiaridade com ferramentas de marketing digital e tecnologias relacionadas é essencial para a execução eficaz das suas responsabilidades.

Em suma, o Assistente de Marketing desempenha um papel fundamental no suporte às iniciativas de marketing da empresa, contribuindo para o alcance dos objetivos comerciais e o fortalecimento da marca no mercado.

O Assistente de Marketing da *Happy Eats* executará essas atividades e terá as competências, experiências e o salário conforme a tabela 21.

Tabela 21. Assistente de Marketing.

Competências	Experiência	Salário
<ul style="list-style-type: none"> • Conhecimento de estratégias e ferramentas de marketing • Habilidades de análise de dados e relatórios • Criatividade e capacidade de trabalhar em equipe 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiência anterior em funções de marketing • Familiaridade com ferramentas de marketing digital (e.g., SEO, Google Ads) • Experiência em criação de conteúdo e gestão de mídias sociais • Experiência em campanhas de email marketing e CRM • Dois anos ou mais de experiência trabalhista 	R\$ 3.200,00

Fonte: Autores, 2024.

Analista de Tecnologia da Informação (TI)

O Analista de TI lidera uma equipe de profissionais de tecnologia da informação, define metas e objetivos, planeja projetos, coordena recursos e implementa soluções tecnológicas. Ele garante que a infraestrutura de TI esteja funcionando corretamente, gerencia contratos de serviços de TI, orçamentos e custos, define políticas de segurança de TI e supervisiona projetos de desenvolvimento de

software e sistemas de gerenciamento de dados. O Analista de TI também deve estar atualizado sobre as últimas tendências em tecnologia, como computação em nuvem, inteligência artificial, big data e cibersegurança, para garantir que a empresa se mantenha competitiva e protegida contra ameaças cibernéticas. Além disso, ele é responsável por promover a inovação dentro da empresa, identificando e implementando novas tecnologias que possam melhorar a eficiência operacional e oferecer vantagens competitivas.

O Analista de Tecnologia da Informação da *Happy Eats* executará essas atividades e terá as competências, experiências e o salário conforme a tabela 22.

Tabela 22. Analista de Tecnologia da Informação (TI).

Competências	Experiência	Salário
<ul style="list-style-type: none"> • Conhecimento em infraestrutura de TI e segurança cibernética • Habilidades de gerenciamento de projetos de TI • Capacidade de desenvolvimento e implementação de sistemas • Habilidades de liderança e gestão de equipes de TI • Conhecimento em soluções de software e hardware 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiência em gestão de TI • Histórico comprovado de implementação de projetos tecnológicos • Experiência em gestão de segurança da informação • Um ano ou mais de experiência trabalhista 	R\$ 3.115,00

Fonte: Autores, 2024.

Nutricionista

A função de Nutricionista é fundamental para promover a saúde e o bem-estar dos indivíduos por meio de uma alimentação equilibrada e adequada. O Nutricionista é responsável por avaliar o estado nutricional dos pacientes, desenvolver e implementar planos alimentares personalizados, e fornecer orientações nutricionais baseadas nas necessidades individuais de cada paciente. Suas responsabilidades

incluem a realização de consultas, a análise de exames laboratoriais, e a elaboração de dietas específicas para condições de saúde como diabetes, hipertensão, obesidade, entre outras.

Além disso, o Nutricionista deve educar os pacientes sobre a importância de uma alimentação saudável, realizar palestras e workshops sobre nutrição, e participar de programas de saúde pública. Ele também é responsável por monitorar e ajustar os planos alimentares conforme necessário, garantindo que os pacientes atinjam seus objetivos de saúde e bem-estar.

O Nutricionista deve possuir excelentes habilidades de comunicação e empatia para entender as necessidades e preocupações dos pacientes, além de ser capaz de motivá-los a adotar hábitos alimentares saudáveis. A capacidade de analisar e interpretar dados nutricionais, bem como de se manter atualizado sobre as últimas pesquisas e tendências em nutrição, é crucial para a função. Conhecimento das legislações sanitárias e alimentares também é essencial para garantir que as práticas nutricionais estejam em conformidade com os regulamentos vigentes.

Em suma, o Nutricionista desempenha um papel vital na promoção da saúde e prevenção de doenças, oferecendo suporte nutricional especializado e contribuindo para a melhoria da qualidade de vida dos indivíduos.

O Nutricionista da *Happy Eats* executará essas atividades e terá as competências, experiências e o salário conforme a tabela 23.

Tabela 23. Nutricionista.

Competências	Experiência	Salário
<ul style="list-style-type: none"> • Conhecimento profundo de nutrição e dietética • Capacidade de análise e interpretação de exames laboratoriais • Conhecimento de legislação sanitária e alimentar • Habilidades de comunicação e empatia 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiência anterior em atendimento hospitalar ou clínico • Familiaridade com elaboração de planos alimentares personalizados • Experiência em orientação nutricional e programas de educação alimentar • Participação em programas de saúde pública ou comunitária • Dois anos ou mais de experiência trabalhista 	R\$ 4.659,00

Fonte: Autores, 2024.

7.2.2 Definição de Cargos e Competências do setor operacional

Chef Executivo

O Chef Executivo planeja e dirige a preparação dos alimentos e atividades culinárias, modifica ou cria cardápios, estima necessidades e custos de alimentos/mão de obra, supervisiona atividades na cozinha, providencia compras e manutenção de equipamentos, gerencia a equipe de cozinha e cumpre regulamentos sanitários e normas de segurança. Ele também deve ser um líder inspirador, capaz de criar um ambiente de trabalho positivo e colaborativo na cozinha. Além disso, o Chef Executivo deve estar sempre buscando inovações culinárias e novas tendências gastronômicas para manter o cardápio da empresa atualizado e atraente para os clientes.

O Chef Executivo da *Happy Eats* executará essas atividades e terá as competências, experiências e o salário conforme a tabela 24.

Tabela 24. Chef Executivo.

Competências	Experiência	Salário
<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades culinárias avançadas • Conhecimento em gestão de cozinha e controle de estoque • Capacidade de criação e desenvolvimento de cardápios • Habilidades de liderança e treinamento de equipe • Conhecimento em segurança alimentar 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiência como chef em restaurantes de alta qualidade • Histórico comprovado de gestão de cozinhas • Experiência em controle de custos e orçamento • Dois anos ou mais de experiência trabalhista 	R\$ 4.468,00

Fonte: Autores, 2024.

Sous Chef

O Sous Chef assiste o Chef Executivo e lidera a equipe de cozinha na ausência do Chef. Ele possui conhecimento aprofundado nos processos gastronômicos e na gestão de pessoas, garantindo a continuidade das operações culinárias. O Sous Chef também deve ser capaz de treinar novos membros da equipe e garantir que todos os padrões de qualidade e segurança sejam mantidos. Ele desempenha um papel crucial na criação e experimentação de novos pratos, ajudando a manter o cardápio inovador e de alta qualidade.

O Sous Chef da *Happy Eats* executará essas atividades e terá as competências, experiências e o salário conforme a tabela 25.

Tabela 25. Sous Chef.

Competências	Experiência	Salário
<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades culinárias avançadas • Capacidade de supervisão e treinamento de equipe • Conhecimento em técnicas de preparação e apresentação de alimentos • Habilidades de organização e planejamento • Conhecimento em segurança alimentar 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiência como cozinheiro sênior ou sous chef • Histórico comprovado de apoio à gestão de cozinha • Experiência em preparação de menus e controle de estoque • Dois anos ou mais de experiência trabalhista 	R\$ 3.799,00

Fonte: Autores, 2024.

Cozinheiro

O Cozinheiro é responsável pela criação e continuação das receitas, técnicas culinárias, preparação adequada de ingredientes, higiene e limpeza da estação de trabalho. Ele adapta receitas existentes ou inventa novos pratos, mantendo padrões rigorosos de higiene. O Cozinheiro também deve ser eficiente na gestão do tempo, garantindo que todos os pratos sejam preparados e servidos dentro dos prazos estabelecidos. Além disso, ele deve ser capaz de trabalhar sob pressão, mantendo a calma e a precisão mesmo em momentos de alta demanda.

Para o Cozinheiro da *Happy Eats*, executará essas atividades e terá as competências, experiências e o salário conforme a tabela 26.

Tabela 26. Cozinheiro.

Competências	Experiência	Salário
<ul style="list-style-type: none"> Habilidades culinárias e técnicas de preparo Capacidade de seguir receitas e padrões de qualidade Habilidades de organização e limpeza Capacidade de trabalhar em equipe Conhecimento em segurança alimentar 	<ul style="list-style-type: none"> Experiência em cozinhas profissionais Histórico comprovado de preparo de pratos de alta qualidade Experiência com diferentes tipos de cozinha é um diferencial Um ano ou mais de experiência trabalhista 	R\$ 2.269,97.

Fonte: Autores, 2024.

Assistente de Cozinha

O Assistente de Cozinha é o profissional responsável por manter organizado o local e os equipamentos necessários para a preparação dos alimentos em geral. Tendo seu trabalho voltado ao suporte ao cozinheiro, fazendo a separação e a limpeza correta dos objetos e dos alimentos. Também auxiliam descascando, cortando, ralando e fazendo outras ações no manejo da comida, conforme as orientações de um nutricionista responsável ou do chefe de cozinha. Se atentando a data de validade, conferindo o estado de conservação dos alimentos e suas disponibilidades em estoque conforme normas da Vigilância Sanitária.

O Assistente de Cozinha da *Happy Eats* executará essas atividades e terá as competências, experiências e o salário conforme a tabela 27.

Tabela 27. Assistente de Cozinha.

Competências	Experiência	Salário
<ul style="list-style-type: none"> Habilidades básicas de preparo de alimentos Capacidade de seguir instruções e receitas Habilidades de organização e limpeza Capacidade de trabalhar em equipe Conhecimento básico em segurança alimentar 	<ul style="list-style-type: none"> Experiência em apoio a cozinhas profissionais Conhecimento básico em técnicas de preparo de alimentos Experiência em manutenção da limpeza da cozinha Um ano ou mais de experiência trabalhista 	R\$ 1.430,00

Fonte: Autores, 2024.

7.3 Plano de desenvolvimento

Plano de desenvolvimento é um documento estratégico que detalha as ações e recursos necessários para o crescimento profissional de um colaborador. Ele é projetado para ajudar os funcionários a adquirirem novas habilidades, conhecimentos e competências que são essenciais para seu progresso dentro da organização. O plano de desenvolvimento visa alinhar as metas individuais de carreira dos colaboradores com os objetivos estratégicos da empresa, promovendo tanto o desenvolvimento pessoal quanto o desempenho organizacional.

Na próxima sessão serão apresentados os planos de desenvolvimento da Happy Eats.

7.3.1 Plano de desenvolvimento do setor administrativo

Diretor Executivo (CEO)

Para o cargo de Diretor Executivo (CEO), o desenvolvimento deve focar na participação em programas de liderança executiva e cursos avançados de gestão e estratégia. Além disso, é fundamental promover o networking em eventos da indústria

para manter-se atualizado sobre as melhores práticas e tendências. Para motivar o CEO, a empresa deve oferecer participação nos lucros, bônus por metas atingidas, um plano de aposentadoria robusto e reconhecimento público pelas conquistas alcançadas.

Tabela 28: Diretor Executivo (CEO).

Fase	Objetivo	Ações de Desenvolvimento	Recursos Necessários	Prazo
Inicial	Estabelecer liderança eficaz	Participar de programas de liderança executiva	Inscrição em cursos de liderança	6 meses
Intermediária	Expandir e inovar a empresa	Participar de workshops de inovação e conferências	Participação em eventos nacionais	1 ano
Avançada	Consolidação e mentoria	Mentoria de líderes emergentes, participação em conselhos de outras empresas	Programas de mentoria, participação em conselhos	2 anos

Fonte: Autores, 2024.

Diretor Administrativo (COO)

Para o cargo de Diretor Administrativo (COO), o desenvolvimento deve focar na participação em programas avançados de gestão operacional e otimização de processos. Além disso, é fundamental promover o networking em eventos da indústria para manter-se atualizado sobre as melhores práticas e inovações operacionais.

Tabela 29. Diretor Administrativo (COO).

Fase	Objetivo	Ações de Desenvolvimento	Recursos Necessários	Prazo
Inicial	Estabelecer eficiência operacional	Participar de programas avançados de gestão operacional	Inscrição em cursos de gestão operacional	6 meses
Intermediária	Otimizar processos e reduzir custos	Participar de workshops de otimização de processos e	Participação em eventos nacionais	1 ano
Avançada	Consolidação e mentoria	Mentoria de líderes emergentes, participação em conselhos de outras empresas	Programas de mentoria, participação em conselhos	2 anos

Fonte: Autores, 2024.

Gerente Financeiro

Para o Gerente Financeiro, o desenvolvimento deve incluir cursos de atualização em finanças, MBA em finanças e participação em fóruns econômicos. A motivação deste cargo pode ser reforçada com bônus anual por desempenho financeiro, plano de aposentadoria e seguro de vida, garantindo a segurança financeira e reconhecimento profissional.

Tabela 30. Gerente Financeiro.

Fase	Objetivo	Ações de Desenvolvimento	Recursos Necessários	Prazo
Inicial	Garantir saúde financeira	Atualização em finanças, MBA	Inscrição em cursos e MBA	6 meses
Intermediária	Crescimento financeiro	Gestão de investimentos, captação de recursos	Participação em fóruns econômicos	1 ano
Avançada	Liderança financeira global	Mentoria de novos talentos, participação em conselhos financeiros	Programas de mentoria, participação em conselhos	2 anos

Fonte: Autores, 2024.

Analista Comercial

Para o cargo de Analista Comercial, o desenvolvimento deve focar na participação em programas de aprimoramento de habilidades de vendas e análise de mercado. Além disso, é fundamental promover o networking em eventos da indústria para manter-se atualizado sobre as tendências e melhores práticas do setor.

Tabela 31. Analista Comercial.

Fase	Objetivo	Ações de Desenvolvimento	Recursos Necessários	Prazo
Inicial	Desenvolver habilidades de vendas	Participar de cursos de vendas e negociação	Inscrição em cursos de vendas	6 meses
Intermediária	Analisar e identificar oportunidades	Participar de cursos de vendas e negociação	Participação em eventos nacionais e workshops de análise de mercado	1 ano
Avançada	Consolidar e mentorar	Mentoria de novos analistas, participação em grupos de discussão do setor	Programas de mentoria, participação em grupos de discussão	2 anos

Fonte: Autores, 2024.

Assistente Administrativo

Para o cargo de Assistente Administrativo, o desenvolvimento deve focar na participação em programas de aprimoramento de habilidades administrativas e de gestão de tempo. Além disso, é fundamental promover o networking em eventos de administração para manter-se atualizado sobre as melhores práticas e inovações na área. Para motivar o Assistente Administrativo, a empresa deve oferecer oportunidades de crescimento profissional, bônus por metas atingidas, e reconhecimento pelas conquistas alcançadas.

Tabela 32. Assistente Administrativo.

Fase	Objetivo	Ações de Desenvolvimento	Recursos Necessários	Prazo
Inicial	Desenvolver habilidades administrativas	Participar de cursos de gestão administrativa	Inscrição em cursos de administração	6 meses
Intermediária	Melhorar eficiência e organização	Participar de workshops de gestão de tempo e eficiência	Participação em eventos e workshops	1 ano
Avançada	Consolidação e mentoria	Mentoria de novos assistentes administrativos, participação em grupos de melhoria contínua	Programas de mentoria, participação em grupos de melhoria	2 anos

Fonte: Autores, 2024.

Gerente de Recursos Humanos

O Gerente de Recursos Humanos deve passar por treinamentos em gestão de pessoas, cursos de psicologia organizacional e workshops sobre diversidade e inclusão. Para mantê-lo motivado, é essencial oferecer bônus por metas de satisfação dos colaboradores, participação em eventos de RH e reconhecimento interno por suas contribuições para a cultura organizacional.

Tabela 33. Gerente de Recursos Humanos.

Fase	Objetivo	Ações de Desenvolvimento	Recursos Necessários	Prazo
Inicial	Desenvolver habilidades em RH	Participar de cursos básicos de RH e legislação trabalhista	Inscrição em cursos de RH	6 meses
Intermediária	Aprimorar competências técnicas e operacionais	Participar de workshops de gestão de benefícios e processos de admissão	Participação em eventos e workshops	1 ano
Avançada	Consolidação e mentoria	Mentoria de profissionais sêniores de RH, participação em projetos estratégicos	Programas de mentoria, participação em projetos estratégicos	2 anos

Fonte: Autores, 2024.

Assistente de Recursos Humanos (RH)

Para o cargo de Assistente de RH, o desenvolvimento deve focar na participação em programas de desenvolvimento de habilidades em RH e conhecimento de legislação trabalhista. Além disso, é essencial promover o networking em eventos da área de recursos humanos para manter-se atualizado sobre as práticas mais recentes e eficazes.

Tabela 34. Assistente de Recursos Humanos (RH).

Fase	Objetivo	Ações de Desenvolvimento	Recursos Necessários	Prazo
Inicial	Implementar políticas eficazes de RH	Cursos de psicologia organizacional, workshops de diversidade	Inscrição em cursos e workshops	6 meses
Intermediária	Desenvolvimento organizacional	Gestão de mudanças, estratégias de retenção	Participação em eventos de RH	1 ano
Avançada	Liderança e consultoria	Mentoria, participação em conselhos de RH	Programas de mentoria, participação em conselhos	2 anos

Fonte: Autores, 2024.

Gerente de Planejamento e Controle da Produção (PCP)

O desenvolvimento do Gerente de PCP deve incluir cursos de gestão de operações, treinamentos em eficiência operacional e participação em conferências de logística. Para motivá-lo, a empresa deve oferecer bônus por eficiência operacional, benefícios adicionais como carro da empresa e reconhecimento por projetos concluídos com sucesso.

Tabela 35. Gerente de Planejamento e Controle da Produção (PCP).

Fase	Objetivo	Ações de Desenvolvimento	Recursos Necessários	Prazo
Inicial	Melhorar eficiência operacional	Cursos de gestão de operações, treinamentos em eficiência	Inscrição em cursos e treinamentos	6 meses
Intermediária	Expansão e melhoria contínua	Gestão de projetos, iniciativas de melhoria contínua	Participação em conferências de logística	1 ano
Avançada	Liderança estratégica	Mentoria, participação em conselhos de operações	Programas de mentoria, participação em conselhos	2 anos

Fonte: Autores, 2024.

Assistente de Logística e Suprimentos/Armazenamento

Para o Assistente de Logística e Suprimentos/Armazenamento, é importante focar em treinamentos em logística avançada, cursos sobre cadeia de suprimentos e visitas a outras empresas para benchmarking. A motivação pode ser aumentada com bônus por redução de custos, participação nos lucros e reconhecimento em reuniões de equipe, destacando sua contribuição para a eficiência da empresa.

Tabela 36. Assistente de Logística e Suprimentos/Armazenamento.

Fase	Objetivo	Ações de Desenvolvimento	Recursos Necessários	Prazo
Inicial	Melhorar eficiência da cadeia de suprimentos	Cursos de logística avançada, visitas de benchmarking	Inscrição em cursos, visitas técnicas	6 meses
Intermediária	Otimização logística	Implementação de tecnologias avançadas, inovação	Participação em eventos de logística	1 ano
Avançada	Liderança global em logística	Mentoria, participação em conselhos de logística	Programas de mentoria, participação em conselhos	2 anos

Fonte: Autores, 2024.

Assistente de Expedição

Para o cargo de Assistente de Expedição, o desenvolvimento deve focar na participação em programas de treinamento em logística e gestão de estoques. Além disso, é essencial promover o aprendizado prático em procedimentos de embalagem, etiquetagem e controle de qualidade. Para motivar o Assistente de Expedição, a empresa deve oferecer oportunidades de crescimento dentro da área de logística, reconhecimento por desempenho e suporte para o desenvolvimento contínuo de habilidades técnicas.

Tabela 37. Assistente de Expedição.

Fase	Objetivo	Ações de Desenvolvimento	Recursos Necessários	Prazo
Inicial	Dominar processos de expedição	Participar de treinamentos em logística e gestão de estoques	Inscrição em cursos de logística	6 meses
Intermediária	Aperfeiçoar habilidades técnicas	Realizar estágios práticos em procedimentos de embalagem e etiquetagem	Participação em simulações de expedição	1 ano
Avançada	Liderança e otimização de processos	Liderar projetos de otimização de processos de expedição, participar de workshops de gestão logística	Coordenação de projetos logísticos	2 anos

Fonte: Autores, 2024.

Analista de Controle de Qualidade

O Analista de Controle de Qualidade deve participar de certificações em segurança alimentar, treinamentos em normas ISO e workshops de qualidade. Para mantê-lo motivado, ofereça bônus por manutenção de certificações, reconhecimento por auditorias bem-sucedidas e um plano de saúde completo.

Tabela 38. Analista de Controle de Qualidade.

Fase	Objetivo	Ações de Desenvolvimento	Recursos Necessários	Prazo
Inicial	Manter padrões de qualidade	Certificações em segurança alimentar, treinamentos em normas ISO	Inscrição em certificações e cursos	6 meses
Intermediária	Expandir certificações	Liderança de auditorias, novos padrões de qualidade	Participação em workshops de qualidade	1 ano
Avançada	Liderança estratégica	Mentoria, participação em conselhos de qualidade	Programas de mentoria, participação em conselhos	2 anos

Fonte: Autores, 2024.

Gerente de Marketing

Para o Gerente de Marketing, o desenvolvimento deve incluir cursos de marketing digital, treinamentos em vendas e negociação e participação em feiras e eventos do setor. A motivação pode ser reforçada com comissões por vendas, bônus por metas de marketing e viagens para eventos internacionais, proporcionando reconhecimento e oportunidades de crescimento.

Tabela 39. Gerente de Marketing.

Fase	Objetivo	Ações de Desenvolvimento	Recursos Necessários	Prazo
Inicial	Desenvolver estratégias de marketing	Cursos de marketing digital, treinamentos em vendas	Inscrição em cursos e workshops	6 meses
Intermediária	Expansão de mercado	Uso de tecnologias emergentes, estratégias de crescimento	Participação em feiras e eventos	1 ano
Avançada	Liderança estratégica	Mentoria, participação em conselhos de marketing	Programas de mentoria, participação em conselhos	2 anos

Fonte: Autores, 2024.

Assistente de Marketing

Para o cargo de Assistente de Marketing, o desenvolvimento deve focar na participação em programas de desenvolvimento de habilidades em marketing digital, criação de conteúdo e análise de mercado. Além disso, é essencial promover o networking em eventos da área de marketing para manter-se atualizado sobre as tendências e melhores práticas.

Tabela 40. Assistente de Marketing.

Fase	Objetivo	Ações de Desenvolvimento	Recursos Necessários	Prazo
Inicial	Desenvolver habilidades em marketing digital	Participar de cursos básicos de marketing digital e mídias sociais	Inscrição em cursos de marketing digital	6 meses
Intermediária	Aprimorar competências técnicas e criativas	Participar de workshops de criação de conteúdo e campanhas de marketing digital	Participação em eventos e workshops	1 ano
Avançada	Consolidação e mentoria	Mentoria de profissionais experientes, participação em projetos estratégicos	Programas de mentoria, participação em projetos estratégicos	2 anos

Fonte: Autores, 2024.

Analista de Tecnologia da Informação (TI)

O Analista de Tecnologia da Informação (TI) deve buscar certificações em tecnologias emergentes, cursos de gestão de projetos de TI e participação em conferências de tecnologia. Para motivá-lo, a empresa deve oferecer bônus por inovação tecnológica, um plano de saúde e odontológico abrangente e participação em decisões estratégicas de TI, valorizando sua contribuição para a inovação da empresa.

Tabela 41. Analista de Tecnologia da Informação (TI).

Fase	Objetivo	Ações de Desenvolvimento	Recursos Necessários	Prazo
Inicial	Implementar soluções tecnológicas	Certificações em tecnologias emergentes, gestão de projetos	Inscrição em certificações e cursos	6 meses
Intermediária	Inovação e segurança	Melhoria de segurança da informação, otimização de sistemas	Participação em conferências de TI	1 ano
Avançada	Liderança estratégica	Mentoria, participação em conselhos de TI	Programas de mentoria, participação em conselhos	2 anos

Fonte: Autores, 2024.

Este plano de desenvolvimento oferece uma estrutura clara para o crescimento profissional dos gestores em várias áreas da empresa no que tange o setor administrativo. Ao definir objetivos específicos, ações de desenvolvimento, recursos necessários e prazos, a organização pode promover o desenvolvimento contínuo e alinhado com seus objetivos estratégicos.

Nutricionista

Para o cargo de Nutricionista, o desenvolvimento deve focar na participação em programas avançados de nutrição clínica, educação alimentar e gestão de saúde. Além disso, é essencial promover o networking em eventos da área de nutrição e saúde para manter-se atualizado sobre as últimas pesquisas e práticas nutricionais.

Tabela 42. Nutricionista.

Fase	Objetivo	Ações de Desenvolvimento	Recursos Necessários	Prazo
Inicial	Desenvolver habilidades em nutrição clínica	Participar de cursos básicos de nutrição clínica e dietética	Inscrição em cursos de nutrição clínica	6 meses
Intermediária	Aprimorar competências em educação alimentar	Participar de workshops de educação alimentar e planejamento de dietas	Participação em eventos e workshops	1 ano
Avançada	Consolidação e mentoria	Mentoria com nutricionistas experientes, participação em projetos de pesquisa e publicações	Programas de mentoria, participação em projetos de pesquisa	2 anos

Fonte: Autores, 2024.

7.3.2 Plano de desenvolvimento do setor operacional

Chef Executivo

Para o Chef Executivo, o desenvolvimento deve incluir treinamentos avançados em gastronomia e visitas a restaurantes renomados. A motivação pode ser aumentada

com bônus por inovação no cardápio, participação nos lucros e reconhecimento em eventos da empresa, destacando sua criatividade e liderança na cozinha.

Tabela 43. Chef Executivo.

Fase	Objetivo	Ações de Desenvolvimento	Recursos Necessários	Prazo
Inicial	Estabelecer liderança e padrões na cozinha	Treinamentos em gestão de cozinha e segurança alimentar	Inscrição em cursos de liderança e segurança alimentar	6 meses
Intermediária	Inovar no cardápio e garantir conformidade nutricional	Cursos sobre nutrição infantil e culinária saudável	Participação em workshops de nutrição	1 ano
Avançada	Consolidação e mentoria	Mentoria de Sous Chefs e cozinheiros, participação em eventos educacionais	Programas de mentoria e conferências	2 anos

Fonte: Autores, 2024.

Sous Chef

O desenvolvimento do *Sous Chef* deve focar em cursos intermediários e avançados de culinária, workshops sobre liderança na cozinha e mentoria com o Chef Executivo. Para mantê-lo motivado, ofereça participação em workshops e eventos culinários, reconhecimento mensal e um plano de carreira claro que destaque oportunidades de progressão.

Tabela 44. Sous Chef.

Fase	Objetivo	Ações de Desenvolvimento	Recursos Necessários	Prazo
Inicial	Desenvolver habilidades culinárias avançadas	Cursos de culinária avançada e gestão de equipe	Inscrição em cursos e workshops	6 meses
Intermediária	Liderar equipe da cozinha	Treinamentos em gestão de equipe e conformidade com normas de segurança alimentar	Participação em workshops de liderança	1 ano
Avançada	Preparação para Chef Executivo	Mentoria com Chef Executivo, participação em eventos de nutrição e culinária infantil	Programas de mentoria e workshops	2 anos

Fonte: Autores, 2024.

Cozinheiro

Para o Cozinheiro, o desenvolvimento deve incluir treinamentos em técnicas culinárias e cursos de especialização em áreas específicas como confeitaria e panificação. A motivação pode ser reforçada com bônus por desempenho, oportunidade de progressão para Sous Chef e reconhecimento em reuniões de equipe, incentivando o crescimento profissional.

Tabela 45. Cozinheiro.

Fase	Objetivo	Ações de Desenvolvimento	Recursos Necessários	Prazo
Inicial	Aperfeiçoar técnicas culinárias	Treinamentos em técnicas de culinária básica e segurança alimentar	Inscrição em cursos e treinamentos	6 meses
Intermediária	Ampliar conhecimentos culinários	Cursos de especialização em culinária saudável e nutrição infantil	Inscrição em cursos especializados	1 ano
Avançada	Preparação para Sous Chef	Mentoria com Sous Chefs, participação em workshops de culinária e nutrição	Programas de mentoria e workshops	2 anos

Fonte: Autores, 2024.

Assistente de Cozinha

O Assistente de Cozinha deve participar de treinamentos básicos e intermediários em culinária e cursos de higiene e segurança alimentar. Para motivá-lo, é oferecido vale refeição, cesta básica e reconhecimento mensal, criando um ambiente de trabalho que valoriza seus esforços.

Tabela 46. Assistente de Cozinha.

Fase	Objetivo	Ações de Desenvolvimento	Recursos Necessários	Prazo
Inicial	Desenvolver habilidades básicas de cozinha	Treinamentos em técnicas básicas de culinária e higiene	Inscrição em cursos e treinamentos	6 meses
Intermediária	Melhorar a eficiência e conhecimento	Cursos de técnicas culinárias intermediárias e segurança alimentar	Participação em cursos e workshops	1 ano
Avançada	Preparação para Cozinheiro	Mentoria com Cozinheiros, participação em treinamentos avançados	Programas de mentoria e treinamentos	2 anos

Fonte: Autores, 2024.

7.4 Plano de carreira

Um plano de carreira é um guia estruturado que visa orientar o desenvolvimento profissional dos colaboradores dentro de uma organização. Este plano estabelece as etapas e critérios necessários para o avanço de um funcionário em sua trajetória profissional, começando em posições iniciais e progredindo até cargos de alta liderança. O objetivo principal é alinhar as metas de desenvolvimento do colaborador com as necessidades e objetivos da empresa, promovendo, assim, o crescimento profissional e a retenção de talentos.

7.4.1 Plano de carreira do setor administrativo

8 Para cada função do setor administrativo foi criado um plano de carreira, conforme apresentado a seguir:

Diretor Executivo (CEO)

O Diretor Executivo (CEO) é o principal líder executivo de uma empresa e desfruta de uma posição de destaque na hierarquia organizacional. Ao longo de sua carreira, o CEO pode progredir de cargos de liderança intermediários, como Gerente de Departamento ou Diretor Adjunto, para alcançar o nível mais alto como CEO. Sua jornada de carreira é caracterizada por uma progressão gradual, baseada em sua experiência prévia em liderança e gestão, culminando em uma posição de liderança estratégica e visionária, onde é responsável por definir a direção estratégica da empresa e garantir seu crescimento e sucesso a longo prazo.

Quadro 06. Diretor Executivo (CEO).

Nível	Cargo	Responsabilidades	Requisitos
1	Gerente de Departamento	Gerenciar uma área específica da empresa sob supervisão direta do CEO.	Experiência anterior em liderança e gestão.
2	Diretor Adjunto	Assumir responsabilidades mais amplas em diversas áreas da empresa.	Experiência comprovada em cargos de alta gerência.
3	Diretor Executivo (CEO)	Liderar a empresa, definir a visão estratégica e garantir o crescimento sustentável.	Experiência prévia como Diretor Adjunto ou em posição equivalente.

Fonte: Autores, 2024.

Diretor Administrativo (COO)

O Diretor Administrativo é um líder executivo responsável por supervisionar e coordenar as operações administrativas de uma empresa. Ao longo de sua carreira, pode progredir de cargos de gerência intermediários para alcançar o nível mais alto como Diretor Administrativo. Sua jornada de carreira é caracterizada por uma progressão gradual, baseada em sua experiência prévia em gestão administrativa e liderança, culminando em uma posição de liderança estratégica e operacional, onde é responsável por garantir a eficiência e o funcionamento adequado de todas as funções administrativas da organização.

Quadro 07. Diretor Administrativo (COO).

Nível	Cargo	Responsabilidades	Requisitos
1	Gerente de Departamento	Gerenciar uma área específica da empresa sob supervisão direta do Diretor Administrativo.	Experiência anterior em liderança e gestão.
2	Diretor Adjunto	Assumir responsabilidades mais amplas em várias áreas administrativas da empresa.	Experiência comprovada em cargos de alta gerência.
3	Diretor Administrativo (COO)	Liderar as operações administrativas da empresa, definir estratégias e políticas administrativas.	Experiência prévia como Diretor Adjunto ou em posição equivalente.

Fonte: Autores, 2024.

Gerente Financeiro

O Gerente Financeiro é o executivo responsável por liderar a área financeira de uma empresa e desempenha um papel crucial em sua saúde financeira e sucesso. Ao longo de sua carreira, um profissional de finanças pode progredir de funções iniciais, como Analista Financeiro, para cargos de liderança sênior, como Gerente

Financeiro, até alcançar o cargo de CFO. Sua jornada de carreira é marcada por uma combinação de experiência prática em finanças e contabilidade, juntamente com habilidades de liderança e visão estratégica, que o capacitam a assumir responsabilidades cada vez maiores na gestão financeira da empresa.

Quadro 08: Gerente Financeiro.

Nível	Cargo	Responsabilidades	Requisitos
1	Analista Financeiro	Auxiliar na análise de dados financeiros e preparação de relatórios.	Graduação em Contabilidade, Administração ou áreas relacionadas.
2	Gerente Financeiro	Gerenciar as operações financeiras da empresa e supervisionar equipes.	Experiência anterior em contabilidade e finanças.
3	Diretor Financeiro (CFO)	Liderar a área financeira, planejar estratégias e garantir a saúde financeira da empresa.	Experiência prévia como Gerente Financeiro ou em posição equivalente.

Fonte: Autores, 2024.

Analista Comercial

O Analista Comercial desempenha um papel crucial na análise de mercado e no suporte às estratégias de vendas de uma empresa. Ao longo de sua carreira, pode progredir de cargos de suporte para alcançar níveis mais estratégicos dentro do departamento comercial. Sua jornada de carreira é caracterizada por uma progressão gradual, baseada em sua experiência prévia em análise de dados, suporte às vendas e desenvolvimento de estratégias, culminando em uma posição de análise e planejamento estratégico que contribui diretamente para o crescimento e o sucesso das operações comerciais da empresa.

Quadro 09. Analista Comercial.

Nível	Cargo	Responsabilidades	Requisitos
1	Assistente Comercial	Apoio às atividades comerciais, coleta e análise de dados de mercado.	Formação acadêmica relevante.
2	Analista Comercial	Análise de mercado, elaboração de relatórios, suporte na definição de estratégias comerciais.	Experiência anterior em análise de mercado e suporte comercial.
3	Gerente Comercial	Liderança da equipe comercial, definição de metas e estratégias de vendas.	Experiência comprovada em gestão de equipe comercial.

Fonte: Autores, 2024.

Assistente Administrativo

O Assistente Administrativo desempenha um papel fundamental na execução de tarefas administrativas e no suporte operacional de uma empresa. Ao longo de sua carreira, pode progredir de funções de suporte para alcançar níveis mais estratégicos dentro da área administrativa. Sua jornada de carreira é caracterizada por uma progressão gradual, baseada em sua experiência prévia em administração, organização de documentos e suporte a equipes, culminando em uma posição que envolve coordenação e gerenciamento de processos administrativos chave.

Quadro 10. Assistente Administrativo.

Nível	Cargo	Responsabilidades	Requisitos
1	Assistente Administrativo	Suporte administrativo geral, organização de documentos, agendamento de reuniões.	Habilidade organizacional e conhecimento básico de administração.
2	Analista Administrativo	Análise de processos administrativos, elaboração de relatórios, suporte a projetos	Experiência anterior em funções administrativas e habilidades analíticas.
3	Coordenador Administrativo	Coordenação de equipes administrativas, implementação de políticas e procedimentos.	Experiência em gestão de equipe e coordenação de processos administrativos.

Fonte: Autores, 2024.

Gerente de Recursos Humanos

O Gerente de Recursos Humanos é o profissional encarregado de liderar e gerenciar as atividades relacionadas à gestão de pessoas dentro de uma organização. Ao longo de sua carreira, um profissional de RH pode progredir de cargos iniciais, como Analista de RH, para funções de liderança intermediária, como Coordenador de RH, até alcançar o cargo de Gerente de Recursos Humanos. Sua jornada de carreira é caracterizada pelo desenvolvimento de habilidades em recrutamento, treinamento, desenvolvimento de talentos e gestão de relações trabalhistas, que o capacitam a liderar efetivamente a área de RH e contribuir para o sucesso e crescimento da empresa.

Quadro 11. Gerente de Recursos Humanos.

Nível	Cargo	Responsabilidades	Requisitos
1	Analista de RH	Auxiliar em processos de recrutamento, seleção e treinamento.	Graduação em Administração, Psicologia ou áreas relacionadas.
2	Coordenador de RH	Gerenciar equipes de recrutamento, folha de pagamento e desenvolvimento de funcionários.	Experiência prévia em funções de RH.
3	Gerente de Recursos Humanos	Liderar a área de RH, desenvolver políticas e estratégias para o desenvolvimento e retenção de talentos.	Experiência prévia como Coordenador de RH ou em posição equivalente.

Fonte: Autores, 2024.

Assistente de Recursos Humanos (RH)

O Assistente de Recursos Humanos desempenha um papel crucial no suporte às operações de RH de uma empresa, lidando com diversas atividades administrativas e de suporte ao departamento. Ao longo de sua carreira, pode progredir de funções de suporte para alcançar níveis mais estratégicos dentro da área de RH. Sua jornada de carreira é caracterizada por uma progressão gradual, baseada em sua experiência prévia em administração de pessoal, recrutamento e seleção, culminando em uma posição que envolve gestão de processos e políticas de RH.

Quadro 12. Assistente de Recursos Humanos (RH).

Nível	Cargo	Responsabilidades	Requisitos
1	Assistente de RH	Suporte administrativo ao departamento de RH, organização de documentos, agendamento de entrevistas.	Conhecimento básico de práticas de RH e habilidades organizacionais.
2	Analista de RH	Análise de currículos, participação em processos seletivos, administração de benefícios.	Experiência em recrutamento e seleção, habilidades analíticas.
3	Coordenador de RH	Coordenação de equipes de RH, desenvolvimento de políticas e procedimentos, gestão de conflitos.	Experiência em liderança de equipe de RH, capacidade de tomada de decisão.

Fonte: Autores, 2024.

Gerente de Planejamento e Controle da Produção (PCP)

O Gerente de Planejamento e Controle da Produção (PCP) é o profissional responsável por liderar e coordenar as atividades operacionais de uma empresa, garantindo a eficiência e eficácia dos processos. Ao longo de sua carreira, um profissional de operações pode progredir de funções iniciais, como Supervisor de Operações, para cargos de liderança intermediária, como Coordenador de Operações, até alcançar o cargo de Gerente de PCP. Sua jornada de carreira é marcada pelo desenvolvimento de habilidades em gestão de processos, otimização de recursos e liderança de equipes, que o capacitam a gerenciar efetivamente as operações da empresa e impulsionar seu sucesso.

Quadro 13. Gerente de Planejamento e Controle da Produção (PCP).

Nível	Cargo	Responsabilidades	Requisitos
1	Supervisor de Operações	Supervisionar processos operacionais e garantir eficiência.	Formação técnica ou graduação em áreas relacionadas.
2	Coordenador de Operações	Gerenciar equipes operacionais e implementar melhorias nos processos.	Experiência prévia em supervisão operacional.
3	Gerente de PCP	Liderar a área de operações, otimizar processos e garantir a qualidade dos serviços.	Experiência prévia como Coordenador de Operações ou em posição equivalente.

Fonte: Autores, 2024.

Assistente de Logística e Suprimentos/Armazenamento

O Assistente de Logística e Suprimentos/Armazenamento é o profissional responsável por liderar e gerenciar as atividades relacionadas à cadeia de suprimentos de uma empresa. Ao longo de sua carreira, um profissional de logística pode progredir de funções iniciais, como Assistente de Logística, para cargos de liderança intermediária, como Coordenador de Logística, até alcançar o cargo de Gerente de Logística e Suprimentos. Sua jornada de carreira é caracterizada pelo desenvolvimento de habilidades em gestão de estoque, distribuição e coordenação de fornecedores, que o capacitam a liderar efetivamente a área de logística e contribuir para o sucesso da empresa.

Quadro 14. Assistente de Logística e Suprimentos/Armazenamento.

Nível	Cargo	Responsabilidades	Requisitos
1	Assistente de Logística	Auxiliar em atividades de controle de estoque e distribuição de produtos.	Formação técnica em Logística ou áreas relacionadas.
2	Coordenador de Logística	Gerenciar equipes de logística e suprimentos, otimizar processos de distribuição.	Experiência prévia em logística e gestão de estoque.
3	Gerente de Logística e Suprimentos	Liderar a área de logística, planejar estratégias de distribuição e gerenciar fornecedores.	Experiência prévia como Coordenador de Logística ou em posição equivalente.

Fonte: Autores, 2024.

Assistente de Expedição

O Assistente de Expedição desempenha um papel fundamental na coordenação e execução de atividades logísticas dentro de uma empresa, garantindo o fluxo eficiente de produtos e materiais. Ao longo de sua carreira, pode progredir de funções iniciais para alcançar níveis mais especializados e de liderança dentro do departamento de logística. Sua jornada é caracterizada por uma progressão gradual, baseada em sua experiência prática em operações de expedição, conhecimento de gestão de estoques e habilidades de coordenação, culminando em uma posição onde é responsável por liderar equipes, otimizar processos e garantir a eficiência operacional.

Quadro 15. Assistente de Expedição.

Nível	Cargo	Responsabilidades	Requisitos
1	Assistente de Expedição	Recebimento e conferência de materiais, organização de estoque, preparação de pedidos.	Conhecimento básico em logística, habilidades organizacionais.
2	Analista de Expedição	Planejamento de rotas de distribuição, controle de estoque, gestão de fornecedores.	Experiência em operações de expedição, habilidades analíticas.
3	Coordenador de Expedição	Liderança de equipes de expedição, desenvolvimento de estratégias logísticas, otimização de processos.	Experiência em gestão de equipe, capacidade de tomar decisões estratégicas.

Fonte: Autores, 2024.

Analista de Controle de Qualidade

O Analista de Controle de Qualidade é o profissional responsável por garantir que os produtos alimentícios produzidos pela empresa atendam aos mais altos padrões de qualidade e segurança. Ao longo de sua carreira, um profissional de qualidade pode progredir de funções iniciais, como Auxiliar de Qualidade, para cargos de liderança intermediária, como Coordenador de Qualidade, até alcançar o cargo de Gerente de Qualidade e Segurança Alimentar. Sua jornada de carreira é marcada pelo desenvolvimento de habilidades em controle de qualidade, gestão de processos e conformidade regulatória, que o capacitam a liderar efetivamente a área de qualidade e segurança alimentar da empresa.

Quadro 16. Analista de Controle de Qualidade.

Nível	Cargo	Responsabilidades	Requisitos
1	Analista de Controle de Qualidade	Auxiliar em processos de controle de qualidade e segurança alimentar.	Formação técnica em Qualidade Alimentar ou áreas relacionadas.
2	Coordenador de Qualidade	Gerenciar equipes de controle de qualidade, implementar normas de segurança alimentar.	Experiência prévia em controle de qualidade.
3	Gerente de Qualidade e Segurança Alimentar	Liderar a área de qualidade e segurança alimentar, garantir conformidade com regulamentações.	Experiência prévia como Coordenador de Qualidade ou em posição equivalente.

Fonte: Autores, 2024.

Gerente de Marketing

O Gerente de Marketing é o profissional responsável por desenvolver e executar estratégias de marketing e vendas para promover os produtos ou serviços da empresa e impulsionar o crescimento das vendas. Ao longo de sua carreira, um profissional de marketing pode progredir de funções iniciais, como Assistente de Marketing, para cargos de liderança intermediária, como Coordenador de Marketing, até alcançar o cargo de Gerente de Marketing e Vendas. Sua jornada de carreira é caracterizada pelo desenvolvimento de habilidades em pesquisa de mercado, desenvolvimento de campanhas publicitárias e gestão de equipe de vendas, que o capacitam a liderar efetivamente a área de marketing e vendas e contribuir para o sucesso da empresa.

Quadro 17. Gerente de Marketing.

Nível	Cargo	Responsabilidades	Requisitos
1	Assistente de Marketing	Auxiliar em atividades de marketing, como pesquisa de mercado e campanhas publicitárias.	Graduação em Marketing, Publicidade ou áreas relacionadas.
2	Coordenador de Marketing	Gerenciar equipes de marketing, desenvolver estratégias de promoção e vendas.	Experiência prévia em marketing e gestão de equipe.
3	Gerente de Marketing	Liderar a área de marketing e vendas, definir estratégias para aumentar a participação de mercado.	Experiência prévia como Coordenador de Marketing ou em posição equivalente.

Fonte: Autores, 2024.

Assistente de Marketing

O Assistente de Marketing desempenha um papel fundamental no suporte às atividades de marketing de uma empresa, ajudando a implementar campanhas, realizar análises de mercado e coordenar iniciativas de comunicação. Ao longo de sua carreira, pode progredir de funções de suporte para alcançar níveis mais estratégicos dentro do departamento de marketing. Sua jornada de carreira é caracterizada por uma progressão gradual, baseada em sua experiência prévia em marketing digital, análise de dados e coordenação de projetos, culminando em uma posição que envolve liderança e execução de estratégias de marketing.

Quadro 18. Assistente de Marketing.

Nível	Cargo	Responsabilidades	Requisitos
1	Assistente de Marketing	Suporte na criação de campanhas de marketing, gestão de redes sociais, análise de métricas básicas.	Conhecimento básico de marketing, habilidades organizacionais.
2	Analista de Marketing	Análise de mercado, elaboração de relatórios de desempenho, suporte em campanhas integradas.	Experiência em análise de dados de marketing, habilidades analíticas avançadas.
3	Coordenador de Marketing	Coordenação de equipes de marketing, desenvolvimento e implementação de estratégias, gestão de projetos.	Experiência em liderança de equipe de marketing, capacidade de tomada de decisão estratégica.

Fonte: Autores, 2024.

Analista de Tecnologia da Informação (TI)

O Analista de Tecnologia da Informação (TI) é o profissional responsável por liderar a área de TI de uma empresa, garantindo a integridade, segurança e eficiência dos sistemas de informação e tecnologia. Ao longo de sua carreira, um profissional de TI pode progredir de funções iniciais, como Analista de TI, para cargos de liderança intermediária, como Coordenador de TI, até alcançar o cargo de Gerente de Tecnologia da Informação. Sua jornada de carreira é marcada pelo desenvolvimento de habilidades em suporte técnico, gestão de sistemas e liderança de equipe de TI, que o capacitam a liderar efetivamente a área de TI e contribuir para o sucesso e inovação da empresa.

Estes planos de carreira oferecem uma estrutura clara para o desenvolvimento profissional dos colaboradores no setor administrativo. Definindo diferentes níveis de cargo, responsabilidades e requisitos, a organização pode promover o crescimento e

a progressão na carreira dos seus funcionários, garantindo ao mesmo tempo a eficiência e o sucesso do negócio.

Quadro 19. Analista de Tecnologia da Informação (TI).

Nível	Cargo	Responsabilidades	Requisitos
1	Analista de TI	Suporte técnico, manutenção de sistemas e redes.	Graduação em Tecnologia da Informação ou áreas relacionadas.
2	Coordenador de TI	Gerenciar equipes de suporte técnico e desenvolvimento de sistemas.	Experiência prévia em suporte técnico e gestão de equipe.
3	Gerente de Tecnologia da Informação	Liderar a área de TI, planejar estratégias de tecnologia e garantir a segurança dos sistemas.	Experiência prévia como Coordenador de TI ou em posição equivalente.

Fonte: Autores, 2024.

Nutricionista

O nutricionista desempenha um papel crucial na promoção da saúde através da orientação alimentar e nutricional. Sua jornada é caracterizada por uma progressão gradual, baseada em sua formação acadêmica, experiência clínica, e contínuo desenvolvimento profissional, culminando em uma posição onde é responsável por liderar equipes, desenvolver programas de nutrição, e influenciar políticas de saúde pública.

Quadro 20. Nutricionista.

Nível	Cargo	Responsabilidades	Requisitos
1	Nutricionista Júnior	Avaliação nutricional básica, elaboração de planos alimentares, suporte clínico.	Graduação em Nutrição, registro profissional.
2	Nutricionista Pleno	Atendimento clínico especializado, gestão de casos complexos, educação nutricional.	Experiência clínica relevante, especialização em áreas específicas.
3	Nutricionista Sênior	Liderança de equipes multidisciplinares, desenvolvimento de políticas de nutrição, pesquisa aplicada.	Mestrado ou especialização avançada, experiência em gestão e liderança.

Fonte: Autores, 2024.

7.4.2. Plano de carreira do setor operacional

Para cada função do setor operacional foi criado um plano de carreira, conforme apresentado a seguir:

Chef Executivo

O Chef Executivo é o líder máximo da cozinha, responsável por definir o conceito gastronômico da instituição e garantir a excelência em todas as etapas de produção. Ao progredir na carreira, do cargo de Chef Executivo Júnior para Chef Executivo Sênior, o profissional demonstra habilidades avançadas em gestão de equipe, gestão de custos e desenvolvimento de talentos, contribuindo assim para o sucesso e reputação da cozinha.

Quadro 21. Chef Executivo.

Nível	Cargo	Responsabilidades	Requisitos
1	Chef Executivo Júnior	Desenvolver e executar o conceito gastronômico da instituição, garantindo excelência em todas as etapas.	Graduação em gastronomia e experiência prévia como Sous Chef Sênior.
2	Chef Executivo Pleno	Liderar a equipe de cozinha, gerenciar operações e garantir a satisfação dos clientes.	Experiência prévia como Chef Executivo Júnior ou equivalente.
3	Chef Executivo Sênior	Responsável pela estratégia gastronômica da instituição, gestão de custos e desenvolvimento de talentos.	Experiência significativa como Chef Executivo Pleno e habilidades de gestão comprovadas.

Fonte: Autores, 2024.

Sous Chef

O Sous Chef é o braço direito do Chef Executivo, responsável por coordenar as atividades da cozinha e auxiliar na criação de cardápios e no gerenciamento da equipe. A progressão na carreira deste cargo, do Sous Chef Júnior para Sous Chef Sênior, é caracterizada pelo desenvolvimento de habilidades de liderança e gestão, capacitando o profissional a assumir responsabilidades mais amplas na operação da cozinha.

Quadro 22. Sous Chef.

Nível	Cargo	Responsabilidades	Requisitos
1	Sous Chef Júnior	Auxiliar o Chef na coordenação da equipe de cozinha e na elaboração de cardápios.	Graduação em gastronomia e experiência prévia como Cozinheiro Sênior.
2	Sous Chef Pleno	Gerenciar a produção da cozinha, supervisionar o trabalho da equipe e auxiliar na gestão de custos.	Experiência prévia como Sous Chef Júnior ou equivalente.
3	Sous Chef Sênior	Responsável pela operação geral da cozinha, desenvolvimento de novos pratos e gestão de equipe.	Experiência significativa como Sous Chef Pleno e habilidades de liderança comprovadas.

Fonte: Autores, 2024.

Cozinheiro

O Cozinheiro é responsável pela preparação de pratos conforme as instruções do Chef, garantindo qualidade e sabor em cada refeição. Ao progredir na carreira, do cargo de Cozinheiro Júnior para Cozinheiro Sênior, o profissional adquire experiência e expertise em culinária, tornando-se capaz de liderar equipes e desenvolver novos pratos, contribuindo assim para o sucesso operacional da cozinha.

Quadro 23. Cozinheiro.

Nível	Cargo	Responsabilidades	Requisitos
1	Cozinheiro Júnior	Auxiliar na preparação e montagem de pratos, seguindo as orientações do Chef.	Graduação ou curso técnico em gastronomia.
2	Cozinheiro Pleno	Preparar pratos de forma autônoma, mantendo padrões de qualidade e segurança alimentar.	Experiência prévia como Cozinheiro Júnior ou equivalente.
3	Cozinheiro Sênior	Liderar a equipe de cozinha, desenvolver novos pratos e garantir a eficiência operacional.	Experiência significativa como Cozinheiro Pleno e habilidades de liderança comprovadas.

Fonte: Autores, 2024.

Assistente de Cozinha

O Assistente de Cozinha desempenha um papel fundamental na equipe operacional da cozinha, auxiliando na preparação de alimentos e na manutenção da limpeza do ambiente. A progressão na carreira deste cargo, de Assistente de Cozinha I para Cozinheiro, é marcada pelo desenvolvimento de habilidades culinárias e conhecimento em higiene alimentar, permitindo ao profissional assumir responsabilidades cada vez maiores na produção de alimentos.

Quadro 24. Assistente de Cozinha.

Nível	Cargo	Responsabilidades	Requisitos
1	Cozinheiro Júnior	Auxiliar na preparação e montagem de pratos, seguindo as orientações do Chef.	Graduação ou curso técnico em gastronomia.
2	Cozinheiro Pleno	Preparar pratos de forma autônoma, mantendo padrões de qualidade e segurança alimentar.	Experiência prévia como Cozinheiro Júnior ou equivalente.
3	Cozinheiro Sênior	Liderar a equipe de cozinha, desenvolver novos pratos e garantir a eficiência operacional.	Experiência significativa como Cozinheiro Pleno e habilidades de liderança comprovadas.

Fontes: Autores, 2024.

8.1 Plano de motivação

O plano de motivação ou plano de incentivo é uma forma eficaz de motivar as pessoas a se esforçarem para alcançar metas e objetivos estabelecidos. As recompensas oferecidas funcionam como um estímulo extra para que os participantes se dediquem e se empenhem em suas atividades.

O plano de motivação da *Happy Eats* foi criado para incentivar e engajar os colaboradores, parceiros e clientes na busca de resultados excepcionais. Através de recompensas e benefícios estratégicos, buscamos proporcionar estímulos que estimulem o esforço contínuo, a superação de desafios e o comprometimento com as metas estabelecidas. O objetivo é criar um ambiente de trabalho mais produtivo, inspirador e colaborativo, onde todos se sintam valorizados e motivados a dar o seu melhor.

8.1.1 Plano de motivação do setor administrativo

Diretor Executivo (CEO)

Remuneração competitiva: Oferecer uma remuneração atraente, incluindo bônus e participação nos lucros, reconhecendo o papel estratégico do CEO no sucesso da empresa.

Benefícios executivos: Oferecer benefícios exclusivos, como plano de saúde premium, seguro de vida e previdência privada, demonstrando valorização e cuidado com o bem-estar do CEO.

Flexibilidade de horários: Permitir uma agenda flexível e autonomia na gestão do tempo, proporcionando equilíbrio entre vida pessoal e profissional para o CEO.

Diretor Administrativo (COO)

Oferece-se um pacote de benefícios completo, incluindo vale-transporte, vale-refeição, assistência médica e odontológica, e plano de previdência. Programas de incentivo, como bônus por desempenho, incentivam o COO a alcançar metas financeiras. Suporte contínuo ao desenvolvimento inclui educação e cursos de especialização em gestão.

Gerente Financeiro

Pacote de benefícios abrangente: Oferecer um pacote completo de benefícios, incluindo vale-transporte, vale-refeição, assistência médica e odontológica, e plano de previdência complementar.

Programas de incentivo: Implementar programas de incentivo e reconhecimento, como bônus por desempenho e oportunidades de desenvolvimento profissional, para motivá-lo a alcançar metas financeiras ambiciosas.

Oportunidades de crescimento: Oferecer suporte para educação continuada e desenvolvimento de habilidades, como cursos de especialização em finanças e participação em conferências da área.

Analista Comercial

Para atrair talentos qualificados, oferece-se um ambiente de trabalho dinâmico e um pacote de benefícios que inclui vale-transporte, vale-refeição, assistência médica e odontológica. Programas de incentivo, como bônus por metas atingidas, são implementados para motivar o Analista Comercial a superar objetivos comerciais ambiciosos. Além disso, são proporcionadas oportunidades de desenvolvimento contínuo, como participação em workshops e cursos de atualização em técnicas de vendas e análise de mercado.

Assistente Administrativo

Oferece-se ao Assistente Administrativo um pacote de benefícios abrangente, que inclui vale-transporte, vale-refeição, assistência médica e odontológica, demonstrando o compromisso da empresa com o bem-estar de seus colaboradores. Além disso, são implementados programas de incentivo, como reconhecimento por excelência no desempenho das tarefas administrativas e oportunidades de desenvolvimento profissional através de cursos e treinamentos específicos.

Gerente de Recursos Humanos

Benefícios flexíveis: Oferecer benefícios flexíveis que atendam às necessidades individuais dos funcionários, como opções de plano de saúde, vale-cultura e auxílio-creche.

Programas de bem-estar: Implementar programas de bem-estar, como aulas de yoga no local de trabalho, sessões de meditação e incentivo à prática de atividades físicas, para promover o equilíbrio e o bem-estar dos colaboradores.

Reconhecimento e premiação: Estabelecer um programa de reconhecimento que valorize as contribuições dos funcionários para a cultura organizacional e oferecer prêmios e incentivos por desempenho excepcional.

Assistente de Recursos Humanos (RH)

Oferece-se ao Assistente de RH um pacote de benefícios competitivo, que inclui vale-transporte, vale-refeição, assistência médica e odontológica, demonstrando o compromisso da empresa com o bem-estar e a satisfação dos seus colaboradores. Além disso, são implementados programas de incentivo, como reconhecimento por contribuições excepcionais no suporte às atividades de RH e oportunidades de desenvolvimento profissional através de cursos e workshops específicos da área.

Gerente de Planejamento e Controle da Produção (PCP)

Benefícios de qualidade de vida: Fornecer benefícios que melhorem a qualidade de vida dos colaboradores, como auxílio-educação para cursos de desenvolvimento profissional e subsídio para atividades de lazer e cultura.

Horário flexível: Oferecer flexibilidade de horário e opções de trabalho remoto, quando possível, para promover um melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

Participação nos resultados: Implementar um programa de participação nos resultados, onde os colaboradores recebem uma parte dos lucros da empresa, incentivando o engajamento e a dedicação à excelência operacional.

Assistente de Logística e Suprimentos/Armazenamento

Benefícios de transporte e alimentação: Oferecer vale-transporte e vale-refeição para facilitar o deslocamento e garantir uma alimentação adequada durante o expediente.

Plano de saúde e bem-estar: Disponibilizar assistência médica e odontológica de qualidade, juntamente com programas de promoção da saúde, como check-ups regulares e descontos em academias.

Programas de reconhecimento: Criar programas de reconhecimento que valorizem as contribuições dos colaboradores para a eficiência da cadeia de suprimentos, oferecendo prêmios e incentivos por desempenho excepcional.

Assistente de Expedição

Oferece-se ao Assistente de Expedição um pacote de benefícios abrangente, que inclui vale-transporte, vale-refeição, assistência médica e odontológica, refletindo o compromisso da empresa com o bem-estar dos seus colaboradores. Além disso, são implementados programas de incentivo, como reconhecimento por eficiência na gestão de estoques e oportunidades de desenvolvimento profissional através de treinamentos em logística e operações.

Analista de Controle de Qualidade

Benefícios de saúde e segurança: Garantir um ambiente de trabalho seguro e saudável, fornecendo equipamentos de proteção individual, treinamento em segurança alimentar e acesso a assistência médica e odontológica.

Programas de treinamento: Oferecer oportunidades de treinamento e desenvolvimento para aprimorar as habilidades técnicas e gerenciais do analista de controle de qualidade, promovendo a excelência profissional.

Reconhecimento por conformidade: Reconhecer e premiar o cumprimento rigoroso das normas de qualidade e segurança alimentar, incentivando a adesão aos padrões mais elevados de excelência na produção de alimentos.

Gerente de Marketing

Incentivos por desempenho: Estabelecer programas de incentivo por desempenho que recompensem os resultados alcançados em vendas e a eficácia das estratégias de marketing.

Benefícios flexíveis: Oferecer benefícios flexíveis que permitam aos colaboradores personalizarem seu pacote de benefícios de acordo com suas necessidades individuais, como assistência médica e odontológica, seguro de vida e previdência privada.

Reconhecimento público: Reconhecer publicamente as conquistas e contribuições dos colaboradores de marketing, demonstrando valorização e apreciação por seu trabalho árduo e dedicação.

Assistente de Marketing

Oferece-se ao Assistente de Marketing um pacote de benefícios que inclui vale-transporte, vale-refeição, assistência médica e odontológica, refletindo o compromisso da empresa com o bem-estar dos seus colaboradores. Além disso, são implementados programas de incentivo, como bônus por desempenho em campanhas, para motivar o Assistente de Marketing a alcançar resultados eficazes. O suporte contínuo ao desenvolvimento profissional inclui a participação em cursos de atualização em marketing digital e participação em conferências da área.

Analista de Tecnologia da Informação (TI)

Desenvolvimento profissional: Oferecer oportunidades de desenvolvimento profissional, como cursos de capacitação em novas tecnologias e certificações reconhecidas pelo setor.

Benefícios tecnológicos: Fornecer benefícios relacionados à tecnologia, como subsídio para a compra de dispositivos móveis e acesso a softwares e ferramentas de produtividade.

Reconhecimento por inovação: Reconhecer e premiar a criatividade e inovação do analista de TI na implementação de soluções tecnológicas eficazes que impulsionam o sucesso da empresa.

Nutricionista

Oferece-se ao Nutricionista um ambiente de trabalho que valoriza o bem-estar e um pacote de benefícios que pode incluir assistência médica, odontológica, e possivelmente, outros benefícios como vale-refeição e incentivos para desenvolvimento profissional. A empresa apoia a educação continuada do Nutricionista através de oportunidades de treinamento e participação em conferências da área, incentivando-o a se manter atualizado com as últimas pesquisas e práticas nutricionais.

8.1.2 Plano de motivação do setor operacional

Chef Executivo

Benefícios executivos: Oferecer benefícios exclusivos, como plano de saúde premium, subsídio para educação continuada e outras vantagens que reflitam a importância estratégica do Chef Executivo na operação da cozinha.

Reconhecimento por excelência culinária: Reconhecer publicamente as conquistas culinárias do Chef Executivo e oferecer prêmios ou incentivos por desenvolvimento de novos pratos e criação de menus inovadores.

Suporte para iniciativas de liderança: Apoiar o desenvolvimento de habilidades de liderança do Chef Executivo, fornecendo treinamento e mentoria para promover uma gestão eficaz da equipe e do ambiente de trabalho.

Sous Chef

Remuneração competitiva: Garantir uma remuneração competitiva e um pacote de benefícios atraente para atrair e reter talentos qualificados no cargo de Sous Chef.

Reconhecimento da liderança: Reconhecer o papel de liderança do Sous Chef na cozinha e oferecer oportunidades de desenvolvimento de habilidades gerenciais.

Incentivos por desempenho: Estabelecer programas de incentivo por desempenho que recompensem o sucesso na coordenação da equipe e na eficiência operacional da cozinha.

Cozinheiro

Benefícios abrangentes: Fornecer um pacote de benefícios que inclua assistência médica e odontológica, seguro de vida e previdência privada, demonstrando cuidado com o bem-estar dos cozinheiros.

Reconhecimento por excelência: Reconhecer e premiar a excelência na preparação de alimentos, oferecendo bônus ou vantagens adicionais aos cozinheiros que se destacarem em seu trabalho.

Desenvolvimento de carreira: Apoiar os cozinheiros em sua jornada de desenvolvimento profissional, oferecendo oportunidades de avanço na carreira e programas de treinamento especializado.

Assistente de Cozinha

Benefícios básicos: Oferecer vale-transporte e vale-refeição para garantir o acesso fácil ao trabalho e uma refeição adequada durante o expediente.

Reconhecimento e incentivos: Reconhecer publicamente o trabalho árduo e dedicado dos assistentes de cozinha e oferecer prêmios ou incentivos por desempenho excepcional.

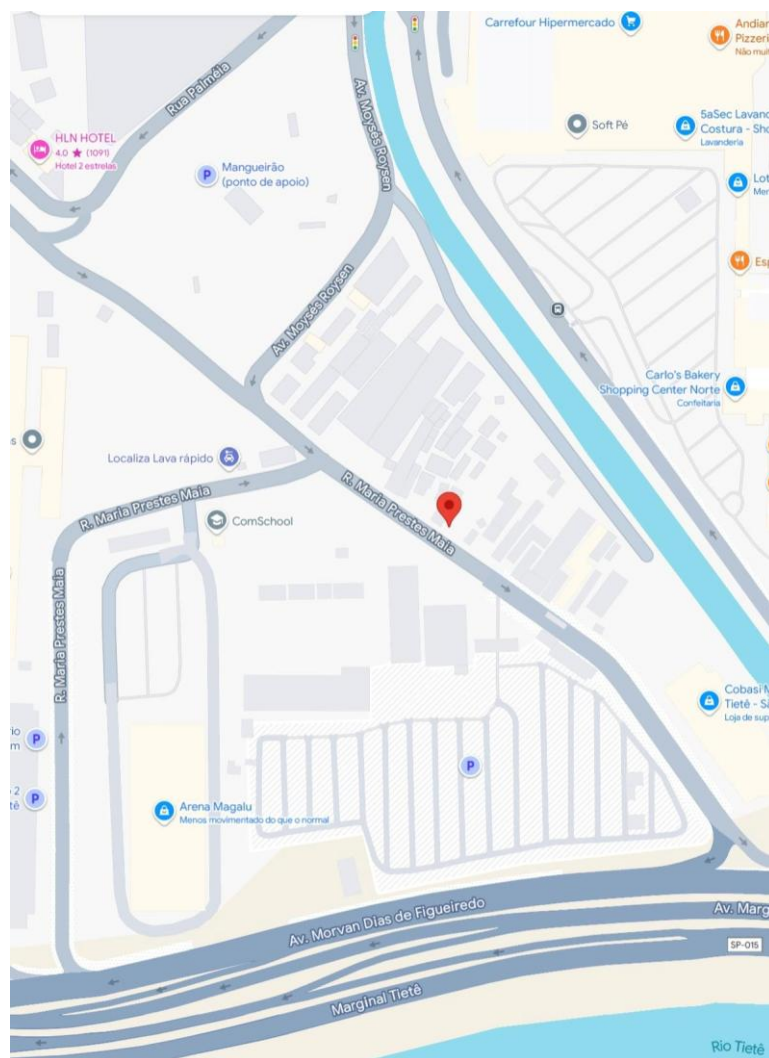
Oportunidades de crescimento: Proporcionar treinamentos e workshops para aprimorar as habilidades culinárias e promover o desenvolvimento profissional dentro da cozinha.

8 PLANO DE PRODUÇÃO

8.1 Localização do negócio

A empresa *Happy Eats SA* está situada na Rua Maria Prestes Maia, 435 – Vila Guilherme, endereço de fácil acesso para avenidas importantes, como a Marginal Tietê e a Av. Cruzeiro do Sul. O logradouro escolhido auxilia expandindo a área de entrega, o que possibilita um leque maior de clientes em diferentes localidades, como pode ser observado nas imagens 06 e 07.

Imagem 06: Imagem via satélite referente à localização da empresa Happy Eats SA.



Fonte: Google Maps, 2024.

Imagem 07: Imagem real da fachada onde será construída a Happy Eats SA.



Fonte: Google Maps, 2024

8.2 Arranjo físico

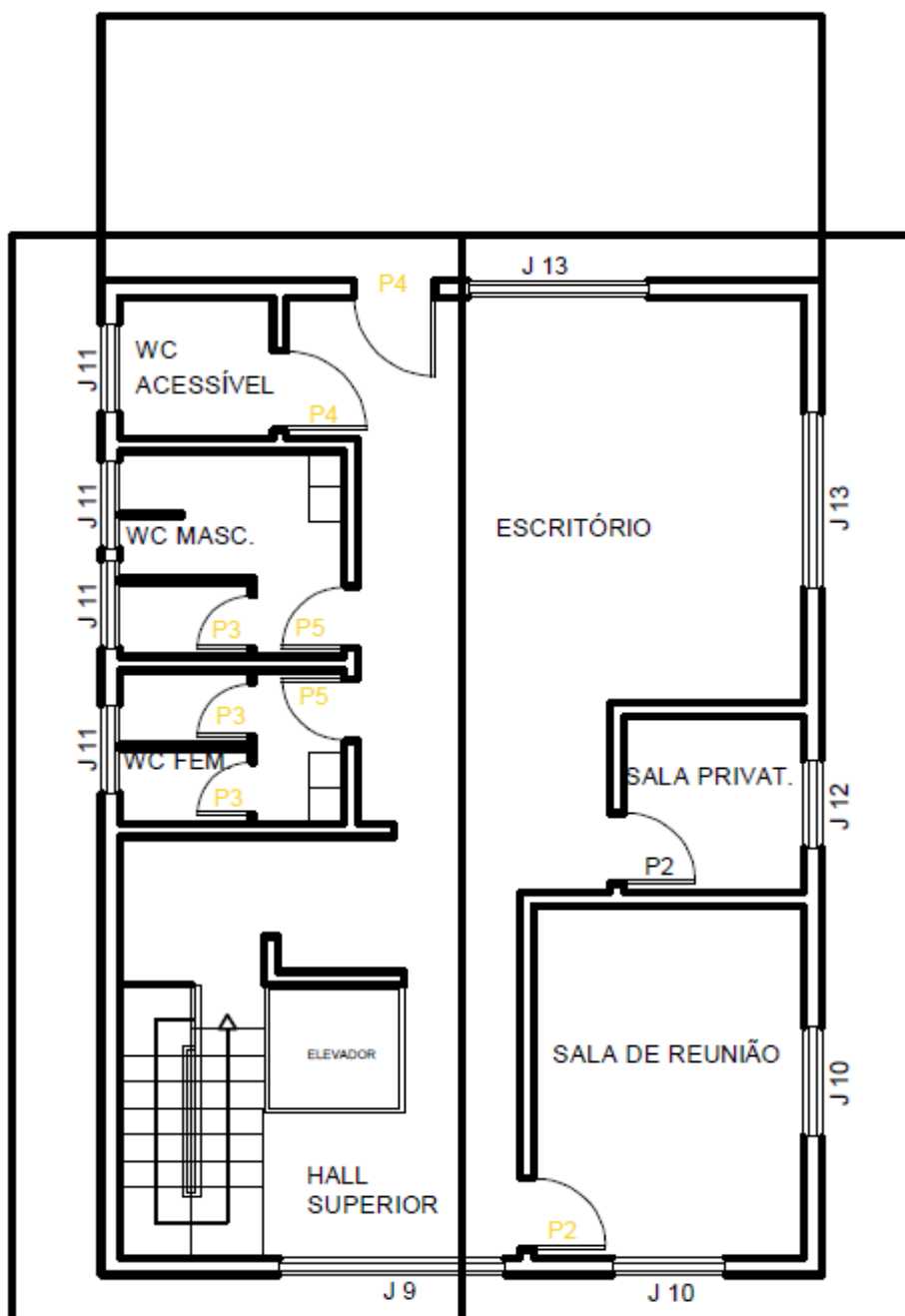
O arranjo físico de uma cozinha industrial refere-se à organização dos espaços e equipamentos dentro da cozinha, com o objetivo de otimizar a eficiência, segurança e funcionalidade das operações. Os principais aspectos desse arranjo incluem zonificação, fluxo de trabalho, segurança e higiene, equipamentos, normas e regulamentações e a eficiência na produção. Na cozinha da *Happy Eats SA*, para o arranjo físico foi pensado em uma configuração que permita a fácil entrada e saída dos produtos. Para o interior também há uma configuração que facilite a linha de produção e evite quaisquer tipos de problemas. Além de contar com um estoque para produtos não perecíveis e câmaras frias para os perecíveis. Além de banheiro, refeitório e instalações para o conforto de nossos funcionários, conforme as imagens 08 e 09.

Imagem 08: Planta baixa do primeiro andar da fornecedora Happy Eats SA.



Fonte: Autores, 2024

Imagem 09 planta baixa do segundo andar da fornecedora Happy Eats SA.

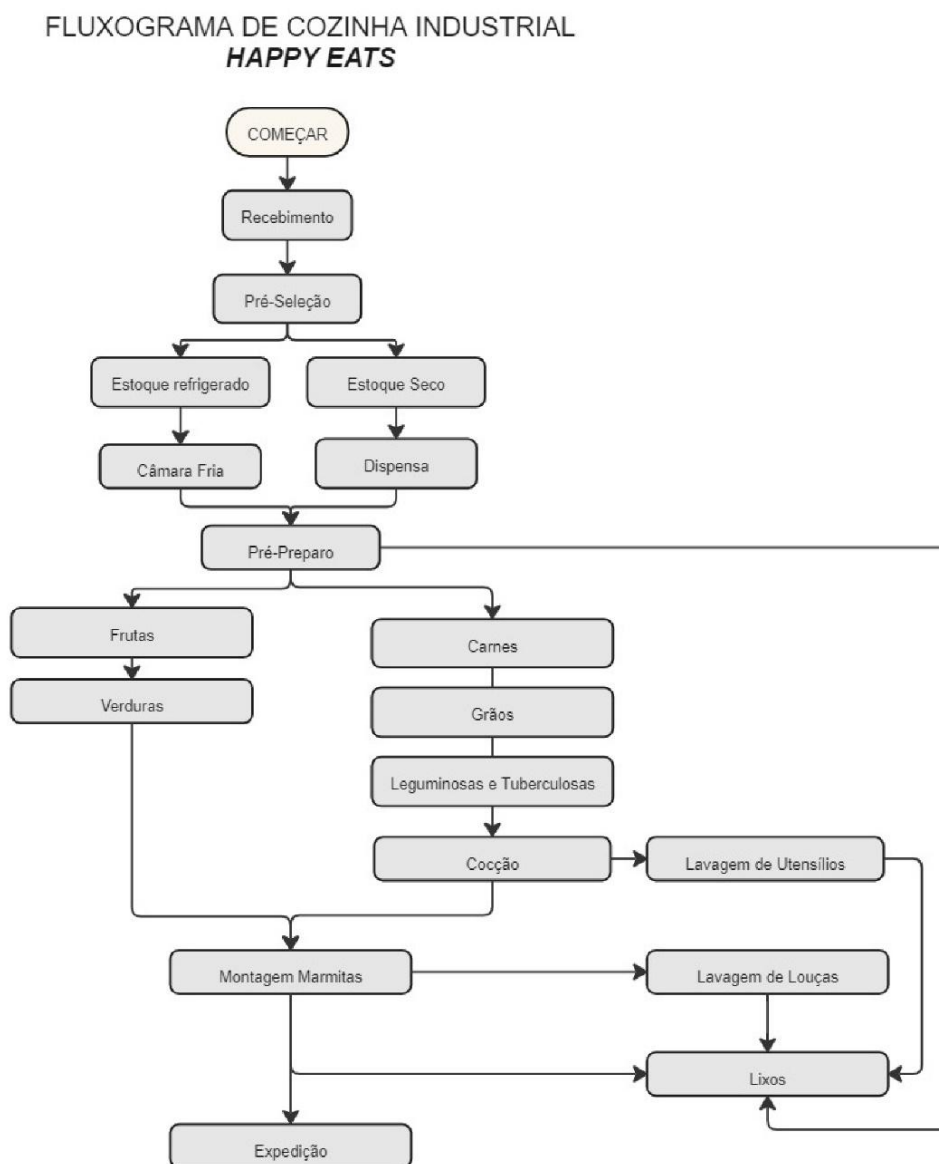


Fonte: Autores, 2024.

8.3 Capacidade produtiva

Um Fluxograma emprega gráficos para oferecer uma visão abrangente, clara e precisa das fases do processo de produção, permitindo que a equipe reconheça e siga de maneira eficaz o fluxo da operação fabril. Na imagem 10 pode-se observar o processo produtivo da *Happy Eats SA*.

Imagem10: Fluxograma referente ao processo de produção da cozinha industrial da Happy Eats SA.



A capacidade produtiva de uma empresa como a *Happy Eats* se refere à quantidade máxima de produtos que pode ser produzida em um determinado intervalo, utilizando ao máximo todos os recursos disponíveis, como equipamentos, trabalhadores e insumos. Esse índice é fundamental para avaliar a eficiência operacional e é influenciado por fatores como tecnologia, organização do espaço fabril, métodos de produção e gestão de recursos.

A capacidade total de produção desempenha um papel importante em várias áreas estratégicas:

1. **Desenvolvimento e Supervisão:** Ela é essencial para criar estratégias de produção e gerir o fluxo de atividades, garantindo que a *Happy Eats* possa atender às demandas do mercado de forma organizada e eficiente.
2. **Escolha Estratégica:** Oferece informações essenciais para decisões estratégicas, como aumento de investimentos, aquisição de novos equipamentos ou expansão da equipe de trabalho
3. **Análise de Desempenho:** Permite avaliar a eficiência da produção, facilitando a identificação de pontos críticos e áreas de melhoria contínua.
4. **Estimativa de Custos:** Ajuda a definir o custo por unidade de produção, fundamental para precificação e avaliação de rentabilidade dos produtos da *Happy Eats SA*.
5. **Vantagem Competitiva:** Ampliar a capacidade produtiva pode fortalecer a posição da *Happy Eats SA* no mercado, respondendo rapidamente a um maior número de solicitações e assegurando uma vantagem competitiva.

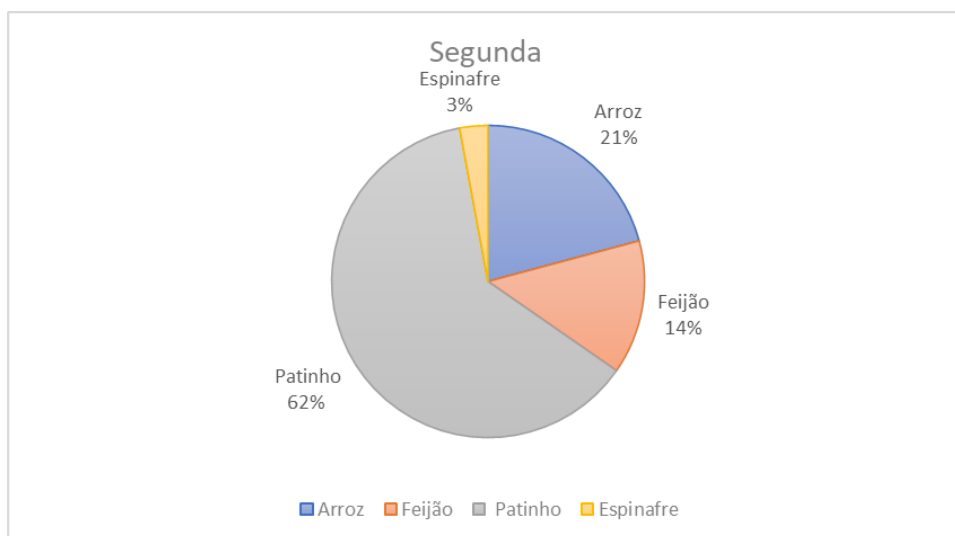
8.4 Capacidade produtiva total

Para empresas como a *Happy Eats*, a capacidade de produzir em grande quantidade é essencial para o sucesso, pois impacta diretamente na eficiência operacional e na capacidade de atender às demandas do mercado.

No dia a dia da nossa produção, focamos em processos mais organizados: dentro de 8 horas diárias de trabalho, usamos em média 1 hora para o pré-preparo dos alimentos, 4,5 horas para cozimento e 3 horas para embalagem. Utilizamos uma média de 15 panelas em conjunto para o preparo dos alimentos como carne, arroz e feijão, e, ao final, mais 5 panelas para o preparo das verduras.

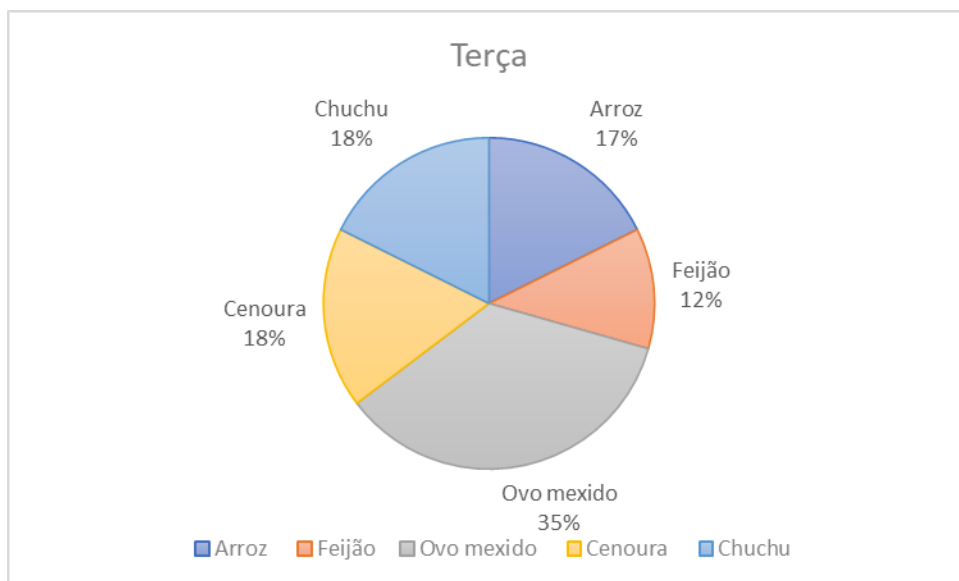
Os gráficos de setores foram escolhidos para a visualização dos dados, visando sua capacidade de representá-los de forma mais clara:

Gráfico 01: Tempo de preparo de cada alimento no cardápio de segunda-feira.



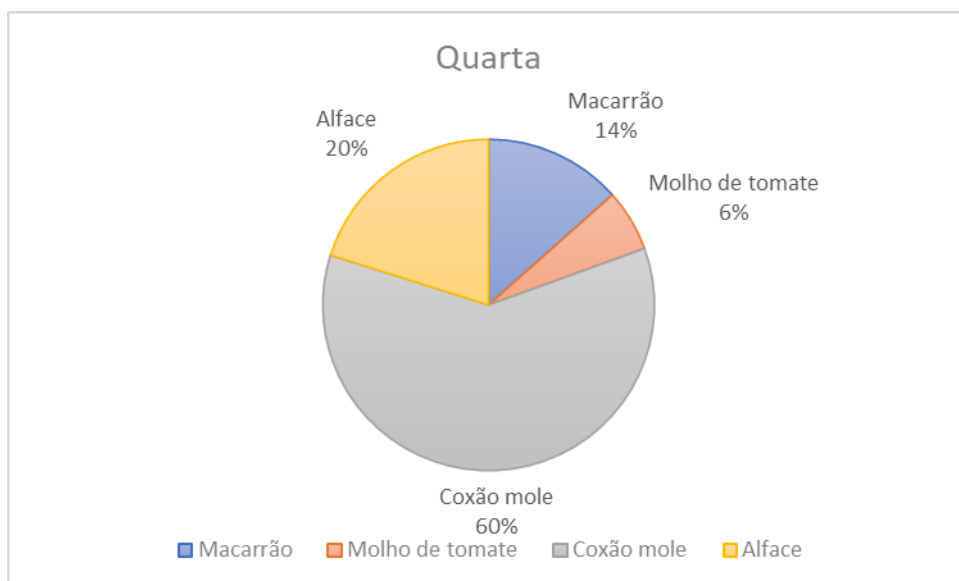
Fonte: Autores, 2024.

Gráfico 02: Tempo de preparo de cada alimento no cardápio de terça-feira.



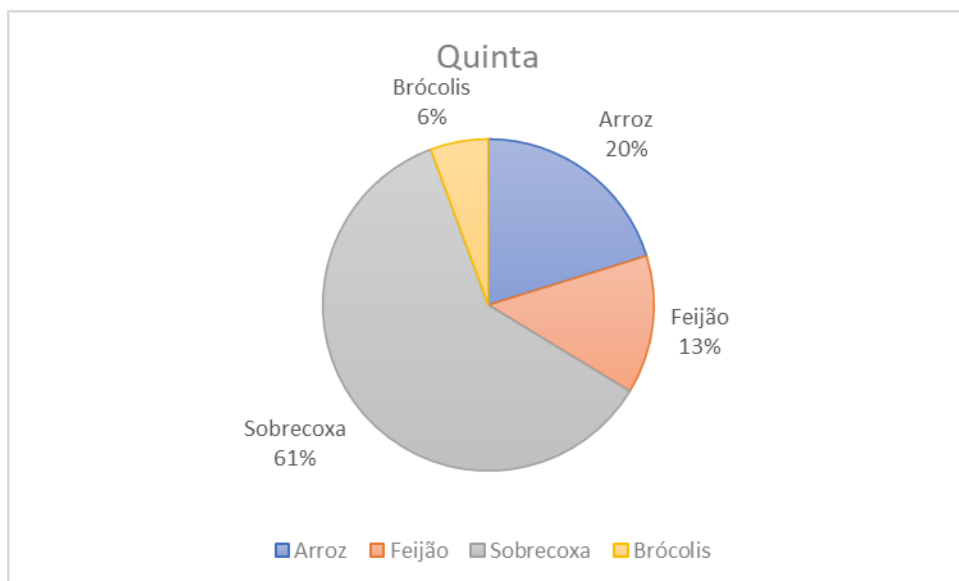
Fonte: Autores, 2024.

Gráfico 03: Tempo de preparo de cada alimento no cardápio de quarta-feira.



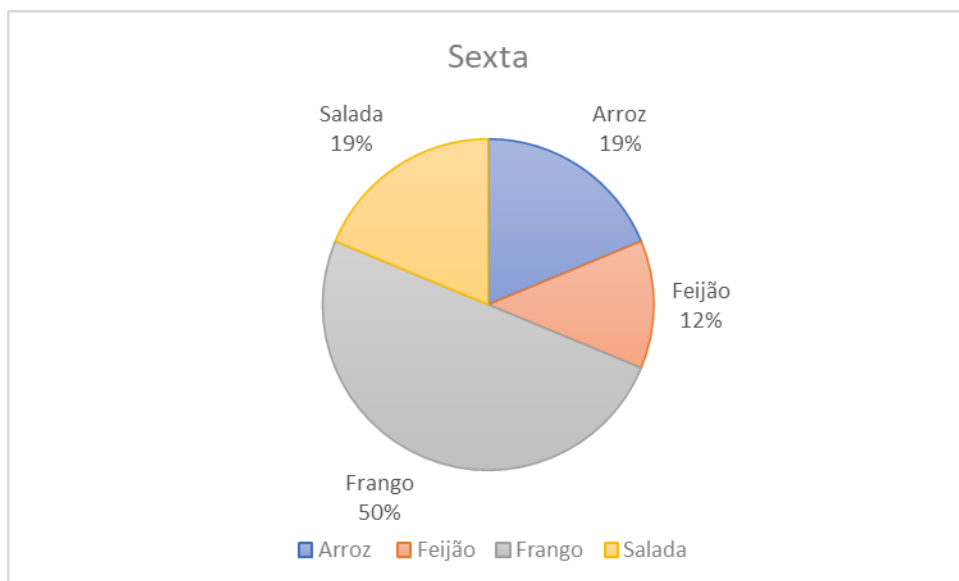
Fonte: Autores, 2024.

Gráfico 04: Tempo de preparo de cada alimento no cardápio de quinta-feira.



Fonte: Autores, 2024.

Gráfico 05: Tempo de preparo de cada alimento no cardápio de sexta-feira.

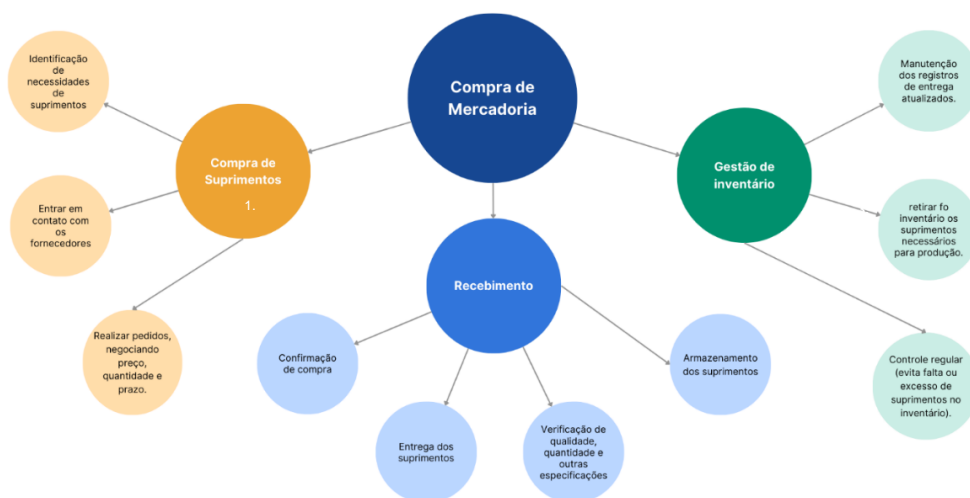


Fonte: Autores, 2024.

8.5 Processos operacionais

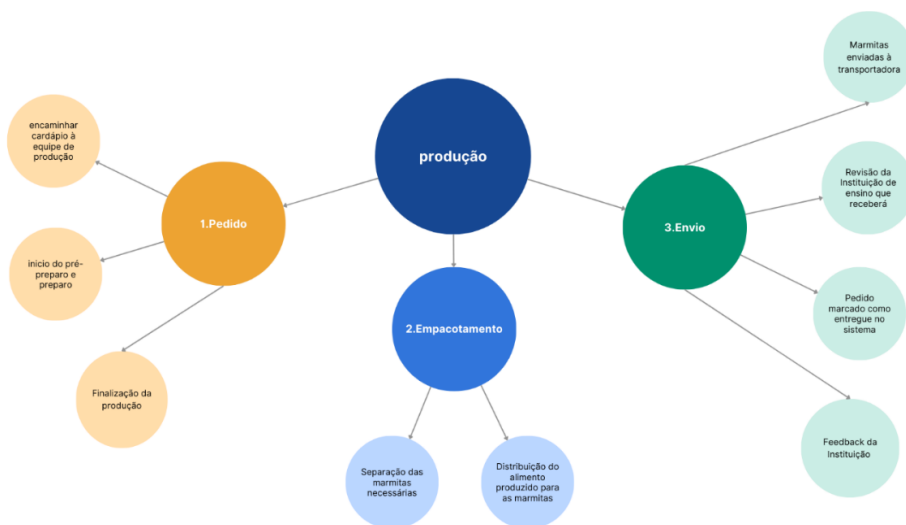
Os processos operacionais consistem em uma série de atividades interligadas do começo ao fim, planejadas para proporcionar valor ao cliente. A produção da *Happy Eats* optou por seguir dois processos operacionais, sendo eles: compra de mercadoria e produção, mostrados nas imagens 11 e 12.

Imagem 11: Processo operacional da compra de mercadoria Happy Eats SA.



Fonte: Autores, 2024.

Imagem 12: Processo operacional da produção Happy Eats SA.



Fonte: Autores, 2024.

8.6 Equipamentos

Os aparelhos de cozinha industrial são fundamentais para a eficiência da empresa *Happy Eats*, pois interferem diretamente na eficácia e na ordem de trabalho. Máquinas com a manutenção em dia aumentam a produtividade, permitindo que a produção e o trabalho ocorram sem interrupções.

8.6.1 Cozinha:

O uso de equipamentos avançados permite ajustar a capacidade de produção, certificando que a qualidade do produto não seja prejudicada. O planejamento de uso desses recursos possibilita maximizar seu uso, prevenindo desgastes e diminuindo despesas com manutenção de emergência.

Utensílios como panelas de pressão, câmaras frias, refrigeradores industriais e bancadas de preparo também são fundamentais para garantir a eficácia no armazenamento e no preparo dos alimentos, certificar que a produção ocorra de forma rápida e sem interrupções.

Sistemas de ERP (Planejamento de Recursos Empresariais), oferecem uma perspectiva mais exata das operações, possibilitando que a empresa atenda às necessidades sem sobrecarregar suas máquinas ou funcionários.

A tabela a seguir apresenta um levantamento sobre os equipamentos necessários de uma cozinha industrial,

Tabela 47: Equipamentos da cozinha.

Máquinas/Equipamentos	Quantidade	Valor unitário	Valor total
Fogões industriais	3	R\$ 1574,30	R\$ 4.722,90
Fornos de convecção	1	R\$8.649,90	R\$8.649,90
Fritadeiras	1	R\$6.125,08	R\$6.125,08
Panelas de pressão	3	R\$561,88	R\$1.685,64
Geladeira industrial	1	R\$6.632,93	R\$6.632,93

Câmaras frias	3	R\$15.947,65	R\$47.842,95
Panelas	25	R\$499,00	R\$2.495,00
Frigideiras	15	R\$312,55	R\$937,65
Colheres de serviço	28	R\$ 54,98	R\$384,86
Tábuas de corte	3	R\$1.203,73	R\$3.611,19
Faca de chef	28	R\$337,85	R\$675,70
Processador de alimentos	1	R\$1.997,00	R\$1.997,00
Descascador de vegetais	1	R\$3.099,90	R\$3.099,90
Pia de duas cubas	1	R\$2.024,10	R\$2.024,10
Esponjas	10	R\$12,90	R\$120,90
Escovas	8	R\$10,90	R\$87,20
Estantes	2	R\$1.109,00	R\$2.218,00
Recipientes de armazenamento	15	R\$171,39	R\$514,17
Carrinhos de transporte	3	R\$1.232,74	R\$3.698,22
Recipientes herméticos	15	R\$171,39	R\$514,17
Mesas de preparação de alimentos	3	R\$2.308,00	R\$6.924,00
Exaustores	3	R\$984,06	R\$2.952,18
Capas anti-incêndio	3	R\$161,00	R\$483,00
Luvras resistentes ao calor	10	R\$18,00	R\$180,00
Termômetros de alimentos	15	R\$10,54	R\$158,10
Termômetros de geladeira/freezer	10	R\$45,99	R\$459,90
Termômetros de forno	8	R\$ 24,00	R\$192,00

Fonte: Autores, 2024.

Imagem 13: Frigorífico da cozinha.



Fonte: Blog do frio, 2022.

Imagem 14: Fogão industrial de centro.



Fonte: Araceba, 2024

Imagem 15: Carrinho de aço inox.



Fonte: Alpha inox, 2024.

Imagem 16: Equipamentos para uma cozinha industrial.



Fonte: Cozisteel, 2024.

8.6.2 Administrativo:

Desde computadores avançados e sistemas de armazenamento até móveis ergonômicos, cada ferramenta contribui para tornar o trabalho mais eficiente e agradável. Instrumentos tecnológicos, como programas de gestão, unificam informações e tornam os processos mais transparentes, auxiliando a companhia a se desenvolver de maneira estruturada. Ademais, o investimento no bem-estar dos colaboradores através de materiais ergonômicos promove um ambiente mais salutar e eficiente, impactando diretamente nos resultados da organização. A tabela a seguir ilustra alguns desses recursos indispensáveis para o funcionamento do setor administrativo da *Happy Eats*:

Tabela 48: Equipamentos escritório.

Móveis/Utensílios	Quantidade	Valor unitário	Valor total
Estação de trabalho	4	R\$ 2.872,32	R\$ 11.489,28
Cadeiras Ergonômicas	24	R\$ 434,58	R\$ 10.429,92
Mesas de reunião	12	R\$ 2.014,00	R\$ 24.168,00
Cadeiras de reunião	12	R\$ 1.246,41	R\$ 2.492,82
Roupeiros	6	R\$ 549,99	R\$ 3.299,94
Armários	20	R\$ 474,99	R\$ 9.499,80
Gaveteiros	24	R\$ 299,20	R\$ 7.180,80
Sofás	3	R\$ 1.516,97	R\$ 4.550,91
Poltronas	8	R\$ 399,97	R\$ 3.199,76
Notebooks	30	R\$ 1.999,00	R\$ 59.970,00
Mouses	30	R\$ 31,89	R\$ 956,70
Impressoras	7	R\$ 336,22	R\$ 2.353,54
Telefones	10	R\$ 98,91	R\$ 989,10

Projetores	1	R\$ 3.419,10	R\$ 3.419,10
Telas de projeção	1	R\$ 104,69	R\$ 104,69
Quadro branco	8	R\$ 699,00	R\$ 5.592,00
Organizadores de mesa	30	R\$ 79,90	R\$ 2.397,00
Máquinas de café	3	R\$ 469,00	R\$ 1.407,00
Shredders	3	R\$ 249,90	R\$ 749,70
Relógios de ponto	2	R\$ 99,00	R\$ 198,00
Armazenamento externo	3	R\$ 499,99	R\$ 1.499,97
Luminárias de mesa	30	R\$ 140,70	R\$ 4.221,00
Extintores d'água	5	R\$ 133,64	R\$ 668,20
Extintores co2	5	R\$ 614,81	R\$ 3.074,05
Sistema detector de incêndio	1	R\$ 1.473,67	R\$ 1.473,67
Lâmpadas compridas	177	R\$ 98,00	R\$ 3.430,00

Fonte: Autores, 2024.

Imagem 17: Estação de trabalho.



Fonte: Cryztal Informatica, 2024.

Imagem 18: Sala de reuniões.



Fonte: Deltabc, 2024.

Imagem 19: Projetor.



Fonte: Conconnecto, 2024.

8.7 Matéria-prima utilizada:

A matéria-prima principal da *Happy Eats* são alimentos classificados como, tubérculos, leguminosas, carnes, verduras e frutas. Cada uma com seus benefícios únicos: as leguminosas contêm uma grande quantidade de proteínas e fibras, o que contribui para a saúde digestiva. Os tubérculos fornecem energia e são fonte de vitaminas do complexo B. As carnes são ricas em proteínas e minerais essenciais, sendo importante escolher opções magras. As verduras são ricas em fibras e antioxidantes, o que favorece a saúde intestinal e fortalece o sistema imunológico. As frutas, por fim, contêm açúcares naturais, fibras e vitaminas, o que contribui para a hidratação e o bem-estar. A combinação desses alimentos em uma dieta equilibrada promove a saúde e o prazer de comer, além de ser saudável e nutritivo, o que se adequa aos valores que a empresa possui.

- Arroz Branco (Camil);
- Feijão Comum (Ki caldo);
- Macarrão (Dona Benta) / Molho de Tomate (Fugini);
- Patinho Moído (Friboi);
- Ovo de Granja;
- Coxão Mole (Friboi);
- Sobrecoxa de Frango (Friboi);
- Frango Desfiado (Friboi);
- Espinafre Liv Up;
- Cenoura Brasília;

- Chuchu Verde;
- Alface Crespa;
- Brócolis Refogado;
- Acelga Globoso;
- Banana Prata;
- Maçã Gala;
- Abacaxi Pérola;
- Melancia Polpa Vermelha;
- Tangerina Mexerica.

Nas imagens 49 e 50 estão representadas as vitaminas presentes nos alimentos listados anteriormente.

Tabela 49: tabela nutricional do ensino fundamental 1 e 2 .

Alimento	Porção	Calorias	Carboidratos (g)	Proteínas (g)	Gorduras (g)	Fibras (g)	Vitaminas e minerais
Arroz branco cozido Camil	50 g	68	15	1.2	0.2	0.4	B1, B3, ferro
Macarrão parafuso Dona benta	100g	150	30	5	1	1	B1, B3, B6
Feijão carioca cozido Camil	50g	72	13	5	0.4	4	Folato, ferro, magnésio
Patinho moído cozido Friboi	100g	250	0	25	15	0	B12, ferro, zinco
Ovo mexido	100g (2 unidades)	150	1	12	10	0	B2, B12, vitamina D
Sobrecoxa de Frango assada	100g	240	0	20	16	0	B3, B6
Frango desfiado	100g	165	0	31	3.5	0	B3, B6, selênio
Espinafre refogado Liv up	20g	5	1	0.5	0.1	0.4	A, C, ferro
Cenoura cozida	25g	10	2.5	0.2	0.1	0.5	A,C, K
Brócolis refogado	100g	35	7	3	0.4	2.5	A, C, K, folato
Salada de Alface	20g	4	1	0.2	0.1	0.5	A, K
Fruta (Banana, Maçã, abacaxi, melancia e mexerica)	Variadas	50-80	15-20	0.5	0.2	2	A, C, potássio, fibra

Fonte: Autores, 2024.

Tabela 50: Tabela nutricional ensino médio e superior.

Alimento	Porção	Calorias	Carboidratos (g)	Proteínas (g)	Gorduras (g)	Fibras (g)	Vitaminas e minerais
Arroz branco cozido Camil	100 g	111	23,5	2,5	0,9	1,8	B1, B3, ferro
Macarrão parafuso Dona benta	100g	140	29	5	1,5	3	B1, B3, magnésio
Feijão carioca cozido Camil	100g	127	22,8	8,6	0,5	8,7	Folato, ferro
Patinho moído cozido Friboi	100g	165	0	31	3,6	0	B3, B6, Fósforo
Ovo mexido	100g	150	1	12	10	0	B2, B12, vitamina D
Sobrecoxa de Frango assada	100g	164	27	9	2	7	A, C, K, ferro
Frango desfiado	100g	35	7	3	0,4	2,5	A, C, K, folato
Espinafre refogado Liv up	100g	20	3,5	1	0,2	1	A, C
Fruta (Banana, Maçã e abacaxi)	100g	50-80	15-20	0,5	0,2	2	A, C, potássio, fibra

Fonte: Autores, 2024.

8.8 Mão-de-Obra Utilizada

Em uma cozinha profissional, assim como a *Happy Eats*, a equipe é bem estruturada, com cada membro desempenhando um papel fundamental na operação. O Chef Executivo é responsável pela criação de receitas, supervisão da qualidade dos pratos e gestão de toda a cozinha. *Sous Chef* coordena a equipe e assegura que todos os processos sejam cumpridos de forma eficiente. Os profissionais desempenham um papel crucial na manutenção da relação afetiva e saudável entre cliente e empresa, dando prioridade à experiência profissional e à ética trabalhista.

Os quatro cozinheiros são essenciais para a execução das receitas, cada um especializado em uma área, como a preparação de carnes, vegetais e sobremesas. Eles trabalham em estreita colaboração, garantindo que as marmitas sejam elaboradas com precisão e no tempo adequado. Por fim, os quatro assistentes de cozinha têm um papel crucial, cuidando da limpeza, organização e preparação dos ingredientes, permitindo que a equipe funcione de forma fluida e eficiente. A estrutura colaborativa sob a gestão da *Happy Eats* garante a entrega de marmitas de qualidade superior e uma experiência única.

8.8 Estimativa do Tempo de Trabalho

A previsão do tempo de trabalho é crucial para a organização do trabalho na cozinha e deve ser minuciosa, possibilitando que a equipe administre eficazmente suas tarefas e assegure a produção de refeições de alta qualidade dentro do prazo estabelecido.

As proteínas patinho e coxão mole, que exigem em média 16 horas de preparação cada uma, são as mais intensivas em tempo. Elas são seguidas pela sobrecoxa de frango e o frango desfiado, ambos exigindo cerca de 14 horas de preparo. Por outro lado, preparações como espinafre, cenoura e chuchu verde são mais ágeis, levando menos de 1 hora diariamente.

Na *Happy Eats*, preparamos e cozinhamos uma variedade de alimentos. Cada item é categorizado com base no tempo necessário para carregar 10 kg (ou equivalente) e o total de horas necessárias por dia para atender à demanda.

Portanto, a equipe está adequada para lidar com a carga de trabalho diária estimada. Parte do trabalho de carnes (patinho e coxão mole).

8.9 Distribuição do Tempo de Trabalho

A gestão eficiente do tempo de trabalho na cozinha é essencial para garantir a qualidade e a fluidez das operações diárias. Com uma equipe de 10 pessoas divididas entre Chef Executivo, Sous Chef, Cozinheiros e Assistentes, a carga diária de 8 horas foi organizada de forma a maximizar a produtividade e atender a todas as demandas de preparo e cozimento dos alimentos.

O cronograma foi estruturado em dois turnos, com o Turno 1 operando das 04:00h às 13:00h e o Turno 2 das 06:00h às 15:00h, permitindo a cobertura contínua das tarefas críticas, como o preparo de arroz, feijão, macarrão, molho de tomate e ingredientes frescos. Esse planejamento assegura que a equipe consiga atender à demanda sem sobrecarregar nenhum membro, mantendo a qualidade do serviço e a eficiência na execução das tarefas.

Tabela 51: Tempo de preparo por Kg.

Alimento	Tempo por 10 kg (ou equivalente)	Horas/dia
Arroz	30 min	3,0
Feijão	1 hora	3,6
Macarrão	30 min	1,9
Molho de Tomate	1 hora	3,0
Patinho	1 hora por 5 kg	15,8
Coxão Mole	1 hora por 5 kg	15,8
Ovos	1 hora por 5 kg	6,7
Sobrecoxa de Frango	1 hora por 5 kg	14,5
Frango Desfiado	1 hora por 5 kg	14,5
Espinafre	30 min	0,9
Cenoura	30 min	0,6
Chuchu Verde	30 min	0,6
Alface Crespa	30 min	0,8
Brócolis	30 min	2,3
Acelga	30 min	1,4
Total estimado de horas por dia	80,1	

Fonte: Autores, 2024.

8.10 Cardápio Mensal

Na tabela posterior está presente o cardápio *Happy Eats*, contendo informações como, matéria-prima utilizada, quantidade em quilos mensalmente e a categoria de Ensino, onde cada marmitta será distribuída.

Tabela 52: Kg por cardápio.

Classes	Alimentos	Quilos a comprar
Berçário	Arroz Branco (Camil)	30,6
	Feijão Comum (Ki caldo)	20,4

	Macarrão Parafuso (Dona Benta) /Molho de Tomate (Fugini)	27,54/4
	Patinho Moído (Friboi)	42,84
	Ovo de Granja	31
	Coxão Mole	42,84
	Sobrecoxa de Frango	45,9
	Frango Desfiado	45,9
	Espinafre Liv Up	16
	Cenoura Brasília	9,18
	Chuchu Verde	9,18
	Alface Crespa	8
	Brócolis Refogado	12,24
	Acelga Globoso	11
	Banana Prata	71
	Maçã Gala	81,6
	Abacaxi Pérola	61,2
	Melancia Polpa Vermelha	81,6
	Tangerina Mexerica	30,6
Instituto Federal	Arroz Branco (Camil)	322,56
	Feijão Comum (Ki caldo)	215,04
	Macarrão Parafuso (Dona Benta) /Molho de Tomate (Fugini)	232,96/168
	Patinho Moído (Friboi)	394,24
	Ovo de Granja	392
	Coxão Mole	394,24
	Sobrecoxa de Frango	360,64
	Frango Desfiado	360,64
	Espinafre Liv Up	134,4

	Cenoura Brasília	116,48
	Chuchu Verde	116,48
	Alface Crespa	112
	Brócolis Refogado	228,4
	Acelga Globoso	161,28
	Banana Prata	224
	Maçã Gala	112
	Abacaxi Pérola	168
	Melancia de Polpa Vermelha	112
	Tangerina Mexerica	112
Ensino Médio	Arroz Branco (Camil)	326,016
	Feijão Comum (Ki caldo)	217,344
	Macarrão Parafuso (Dona Benta) / Molho de Tomate (Fugini)	235,456/169,8
	Patinho Moído (Friboi)	396,2
	Ovo de Granja	396,2
	Coxão Mole	396,2
	Sobrecoxa de Frango	364,504
	Frango Desfiado	364,504
	Espinafre Liv Up	135,84
	Cenoura Brasília	116,48
	Chuchu Verde	116,48
	Alface Crespa	113,2
	Acelga Globoso	163,008
	Brócolis Refogado	230,928
	Banana Prata	226,4
	Maçã Gala	113,2

	Abacaxi Pérola	169,8
	Melancia de Polpa Vermelha	169,8
	Tangerina Mexerica	169,8
Ensino Fundamental	Arroz Branco (Camil)	492,176
	Feijão Comum (Kicaldo)	336,752
	Macarrão Parafuso (Dona Benta) / Molho de Tomate (Fugini)	498,652/323,8
	Patinho Moído (Friboi)	906,64
	Ovo de Granja	647,6
	Coxão Mole	906,64
	Sobrecoxa de Frango	822,452
	Frango Desfiado	822,452
	Espinafre Liv Up	129,52
	Cenoura Brasília	174,852
	Chuchu Verde	174,852
	Alface Crespa	129,52
	Brócolis Refogado	531,032
	Acelga Globoso	259,04
	Banana Prata	647,6
	Maçã Gala	323,8
	Abacaxi Pérola	323,8
	Melancia de Polpa Vermelha	161,9
	Tangerina Mexerica	356,18

Fonte: Autores, 2024.

9 PLANO DE CONTROLE DE QUALIDADE

Um plano de controle de qualidade é um departamento fundamental que estabelece os procedimentos e critérios necessários para garantir que um produto ou serviço atenda aos padrões de qualidade desejados. Ele define os objetivos de qualidade, os critérios de aceitação, e os métodos de inspeção e teste a serem utilizados. Além disso, o plano designa responsabilidades específicas para cada membro da equipe envolvida no processo, assegurando que as funções e expectativas estejam claras.

Outro aspecto importante do plano é a documentação e o registro dos dados relacionados à qualidade, permitindo uma análise eficaz e a rastreabilidade dos processos. O plano também engloba diretrizes para ações corretivas, que devem ser seguidas quando são identificadas não conformidades. O objetivo principal é garantir a consistência e a confiabilidade dos produtos ou serviços, promovendo a satisfação do cliente e fortalecendo a reputação da empresa no mercado.

O controle de qualidade em uma cozinha industrial é essencial para assegurar a segurança alimentar e a excelência dos pratos servidos. Deve incluir procedimentos claros para a seleção e armazenamento de ingredientes, garantindo que todos os produtos utilizados sejam frescos e adequados para o consumo. É fundamental detalhar as etapas de preparação e cozimento, estabelecendo temperaturas mínimas e máximas que evitem contaminações, assegurando assim a segurança dos alimentos.

Devendo contemplar rigorosos protocolos de limpeza e higienização de superfícies, utensílios e equipamentos, com cronogramas definidos para manter um ambiente seguro e livre de contaminações. A documentação adequada é igualmente importante, incluindo registros de controle como temperaturas de armazenamento e datas de validade, além de procedimentos para auditorias internas e treinamentos regulares da equipe. Dessa forma, o objetivo é garantir não apenas a consistência na qualidade dos alimentos, mas também promover a satisfação dos clientes e cumprir as rigorosas normas de segurança alimentar. Essa abordagem integrada contribui para a reputação da cozinha industrial, refletindo um compromisso sólido com a qualidade e a segurança.

Na *Happy Eats*, o PCP - Planejamento e Controle da Produção - é o método aplicados, que oferece uma maneira mais eficaz de administrar os recursos

empresariais, incentivando a diminuição de desperdícios e uma logística de entregas mais precisa. Isso é alcançado através da implementação de novos processos de produção e métodos de controle que asseguram aumento de produtividade e excelência nos produtos e serviços oferecidos pela organização. Observamos aspectos como:

- Trabalhadores qualificados;
- Capacidade de processamento (máquinas);
- Ingredientes;
- Investimentos financeiros disponíveis.

10 PLANO LOGÍSTICO

A logística como campo de estudo e prática moderna tem suas origens na antiga Grécia e na Roma Antiga, onde a gestão de suprimentos e a movimentação de recursos eram fundamentais para o sucesso militar e econômico. No entanto, a logística como disciplina formalizada e aplicada em contextos comerciais e militares contemporâneos começou a surgir durante o século XX, especialmente durante e após a Segunda Guerra Mundial

10.1 História

A logística não possui um ponto de partida específico, afinal a relatos da sua "compreensão" à mais de 12 mil anos atrás, contudo ela foi interpretada da maneira na qual conhecemos hoje em dia devido a 1ª Guerra Mundial, onde era preciso o deslocamento e transporte de tropas, armamentos, carros de guerra, suprimentos e entre outros até os locais de batalha, o que exigia exímio planejamento, organização e execução desses objetivos. Após a Primeira Grande Guerra, a logística saiu de um plano estratégico militar para um processo administrativo de planejamento, estruturação e realização do fluxo de materiais do ponto de origem até o ponto de consumo, atualmente sendo muito utilizada na maioria das empresas.

10.1.1 Subdivisões da Logística

- Logística de produção
- Logística reversa
- Logística de suprimentos
- Logística de distribuição

10.1.1.1 Logística de Produção

A logística de produção é denominada como o principal conceito presente na logística empresarial, pois ela é responsável por cuidar e otimizar a operação e fiscalização de todo o processo logístico, desde a chegada da matéria-prima até seu

processo de manufatura e prazo de entrega para o consumidor. Ela engloba todas as atividades relacionadas ao recebimento do produto.

Pelo fato desta etapa logística estar designada como um processo global, ou seja, no qual todas as suas fases dentro da produção serem segmentadas, assim são divididas em cinco estágios, a gestão de transporte, checagem das cargas, controle de fretes, roteirização das entregas e análise de indicadores de desempenho.

Na gestão de transporte é analisado custos e quais as formas mais eficazes de transportar as mercadorias tanto para atacadistas, quanto para varejistas ou consumidores diretos, é por meio dessa fase que se é calculado as tarifas de frete cobradas, possibilitando assim o controle de fluxo do caixa e das mercadorias da empresa.

Está presente na checagem de cargas fatores como o controle e cálculo de quantidade, tipos e as condições dos suprimentos que a empresa adquiriu, e o mesmo é efetuado para os produtos destinados a entrega, este ciclo se relaciona com a entrada e saída de mercadorias na empresa e principalmente a inspeção necessária e otimizada para que não ocorra imprevistos, tais como a insatisfação com o produto recebido pelo cliente ou atraso na chegada da mercadoria ao consumidor.

É apresentado no controle de fretes a verificação e eficiência adequada da expedição do produto e operação da frota, é conferido a quantidade de itens necessários para complementar o volume máximo dos comboios presentes na empresa, sem obstruir nenhuma mercadoria.

Exposto na roteirização da entrega a maior facilidade na qual tanto a empresa quanto o consumidor possam acompanhar o produto, isso é feito em sua maioria por códigos de rastreamentos para que os clientes possam averiguar onde sua compra se localiza, e para as empresas é utilizado um rastreador de cargas para que companhia possa ver e definir os trajetos dos veículos de sua frota a fim de diminuir gastos gerais ou imprevistos e também para atender a expectativa do prazo de entrega mencionado a seu comprador.

E por fim a análise de indicadores de desempenho, está que é utilizada para elaborar soluções que elevem a produtividade, otimização e operação de todos os

períodos anteriores, a fim de definir maiores e melhores metas para o sucesso empresarial.

Como entendimento sobre a logística de produção é possível observar como tal método auxilia a empresa na redução dos custos e gastos fora do planejamento devido a otimização utilizada para que só o necessário seja preparado, averiguado e feito, também com uma boa organização logística é possível realocar funcionários e realizar um investimento maior tanto em maquinário quanto em transporte para uma melhor eficiência nessas áreas. É basicamente a mais importante e primordial área presente no ramo logístico da administração, visto que muitas das outras funções na qual a logística deve cumprir giram em torno dessa subdivisão.

10.1.1.2 Logística reversa

A logística reversa é uma subdivisão administrativa referente ao setor logístico muito recente dentre as demais, pelo fato de que a questão ao qual ela pertence ter ganhado mais visibilidade e atenção muito recentemente, ela se baseia na pós-produção e consumo do produto executado pela empresa, tem como papel principal cuidar dos resíduos derivados da fabricação das mercadorias decorrentes na indústria, ela separa os materiais recicláveis para serem reutilizados dentro de outros processos fabris, ou até mesmo os reciclar para outras missões ambientais.

É uma etapa que por envolver um assunto muito complexo como a sustentabilidade, ela deve acatar leis e respeitar decretos nacionais responsáveis pelo controle ambiental, sendo o maior exemplo de combate jurídico a discrepância contra a sustentabilidade, a Lei nº12.305, de 2 de agosto de 2010 que institui a Política Nacional dos Resíduos Sólidos (PNRS), exigindo transparência no gerenciamento de resíduos produzidos durante a fabricação presente nas indústrias em questão. Todas essas leis e decretos tem como principal instrumento de execução de suas atividades através da logística reversa.

Este tópico logístico é regido devidamente com a responsabilidade compartilhada pelo ciclo de vida dos produtos, um conceito gerado pela PNRS, e que segundo a mesma visa que todos os responsáveis pelo período de utilidade do produto, desde os fabricantes até o consumidor do produto, devem atuar de forma

conjunta para que os resíduos restantes diante de todo esse processo sejam reaproveitados e designados para ofícios ambientais, de maneira explicada, o consumidor após usufruir de tal produto deve ser responsável pelo descarte adequado do mesmo, já os setores produtivos, como os fabricantes, distribuidores entre outros, são qualificados para o reprocessamento desses resíduos para novas confecções nas indústrias primárias desses produtos, e por fim o poder público é responsável por fiscalizar todo o processo de restauração de resíduos, além de também promoverem campanhas de conscientização para educar o público consumidor.

A logística reversa está dividida principalmente em dois subtópicos, sendo eles a pós-venda e o pós consumo, o pós-consumo advém da própria ideologia presente na PNRS só que especifica entre a relação consumidor e fabricante, um exemplo pode ser demonstrado na compra de um celular, esse que caso for danificado durante o uso ou o prazo de vida útil do dispositivo seja alcançando, o produto retorna à fábrica para que seja parcialmente recuperado e utilizado em demais feitura, já a pós-venda é acatada com a insatisfação do consumidor em relação ao produto, assim a fabricante oferece um reembolso pela devolução do produto e desse modo reaproveita o mesmo.

Conclui-se a partir desse processo administrativo presente na logística que ele é de indubitável importância não só para o controle de gastos com insumos decorrentes na empresa, mas também é fundamental para a sociedade, para que haja uma boa evolução sustentável tanto para o ramo comercial e empresário bem como para a ecologia presente no mundo, visto que de acordo com diversos artigos jornalísticos é denotado a grande influência que as indústrias possuem com a poluição e degradação do meio ambiente. Sendo assim esta etapa logística tem eximia influência sobre as empresas e indústrias.

10.1.1.3 Logística de Suprimentos

A logística de suprimentos é uma área de extrema importância dentro do ramo logístico empresarial, que é responsável direto a todo o fluxo de matéria-prima e aos insumos necessários para a operação da empresa.

Essa etapa é fundamental para garantir que tais atividades possam ser realizadas, para que, assim, possa dar continuidade à demais segmentos.

Esse setor logístico, tem como, funcionalidades principais avaliar os fornecedores, interação de serviços de compra, analisar o planejamento e estima-se o prazo de entrega do produto na residência do consumidor.

Antes mesmo de adquirir o fornecimento, é necessário que, se planeje como seria a escolha dele. A partir disso, ela se divide em 3 etapas.

- Entrada: Etapa responsável por gerir a aquisição da matéria prima. Os insumos comprados são armazenados no almoxarifado;
- Produção: Essa etapa, envolve o processo da matéria-prima que é transformada em mercadoria para que seja vendida;
- Saída: A última etapa, é responsável por garantir que o produto final seja entregue ao consumidor. E também, a partir disso, a cadeia logística recebe o feedback sobre a produção.

Por fim, essa etapa é de grande importância para evitar problemas como a falta de mercadoria e, por sua vez, a paralização da produção.

10.1.1.4 Logística de Distribuição

A logística de distribuição é uma parte vital do processo da cadeia de fornecimento para empresas grandes e pequenas. Assegura que a entrega de produtos ou serviços seja a mais eficiente possível, permitindo que as empresas economizem dinheiro e prestem um melhor atendimento ao cliente.

A logística distributiva envolve várias etapas em todo o processo, desde a aquisição de matérias-primas até a entrega final do produto acabado. Durante esse trajeto, existem várias outras etapas, nas quais ocorrem diversas ações que envolvem: a venda, o transporte das mercadorias e a prestação de compras.

Dentro da logística de distribuição, existem as principais etapas dela:

- Gestão de transporte: nessa etapa, é definido como a carga será transportada, quais serão os meios utilizados (aéreos, aquaviários,

ferroviários, rodoviários) avaliando as características dos produtos antes da escolha da categoria de transporte.

- Checagem e expedição de mercadorias: O processo de checagem das mercadorias estipula que o cliente receba exatamente o que pediu – minimizando reclamações e/ou devoluções por pedidos separados com erro. Utilizar nesta etapa equipamentos específicos como leitores de código de barras facilita a conferência das mercadorias dando mais agilidade.
- Controle de frete: Saber o valor correto a cobrar pelo frete é imprescindível tanto para a saúde financeira da empresa quanto para a fidelização dos clientes, que podem buscar outra opção de transporte caso concluem que o valor é muito alto ou incoerente. A empresa precisa ter em mãos informações confiáveis para negociação dos valores de frete com o cliente, e conferir quais são os preços praticados no mercado para que ninguém saia no prejuízo.

10.2 Conceito de Compras

As compras têm sua importância no ramo administrativo por gerenciar os ciclos de estoque, financeiros e gestão presentes nas corporações que utilizam de tal meio para se beneficiar organizacionalmente. Pois o meio em questão visa um melhor entendimento sobre as mercadorias que entram e saem da empresa como um todo.

10.2.1 O que é Departamento de Compras?

O setor de compras é responsável por abastecer a empresa com tudo que ela precisa. Uma das principais funções desse setor, é negociar preços acessíveis para a compra de produtos ou serviços. Esse setor precisa agir de forma estratégica, baseada em dados e em frameworks modernos. A automação de processos também é uma prática importante para manter despesas operacionais sob controle, não deixar que nada falte no estoque, evitar situações difíceis com fornecedores e aumentar a satisfação dos clientes internos que solicitam produtos e serviços. Em resumo, é importante fazer negociações, para geração de lucro para a empresa, e com esses lucros fazer o uso em outros investimentos necessários.

10.2.2 História do Setor de Compras

Ela se deu início em 1950 após o entendimento das mais diversas corporações de que as compras são de suma importância para as mesmas na organização de sua produção e serviços. Próximo aos anos de 1970 a 1980 tal ideia foi implementada nas privatizadas em questão pelo melhoramento que a criação do departamento de compras trouxe na administração, visto que tais benefícios valorizaram e conceberam alguns tópicos e idealizações hoje muito conhecidos e se tornando base de referência para certas áreas administrativas atuais, sendo um exemplo indubitavelmente importante, o Just-in-Time, termo que se é amplamente discutido e seguido hodiernamente para um controle sobre o absoluto processo produtivo e de atendimento as necessidades da clientela, visto que a principal ideia trespassado pelo termo delimita somente o necessário ser acatado, produzido e entregue ao consumidor. A de se concluir que sua fundamentação primordial do departamento de compras foi essencialmente significativa para um melhor entendimento as empresas sobre o mercado de importações de matéria-prima as indústrias e compreensão das demandas necessárias e necessidades do público-alvo.

10.3 Departamento Logístico da Happy Eats

10.3.1 Fornecedores

Foi optado por manter uma relação única com fornecedor para ter uma boa relação com tal além dos benefícios presentes em perpetuar uma relação comercial entre somente um fornecedor. Que tal demonstra relações de confiabilidade entre as partes, delimitando algumas bonificações entre tais para benefícios ambíguos dos negociantes, fomentando um crescimento significativo para a corporação. Sendo assim o fornecedor escolhido foi o ATACADÃO REDE DE VAREJO LTDA.

10.3.2 Transporte

O transporte presente na corporação será terceirizado visando não compactuar com gastos sobre o tópico logístico aqui auferido. Será um transporte baseado na movimentação das mercadorias de forma eficaz e condizente com a quantidade necessária a ser transportada. Sendo assim, foram escolhidos os caminhões do tipo

toco refrigerados e adaptados para o transporte alimentício da companhia transportadora Aliança Maersk Company S.A. Após o aferimento das quantidades de modais transportadores que serão utilizados, o departamento logístico teve em vista a utilização de um único caminhão toco, com medidas de: 8 metros de comprimento, 3 metros de largura e 4 metros de altura. Visando um processo logístico melhorado, benéfico e seguro para a mercadoria transportada, foi optado tal modal transportador geral para um transporte assegurado de toda a mercadoria.

10.3.3 Insumos

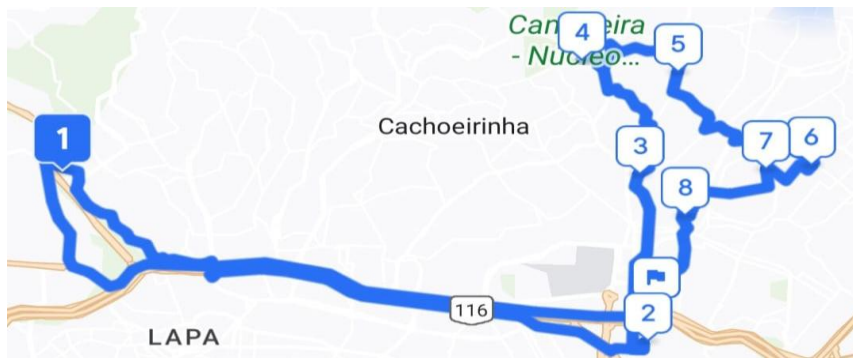
Cintos de Contingência dos Produtos e Paletes: Auferido uma ergonomia maior e mais segura para os processos de carregamento e descarregamento das mercadorias, a corporativa optou por organizar as caixas transportadoras das mercadorias em três fileiras dentro do caminhão, empilhadas em até três níveis dentro do modal transportador, obtendo a partir de tal organização uma forma prática e segura dos profissionais logísticos encontrarem as caixas remanescentes a cada instituição e também não correrem riscos de despesas indesejadas através de acidentes com a carga pela alta quantidade empilhada por exemplo. Com a organização descrita, o departamento logístico da *Happy Eats* optou pela utilização de nove cintos para asseguramento dos caixotes térmicos dentro do transporte, além de tais por serem delimitados a níveis com até 3 quantidades, tal empilhamento ocorre através de pequenos paletes para um asseguramento maior ainda sobre o transporte em questão, sendo assim irá ocorrer a aquisição de 26 paletes para o suprimento completo das necessidades seguradoras no transporte e na mercadoria.

10.3.4 Rotas

Visando um melhor desempenho das rotas para que ocorra uma distribuição entre os institutos de ensino eficientemente, foi elaborado pela empresa um sistema de rota em formato de circuito, para que tal seja seguido pela parceira de transportes visando uma melhor relação de valores entre as partes negociantes, bonificando ambas pela economia e ergonomia priorizada nas viagens através da rota.

A rota tem 52,4km e oito paradas, sendo tais as escolas que serão abastecidas, saindo da localidade corporativa e trespassando primordialmente pelos Institutos Federais, primeiro pelo campus de Pirituba e logo em seguida o de São Paulo, sendo essa a viagem mais longa. Logo após o percurso descrito ser completo, a frota irá passar pelas escolas e berçários restantes, passando por localidades como Jardim São Paulo, Mandaqui, Santa Inês, Tremembé, Carandiru, Zaki Narchi e finalizando no ponto locativo da indústria alimentícia, atendendo de maneira ergonômica e idônea as instituições de ensino.

Imagem 20 Rota de entrega



Fonte: Google Mapss, 2024.

10.3.5 Processo de Distribuição

Ocorre através da utilização de caixas térmicas para auxiliar no transporte das marmitas respeitando também as normas sanitárias e de preservação sobre o produto transportado e comercializado, seguindo as medidas para uma ideal transportação e movimentação logística dos produtos:

Caixas térmicas - 66,2L

altura: 42,5cm

largura: 38,5cm

comprimento: 75cm

10.3.6 Processo de Distribuição nas Escolas

O descarregamento das caixas térmicas com as marmitas e a distribuição das marmitas ocorre de acordo com a quantidade de alunos presentes nas escolas e a separação através das quantidades prescritas de cada faixa educacional presente nas escolas e sua quantidade de alunos. De maneira prática como ocorre essa distribuição, chegarão os caminhões carregados aos destinos, algumas das escolas possuem divergidas classes educacionais, indo dos berçários até ensino médio por exemplo. Logo nas fileiras já organizadas nos caminhões, irão ser etiquetadas as caixas referentes as faixas etárias já descritas e nelas irão conter as quantidades de marmitas dentro, logo quando em uma instituição de ensino ocorrer de ter mais de uma faixa educacional, os profissionais logísticos da empresa irão descarregar as caixas referente as faixas educacionais e que supram as necessidades sobre a quantidade de alunos de cada grupo em questão. Sobre a distribuição para os alunos no horário de almoço, será disponibilizado para as instituições, caixas térmicas a parte para armazenar somente as quantidades necessárias para o suprimento das necessidades escolares. Com toda essa concepção e racionalização sobre a distribuição nos institutos, é notório a necessidade do dobro de quantidade de caixas térmicas para um confortável armazenamento das marmitas já descarregadas nas escolas para que assim tais sejam distribuídas, concebendo a necessidade de quantidade de caixas térmicas de 52, 26 sendo utilizadas para o transporte e as outras 26 dispostas pelas escolas a fim de armazenar e separar as quantidades de marmitas para os alunos ali presentes.

10.3.7 Embalagens

As embalagens foram selecionadas a fim de suprir e facilitar necessidades logísticas e financeiras, logo foi escolhido embalagens de plástico divididas em medidas volumétricas diferentes pelo fato de a empresa fornecer seus alimentos para diferentes faixas-etárias, segue as medidas divididas nas etapas de ensino de cada faixa-etária, sendo tais o ensino fundamental, ensinos médios e faculdades e por fim as creches ou berçários. Conduzindo-se as medidas auferidas:

- EMBALAGENS ENSINO MEDIO/FACULDADE:

MARMITAS

Por caixa: 120 unidades de 500ml

altura: 4cm

largura: 12cm

comprimento: 16cm

Serão 1.126 marmitas diariamente

Para os cálculos, foi utilizado as dimensões da caixa térmica, e calculado com as dimensões da marmita, totalizando 120 marmitas por caixa térmica.

Serão necessárias 10 caixas de 66,2L para a distribuição do Ensino Médio e Faculdade

- EMBALAGENS CRECHES E BERÇÁRIOS:

MARMITAS

Por caixa: 240 Unidades de 170ml

altura: 3,6cm

largura: 8,75cm

comprimento: 11,25cm

Serão 255 marmitas diariamente

Para os cálculos, foi utilizado as dimensões da caixa térmica, e calculado com as dimensões da marmita, totalizando 255 unidades de marmitas por caixa térmica.

Será necessário para a distribuição das creches 2 caixas de 66,2L

- EMBALAGENS ENSINO FUNDAMENTAL

MARMITAS

Por caixa: 120 unidades de 350ml

altura: 5,2cm

largura: 9,7cm

comprimento: 14,2cm

Serão 1.619 marmitas diariamente

Para os cálculos, foi utilizado as dimensões da caixa térmica, e calculado com as dimensões da marmita, totalizando 120 marmitas por caixa térmica.

Serão necessárias 14 caixas de 66,2l para a distribuição do ensino fundamental

10.3.8 Estoques

Para o aferimento necessário de todos os tópicos referente aos estoques da privatizada em questão, foi utilizado o conceito de logística integrada com base central o cardápio em que se baseará todas as quantidades a serem oferecidas e também o que será oferecido, além de outros tópicos logísticos para um adequado controle e previsão do giro ocorrente no estoque. Tem-se como característica principal a alta frequência de reposições diárias sobre os alimentos visando a qualidade da matéria-prima a ser auferida.

10.3.9 Cardápios

O setor logístico optou pela equalização dos alimentos que contemplaram os cardápios, visando a partir de tal decisão um facilitador logístico maior tanto na organização dos estoques, como também no armazenamento de todos os elementos que contemplam o tópico. Deste modo, a única mudança no cardápio que ocorrerá perante a divergência etária a ser atendida, são as proporções dos alimentos, a fim de tratar as necessidades nutricionais de todos os alunos que serão servidos.

10.3.9.1 Cardápio Berçários/Creches

Como já dito, os alimentos seguirão um mesmo padrão divergindo somente nas proporções, tendo como base, as medidas das creches se aproximarão da marmita

na qual será servido seus alimentos, sendo de 170gr para berçários e creches, conforme o quadro 25.

Quadro 25: Cardápio Bercário/creches

SEGUNDA	TERÇA	QUARTA	QUINTA	SEXTA
Arroz branco cozido Camil 20g por indivíduos de 1 a 4 anos	Arroz branco cozido Camil 20g por indivíduos de 1 a 4 anos	35g de Macarrão Parafuso Dona Benta por indivíduo de 1 a 4 anos	Arroz branco cozido Camil 20g por indivíduos de 1 a 4 anos	Arroz a grega 20g por indivíduo de 1 a 4 anos
Feijão carioca cozido Camil 20g por indivíduo de 1 a 4 anos	Feijão carioca cozido Camil 20g por indivíduo de 1 a 4 anos	15g de molho de tomate para indivíduo de 1 a 4 anos	Feijão carioca cozido Camil 20g por indivíduo de 1 a 4 anos	Feijão carioca cozido Camil 20g por indivíduo 1 a 4 anos
Patinho moído cozido Friboi 30g por indivíduo de 1 a 4 anos	Ovo mexido 30g ou duas unidades por indivíduo 1 a 4 anos	35g de Coxão Mole Moído FRIBOI por indivíduo de 1 a 4 anos	Sobrecoxa de frango assada 35g por indivíduo de 1 a 4 anos	Frango desfiado 40g por indivíduo de 1 a 4 anos
Espinafre refogado Liv Up 15g por indivíduo de 1 a 4 anos	Cenoura cozida 7g por Indivíduo 1 a 4 anos e Chuchu cozido 7g por indivíduo 1 a 4 anos	Salada de alface 7g por indivíduo de 1 a 4 anos	Brócolis refogado 10 g por indivíduo de 1 a 4 anos	Salada acelga 10g por indivíduo de 1 a 4 anos
Unidade de banana prata de 70g por indivíduo de 1 a 4 anos	Uma unidade de maçã de 80g por indivíduo 1 a 4 anos	60g de abacaxi fatiado por indivíduo de 1 a 4 anos	Uma fatia de melancia de 80g por indivíduo de 1 a 4 anos	30g de mexerica ou 5 gomos para cada indivíduo de 1 a 4 anos
155g por refeição	164g por refeição	152g por refeição	165g por refeição	120g por refeição

Fonte: Autores, 2024.

10.3.9.2 Cardápio Ensino Fundamental

Como já dito, os alimentos seguirão um mesmo padrão divergindo somente nas proporções, tendo como base, as medidas dos ensinos fundamentais se aproximarão da marmita na qual será servido seus alimentos, sendo de 350gr indicado para o ensino fundamental conforme apresentado no quadro 28.

Quadro 26 Cardápio Ensino Fundamental

SEGUNDA	TERÇA	QUARTA	QUINTA	SEXTA
Arroz branco cozido Camil 50g por indivíduos de 5 a 13 anos	Arroz branco cozido Camil 50g por indivíduos de 5 a 13 anos	100g de Macarrão Parafuso Dona Benta por indivíduo de 5 a 13 anos	Arroz branco cozido Camil 50g por indivíduos de 5 a 13 anos	Arroz a grega 50g por indivíduo de 5 a 13 anos
Feijão carioca cozido Camil 50g por indivíduo de 5 a 13 anos	Feijão carioca cozido Camil 50g por indivíduo de 5 a 13 anos	50g de molho de tomate para indivíduo de 5 a 13 anos	Feijão carioca cozido Camil 50g por indivíduo de 5 a 13 anos	Feijão carioca cozido Camil 50g por indivíduo 5 a 13 anos
Patinho moído cozido Friboi 100g por indivíduo de 5 a 13 anos	Ovo mexido 100g ou duas unidades por indivíduo 5 a 13 anos	100g de Coxão Mole Moído FRIBOI por indivíduo de 5 a 13 anos	Sobrecoxa de frango assada 100g por indivíduo de 5 a 13 anos	Frango desfiado 100g por indivíduo de 5 a 13 anos
Espinafre refogado Liv Up 20g por indivíduo de 5 a 13 anos	Cenoura cozida 25g por Indivíduo 5 a 13 anos e Chuchu cozido 25g por indivíduo 5 a 13 anos	Salada de alface 20g por indivíduo de 5 a 13 anos	Brócolis refogado 100g por indivíduo de 5 a 13 anos	Salada acelga 40g por indivíduo de 5 a 13 anos
Unidade de banana prata de 100 gramas por indivíduo de 5 a 13 anos	Uma unidade de maçã de 50 g por indivíduo 5 a 13 anos	50g de abacaxi fatiado por indivíduo de 5 a 13 anos	Uma fatia de melancia de 25g por indivíduo de 5 a 13 anos	55g de mexerica ou 6 gomos para cada indivíduo de 5 a 13 anos
320g por Refeição	300g por Refeição	320g por Refeição	325g por Refeição	295g por Refeição

Fonte: Autores, 2024.

10.3.9.3 Cardápio Ensino Médio e Faculdades

Como já dito, os alimentos seguirão um mesmo padrão divergindo somente nas proporções, tendo como base, as medidas dos ensinos médios e superiores se aproximarão da marmitta na qual será servido seus alimentos, sendo de 500gr para o ensino médio e faculdade.

Quadro 27: Cardápio Ensino Médio e Faculdades

SEGUNDA	TERÇA	QUARTA	QUINTA	SEXTA
Arroz branco cozido Camil 95g por indivíduo de 14 anos pra cima	Arroz branco cozido Camil 95g por indivíduo de 14 anos pra cima	Macarrão parafuso Dona Benta 135g por indivíduo de 14 anos pra cima	Arroz branco cozido Camil 95g por indivíduo de 14 anos pra cima	Arroz à grega 95g por indivíduo de 14 anos pra cima
Feijão carioca cozido Camil 95g por indivíduo de 14 anos pra cima	Feijão carioca cozido Camil 95g por indivíduo de 14 anos pra cima	Molho de tomate 75g por indivíduo de 14 anos pra cima	Feijão carioca cozido Camil 95g por indivíduo de 14 anos pra cima	Feijão carioca cozido Camil 95g por indivíduo de 14 anos pra cima
Patinho moido cozido 125g por indivíduo de 14 anos pra cima	Ovo mexido 175g por indivíduo de 14 anos pra cima	Coxão mole moido 125g por indivíduo de 14 anos pra cima	Sobrecoxa de frango 125g por indivíduo de 14 anos pra cima	Frango desfiado 125g por indivíduo de 14 anos pra cima
Espinafre refogado Liv Up 60g por indivíduo de 14 anos pra cima	Cenoura e chuchu cozidos 50g cada por indivíduo de 14 anos pra cima	Salada de alface 50g por indivíduo de 14 anos pra cima	Brócolis refogado 80g por indivíduo de 14 anos pra cima	Salada de acelga 72g por indivíduo de 14 anos pra cima
Duas unidades de banana prata de 100g por indivíduo de 14 anos pra cima	Duas unidades de maçã de 50 g por indivíduo de 14 anos pra cima	Abacaxi fatiado 75g por indivíduo de 14 anos pra cima	Três fatias de melancia somando 75g por indivíduo de 14 anos pra cima	8 gomos de mexerica somando 75g por indivíduo de 14 anos pra cima
475g por refeição	465g por refeição	460g por refeição	470g por refeição	462g por refeição

10.3.10 Previsão de Consumo

O consumo foi calculado e representado a partir de cada viagem fretada realizada para a entrega do produto em cada unidade de ensino que a empresa servirá, sendo assim concebida em tabelas e métodos logísticos utilizados.

10.3.10.1 Forma de Evolução do Consumo

De acordo com dados referentes a empresas logisticamente semelhantes e focadas na distribuição em massa, é notável a presença de uma média de consumo de tendência invariável e constante, visto que serviremos as unidades escolares durante o período útil do mês frequentemente e simultaneamente, com a carga exata e necessária para cada unidade, sem variação nos pedidos.

10.3.10.2 Média de Consumo

Com os cálculos e métodos administrativos utilizadas, sendo eles o de média móvel para cálculo e previsão dos bens consumados, além da evolução previsível de consumo, pode-se empregar os seguintes dados referenciais de acordo com o período escolar de todas as unidades.

Tabela 53: Média de consumo

Períodos	Ciente 1	Ciente 2	Ciente 3	Ciente 4	Ciente 5	Ciente 6	Ciente 7
	Grupo Dom Bosco	Colégio Laura Florência	Colégio Jardim São Paulo Rua Cataguases 151	Colégio Jardim São Paulo Av. Nova Cantareira 4.416 São Paulo - SP	Colégio Jardim São Paulo Av. Nova Cantareira 3.734 São Paulo - SP	Instituto Federal de São Paulo IFSP (Campus São Paulo - SP)	Instituto Federal de São Paulo IFPS
	(Berçário)	(Todas as três unidades)	São Paulo - SP				(Campus Pirituba)
Janeiro							
Fevereiro	20	60	20	20	20	20	20
Março	20	60	20	20	20	20	20
Abril	20	60	20	20	20	20	20
Maio	20	60	20	20	20	20	20
Junho	20	60	20	20	20	20	20
Julho							
Agosto	20	60	20	20	20	20	20
Setembro	20	60	20	20	20	20	20
Outubro	20	60	20	20	20	20	20
Novembro	20	60	20	20	20	20	20
Dezembro							

Fonte: Autores, 2024.

10.3.11 Níveis de estoque de produtos acabados

Por trabalhar com alimentos, necessita-se de uma exímia análise sobre o ciclo do estoque, para que não ocorra faltas nem obsolescência de matéria-prima, por isso é viável a corporação a utilização da noção de estoque através do gráfico dente de serra com a utilização do estoque mínimo. Isso se deriva de diversos métodos administrativos eficazes que se encaixam no ramo alimentício, sendo um exemplo o método Just-in-Time, que utiliza de margens para especulação e entendimento de o que, por que, e quando repor algo na indústria, um método gerencial que se relaciona com o preceito de reposição citado é o estoque mínimo.

10.3.12 Ponto de Pedido (PP)

Seguindo inquirições e os pedidos que serão feitos aos fornecedores de tal seguimento complementar ao produto final, temos a conclusão da utilização de 120.000 materiais relacionados ao embalo, 60.000 marmitas e 60.000 pares de talheres mensais, sendo as creches divididas em 5.100 marmitas de 170g e 5.100 colheres, 32.380 marmitas de 350g e 32.380 pares de garfos e facas para os Ensinos Fundamentais, 11.320 marmitas de 500g e a mesma quantidade em pares de garfos

e facas para os Ensinos Médios e 11.200 marmitas de 500g e a mesma quantidade em pares de garfos e facas para Institutos Federais.

Se interpreta a quantidade bissemanal de 30.000 unidades de materiais de embalado, com isso é de se interpretar de forma confortável o tempo de reposição de duas semanas seguindo as exigências nossas e dos fornecedores.

Logo quando o estoque de embalagens geral atingir o patamar de 60.000 quantidades na metade do mês letivo, será solicitado o pedido de novas mercadorias.

10.3.13 Grãos

É visto uma reposição bissemanal com exceção de um dia (tal dia descontado é datado pelas exigências do cardápio, onde em um dos dias [Quintas-Feiras] não haverá alimentação baseada em grãos) pelo fato dos grãos em questão se armazenados corretamente não possuem um tempo de validade específico.

Arroz

Nas creches por obter um menor número de alunos ocorre uma capacitação maior para tal método repositório, com o estoque é visto a utilização, para o suprimento das necessidades das creches, em média de 3 sacos de arroz de 5kg, o que dá uma média diária de 2kg de arroz e referente ao tempo repositório de 15kg (todos os dados perante o tempo de reposição). Juntando os Ensinos Médios e Institutos Federais, pela alta quantidade de alunos prevista (1.126), é necessário em média de 65 sacos de arroz de 5kg, média de 41kg diariamente e 325kg de 8 em 8 dias (todos os dados perante o tempo de reposição). Para o Ensino Fundamental, pertencente a maior demanda (1.619), é previsto um consumo diário de cerca de 31kg e repositório de 248kg, cerca de 50 sacos de arroz de 5kg (todos os dados perante o tempo de reposição). Prevemos uma reposição de 8 em 8 dias dos estoques de grãos, logo nosso tempo de reposição irá funcionar:

TR - Tempo de reposição (Referente ao atacado) = 3 dias

C - Consumo médio diário (Berçários + IF's & E.M + E.F) = 74kg

EMn - Estoque Mínimo (Berçários + IF's & E.M + E.F) = 222kg

$$PP = (TR \times C) + EMn$$

$$PP = (3 \times 74) + 222$$

$$PP = 444\text{kg}$$

Conclui-se que quando o estoque total atingir o patamar de 444kg, é necessário a solicitação de reposição para o fornecedor.

Feijão

Nas creches é previsto um consumo referente ao tempo repositório de aproximadamente 11kg do grão em questão, 11 pacotes de 1kg de feijão, média de 1,3kg diariamente. Para os Institutos juntamente aos Ensinos Médios, uma média referente ao tempo repositório de 216kg de feijão, 216 pacotes de feijão de 1kg, cerca de 27kg diariamente. Nos Ensinos Fundamentais, a um consumo médio diário de 21kg e consumo referente ao tempo repositório de 169kg. Prevendo reposição de 8 em 8 dias, os reabastecimentos funcionarão:

$$TR - \text{Tempo de Reposição (Referente ao fornecedor)} = 3 \text{ dias}$$

$$C - \text{Consumo Médio Diário (Berçários + IF's \& E.M. + E.F.)} = 50\text{kg}$$

$$EMn - \text{Estoque Mínimo (Berçários + IF's \& E.M. + E.F.)} = 148\text{kg}$$

$$PP = (TR \times C) + EMn$$

$$PP = (3 \times 50) + 148$$

$$PP = 298\text{kg}$$

Conclui-se que quando o estoque total atingir 298kg, será necessário a solicitação de reposição.

10.3.14 Massas

Como única fonte nutricional de massa a ser utilizado pela empresa será a de macarrão e que a mesma possuirá uma reposição diária devido a insuficiência no estoque, a de se obter os seguintes dados:

10.3.15 Macarrão

Para as creches a de se ter necessidade sobre aproximadamente 7kg da massa auferida. Já nos Institutos Federais e Ensinos Médio tem-se previsto a quantidade diária de 117kg. E por fim para os Ensinos Fundamentais é necessária uma quantia de 125kg. A partir dos dados pode-se observar:

TR – Tempo de Reposição (Referente ao fornecedor) = 1 dia

C – Consumo Médio Diário (Berçário + IF's & E.M. + E.F.) = 249kg

EMn – Estoque Mínimo (Berçário + IF's & E.M. + E.F.) = 249kg

10.3.16 Molhos

A necessidade única dos molhos (especificamente de tomate) é somente para o acompanhamento referente ao cardápio a classe alimentícia das massas (macarrão) e seu método repositório será conjuntamente diário visto empeçilhos estocais. Com isso é de denotar sobre tal.

Molho de tomate

Para os berçários será de necessidade aproximadamente 4kg do mesmo. Já para os Ensinos Médio e Institutos Federais uma quantidade para suprimento de 84kg. E finalizando com os Ensinos Fundamentais é de necessidade cerca de 81kg. Com os dados pode-se ter o seguinte sobre seu ponto de pedido:

TR – Tempo de Reposição (Referente ao fornecedor) = 1 dia

C – Consumo Médio Diário (Berçário + IF's & E.M. + E.F.) = 169kg

EMn – Estoque Mínimo (Berçário + IF's & E.M. + E.F.) = 169kg

10.3.17 Proteínas

As proteínas no geral irão possuir reposições diárias devido suas condições orgânicas e estocagem presente na nossa indústria, possuindo também um tempo de reposição consideravelmente menor se comparado os grãos.

Bovinos

Com isso, a partir das carnes bovinas, se vê uma média nos berçários de 11kg diariamente, nos Institutos Federais e Ensinos Médios, 198kg diariamente, e por fim nos Ensinos Fundamentais, diariamente, 227kg. Com a informação sobre tais reposições, o ponto de pedido funcionará:

TR – Tempo de Reposição (Referente ao fornecedor) = 1 dia

C – Consumo Médio Diário (Berçário + IF's & E.M. + E.F.) = 436kg

EMn – Estoque Mínimo (Berçário + IF's & E.M. + E.F.) = 436kg

Os pedidos ocorrerão diariamente, após a finalização da produção, sendo este o ponto de pedido, pois são produtos de reposição diária, tal feito sendo possível graças ao tempo repositório estimado e quantidade necessária para a produção diária.

Frangos

É previsto para os berçários 12kg da carne branca diariamente, nos Institutos Federais e Ensinos Médios é necessário para o suprimento das necessidades diárias, cerca de 182kg, para os Ensinos Fundamentais, diariamente, 209kg. Com isso a de se basear nos dados para as seguintes informações:

TR – Tempo de Reposição (Referente ao fornecedor) = 1 dia

C – Consumo Médio Diário (Berçários + IF's & E.M. + E.M.) = 403kg

EMn – Estoque Mínimo (Berçários + IF's & E.M. + E.M.) = 403kg

Os pedidos ocorrerão diariamente, após a finalização da produção, sendo este o ponto de pedido, pois são produtos de reposição diária, tal feito sendo possível graças ao tempo repositório estimado e quantidade necessária para a produção diária.

Ovos

Para as creches será necessário ter uma quantidade de aproximadamente 8kg do proteico. Para os Institutos Federais e Ensinos Médios, uma quantidade de 197kg para uma composição total. E por fim para os Ensinos Fundamentais uma quantia de 162kg. Com as informações baseadas totalmente no consumo diária devido a reposição, tem-se os seguintes dados:

TR – Tempo de Reposição (Referente ao fornecedor) = 1 dia

C – Consumo Médio Diário (Berçários + IF's & E.M. + E.M.) = 367kg

EMn – Estoque Mínimo (Berçários + IF's & E.M. + E.M.) = 367kg

Os pedidos ocorrerão diariamente, após a finalização da produção, sendo este o ponto de pedido, pois são produtos de reposição diária, tal feito sendo possível graças ao tempo repositório estimado e quantidade necessária para a produção diária.

10.3.18 Leguminosas e Tuberculosas

Os leguminosos e tuberculosos no geral irão possuir uma reposição diária devido a sua exacerbada quantidade e variedade na qual será utilizada na empresa, suas condições orgânicas e também a insuficiência do estoque para o adequado armazenamento.

Espinafre

É previsto uma quantidade referente ao tempo repositório (um dia) do alimento em questão, nos berçários, de 3,4kg. Nos Institutos Federais e Ensinos Médios de 59kg. E para os ensinos fundamentais de 28kg. Com isso, a de se obter os seguintes dados:

TR – Tempo de Reposição (Referente ao fornecedor) = 1 dia

C – Consumo Médio Diário (Berçários + IF's & E.M. + E.M.) = 91kg

EMn – Estoque Mínimo (Berçários + IF's & E.M. + E.M.) = 91kg

Os pedidos ocorrerão diariamente, após a finalização da produção, sendo este o ponto de pedido, pois são produtos de reposição diária, tal feito sendo possível graças ao tempo repositório estimado e quantidade necessária para a produção diária.

Cenoura & Chuchu

Devido a necessidades propostas pelo cardápio nutricional a ser seguido, é visto uma demanda equiparada dos legumes auferidos (pois ambos serão servidos juntos)

Devido a isso, é necessária uma quantidade para suprir as necessidades dos berçários de 2,3kg. Para os Institutos Federais e Médios de 59kg. E por fim os Fundamentais, 44kg. Todos esses dados referem-se as quantidades iguais, porém únicas de cada legume, com isso, o pedido será demandado para que tais venhas juntos, assim igualando e facilitando tanto as quantidades (que no caso serão dobradas pelo pedido duplo) como seu manuseio. Com isso, tem-se os seguintes dados:

TR – Tempo de Reposição (referente ao fornecedor) = 1 dia

C – Consumo Médio Diário (Berçários + IF's & E.M. + E.M.) = 105kg x2 (Devido necessidades administrativas) = 210kg

EMn – Estoque Mínimo (Berçários + IF's & E.M. + E.M.) = 105kg x2 (Devido necessidades administrativas) = 210kg

Os pedidos ocorrerão diariamente, após a finalização da produção, sendo este o ponto de pedido, pois são produtos de reposição diária, tal feito sendo possível graças ao tempo repositório estimado e quantidade necessária para a produção diária.

Brócolis

Para o suprimento em questão, será necessário para os berçários a quantidade de 3,4kg. Para os Federais, médios e Fundamentais, por demandarem a mesma quantidade do alimento, para supri-los, será necessário 228kg de tal. Obtém-se os seguintes dados:

TR – Tempo de Reposição (referente ao fornecedor) = 1 dia

C – Consumo Médio Diário (Berçários + IF's & E.M. + E.M.) = 231kg

EMn – Estoque Mínimo (Berçários + IF's & E.M. + E.M.) = 231kg

Os pedidos ocorrerão diariamente, após a finalização da produção, sendo este o ponto de pedido, pois são produtos de reposição diária, tal feito sendo possível graças ao tempo repositório estimado e quantidade necessária para a produção diária.

10.3.19 Verduras

Reposições igualmente diárias devido sua condição orgânica, sendo priorizado pela empresa o frescor e ineficiência do estoque para um armazenamento mais adequado e complexo sobre as verduras.

Alface

É essencial para a congruência solicitada a seguir sobre tal verdura, para os berçários de 1.8kg de alface. Para os Institutos Federais e Ensinos Médios cerca de 57kg da verdura selecionada. E para os Ensinos Fundamentais 32,3kg. Conclui-se os seguintes dados:

TR – Tempo de Reposição (referente ao fornecedor) = 1 dia

C – Consumo Médio Diário (Berçários + IF's & E.M. + E.M.) = 91kg

EMn – Estoque Mínimo (Berçários + IF's & E.M. + E.M.) = 91kg

Os pedidos ocorrerão diariamente, após a finalização da produção, sendo este o ponto de pedido, pois são produtos de reposição diária, tal feito sendo possível graças ao tempo repositório estimado e quantidade necessária para a produção diária.

Acelga

Serão necessários cerca de 2,6kg da verdura para os berçários, 65kg para os Ensinos Fundamentais e para os Institutos Federais e Ensinos Médios 81,1kg. Com isso conclui-se os seguintes dados:

TR – Tempo de Reposição (referente ao fornecedor) = 1 dia

C – Consumo Médio Diário (Berçários + IF's & E.M. + E.M.) = 149kg

EMn – Estoque Mínimo (Berçários + IF's & E.M. + E.M.) = 149kg

Os pedidos ocorrerão diariamente, após a finalização da produção, sendo este o ponto de pedido, pois são produtos de reposição diária, tal feito sendo possível graças ao tempo repositório estimado e quantidade necessária para a produção diária.

10.3.20 Frutas

Serão repostas diariamente devido suas condições orgânicas e também insuficiência atual vista no estoque, tudo para uma maior priorização no frescor e qualidade dos alimentos. A medição para facilitada leitura e entendimento sobre as quantidades será dissertada em unidades para certas frutas e quantidade para outras.

Separação por quantidade:

Banana

Para o suprimento das necessidades existentes nos berçários serão necessárias cerca de 255 unidades da fruta, uma média de aproximadamente 17 cachos de tal. Nos Ensinos Fundamentais a quantidade se equipara. Institutos Federais e Ensinos Médios, 2.252 unidades ou aproximadamente 151 cachos. Com isso tem-se os seguintes dados:

TR – Tempo de Reposição (referente ao fornecedor) = 1 dia

C – Consumo Médio Diário (Berçários + IF's & E.M. + E.M.) = 2.762 unidades ou 185 cachos

EMn – Estoque Mínimo (Berçários + IF's & E.M. + E.M.) = 2.762 unidades ou 185 cachos

Os pedidos ocorrerão diariamente, após a finalização da produção, sendo este o ponto de pedido, pois são produtos de reposição diária, tal feito sendo possível graças ao tempo repositório estimado e quantidade necessária para a produção diária.

Maçã

Para o suprimento das necessidades existentes nos berçários serão necessárias cerca de 255 unidades da fruta. Nos Ensinos Fundamentais a quantidade se equipara. Institutos Federais e Ensinos Médios, 2.252 unidades. Com isso tem-se os seguintes dados:

TR – Tempo de Reposição (referente ao fornecedor) = 1 dia

C – Consumo Médio Diário (Berçários + IF's & E.M. + E.M.) = 2.762 unidades

EMn – Estoque Mínimo (Berçários + IF's & E.M. + E.M.) = 2.762 unidades

Os pedidos ocorrerão diariamente, após a finalização da produção, sendo este o ponto de pedido, pois são produtos de reposição diária, tal feito sendo possível graças ao tempo repositório estimado e quantidade necessária para a produção diária.

Mexerica

Para o suprimento das necessidades existentes nos berçários serão necessárias cerca de 255 unidades da fruta. Nos Ensinos Fundamentais a quantidade se equipara. Institutos Federais e Ensinos Médios, 2.252 unidades. Com isso tem-se os seguintes dados:

TR – Tempo de Reposição (referente ao fornecedor) = 1 dia

C – Consumo Médio Diário (Berçários + IF's & E.M. + E.M.) = 2.762 unidades

EMn – Estoque Mínimo (Berçários + IF's & E.M. + E.M.) = 2.762 unidades

Separadas por peso:

Melancia

Para os suprimentos das creches e dos ensinos fundamentais é necessário uma média de 65g, logo necessário assim 121kg da melancia distribuídas entre os 1.874 alunos. Para os Institutos Federais e Ensinos Médios, 84,4kg da fruta. Com isso conclui-se os seguintes dados:

TR – Tempo de Reposição (referente ao fornecedor) = 1 dia

C – Consumo Médio Diário (Berçários + IF's & E.M. + E.M.) = 205,4kg

EMn – Estoque Mínimo (Berçários + IF's & E.M. + E.M.) = 205,4kg

Os pedidos ocorrerão diariamente, após a finalização da produção, sendo este o ponto de pedido, pois são produtos de reposição diária, tal feito sendo possível graças ao tempo repositório estimado e quantidade necessária para a produção diária.

Abacaxi

É de utilização e consumação completa para os fins alimentares dos alunos referente a frutas uma média, para os Ensinos Fundamentais e Berçários, de 55g, logo para uma distribuição igualitária entre os 1.874 alunos, são necessários 103kg de abacaxi. No caso dos Ensinos Médios e Institutos Federais, 84,4kg são necessárias para a conclusão objetiva. Com isso tem-se os seguintes dados:

TR – Tempo de Reposição (referente ao fornecedor) = 1 dia

C – Consumo Médio Diário (Berçários + IF's & E.M. + E.M.) = 187,4kg

EMn – Estoque Mínimo (Berçários + IF's & E.M. + E.M.) = 187,4kg

Os pedidos ocorrerão diariamente, após a finalização da produção, sendo este o ponto de pedido, pois são produtos de reposição diária, tal feito sendo possível graças ao tempo repositório estimado e quantidade necessária para a produção diária.

10.3.21 Temperos

E por fim os temperos também possuirão reposição bissemanal (10 em 10 dias) assim como os grãos, para uma maior facilitação no envio dos produtos aos destinatários sem uma sobrecarga dos produtos que já serão reabastecidos nos estoques diariamente. As quantidades serão separadas a partir das quantidades necessárias para temperar os tamanhos das marmitas utilizadas (170g, 350g e 500g). Além da quantidade de marmitas, para uma separação mais condizente sobre esses temperos será utilizado as quantidades diárias de alimento a serem produzidos para cada instituição de ensino, sendo para os berçários a quantidade diária de 38kg, para os Ensinos Médios e Institutos Federais 567kg, e para os Ensinos Fundamentais 563kg de alimento, totalizando 1.168kg de alimento diariamente.

Alho

O alho por ser um tempero de alto rendimento, pode ser medido como se tal temperasse uma quantidade total do alimento que depois seria separada. Se tal separação ocorre-se para as creches, a quantidade de alho a ser utilizada teria que ser equivalente a quantidade de alunos presentes para serem atendidos diariamente vezes o peso de suas marmitas, logo pelo fato das creches possuírem 255 alunos e cada aluno deve receber uma marmita contendo 170g de alimento, a de se denotar que terá uma quantidade total de aproximadamente 38kg. Sabendo que 20g de alho tempera 1kg de alimento, será necessário a quantidade de 760g de alho. Para os Ensinos Médios e Institutos Federais, tendo como base de cálculo o mesmo raciocínio a de se alterar somente as quantidades, logo serão 1.126 alunos e que cada receberá marmitas de 500g, totalizando 563kg diariamente, logo para a quantidade de alho é necessário cerca de 11,2 kg do alho diariamente. Por fim para os Ensinos Fundamentais tem-se 1.619 alunos e cada receberá marmitas de 350g, ficando no total 567kg de alimento sendo assim necessário a utilização de 11,4kg do tempero diariamente. Totalizando assim a quantidade de comida diária a ser produzida de 1.168kg e a utilização diária de aproximadamente 23,2kg de alho diariamente, logo referente tempo repositório dos temperos, é previsto a quantidade de 232kg. Com isso tem-se os seguintes dados:

TR – Tempo de Reposição (referente ao fornecedor) = 3 dias

C – Consumo Médio Diário = 23,2kg

EMn – Estoque Mínimo = 69,6kg

$$PP = (TR \times C) + EMn$$

$$PP = (3 \times 23,2) + 69,6$$

$$PP = 139,2\text{kg}$$

Sal

O sal, seguindo mesmo raciocínio do alho já auferido, para 1 kg do mesmo é necessário 10g de sal, logo para 1.168kg de alimento é necessário 11,7kg do tempero em questão diariamente, referente ao tempo repositório (10 em 10 dias), é necessário 117kg do mesmo. Com isso tem os seguintes dados:

TR – Tempo de Reposição (referente ao fornecedor) = 3 dias

C – Consumo Médio Diário = 11,7kg

EMn – Estoque Mínimo = 35kg

$$PP = (TR \times C) + EMn$$

$$PP = (3 \times 11,7) + 35$$

$$PP = 70\text{kg}$$

Óleo

Para temperar os 1kg de alimento separado nas marmitas diariamente, é necessário aproximadamente cerca de 30ml do óleo vegetal, o que para 1.168kg tem-se a necessidade de 35L, e referente ao tempo repositório é necessário a aquisição de 350L de óleo. Com isso a de se denotar os seguintes dados:

TR – Tempo de Reposição (referente ao fornecedor) = 3 dias

C – Consumo Médio Diário = 35L

EMn – Estoque Mínimo = 105L

$$PP = (TR \times C) + EMn$$

$$PP = (3 \times 35) + 105$$

$$PP = 210\text{L}$$

Cebola

A compra do legume a ser usado como tempero para 1kg de alimento é de relativamente 100g, logo para 1.168kg é necessário a utilização de 117kg do legume em questão e referente ao tempo para sua reposição, será utilizado 1.170kg. Logo a de se obter os seguintes dados:

TR – Tempo de Reposição (referente ao fornecedor) = 3 dias

C – Consumo Médio Diário = 117kg

$$EMn - \text{Estoque M\u00ednimo} = 351\text{kg}$$

$$PP = (TR \times C) + EMn$$

$$PP = (3 \times 117) + 351$$

$$PP = 702\text{kg}$$

Estoque M\u00ednimo

O meio log\u00edstico de controle de estocagem nas empresas ser\u00e1 utilizado somente nas classes aliment\u00edcias dos gr\u00e3os e dos temperos, \u00e9 necess\u00e1rio para saber sobre o tempo reposit\u00f3rio dos grupos de alimentos em quest\u00e3o e tamb\u00e9m o consumo m\u00e9dio di\u00e1rio, ou seja, quanto ser\u00e1 necess\u00e1rio diariamente para suprir as necessidades empresariais, j\u00e1 foi auferido todos os consumos m\u00e9dios di\u00e1rios e temos como tempo de reposi\u00e7\u00e3o perante o fornecedor principal (Atacad\u00e3o LTDA) o prazo de 3 dias. Com a f\u00f3rmula = $Tr \times C$. Sendo Tr o Tempo de Reposi\u00e7\u00e3o e C o Consumo M\u00e9dio Di\u00e1rio.

10.3.22 Tabela mensal sobre custos

Na tabela 54, condecorada como geral, h\u00e1 os custos de todos os alimentos no geral a serem utilizados, referente as quantidades totais e somando todas as institui\u00e7\u00f5es de ensino. Explicando mais sobre as colunas dispostas nos gr\u00e1ficos, temos a de UNIDADE DE PESO, estando em quilogramas (KG). QUANTIDADE MENSAL, se baseando na quantidade total em quilogramas dos alimentos. QUANTIDADE DE PACOTES, referente \u00e0 disposi\u00e7\u00e3o dos pacotes comercializados e quantos deles \u00e9 necess\u00e1rio para se aproximar dos quilogramas necess\u00e1rios para suprimento das necessidades escolares e corporativas. VALOR UNIT\u00c1RIO, referente ao pre\u00e7o das quantidades de pacotes de cada alimento unitariamente. TOTAL R\$, de acordo com o pre\u00e7o que ser\u00e1 pago com rela\u00e7\u00e3o a quantidade de pacotes a serem adquiridos e se valor unit\u00e1rio. QUANTIDADE DE DIAS, tal t\u00f3pico se refere a quantas vezes o alimento em quest\u00e3o aparece no card\u00e1pio das escolas, devido a isso pode-se notar a notoriedade e import\u00e2ncia de estocagem de certos alimentos. Na tabela em quest\u00e3o est\u00e3o contidas maiores informa\u00e7\u00f5es referentes a pre\u00e7os, gastos e custos que ser\u00e3o necess\u00e1rios referente especificamente aos alimentos.

10.3.23 Tabela Geral

Na tabela em questão auferida, tem-se os valores totais em questão temporal mensal letiva e sobre o tempo repositório de alguns alimentos, para uma obtenção de valores fixa e condizente as necessidades informacionais sobre o departamento financeiro.

Tabela 54: Tabela geral de consumo

Item	Qtd. Dias	Unid.	Qtd. Tmp. Repositório	Qtde. pacotes	Valor Unid.	Total \$	Item	Total kg
Arroz Camil Branco	16	kg	1184	237	R\$ 21,00	R\$ 4.972,80	Arroz Camil Branco	74
Macarrão Parafuso Dona Benta	4	kg	996	996	R\$ 2,00	R\$ 1.992,00	Macarrão Parafuso Dona Benta	249
Feijão Comum Kicaldo	16	kg	800	800	R\$ 3,84	R\$ 3.072,00	Feijão Comum Kicaldo	50
Molho de Tomate Fugini	4	kg	676	676	R\$ 1,50	R\$ 1.014,00	Molho de Tomate Fugini	169
Patinho Moído Friboi	4	kg	1744	1744	R\$ 30,00	R\$ 52.320,00	Patinho Moído Friboi	436
Ovo de Granja	4	kg	1468	1468	R\$ 12,50	R\$ 18.350,00	Ovo de Granja	367
Coxão Mole	4	kg	1744	1744	R\$ 20,00	R\$ 34.880,00	Coxão Mole	436
Sobrecoxa de Frango	4	kg	1612	1612	R\$ 15,00	R\$ 24.180,00	Sobrecoxa de Frango	403
Frango Desfiado	4	kg	1612	1612	R\$ 25,00	R\$ 40.300,00	Frango Desfiado	403
Espinafre Liv Up	4	kg	284	284	R\$ 10,00	R\$ 2.840,00	Espinafre Liv Up	71
Cenoura Brasília	4	kg	420	420	R\$ 8,00	R\$ 3.360,00	Cenoura Brasília	105
Chuchu Verde	4	kg	420	420	R\$ 4,00	R\$ 1.680,00	Chuchu Verde	105
Alface Crespa	4	kg	364	364	R\$ 6,00	R\$ 2.184,00	Alface Crespa	91
Acelga Globoso	4	kg	596	596	R\$ 5,00	R\$ 2.980,00	Acelga Globoso	149
Brócolis Refogado	4	kg	924	924	R\$ 11,00	R\$ 10.164,00	Brócolis Refogado	231
Banana Prata	4	kg	921	921	R\$ 4,50	R\$ 4.143,00	Banana Prata	230
Maçã Gala	4	kg	1004	1004	R\$ 7,50	R\$ 7.532,73	Maçã Gala	251
Abacaxi Pérola	4	kg	750	750	R\$ 6,00	R\$ 4.497,60	Abacaxi Pérola	187
Melancia de Polpa Vermelha	4	kg	822	822	R\$ 5,00	R\$ 4.108,00	Melancia de Polpa Vermelha	205
Tangerina Mexericca	4	kg	2762	2762	R\$ 6,00	R\$ 16.572,00	Tangerina Mexericca	691
Oléo	20	L	678	678	R\$ 8,00	R\$ 5.424,00	Oléo	34
Sal	20	kg	226	226	R\$ 3,00	R\$ 678,00	Sal	11
Alho	20	kg	452	452	R\$ 22,50	R\$ 10.170,00	Alho	23
Cebola	20	kg	2260	2260	R\$ 5,00	R\$ 11.300,00	Cebola	113
Total geral - custo com alimentos						R\$ 268.714,13	Total geral Diario	5084

Fonte: Autores, 2024.

10.3.24 Tabela Berçário

A tabela a seguir refere-se as questões sobre preços dos alimentos e insumos a serem utilizados sobre o público presente somente nas creches.

Tabela 55: Tabela geral de consumo berçário

Item	Unidade	Qtd. Tmp. Repositório	Qtde. pacotes	Valor unitario	Total \$
Arroz Camil Branco	kg	31	6	R\$ 21,00	R\$ 128,52
Macarrão Parafuso Dona Benta	kg	28	55	R\$ 2,00	R\$ 110,16
Feijão Comum Kicaldo	kg	20	20	R\$ 3,84	R\$ 78,34
Molho de Tomate Fugini	kg	4	5	R\$ 1,50	R\$ 8,00
Patinho Moído Friboi	kg	43	43	R\$ 30,00	R\$ 1.285,20
Ovo de Granja	kg	31	31	R\$ 12,50	R\$ 387,50
Coxão Mole	kg	43	43	R\$ 20,00	R\$ 856,80
Sobrecoxa de Frango	kg	46	46	R\$ 15,00	R\$ 688,50
Frango Desfiado	kg	46	46	R\$ 25,00	R\$ 1.147,50
Espinafre Liv Up	kg	16	16	R\$ 10,00	R\$ 160,00
Cenoura Brasília	kg	9	9	R\$ 8,00	R\$ 72,00
Chuchu Verde	kg	9	9	R\$ 4,00	R\$ 36,72
Alface Crespa	kg	8	8	R\$ 6,00	R\$ 48,00
Acelga Globoso	kg	11	11	R\$ 5,00	R\$ 55,00
Brócolis Refogado	kg	12	12	R\$ 11,00	R\$ 134,64
Banana Prata	kg	71	71	R\$ 4,50	R\$ 319,50
Maçã Gala	kg	82	82	R\$ 7,50	R\$ 612,00
Abacaxi Pérola	kg	61	61	R\$ 6,00	R\$ 367,20
Melancia de Polpa Vermelha	kg	82	82	R\$ 5,00	R\$ 408,00
Tangerina Mexerica	kg	31	31	R\$ 6,00	R\$ 183,60
Oléo	L	1,1	1,1	R\$ 8,00	R\$ 8,80
Sal	kg	1	1	R\$ 3,00	R\$ 1,97
Alho	kg	1	0,8	R\$ 22,50	R\$ 17,10
Cebola	kg	5	5	R\$ 5,00	R\$ 24,00
Total Geral					R\$ 7.139,04

Fonte: Autores, 2024.

10.3.25 Tabela Fundamentais

Tal tabela descreve as mesmas quantias financeiras, entretanto sobre as quantidades dos alimentos referentes ao público consumidor remanescente aos ensinos fundamentais.

Tabela 56: Tabela geral de consumo fundamental

Item	Unid.	Qtd. Tmp. Repositório	Qtde. pacotes	Valor unitario	Total \$
Arroz Camil Branco	kg	492	98	R\$ 21,00	R\$ 2.067,14
Macarrão Parafuso Dona Benta	kg	499	997	R\$ 2,00	R\$ 1.994,61
Feijão Comum Kicaldo	kg	337	337	R\$ 3,84	R\$ 1.293,13
Molho de Tomate Fugini	kg	324	432	R\$ 1,50	R\$ 647,60
Patinho Moído Friboi	kg	907	907	R\$ 30,00	R\$ 27.199,20
Ovo de Granja	kg	648	648	R\$ 12,50	R\$ 8.095,00
Coxão Mole	kg	907	907	R\$ 20,00	R\$ 18.132,80
Sobrecoxa de Frango	kg	822	822	R\$ 15,00	R\$ 12.336,78
Frango Desfiado	kg	822	822	R\$ 25,00	R\$ 20.561,30
Espinafre Liv Up	kg	130	130	R\$ 10,00	R\$ 1.295,20
Cenoura Brasília	kg	175	175	R\$ 8,00	R\$ 1.398,82
Chuchu Verde	kg	175	175	R\$ 4,00	R\$ 699,41
Alface Crespa	kg	130	130	R\$ 6,00	R\$ 777,12
Acelga Globoso	kg	259	259	R\$ 5,00	R\$ 1.295,20
Brócolis Refogado	kg	531	531	R\$ 11,00	R\$ 5.841,35
Banana Prata	kg	648	648	R\$ 4,50	R\$ 2.914,20
Maçã Gala	kg	324	324	R\$ 7,50	R\$ 2.428,50
Abacaxi Pérola	kg	324	324	R\$ 6,00	R\$ 1.942,80
Melancia de Polpa Vermelha	kg	162	162	R\$ 5,00	R\$ 809,50
Tangerina Mexerica	kg	356	356	R\$ 6,00	R\$ 2.137,08
Oléo	L	16	16	R\$ 8,00	R\$ 128,00
Sal	kg	6	6	R\$ 3,00	R\$ 17,03
Alho	kg	11,4	11,4	R\$ 22,50	R\$ 256,50
Cebola	kg	57	57	R\$ 5,00	R\$ 283,50
Total Geral					R\$ 114.551,76

Fonte: Autores, 2024.

10.3.26 Tabela Ensinos Médios e Superiores

E por fim a seguinte tabela segue tais âmbitos informacionais financeiros referente as quantias presentes nos consumidores presentes nos ensinos médios e superiores.

Tabela 57: Tabela geral de consumo ensino médio e superior

Item	Unidade	Qtd. Tmp. Repositório	Qtde. pacotes	Valor unitario	Total \$
Arroz Camil Branco	kg	326	65	R\$ 21,00	R\$ 1.369,27
Macarrão Parafuso Dona Benta	kg	235	471	R\$ 2,00	R\$ 941,82
Feijão Comum Kicaldo	kg	217	217	R\$ 3,84	R\$ 834,60
Molho de Tomate Fugini	kg	235	313	R\$ 1,50	R\$ 470,03
Patinho Moído Friboi	kg	396	396	R\$ 30,00	R\$ 11.886,00
Ovo de Granja	kg	396	396	R\$ 12,50	R\$ 4.952,50
Coxão Mole	kg	396	396	R\$ 20,00	R\$ 7.924,00
Sobrecoxa de Frango	kg	365	365	R\$ 15,00	R\$ 5.467,56
Frango Desfiado	kg	365	365	R\$ 25,00	R\$ 9.112,60
Espinafre Liv Up	kg	136	136	R\$ 10,00	R\$ 1.358,40
Cenoura Brasília	kg	116	116	R\$ 8,00	R\$ 931,84
Chuchu Verde	kg	116	116	R\$ 4,00	R\$ 465,92
Alface Crespa	kg	113	113	R\$ 6,00	R\$ 679,20
Acelga Globoso	kg	163	163	R\$ 5,00	R\$ 815,04
Brócolis Refogado	kg	231	231	R\$ 11,00	R\$ 2.540,21
Banana Prata	kg	226	226	R\$ 4,50	R\$ 1.018,80
Maçã Gala	kg	113	113	R\$ 7,50	R\$ 849,00
Abacaxi Pérola	kg	170	170	R\$ 6,00	R\$ 1.018,80
Melancia de Polpa Vermelha	kg	170	170	R\$ 5,00	R\$ 849,00
Tangerina Mexerica	kg	170	170	R\$ 6,00	R\$ 1.018,80
Oléo	L	17	17	R\$ 8,00	R\$ 134,40
Sal	kg	6	6	R\$ 3,00	R\$ 17,10
Alho	kg	11,2	11,2	R\$ 22,50	R\$ 252,00
Cebola	kg	56,3	56	R\$ 5,00	R\$ 281,50
Total Geral					R\$ 55.188,39

Fonte: Autores, 2024.

11 PLANO FINANCEIRO

11.1 Introdução

11.1.1 O segredo de organização de sucesso

O departamento financeiro é um departamento específico de uma empresa que pode ser considerado o núcleo principal da organização. Isso significa que um negócio só pode resistir se esta área for saudável, ou seja, se constar resultados que permitam à empresa alcançar os resultados desejados.

Destaca-se também o relacionamento direto entre este e os outros departamentos da empresa. É o departamento responsável pela gestão dos recursos da organização.

Sua principal responsabilidade é dotar a empresa do capital necessário para se manter competitiva no mercado e buscar receitas de curto, médio e longo prazo. Para isso, é necessário um monitoramento próximo e contínuo dos dados financeiros de uma organização e, à medida que os especialistas acrescentam funcionalidades, há oportunidades para adicionar detalhes relevantes.

Vale ressaltar a importância do monitoramento próximo e contínuo dos dados financeiros da organização, visando o suporte que um especialista vai acrescentar às funções. Com isso, a chance de aumentar os detalhes relacionados cresce abundantemente, podendo influenciar nos aumentos de fluxo de caixa e capital de giro que podem ameaçar a saúde financeira da empresa.

11.1.2 O coração de uma empresa bem-sucedida

Sem uma gestão equilibrada, o financeiro tem o poder de fazer uma empresa crescer significativamente ou falir. Este departamento é responsável pela gestão dos recursos da empresa e pelo controle de atividades como finanças, riscos, planejamento e resultados.

É comum que muitas empresas comecem bem, mas depois falham devido à má gestão financeira. Em uma pequena empresa, sua função geralmente é desempenhada diretamente pelo proprietário. Numa grande empresa existe um departamento responsável que normalmente está diretamente relacionado com a gestão porque é vital para o bom funcionamento da empresa.

Para manter seu negócio crescendo constantemente, é preciso avaliar regularmente sua situação financeira e procurar constantemente melhorá-la, evitando riscos e buscando um planejamento eficaz. O formato e a estrutura do departamento financeiro variam de acordo com as necessidades da empresa.

No entanto, é possível identificar algumas funções básicas, embora em algumas empresas, setores específicos possam ter departamentos próprios. No entanto, o principal objetivo do departamento financeiro é assegurar que a organização tenha receita para alcançar seus objetivos, permanecendo competitiva e relevante no mercado por um longo período.

11.1.3 A indispensabilidade do departamento financeiro para o funcionamento de uma empresa

No departamento de finanças corporativas, observamos determinados princípios atemporais e essenciais para o funcionamento saudável de uma organização, que devem ser respeitadas obrigatoriamente. Exemplificando, o setor estudado nesta pesquisa é muito importante ao impedir a empresa de gastar mais do que seus próprios recursos contidos no caixa.

Para isso, torna-se imprescindível pautar um estudo das informações vinculadas ao negócio visando tomar decisões decisivas e certas para um crescimento exponencial das atividades.

Ao longo da presente dissertação, apresentaremos alguns pré-requisitos necessários para uma excelente gestão financeira da instituição, realçando a correlação direta com as suas finanças. Entretanto, é necessário ressaltar que estas questões são muitas vezes negligenciadas, representando ameaças à rentabilidade do negócio.

Um gerenciamento monetário desenvolvido através de dados e análises atua de forma determinante na situação atual do negócio, como também é insubstituível para resolver os problemas futuros da organização e arrefecer os danos já causados.

Á vista disso, é crucial que os profissionais da área estejam preparados para administrar todas as transações financeiras do negócio. Assim, com as informações

certas, torna-se factível manifestar e recomendar as melhores decisões para a expansão da organização em questão.

Portanto, o princípio de tudo se baseia no registro dos dados financeiros e no seu correto preenchimento. A ausência destes processos interfere, diretamente, no intuito de estabelecer uma boa gerência. Além de boas decisões, são essas informações que permitem monitorar de forma eficaz os indicadores de desempenho financeiro.

Ademais, devemos priorizar as escolhas que levam ao sucesso da Companhia. As principais decisões financeiras são: para onde direcionar os lucros líquidos, onde investir e onde procurar financiamento.

Portanto, diante das fortes movimentações financeiras em todos os negócios, o setor destinado às finanças deve estar integrado a todos os outros departamentos da empresa, adquirindo informações suficientes para estabelecer diagnósticos sobre o presente e o futuro do negócio.

11.2 A trajetória do setor financeiro como carreira

O sistema financeiro teve seus primórdios nos anos 1200, sendo uma importante ferramenta de abstração para a humanidade que o utiliza a muito tempo para representar valor e facilitar sua troca por outros serviços ou produtos.

Seu surgimento é estudado por diversas áreas como a biologia e a psicologia, além da própria área da economia. Segundo pesquisas outros animais além dos humanos conseguem atrelar valor a um símbolo e utilizá-lo como ferramenta de troca se forem ensinados a realizar tal feito.

Sendo assim, é uma profissão milenar que administra e gera uma característica subjetiva que é o valor, o qual é muito mais do que o preço ou o custo de algo, mas depende de inúmeros fatores para que seja dado.

11.2.1 A evolução do sistema financeiro brasileiro

O Sistema financeiro Nacional surgiu no século 19 com a chegada da família real no Brasil e a instituição do Banco do Brasil em 1808, porém somente foi

estruturado e regulado em 1964 pela lei nº4.595/64 criando o Conselho Monetário Nacional.

Esse conselho instituído na década de 60 tem como objetivo formular a política da moeda e do crédito, objetivando a estabilidade da moeda e o desenvolvimento econômico e social do País.

11.3 O caminho das pedras para o Departamento Financeiro

Vislumbrar os pilares da gestão financeira é um processo primordial para que o empreendimento tenha o sucesso previamente esperado. Quando eles são implementados, presenciamos uma gestão plenamente consciente e inteligente do negócio, de maneira que as expectativas e os objetivos sejam prudentes e permaneçam completamente alinhados à realidade.

Assim, impreterivelmente, o entendimento destes princípios visando o melhor aproveitamento do setor favorece drasticamente o exercício de suas atividades necessárias. Veja-os a seguir:

Estudo da realidade da empresa: O primeiro pilar da área financeira baseia-se na compreensão da realidade da empresa. Sabendo do anseio dos empreendedores de vingar todo o esforço e capital investido, gastar mais do que você pode pagar é inaceitável. Se isto vier a ocorrer, dívidas enormes irão surgir, aumentando as perspectivas da falência em um curto prazo. Dessa forma, é crucial conhecer qual é o orçamento disponível, além das melhores opções para o negócio.

Estratégias bem definidas, conhecimento dos dados e sabedoria para propor decisões são etapas do departamento financeiro que exigem, acima de tudo, uma análise detalhada sobre a perspectiva da empresa e sua posição no mercado. Estar à par de seus anseios, metas e capacidades exige um aperfeiçoamento em tudo aquilo que remete ao desempenho geral do empreendimento.

Planejamento de excelência: O planejamento financeiro torna-se muito mais objetivo e fácil quando se entende a realidade de determinada empresa. Todas as diretrizes, metas e objetivos fluirão a partir disso. Primeiramente, é preciso identificar onde a empresa está no período do seu planejamento inicial, bem como as perspectivas de onde pretende chegar no curto, médio e longo prazo.

Além disso, é necessário distinguir todos os fatores que podem afetar o seu desenvolvimento, incluindo sazonalidade e regionalidade. Consequentemente, todas as despesas atuais e futuras devem ser registradas no plano com o objetivo de evitar pagamentos ou despesas inesperadas que afetem o fluxo de caixa e das operações. Entretanto, imprevistos sempre podem materializar-se, enfatizando que as ressalvas primárias podem sofrer pequenas mudanças para adequar-se a cenários impensados.

O mais importante, neste período, é tomar decisões embasadas e previamente consultadas por toda a equipe, sendo resultado de longas discussões e estudos. A precipitação aliada ao planejamento distante da própria realidade pode significar danos irreversíveis quanto ao funcionamento do negócio, motivando perdas inimagináveis e extensos imbróglis judiciais.

Controle financeiro avançado: O terceiro pilar essencial para o exercício da atividade destinada às finanças é um controle financeiro avançado. Esta prática é extremamente útil e necessária, visto que promove a função de assegurar que os lucros da organização sejam maximizados e as perdas minimizadas.

Para isso, é necessário entender todas as alterações que ocorrem em sua operação. Em outras palavras, ressabiamos a indispensabilidade de controlar o fluxo de caixa, isto é, todo capital que entra e sai da caixa registradora da empresa. Cada movimentação que ocorre precisa ser registrada e categorizada para facilitar a identificação de despesas e receitas no futuro.

Além disso, é necessário produzir relatórios de desempenho com o objetivo de gerenciar o progresso de cada área do negócio, bem como seus retornos financeiros. Existem vários exemplos que são fundamentais neste processo, como o balanço patrimonial e a demonstração de resultados (DRE), mas ressalta-se que é imprescindível não cometer erros neste ínterim, prezando pela excelência e minuciosidade em todas as etapas da realização deste controle.

Estabilidade financeira: A estabilidade financeira é a recompensa que uma empresa recebe pelos esforços de seus gestores em administrar adequadamente as finanças do negócio. É a cereja do bolo, o culminar de todo o trabalho que foi desenvolvido ao longo dos últimos anos.

Uma empresa financeiramente estável é aquela que consegue manter um fluxo de caixa equilibrado, além de criar reservas para emergências e possíveis investimentos. Além de proporcionar uma enorme vantagem competitiva, a estabilidade pode reduzir significativamente o estresse entre seus chefes e colaboradores, visto que esses estabelecimentos são capazes de crescer mais facilmente e permanecer viáveis por um longo período, enfatizando sua longevidade no ramo cujo qual estiver inserido.

11.4 Análise Estrutural do setor Financeiro

Não há exatidão na ciência da estruturação do setor financeiro de uma empresa. Sua dependência está correlacionada às circunstâncias, como: tamanho da empresa (grande, médio ou pequeno porte), quantidade da demanda e o modelo do negócio. Portanto, é necessário analisar a melhor adequação consonante à autenticidade da empresa.

É imperativo que os responsáveis por assuntos financeiros demonstrem competência e integridade a fim de mitigar os riscos de falhas e práticas fraudulentas. Assim, é recomendado exercer cautela especial durante o processo de seleção para essas posições, conduzindo uma análise minuciosa do histórico profissional dos candidatos e solicitando referências de empregadores anteriores.

Para estabelecer uma estrutura organizacional financeiramente eficaz, é prudente examinar as constituições adotadas por empresas de diferentes portes, que serão ponderados ao longo desse estudo.

11.4.1 Estrutura em empresas de grande porte

Em grandes empresas, a estrutura inclui todas as facetas do departamento financeiro, um setor para cada função: gestão de contas (a pagar e a receber), tesouraria, gestão de riscos, tributárias e controle de patrimônio.

Todos os funcionários da área devem responder ao Diretor Financeiro, líder do setor, que por sua vez, deve se reportar diretamente à presidência da empresa. É interessante que, ao construir a equipe, a organização possa priorizar controles e contabilidade fortes, visto que são a base para um bom setor de finanças.

11.4.2 Estruturas em empresas de médio porte

Essa estrutura financeira abrange todas as necessidades empresariais relacionadas ao setor, mesmo sendo menor em compensação ao tamanho da empresa, com equipes completas de contabilidade, gestão de contas e finanças.

Há uma diferenciação nesse tipo de estruturação, no que diz respeito à existência de um controlador no setor financeiro, devido à falta de um departamento de controladoria numa empresa de médio porte. Assim, todo o planejamento orçamentário é responsabilidade desse setor.

11.4.3 Estruturas em empresas de pequeno porte/microempresas

Para micro e pequenas empresas, a estrutura financeira essencial inclui apenas o líder da área, muitas vezes o próprio sócio, e um responsável pela tesouraria, com contabilidade e controladoria terceirizadas devido à limitação estrutural do negócio.

11.5 O Espectro das principais atividades do setor financeiro

Por desempenhar um papel fundamental na gestão de todas as atividades relacionadas às finanças, o setor financeiro visa alcançar os objetivos predefinidos pela empresa. Esta função é essencial para fornecer aos gestores as informações e ferramentas necessárias para tomadas de decisão estratégicas, tais como redução de custos ou investimentos.

As principais responsabilidades desse setor abrangem uma variedade de áreas, que serão exploradas a seguir.

11.5.1 Tesouraria

A tesouraria serve para manter os gastos e rendimentos da empresa organizados, prevenindo impactos negativos no Caixa. Esse departamento cumpre funções básicas em termos de gestão financeira, contribuindo para que o balanço final resulte em lucro.

A tesouraria é responsável por movimentar parte dos ativos circulantes da empresa. Por isso, cabe a ela direcionar o dinheiro de forma a assegurar a manutenção e viabilidade de todos os negócios da empresa. É a administração financeira, que inclui, ainda, o planejamento e o controle de negociações de médio e longo prazo. A Tesouraria é a área que realiza as cobranças.

11.5.2 Análise de crédito

O objetivo da análise de crédito é impor procedimentos de análise, de tal forma que estes procedimentos identifiquem o grau de risco na concessão de crédito; desenvolver ferramentas racionais e objetivas para identificar os riscos existentes nas informações e dados dos clientes capazes de diminuir o risco de inadimplência. O Departamento de Análise de Crédito tem como uma de suas funções reduzir a lista de clientes que não comportam honrar negociações realizadas com a empresa.

A análise de crédito é um processo criado justamente para oferecer essa segurança. "Crédito" é uma palavra derivada de credores, expressão latina que significa confiar ou acreditar, fazendo assim com que o consumidor seja um bom pagador. Esse processo é necessário em qualquer operação financeira.

11.5.3 Contas a receber

As contas a receber são todas as receitas que uma empresa tem com vendas de produtos e/ou serviços. É por meio das contas a receber que a empresa gera receita. Com a realização dessas vendas, a empresa emite notas fiscais com valores que serão recebidos no futuro estabelecido com o cliente. São elas a origem das contas a receber. O valor recebido das vendas de produtos e serviços é essencial para que o negócio possa compensar os valores que deve (as contas a pagar) entre os quais estão a compra de insumos e o pagamento de colaboradores.

11.5.4 Contas a pagar

O setor de contas a pagar é responsável de gerenciar o pagamento de compromissos, dos quais mantêm a empresa em funcionamento. Para manter tudo

em ordem e evitar que o negócio entre no vermelho, o setor de contas a pagar precisa contar com uma visão preditiva. Ou seja, deve tentar enxergar o panorama futuro, prevendo riscos e pensando em medidas para evitá-los. Uma conta a pagar significa uma obrigação financeira assumida pela empresa, como o pagamento dos funcionários, da energia elétrica e da matéria-prima.

11.5.5 Caixa

Tem como principal função receber e executar os pagamentos de diversas formas como, crédito parcelado ou à vista, débito, transferência bancária ou pix. Vale ressaltar que, um operador de caixa também deve emitir notas fiscais para vários objetivos.

É de sua responsabilidade fazer o fechamento do Caixa. O operador de caixa deve registrar as mercadorias no sistema, recebendo o pagamento dos clientes. Necessita ter atenção para fazer o registro correto de todos os produtos comprados para que possa informar o valor correto ao cliente.

11.5.6 Controladoria

Uma de suas principais responsabilidades é o controle das operações, uma vez que uma gestão ideal é pautada em planejamento, execução e controle. Busca alinhar os processos de negócio em um padrão rigorosamente lógico orientado para que se alcance os objetivos da organização, reduzindo os riscos e aumentando os lucros. Ao monitorar os efeitos da gestão econômica da empresa, ela atua para otimizar os resultados por meio de um controle mais eficiente das operações.

11.5.7 Contabilidade

Registrar todos os fatos que ocorrem e podem ser representados em valor monetário, organizar um sistema de controle adequado à empresa, demonstrar com base nos registros realizados, expor periodicamente por meio de demonstrativos, a situação econômica, patrimonial e financeira da empresa, analisar os demonstrativos com a finalidade de apuração dos resultados obtidos, acompanhar a execução dos

planos econômicos da empresa, prevendo os pagamentos a serem realizados, as quantias a serem recebidas de terceiros, e alertando para eventuais problemas.

Suas principais funções são: registrar, organizar, demonstrar, analisar e acompanhar as modificações do patrimônio em virtude da atividade econômica ou social que a empresa exerce no contexto econômico.

11.5.8 Custos

São partes que formam as decisões financeiras em todas as esferas da gestão empresarial. No entanto, a gestão de custos de um negócio é quando um conjunto de tarefas específicas e integradas dão respostas às questões organizacionais.

Trata-se de um ciclo contínuo que baseia a tomada de decisões durante um negócio. Ou seja, ao otimizar a sua gestão de custos, você terá feedbacks de essência financeira para questões cujas relevâncias podem ser de naturezas estratégicas e operacionais.

O processo de gestão de custos amplia o potencial competitivo da sua empresa. Sendo assim, o reconhecimento desse potencial ocorre quando a organização é capaz de se destacar no mercado, diante da comparação com outros competidores semelhantes.

11.5.9 Orçamento

O orçamento financeiro é um presságio das receitas e despesas dos negócios no curto e no longo prazo. O orçamento principal faz parte do plano estratégico de negócios da empresa para o futuro. As projeções de fluxo de caixa corretas ajudarão a empresa a atingir seus objetivos da maneira correta. A preparação deste orçamento inclui um orçamento detalhado do saldo, o orçamento do fluxo de caixa, as fontes de receita e despesas do negócio etc.

Os orçamentos financeiros refletem os objetivos da empresa que estão vinculados ao plano estratégico da empresa, além de também refletirem sobre o plano de negócios da empresa, particularmente seu plano de ação de negócios.

11.5.10 Fiscal

Setor responsável pela gestão tributária de uma empresa, fazendo o controle e acompanhamento de todas as atividades que tenham qualquer relação com os tributos. Todas as atividades de uma companhia devem passar pelo setor fiscal, desde a compra de mercadorias para o estoque, vendas parceladas, empréstimos feitos, além de uma série de outras transações. Este setor se dedica às adequações necessárias para melhorar o planejamento interno, à implementação de formas de controle fiscal e à integração às demais áreas da empresa e seus processos.

É o departamento responsável por fazer a escrituração das movimentações fiscais, analisar impostos e garantir que todas as obrigações acessórias sejam cumpridas.

11.5.11 Legislação

Acompanhar as medidas legais no Brasil significa estar em constante atualização. Com as frequentes alterações da legislação financeira do país como, leis fiscais, trabalhistas e tributárias, muitas empresas precisam se atentar para todo tipo de alteração e acompanhar de perto todas as novas promulgações legais advindas dos órgãos governamentais.

11.5.12 Controle de notas fiscais

Notas fiscais, contas e despesas entram nesse controle, e devem ser compiladas e repassadas para o departamento fiscal, onde então, será feito o cálculo que levará à apuração dos tributos que devem ser pagos. Além desta reunião de documentos, também cabe ao setor a conferência de cada um, além do registro dessa documentação.

Atua com rotinas de contas a pagar e receber, crédito, cobranças, controle e variação de gastos, além de emitir e acompanhar notas fiscais e cheques, supervisionando a distribuição das atividades para os colaboradores envolvidos, definição de metas e cronogramas. Controla o faturamento e recursos financeiros.

11.6 Contribuições Acadêmicas ao setor: Autores de destaques e suas teorias

No mundo complexo e dinâmico das finanças, em que as decisões econômicas moldam o curso da história e as riquezas podem ser perdidas em um piscar de olhos, é fulcral compreender as teorias dos principais pensadores do setor financeiro. Nas próximas linhas desse texto, estarão destacadas alguns desses renomados acadêmicos e suas ideias que influenciaram e continuam a influenciar intensamente a finança moderna.

11.6.1 John Maynard Keynes

Keynes não apenas revolucionou a teoria econômica com sua obra "Teoria Geral do Emprego, do Juro e da Moeda", mas também deixou um legado valioso no campo do investimento. Defendendo a intervenção governamental para controlar o ciclo econômico, ele também enfatizou a importância da margem de segurança ao investir no mercado financeiro. Para ele, os investidores sábios aproveitam as oscilações do mercado entre lucidez e pânico, mantendo uma perspectiva de longo prazo e preferindo portfólios concentrados.

Além disso, o economista britânico acreditava que a diluição reflete a ignorância e, portanto, recomendava conhecer bem poucos ativos e evitar transações excessivas. Para Keynes, o enriquecimento financeiro era apenas um meio para uma vida bem vivida, destacando assim uma abordagem humanizada para o mundo dos investimentos.

11.6.2 Hyman Minsky

Hyman Minsky é reconhecido por sua teoria da instabilidade financeira, na qual argumenta que as crises no sistema capitalista têm origem endógena. Ele enfatiza que empresas e bancos tendem a adotar comportamentos cada vez mais especulativos durante períodos prolongados de estabilidade econômica. Assim, desenvolveu a "Teoria das Instabilidades Financeiras", que destaca os ciclos de estabilidade, especulação e instabilidade no sistema financeiro.

Ele identificou três tipos de financiamento: hedge, especulativo e Ponzi. No financiamento hedge, as dívidas podem ser pagas com a renda operacional; no especulativo, apenas os juros são cobertos, e no Ponzi, nem mesmo os juros são pagos com a renda operacional. O economista americano argumentou que a crescente especulação durante períodos de estabilidade econômica pode levar a instabilidades financeiras. Suas ideias são relevantes para entender as causas das crises econômicas e continuam a influenciar o pensamento econômico contemporâneo.

11.6.3 Eugene Fama

Conhecido como o pai da hipótese do mercado eficiente, Eugene sugere que os preços dos ativos são sempre justamente precificados, refletindo rapidamente todas as informações disponíveis.

Essa teoria classifica a eficiência do mercado em três níveis: fraca, semiforte e forte. A eficiência fraca afirma que os preços já incorporam todas as informações passadas, tornando impossível prever retornos futuros. A eficiência semiforte vai além, afirmando que até mesmo novas informações públicas são rapidamente refletidas nos preços. Por fim, a eficiência forte inclui os conceitos anteriores e sugere que até mesmo informações privilegiadas não podem gerar retornos acima da média de mercado.

11.6.4 Harry Markowitz

Em 1952, o artigo "Seleção de Portfólio" de Markowitz revolucionou as finanças ao introduzir a diversificação de investimentos para minimizar riscos e maximizar retornos. Ele mostrou matematicamente que uma carteira diversificada é mais eficiente, equilibrando risco e retorno. Markowitz foi o principal responsável por introduzir os conceitos de diversificação de investimentos, analisando a correlação entre os ativos.

Desenvolveu a Teoria Moderna do Portfólio, enfatizando a importância da diversificação para reduzir o risco da carteira e introduziu o conceito de fronteira eficiente, que mostra a combinação ideal de ativos para um determinado nível de risco.

Ele considerou o retorno individual de cada ativo, a rentabilidade do portfólio e o risco, incluindo a covariância entre os ativos. Propôs a criação de carteiras eficientes para diferentes perfis de investidores, adaptando a alocação de ativos ao nível de aversão ao risco de cada um.

11.7 Investimento total

Segundo o manual do Sebrae, o Início de um novo negócio (2004), existem dois tipos de gastos, sendo eles respectivamente (Investimentos pré-operacional e estimativa de investimentos fixos), os quais se somam para dar origem ao Investimento total de uma empresa. Que se caracteriza pelo montante financeiro adequado para a abertura de um negócio, assim como a garantir o funcionamento mensal da organização.

O investimento total da empresa *HappyEats* pode ser visto na seguinte tabela:

Tabela 58: Investimento total

	R\$
Investimento	R\$ 516.636,85
Capital de Giro	R\$ 35.629,81
Investimento Total	R\$ 552.266,66

Fonte: Autores, 2024.

Totalizando, com base no investimento necessários para a abertura da empresa e o capital de giro da mesma, o total de R\$.552.266,66. Nesse mesmo sentido, a *Happy Eats* terá um capital inicial de R\$600.000,00, cobrindo todos os investimentos necessários.

11.8 Investimentos pré-operacionais e estimativa de investimento fixo

Investimento pré-operacional é um conceito que se refere aos gastos que têm a finalidade de estruturar a empresa, a fim de garantir e viabilizar o início do exercício

empresarial. Nele possuímos o custo com as instalações da empresa, o maquinário, móveis e utensílios, os veículos (caso possua), estoque inicial, contratação de funcionários e empresas terceirizadas.

O total do investimento pré-operacional da *Happy Eats* leva em conta os gastos com construções, máquinas e equipamentos, móveis e utensílios e computadores, totalizando 516.636,85 R\$ de Investimento pré-operacional. Custos e despesas são conceitos ligados a manutenção dos serviços empresariais e podem se apresentar como mensais ou diários. Esses gastos visam garantir que a companhia tenha os recursos necessários para o pleno cumprimento das atividades. Entre eles estão: gastos com salários, contas a pagar, compras de material, manutenção de equipamentos.

Os Investimentos pré-operacionais e fixos da *Happy Eats* podem ser vistos na seguinte planilha:

Tabela 59: Investimento operacional

INVESTIMENTO PRÉ-OPERACIONAL		
DISCRIMINAÇÃO	VALOR R\$	%[±]
Construções	100.000,00	4,0%
reforma	100.000,00	
Máquinas e Equipamentos	247.821,90	10,0%
Máquinas e equipamentos geral	R\$ 247.821,90	
Móveis e Utensílios	108.844,95	10,0%
Móveis e Utensílios geral	R\$ 108.844,95	
Computadores	59.970,00	20,0%
	R\$ 59.970,00	
Total Investimento pré operacional	516.636,85	4.305,06

Fonte: Autores, 2024.

11.9 Capital de giro

Segundo o Portal do Sebrae (2013), o capital de giro é composto por itens como: dinheiro, crédito e estoques. Recursos esses que são utilizados para manter a

liquidez da empresa e garantir que ela continue operante. Sendo caracterizado pela diferença dos recursos em caixa e a soma das despesas e contas a pagar.

O capital de giro é indispensável para a saúde financeira da empresa e garante que ela possa oferecer: Compras a prazo aos clientes, manter os estoques e pagar fornecedores e demais despesas operacionais. Segue tabela abaixo:

Tabela 60: Necessidade de Capital de Giro

Necessidade de Capital de Giro		
Ciclo Financeiro	35.629,81	X
Saldo das contas do Balanço	0,00	

Fonte: Autores, 2024

O capital de giro da *Happy Eats*, conforme tabela 60, totaliza um valor de 35.629,81. Esse cálculo se dá através do ativo circulante subtraído pelo passivo circulante.

11.10 Estimativa de prazos e estoques

Segundo o portal do Sebrae (2022), é de suma importância o uso de técnicas e métricas como previsão de estoque e o giro de estoque, as quais visam garantir o JIT (Just In Time), sigla em inglês criada pela empresa Toyota que se refere à entrega do produto dentro do prazo estabelecido.

A previsão de estoques tem por objetivo projetar através de técnicas diversas o montante de compras ideal para a empresa, o qual seja adequado em relação à demanda e aos custos com armazenamento.

Entre essas técnicas estão, segundo o Enegep (2019), a seguintes:

- Previsão de demanda: Feita a partir de métricas passadas, a visão de especialistas, análise de gráficos sempre inferindo uma estimativa de erro.

- **Estoque de segurança:** Definido por uma margem de segurança de materiais que excedem o estoque convencional, a fim de garantir que não falem materiais, gerando dessa forma segurança. (Por se tratar de uma empresa do ramo alimentício os produtos podem estragar, sendo assim este método deve ser utilizado minuciosamente de forma a não comprometer a saúde e integridade física do consumidor)
- **Custo de estoque:** Tem por objetivo projetar os custos com o armazenamento dos itens utilizados de forma a projetar a medida dos estoques ideais para o lucro da empresa.

Considerando a necessidade de o empreendimento apropriar-se de alimentos frescos para o exercício de sua atividade, os prazos para a reposição dos estoques serão praticamente mínimos.

Portanto, carnes, verduras e vegetais necessitarão de uma reposição diária por parte dos fornecedores. Apenas os insumos de arroz, óleo, alho, salsa e cebola terão um reabastecimento a cada 10 dias, visto que apresentam maior capacidade de conservação aos longos dias, bem como são indispensáveis para as refeições.

11.11 Estimativa de faturamento mensal

11.11.1 Faturamento

Conforme o Sebrae (2022), o conceito de faturamento é fundamental e deve ser compreendido por todo empreendedor antes de iniciar seu negócio, a fim de garantir uma gestão eficiente e uma tomada de decisões mais assertiva.

Nesse sentido, é uma previsão de quanto dinheiro uma empresa espera receber em receitas durante um mês específico, seja de um determinado produto ou da prestação de serviço. Essa estimativa considera fatores como vendas passadas, tendências de mercado, campanhas de marketing e outras variáveis que podem influenciar a entrada de recursos financeiros. Trata-se de uma ferramenta essencial para o planejamento financeiro e estratégico, auxiliando a empresa na previsão de fluxos de caixa e na tomada de decisões informadas sobre investimentos, despesas e outras operações comerciais.

11.11.2 Tipos de faturamento

Assim, existem dois tipos de faturamento: o bruto e o líquido.

Conforme descrito pelo Blog do Gestor (2024), o faturamento bruto corresponde ao valor que a empresa obtém pela venda de produtos ou pela prestação de serviços. Cada venda realizada contribui para o aumento desse valor. Para calcular o faturamento bruto, deve-se multiplicar o preço de venda pelo total de unidades vendidas em determinado período. Em outras palavras:

Faturamento bruto: Preço de venda x Total de produtos em um período

Outro tipo de faturamento descrito é o faturamento líquido. É obtido ao subtrair do faturamento bruto os valores correspondentes às deduções de venda, como descontos e impostos. Essas deduções podem incluir vendas canceladas e mercadorias devolvidas. Portanto, o faturamento líquido é calculado ao se deduzir do faturamento bruto os impostos e as deduções de vendas, a saber:

Faturamento Líquido = Bruto – Impostos – Deduções das Vendas

Uma outra forma de estimar o quanto a organização irá faturar por mês é multiplicar a quantidade de produtos a serem oferecidos pelo seu preço de venda, que deve ser baseado em informações de mercado.

Quanto ao faturamento bruto da empresa, segue tabela abaixo

Tabela 61: Tipos de faturamento

Descrição do Produto	Estimativa de Custos			Estimativa de Vendas	
	Vendas Unitárias	Custo Unit.	Custo da Mercadoria	Preço de Venda Unitário	Faturamento
Berçário (150g)	5.100	2,47	12.597,00	7,39	37.689,00
Fundamental (350g)	32.380	2,99	96.816,20	10,56	341.932,80
Ensino médio e superior (500g)	22.520	8,97	202.004,40	17,95	404.234,00
	CMV	311.417,60	TOTAL DE PRODUTOS		783.855,80

Fonte: Autores, 2024

Portanto, conforme tabela 61, o total do faturamento bruto na empresa *Happy Eats* é de R\$783.855,80. Este valor é obtido através da soma dos faturamentos brutos de cada produto vendido, sendo estes Berçário (R\$37.689,00), Fundamental (R\$341.932,80) e Ensino médio e Superior (R\$404.234,00).

Diante do exposto, de acordo com as tabulações realizadas, o faturamento líquido da *Happy Eats* é de R\$120.757,87 (cento e vinte mil, setecentos e cinquenta e sete reais e oitenta e sete centavos).

11.12 Estimativa de custos unitário de matéria prima, materiais direto e terceirizados

De acordo com a Conube (2021), empresa especializada em contabilidade, a estimativa de custo unitário de matéria-prima, materiais diretos e terceirizações é a previsão do custo por unidade para cada um desses elementos essenciais na produção de bens ou prestação de serviços.

Portanto, deve-se identificar todos os elementos necessários para produzir um produto, determinar a quantidade necessária de cada um (matéria-prima, materiais diretos ou terceirizações) para produzir uma unidade do produto, obter o custo de aquisição de cada elemento e, por fim, calcular o custo unitário de cada um.

Tabela 62: Estimativa de Custos Diarios

Item	Qtd. Dias	Unid.	Qtd. Tmp. Repositório	Qtde. pacotes	Valor Unid.	Total \$	Item	Total kg
Arroz Camil Branco	16	kg	1184	237	R\$ 21,00	R\$ 4.972,80	Arroz Camil Branco	74
Macarrão Parafuso Dona Benta	4	kg	996	996	R\$ 2,00	R\$ 1.992,00	Macarrão Parafuso Dona Benta	249
Feijão Comum Kicaldo	16	kg	800	800	R\$ 3,84	R\$ 3.072,00	Feijão Comum Kicaldo	50
Molho de Tomate Fugini	4	kg	676	676	R\$ 1,50	R\$ 1.014,00	Molho de Tomate Fugini	169
Patinho Moído Friboi	4	kg	1744	1744	R\$ 30,00	R\$ 52.320,00	Patinho Moído Friboi	436
Ovo de Granja	4	kg	1468	1468	R\$ 12,50	R\$ 18.350,00	Ovo de Granja	367
Coxão Mole	4	kg	1744	1744	R\$ 20,00	R\$ 34.880,00	Coxão Mole	436
Sobrecoxa de Frango	4	kg	1612	1612	R\$ 15,00	R\$ 24.180,00	Sobrecoxa de Frango	403
Frango Desfiado	4	kg	1612	1612	R\$ 25,00	R\$ 40.300,00	Frango Desfiado	403
Espinafre Liv Up	4	kg	284	284	R\$ 10,00	R\$ 2.840,00	Espinafre Liv Up	71
Cenoura Brasília	4	kg	420	420	R\$ 8,00	R\$ 3.360,00	Cenoura Brasília	105
Chuchu Verde	4	kg	420	420	R\$ 4,00	R\$ 1.680,00	Chuchu Verde	105
Alface Crespa	4	kg	364	364	R\$ 6,00	R\$ 2.184,00	Alface Crespa	91
Acelga Globoso	4	kg	596	596	R\$ 5,00	R\$ 2.980,00	Acelga Globoso	149
Brócolis Refogado	4	kg	924	924	R\$ 11,00	R\$ 10.164,00	Brócolis Refogado	231
Banana Prata	4	kg	921	921	R\$ 4,50	R\$ 4.143,00	Banana Prata	230
Maçã Gala	4	kg	1004	1004	R\$ 7,50	R\$ 7.532,73	Maçã Gala	251
Abacaxi Pérola	4	kg	750	750	R\$ 6,00	R\$ 4.497,60	Abacaxi Pérola	187
Melancia de Polpa Vermelha	4	kg	822	822	R\$ 5,00	R\$ 4.108,00	Melancia de Polpa Vermelha	205
Tangerina Mexericã	4	kg	2762	2762	R\$ 6,00	R\$ 16.572,00	Tangerina Mexericã	691
Óleo	20	L	678	678	R\$ 8,00	R\$ 5.424,00	Óleo	34
Sal	20	kg	226	226	R\$ 3,00	R\$ 678,00	Sal	11
Alho	20	kg	452	452	R\$ 22,50	R\$ 10.170,00	Alho	23
Cebola	20	kg	2260	2260	R\$ 5,00	R\$ 11.300,00	Cebola	113
Total geral - custo com alimentos						R\$ 268.714,13	Total geral Diário	5084

Fonte: Autores, 2024

Dessa forma, conforme a tabela 62, a estimativa de custos necessários para produzir nosso produto fica em torno de R\$ 5.084,00 por dia.

11.13 Estimativa de custo de comercialização

Serão registrados, neste ponto, os gastos com impostos e comissões de vendedores ou representantes. Esse tipo de despesa incide diretamente sobre as vendas e, assim como o custo com materiais diretos ou mercadorias vendidas, é classificado como um custo variável.

Assim como exposto pelo portal Sebrae, para calcular essas despesas, deve-se aplicar o percentual dos impostos e comissões sobre o total das vendas previstas.

Este tópico não se aplica a *Happy Eats*, pois não necessita de vendedores para comercializar seu produto.

11.14 Estimativa dos custos com mão de obra

Conforme a CobliBlog (2022), é a estimativa do custo do trabalho, considerando não apenas os principais gastos, mas todas as despesas associadas, em uma lista que inclui mão de obra, serviços, impostos e encargos.

Neste momento, é necessário definir o número de pessoas a serem contratadas (se necessário) para realizar as diversas atividades do negócio. Pesquise e determine a remuneração de cada empregado.

É importante lembrar que, além dos salários, devem ser considerados os custos com encargos sociais, como FGTS, férias, 13º salário, INSS, horas extras, aviso prévio, entre outros.

Sobre o total de salários, deve-se aplicar o percentual correspondente aos encargos sociais. A soma desses encargos aos salários permitirá calcular o custo total com mão de obra.

A tabela a seguir representa respectivamente: as funções dos funcionários, quantidade de funcionários, o salário do funcionário, a alíquota de imposto sobre salários, a alíquota calculada, o total pago por função e na última linha os totais das somatórias de cada respectiva coluna.

Tabela 63: Estimativa de custos com mão de obra.

Cargo	Quantidade	Salário	%*	Alíquota	Total
Diretor Executivo	1	R\$ 8.333,00	66,340%	R\$ 5.528,11	R\$ 13.861,11
Diretor Administrativo	1	R\$ 7.500,00	66,34%	R\$ 4.975,50	R\$ 12.475,50
Gerente Financeiro	1	R\$ 7.083,00	66,34%	R\$ 4.698,86	R\$ 11.781,86
Analista Comercial	1	R\$ 4.500,00	66,34%	R\$ 2.985,30	R\$ 7.485,30
Assistente Administrativo	2	R\$ 3.000,00	66,34%	R\$ 3.980,40	R\$ 9.980,40
Gerente de RH	1	R\$ 7.097,42	66,34%	R\$ 4.708,43	R\$ 11.805,85
Assistente de RH	1	R\$ 3.500,00	66,34%	R\$ 2.321,90	R\$ 5.821,90
Gerente de PCP	1	R\$ 4.611,00	66,34%	R\$ 3.058,94	R\$ 7.669,94
Assistente de Logística e S/A	1	R\$ 2.396,00	66,34%	R\$ 1.589,51	R\$ 3.985,51
Assistente de Expedição	1	R\$ 2.800,00	66,34%	R\$ 1.857,52	R\$ 4.657,52
Analista de CQ	1	R\$ 3.214,00	66,34%	R\$ 2.132,17	R\$ 5.346,17
Gerente de Marketing	1	R\$ 7.984,00	66,34%	R\$ 5.296,59	R\$ 13.280,59
Assistente de Marketing	1	R\$ 3.200,00	66,34%	R\$ 2.122,88	R\$ 5.322,88
Analista de TI	1	R\$ 3.115,00	66,34%	R\$ 2.066,49	R\$ 5.181,49
Nutricionista	1	R\$ 4.659,00	66,34%	R\$ 3.090,78	R\$ 7.749,78
Chef Executivo	1	R\$ 4.468,00	66,34%	R\$ 2.964,07	R\$ 7.432,07
Sous Chef	1	R\$ 3.799,00	66,34%	R\$ 2.520,26	R\$ 6.319,26
Cozinheiro	4	R\$ 2.269,97	66,34%	R\$ 6.023,59	R\$ 15.103,47
Assistente de Cozinha	4	R\$ 1.430,00	66,34%	R\$ 3.794,65	R\$ 9.514,65
Total	26	R\$ 99.059,30		R\$ 65.715,94	R\$ 164.775,24

Fonte: Autores, 2024.

Com a observação dos dados apontados pela tabela, chega-se à conclusão de que o total pago por mês com mão de obra será de R\$ 164.775,24 (Cento e sessenta e quatro mil, setecentos e sessenta e cinco e vinte e quatro centavos).

11.15 Estimativa de custos fixos

O Sebrae indica que os custos fixos são aqueles gastos que permanecem inalterados independentemente do volume de produção ou da quantidade vendida em um determinado período.

Por exemplo, se uma empresa enfrentar uma queda nas vendas em um determinado mês, ainda assim terá que arcar com despesas como aluguel, energia, salários, entre outros. Esses valores são considerados custos fixos porque são pagos regularmente, independentemente do nível de faturamento da empresa.

Após a definição dos custos fixos e variáveis, é necessário somar todos os itens identificados como custos fixos (como aluguel, telefone, folha de pagamento, limpeza, segurança, conservação, custo de materiais de escritório, pró-labore, licenças de software, contratação de serviços terceirizados, entre outros). A soma desses valores completará o processo.

Os custos fixos da empresa estão representados nas seguintes tabelas:

Tabela 64: Estimativa de custos fixos

CUSTO FIXO	
Discriminação	Valor R\$
Mão-de-Obra + Encargos	164.775,14
Retirada dos Sócios (Pró-Labore)	11.100,00
Água	1.865,60
Luz	8.683,28
Telefone	253,65
Contador	-
Despesas com Veículos	-
Material de Expediente e Consumo	300,00
Aluguel	11.000,00
Seguros	-
Propaganda e Publicidade	1.100,00
Depreciação Mensal	4.305,06
Manutenção	
Condomínio	-
Despesas de Viagem	-
Serviços de Terceiros	4.000,00
Ônibus, Táxis e Selos	-
Outros	205,10
IPTU(FEV/DEZ)	205,10
TOTAL	207.587,83

Fonte: Autores, 2024.

Percebe-se que na soma de todos os fatores que resultam no custo fixo da organização resultam em 207.587,83 R\$, sendo a maior parte destinada às folhas de pagamento dos funcionários, sendo responsável por 164.775,14 R\$ da quantia total.

11.16 Sazonalidades

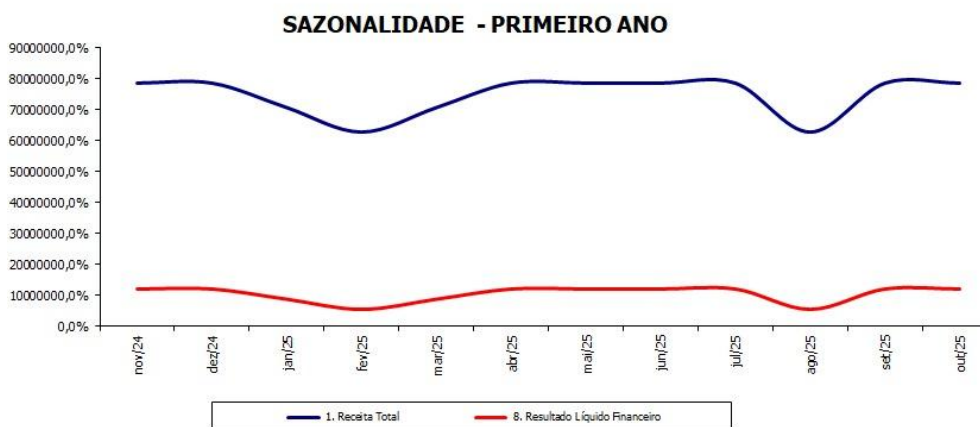
A sazonalidade refere-se às variações na receita de vendas que ocorrem devido a fatores externos e podem se manifestar de maneira previsível ou imprevisível ao longo do ano. Essas flutuações podem estar relacionadas a diferentes aspectos além das datas comemorativas, como produtos e serviços que têm maior demanda em determinadas estações do ano. Por exemplo, itens como roupas de verão, artigos

de praia e sorvetes tendem a ter maior procura durante os meses mais quentes, enquanto sua demanda pode cair significativamente no inverno.

É crucial compreender o setor em que a empresa opera, pois isso ajuda a antecipar e planejar as variações sazonais que seus produtos ou serviços podem enfrentar, aumentando assim as chances de sucesso do negócio.

Para tirar proveito das sazonalidades favoráveis, é recomendável realizar uma previsão da demanda. A obtenção de dados sobre o comportamento do consumidor e sobre vendas passadas durante períodos semelhantes é essencial para alcançar esses resultados de forma eficaz.

Gráfico 06 :Sazonalidade



Fonte: Autores, 2024.

Enquanto as sazonalidades positivas podem impulsionar o crescimento da empresa, as negativas podem levar a prejuízos. Portanto, o planejamento adequado é fundamental para enfrentar e minimizar os impactos de possíveis desafios durante os períodos de baixa.

Assim, de acordo com a tabela 65, a sazonalidade da empresa mostrou uma variação mais significativa durante os meses de férias escolares. No entanto, a

empresa conseguiu desenvolver diversas estratégias para manter suas vendas nesse período, atuando em diferentes localidades e com variadas empresas.

Tabela 65: Sazonalidade

SAZONALIDADE - PRIMEIRO ANO												
	nov / 24	dez / 24	jan / 25	fev / 25	mar / 25	abr / 25	mai / 25	jun / 25	jul / 25	ago / 25	set / 25	out / 25
1. Receita Total	783.855,80	783.855,80	705.470,22	627.084,64	705.470,22	783.855,80	783.855,80	783.855,80	783.855,80	627.084,64	783.855,80	783.855,80
2. Custos Variáveis Totais	455.510,11	455.510,11	409.959,10	364.408,08	409.959,10	455.510,11	455.510,11	455.510,11	455.510,11	364.408,08	455.510,11	455.510,11
3. Margem de Contribuição	328.345,69	328.345,69	295.511,12	262.676,56	295.511,12	328.345,69	328.345,69	328.345,69	328.345,69	262.676,56	328.345,69	328.345,69
4. Custos Fixos	207.587,83	207.587,83	207.587,83	207.587,83	207.587,83	207.587,83	207.587,83	207.587,83	207.587,83	207.587,83	207.587,83	207.587,83
5. Resultado Operacional	120.757,87	120.757,87	87.923,30	55.088,73	87.923,30	120.757,87	120.757,87	120.757,87	120.757,87	55.088,73	120.757,87	120.757,87
6. Investimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7. Outros Investimentos												
8. Resultado Líquido Financeiro	120.757,87	120.757,87	87.923,30	55.088,73	87.923,30	120.757,87	120.757,87	120.757,87	120.757,87	55.088,73	120.757,87	120.757,87
Aporte de Capital	-											
Acumulado no Ano	120.757,87	241.515,73	329.439,03	384.527,76	472.451,06	593.208,93	713.966,79	834.724,66	955.482,53	1.010.571,26	1.131.329,12	1.252.086,99
Lucratividade Mensal	15,4%	15,4%	12,5%	8,8%	12,5%	15,4%	15,4%	15,4%	15,4%	8,8%	15,4%	15,4%
Rentabilidade Mensal	21,9%	21,9%	15,9%	10,0%	15,9%	21,9%	21,9%	21,9%	21,9%	10,0%	21,9%	21,9%
Estagio de Crescimento da Atividade	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sazonalidade	100,00%	100,00%	90,00%	80,00%	90,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	80,00%	100,00%	100,00%
Varição do Custo Fixo	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Fonte: Autores, 2024.

11.17 DRE

O Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) é um relatório contábil essencial para avaliar o desempenho financeiro de uma empresa. Ele é preparado anualmente e oferece uma visão completa das receitas e despesas da empresa ao longo de um período específico, geralmente um ano fiscal.

Sendo estruturado em várias seções, cada uma reflete diferentes aspectos do desempenho financeiro da companhia. A receita total é apresentada no início do documento, e as despesas operacionais são deduzidas dessa receita para determinar o resultado operacional.

Entretanto, este demonstrativo pode sofrer pequenas variações quanto às suas múltiplas utilidades. O DRE contábil cumpre exigências legais e fornece uma visão padronizada do desempenho financeiro da empresa. Já o DRE gerencial serve como uma ferramenta interna que oferece uma análise financeira mais personalizada e específica, favorecendo a tomada de decisões.

Tabela 66: DRE

ESTRUTURA GERENCIAL DE RESULTADOS			
DISCRIMINAÇÃO		VALOR R\$	%
1. Receita Total		783.855,80	100,00%
Vendas (à vista)		783.855,80	100,00%
Vendas (a prazo)		0,00	0,00%
2. Custos Variáveis Totais		455.510,11	58,11%
Previsão de Custos (Custo da Mercadoria + Custo do Serviço)		311.417,60	39,73%
Impostos Federais (PIS, COFINS, IPI ou SUPER SIMPLES)		28.610,74	3,65%
Impostos Estaduais (ICMS)		103.723,93	13,23%
Imposto Municipal (ISS)		0,00	0,00%
Previsão de Inadimplência		11.757,84	1,50%
Comissões		0,00	0,00%
Cartões de Crédito e Débito		0,00	0,00%
Outros Custos Variáveis		0,00	0,00%
3. Margem de Contribuição		346.217,61	44,17%
4. Custos Fixos Totais		207.587,83	26,48%
Mão-de-Obra + Encargos		164.775,14	21,02%
Retirada dos Sócios (Pró-Labore)		11.100,00	1,42%
Água		1.865,60	0,24%
Luz		8.683,28	1,11%
Telefone		253,65	0,03%
Contador		0,00	0,00%
Despesas com Veículos		0,00	0,00%
Material de Expediente e Consumo		300,00	0,04%
Aluguel		11.000,00	1,40%
Seguros		0,00	0,00%
Propaganda e Publicidade		1.100,00	0,14%
Depreciação Mensal		4.305,06	0,55%
Manutenção		0,00	0,00%
Condomínio		0,00	0,00%
Despesas de Viagem		0,00	0,00%
Serviços de Terceiros		4.000,00	0,51%
Ônibus, Táxis e Selos		0,00	0,00%
Outros Custos Fixos		205,10	0,03%
5. Resultado Operacional		138.629,78	17,69%
6. Investimentos		0,00	0,00%
Financiamento		0,00	0,00%
7. Imposto Renda Pessoa Jurídica e Contribuição Social (Presumido/Real)		17.871,91	2,28%
Imposto de Renda Pessoa Jurídica - IRPJ		9.406,27	1,20%
Contribuição Social - CS		8.465,64	1,08%
8. Resultado Líquido Financeiro		120.757,87	15,41%

Fonte: Autores, 2024.

De acordo com a tabela 66, a companhia reportou uma receita total de R\$ 783.855,80, com custos variáveis totalizando R\$ 455.510,11, resultando em uma

margem de contribuição de R\$ 346.217,83. Após a dedução dos custos fixos que somaram R\$ 207.587,83, o resultado operacional foi de R\$ 138.629,78. Levando em conta os impostos, que incluem o Imposto de Renda e a Contribuição Social no montante de R\$ 17.871,91, o lucro líquido financeiro atingiu R\$ 120.757,87, refletindo assim o desempenho financeiro da empresa durante o período.

11.18 Indicadores de viabilidade: Ponto de equilíbrio, lucratividade, rentabilidade, prazo de retorno do investimento.

O ponto de equilíbrio financeiro é uma métrica que indica o volume de vendas necessário para que a empresa cubra todos os seus custos fixos desembolsáveis sem registrar prejuízo. Ele é calculado dividindo os custos fixos pela diferença entre as receitas e os custos variáveis.

Esse conceito, também conhecido como *break even point*, serve como uma referência para avaliar se a empresa está gerando lucro ou prejuízo. O ponto de equilíbrio é atingido quando a receita total é suficiente para igualar todas as despesas.

Ao todo, existem três cálculos distintos para a métrica do ponto de equilíbrio de uma empresa, considerando os fatores financeiros, contábeis e econômicos.

A fórmula para calcular o ponto de equilíbrio financeiro é:

Tabela 67: PEF

$$\text{PEF} = \frac{\text{CUSTOS FIXOS DESEMBOLSÁVEIS}}{\text{RECEITAS} - \text{CUSTOS VARIÁVEIS}}$$

	Financeiro
Mensal	469.990,32
Diário	21.363,20

Fonte: Autores, 2024.

O ponto de equilíbrio contábil considera todos os custos fixos, incluindo itens como depreciação, que não envolvem saída de caixa, mas impactam o lucro. Essa abordagem determina o nível de faturamento necessário para cobrir todos os custos, sem gerar lucro ou prejuízo:

Tabela 68: PEC

$$PEC = \frac{CUSTOS\ FIXOS\ TOTAIS}{RECEITAS - CUSTOS\ VARIÁVEIS}$$

	Operacional
Mensal	469.990,32
Diário	21.363,20

Fonte: Autores, 2024.

Por outro lado, o ponto de equilíbrio econômico vai além, incluindo o lucro desejado na análise. Ele mostra o montante de vendas necessário para alcançar não apenas a cobertura dos custos, mas também o lucro esperado:

Tabela 69: PEE

$$PEE = \frac{CUSTOS\ FIXOS + LUCRO\ DESEJADO}{RECEITAS - CUSTOS\ VARIÁVEIS}$$

	Econômico	
Lucro Desejado	-	0,00%
Mensal	469.990,32	
Diário	21.363,20	

Fonte: Autores, 2024.

Lucratividade

A lucratividade é uma medida de eficiência operacional que demonstra quanto uma empresa realmente ganhou em relação ao total de suas receitas. Em outras palavras, ela reflete a margem de lucro líquida da empresa.

Especificamente, a lucratividade é calculada como a porcentagem do lucro líquido em relação ao volume de vendas. Isso significa que ela compara o lucro da empresa com seu faturamento total.

Para calcular a lucratividade, basta usar a seguinte fórmula:

Tabela 70: Lucratividade

$$\text{Lucratividade (\%)} = \frac{\text{LUCRO LÍQUIDO}}{\text{RECEITA BRUTA} \times 100}$$

Lucratividade	
Média Mensal	13,81%

Fonte: Autores, 2024.

Rentabilidade

A rentabilidade é uma medida que expressa o percentual de retorno obtido sobre o valor investido. Esse conceito aplica-se a qualquer tipo de retorno derivado de um investimento financeiro, podendo ser utilizado para avaliar negócios e carteiras de investimentos.

Diferentemente da lucratividade, a rentabilidade não está vinculada às vendas da empresa, mas sim ao montante total investido no negócio. Esse indicador pode ser calculado de diversas maneiras, incluindo apenas os recursos aportados pelos sócios ou também incorporando o capital de terceiros, como empréstimos bancários e créditos de fornecedores.

Na prática, este índice ajuda a determinar se o empreendimento é capaz de gerar retornos suficientes para cobrir o investimento realizado. Em caso de um montante baixo, indica-se que o investimento não está produzindo os resultados esperados e ressalta a necessidade de ajustes na estratégia operacional.

Para calcular a rentabilidade, utiliza-se a seguinte fórmula:

Tabela 71: Rentabilidade

$$\text{Rentabilidade} = \left(\frac{\text{LUCRO LÍQUIDO}}{\text{INVESTIMENTO}} \right) \times 100$$

Rentabilidade	
Média Mensal	18,89%
Período de 60 meses	34.485,29%

Fonte: Autores, 2024.

Prazo de retorno do investimento

O prazo de retorno do investimento é o tempo necessário para que um empresário recupere o valor investido inicialmente. Em outras palavras, o PRI (Payback Period) indica quanto tempo será necessário para que o investimento se pague.

Para calculá-lo, a fórmula é bastante simples: divida o valor total do investimento pelo retorno esperado por período. É recomendável que esse período seja de pelo menos seis meses para obter uma visão mais precisa.

Assim, para calcular este aspecto do negócio, usamos a seguinte métrica:

Tabela 72: Retorno do Investimento

$$PRI = \frac{INVESTIMENTO\ TOTAL}{LUCRO\ LÍQUIDO\ POR\ PERÍODO}$$

Prazo de Retorno do Investimento	
Resultado Operacional	6 meses
Resultado Final	6 meses

Fonte: Autores, 2024.

12 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em suma, a *Happy Eats* destaca-se por oferecer um serviço especializado em nutrição escolar, estruturado em três vertentes de marmitas, com o objetivo de atender à crescente demanda do mercado paulista e contribuir para o desenvolvimento educacional dos estudantes brasileiros. A empresa já vislumbra a expansão de suas operações para outros municípios, consolidando sua atuação no setor.

Os resultados apresentados ao longo do estudo evidenciam a viabilidade do negócio no mercado de alimentação voltado à educação, reforçando a perspectiva de crescimento devido ao contínuo avanço desse segmento comercial. A análise financeira, por meio do DRE e outros demonstrativos, revelou uma lucratividade média mensal de 13,81%, um lucro líquido médio de R\$ 120 mil por mês e um prazo de retorno do investimento de R\$ 516.636,85 em apenas seis meses de operação.

Esses indicadores demonstram a sólida estrutura financeira da empresa, que conta com capital 100% próprio, sem endividamento com terceiros. Essa independência financeira, aliada ao planejamento estratégico apresentado, permite

projetar um futuro promissor para a *Happy Eats*, com grandes possibilidades de expansão e consolidação no mercado de nutrição escolar.

REFERÊNCIAS

ABRANTES, Letícia. **Ambientes de marketing: como os fatores macro e micro podem afetar a sua estratégia de marketing**. Rock Content, 2016. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/ambientes-de-marketing/>>. Acesso em: 08 de ago. 2024.

AGENDOR. **Entenda o que faz um gestor de marketing e vendas e as vantagens de unir essas áreas**. Disponível em: <<https://www.agendor.com.br/blog/o-que-faz-gestor-marketing-vendas/#:~:text=A%20gest%C3%A3o%20de%20marketing%20e,trazer%20lucro%20para%20a%20empresa>>. Acesso em: 04 ago de 2024.

AETHOS SISTEMAS. **Arranjo Físico: Objetivo, Tipos De Layout E Como Escolher**. Disponível em: <<https://www.aethossistemas.com.br/blog/arranjo-fisico>>. Acesso em: 7 nov. 2024.

AKEMI REQUIA, G. F. **ALTERAÇÃO DE ARRANJO FÍSICO PARA MELHORIA DE ATENDIMENTO EM ESTABELECIMENTO**. [s.l: s.n.]. Disponível em: <<https://lalt.fecfau.unicamp.br/wp-content/uploads/2020/07/tcc-69.pdf>>. Acesso em: 2 dez. 2024.

ALMEIDA, Vinícius. Contábil: O Que É E Quais As Melhores Práticas?. **IBGEM**, 2022. Disponível em: <<https://ibgem.com.br/2022/08/23/contabil-o-que-e-e-quais-as-melhores-praticas/>>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2024.

ALVES, Kalyane. **Quanto custa uma logo para seu negócio? Descubra!**. Disponível em: <<https://www.consolidesuamarca.com.br/blog/quanto-custa-uma-logo#:~:text=De%20acordo%20com%20o%20site,outros%20aspectos%20de%20cada%20profissional>>. Acesso em: 15 de ago. 2024.

APETECE. **Sobre nós**. Disponível em: <<https://apetece.com.br/sobre-nos/>>. Acesso em: 12 de set. 2024.

ARAÚJO, M. **Frango Sobrecoxa Com Pele Assada - Calorias E Tabela Nutricional (TACO)**. Disponível em: <<https://www.solufition.com.br/frango-sobrecoxa-com-pele-assada-tabela-nutricional-taco>>. Acesso em: 22 ago. 2024.

BARROSO, Deivson Vinícius. **TEORIA DA CONTABILIDADE. Universidade Federal da Bahia**, 2018. Disponível em: <https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/553593/2/eBook%20FCCC58-Teoria%20da%20Contabilidade.pdf>>. Acesso em: 29 de fevereiro de 2024.

APPUS. **Qual o papel do RH na motivação e no desempenho dos funcionários?** Disponível em: <https://www.appus.com/blog/gestao-de-pessoas/qual-o-papel-do-rh-na-motivacao-e-no-desempenho-dos-funcionarios/>>. Acesso em: 23 de ago de 2024.

BENNER. **10 formas de motivação para colaboradores que o RH precisa trabalhar.** Disponível em: <https://www.benner.com.br/motivacao-para-os-colaboradores/>>. Acesso em: 19 de ago de 2024.

BLOG INSTITUTO CRIAP. **Psicologia das Cores.** Disponível em: <https://www.institutocriap.com/blog/psicologia/psicologia-cores>>. Acesso em: 19 de set. 2024.

CHRISTENSEN, Gerson. **Contratar Empresas De Pesquisa De Mercado? Vale Apenas?** 2022. Disponível em: <https://www.sskanalises.com.br/contratar-empresas-de-pesquisa-de-mercado-vale-apena/#:~:text=De%20forma%20resumida%2C%20o%20valor,de%20R%24%2010.000%2C00>>. Acesso em: 15 de ago. 2024.

CIDESP. **Carne Moída: Tabela Nutricional Completa e Detalhada.** Disponível em: <https://cidesp.com.br/artigo/carne-moida-tabela-nutricional>>. Acesso em: 15 ago. 2024.

CIDESP. **100 Gramas De Frango: Tabela Nutricional Completa.** Disponível em: https://cidesp.com.br/artigo/100-gramas-de-frango-tabela-nutricional#google_vignette>. Acesso em: 22 ago. 2024.

CIDESP. **Tabela Nutricional Arroz Branco Cozido: Valores e Benefícios.** Disponível em: <https://cidesp.com.br/artigo/tabela-nutricional-arroz-branco-cozido#heading-24>>. Acesso em: 15 ago. 2024.

CIDESP. **Tabela Nutricional Do Ovo Mexido: Benefícios E Calorias.** Disponível em: <https://cidesp.com.br/artigo/tabela-nutricional-ovo-mexido>>. Acesso em: 22 ago. 2024.

COZINHA DONA BENTA. **Tabela Nutricional Massa Ninho Ovos Dona Benta.**

Disponível em: <<https://www.cozinhadonabenta.com.br/produtos/dona-benta/massa-ninho-ovos-dona-benta-500g/>>. Acesso em: 15 dez. 2024.

BUSUP. **O plano de desenvolvimento pessoal e como implementar na sua empresa.** Disponível: <<https://www.busup.com/pt-br/blog/plano-de-desenvolvimento-pessoal>>. Acesso em: 12 de ago de 2024.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Campus, 2000.

CLEMENETE, Matheus. **Psicologia das Cores: descubra o significado (e o poder) de cada cor no marketing.** 2020. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/psicologia-das-cores/>>. Acesso em: 19 de set. 2024.

CONFIRP. O que é o Setor Contábil e Como Funciona: Um Guia Completo. **Confirp**, 2023. Disponível em: <<https://confirp.com.br/o-que-e-o-setor-contabil-e-como-funciona-um-guia-completo/#:~:text=O%20setor%20cont%C3%A1bil%20%C3%A9%20pe%C3%A7a,a%20tomada%20de%20decis%C3%B5es%20estrat%C3%A9gicas>>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2024.

CONTRAPONTO DIGITAL. Escolas públicas atuam como agentes do combate à fome infantil, **Contraponto Digital**, 2023. Disponível em: <<https://contrapontodigital.pucsp.br/noticias/escolas-publicas-atuam-como-agentes-do-combate-fome-infantil>>. Acesso em 28 de Novembro de 2024.

DEEL. **Diretor Executivo: Descrição de cargo.** Disponível em: <<https://www.deel.com/pt/templates-de-descricao-de-cargos/diretor-executivo>>. Acesso em: 07 ago de 2024.

DIAS, Guilherme. **PDI (Plano de Desenvolvimento Individual): o que é, como fazer, erros comuns e boas práticas.** Disponível em: <<https://www.gupy.io/blog/pdi-plano-de-desenvolvimento-individual>>. Acesso em: 16 ago de 2024

DIAS, Mariana. **Treinamento e Desenvolvimento: o que é, como fazer e tipos.** Disponível em: <Treinamento e Desenvolvimento: o que é, como fazer e tipos (gupy.io)>. Acesso em: 09 de ago de 2024.

EDUCAÇÃO INTEGRAL. Merenda escolar: mais de 60% dos municípios gastam além do limite com alimentos não saudáveis, **educainebral**, 2023. Disponível em:

<<https://educacaointegral.org.br/reportagens/merenda-escolar-mais-de-60-dos-municipios-gastam-alem-do-limite-com-alimentos-nao-saudaveis/>>. Acesso em 28 de Novembro de 2024.

EMPREGARE. **Gerente de Qualidade e Segurança de Alimentos Senior**. Disponível em: <https://www.empregare.com/pt-br/vaga-gerente-de-qualidade-e-seguranca-de-alim_2486>. Acesso em: 02 ago de 2024.

EMPREGOS. **Como é o mercado para o profissional da limpeza**. Disponível em: <<https://carreiras.empregos.com.br/profissao/como-e-o-mercado-para-o-profissional-da-limpeza/>>. Acesso em: 07 ago de 2024.

ENESEP. Previsão de demanda e gestão de estoque, Enesep, 2019. Disponível em: <https://abepro.org.br/biblioteca/TN_STP_291_1641_37429.pdf>. Acesso em 27 de julho de 2024

EUGENE FANA: descubra a influência do renomado economista no mundo financeiro. **Eu quero investir**, 2021. Disponível em: <<https://euqueroinvestir.com/educacao-financeira/eugene-fama-conheca-o-pai-da-hipotese-do-mercado-eficiente>>. Acesso em: 15 de fevereiro de 2024.

DAVID, Fernanda Calaça. BARBOSA, Edna Alves. A HISTÓRIA DA CONTABILIDADE: ORIGEM E EVOLUÇÃO. **UniEvangélica**. Disponível em: <<http://repositorio.aee.edu.br/bitstream/aee/10731/1/ARTIGO.%20FERNANDA.pdf>>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2024.

FAVRETTO, Analu. **Conheça a psicologia das cores: elas deixam os clientes com fome?**. 2023. Disponível em: <<https://blog.grandchef.com.br/psicologia-das-cores-que-dao-fome/>>. Acesso em: 19 de set. 2024.

FERREIRA, Davidson. Onde surgiu a contabilidade?.**Makro**, 2023. Disponível em: <<https://makrosystem.com.br/blog/onde-surgiu-a-contabilidade/#:~:text=A%20contabilidade%20teve%20origem%20na,os%20primeiros%20registros%20cont%C3%A1beis%20conhecidos>>. Acesso em 22 de fevereiro de 2024.

GAIA, Paulo. J.M.Keynes fez fortuna no mercado financeiro!. **Paulo Gaia**, 2012. Disponível em: <<https://www.paulogala.com.br/keynes-trader-especulador-e-investidor/>>. Acesso em: 15 de fevereiro de 2024.

GLASSDOR. **Visão geral do cargo de Técnico De Segurança Alimentar.** Disponível em: <https://www.glassdoor.com.br/Carreira/t%C3%A9cnico-de-seguran%C3%A7a-alimentar-carreira_KO0,30.htm>. Acesso em: 27 ago de 2024.

GOMES, Isabela Motta. **Como elaborar um plano de marketing.** Minas Gerais: SEBRAE/MG, 2013.

GOUVEA, Marcelo. **Controle de qualidade industrial: o que é e como fazer.** Florianópolis: Produza Inteligência em manufatura, 2023. Disponível em: <<https://produza.ind.br/tecnologia/controle-de-qualidade-industrial/>>. Acesso em 22 fev. 2024.

GRUPO SABOR. **Sobre.** Disponível em: <<https://gruposabor.com.br/sobre/>>. Acesso em 12 de set. 2024.

GUPY. **Gerente de Recursos Humanos.** Disponível em: <<https://www.gupy.io/profissoes/gerente-rh#:~:text=Um%20Gerente%20de%20Recursos%20Humanos,das%20metas%20e%20da%20equipe>>. Acesso em: 01 de set de 2024.

IBGE. **PNAD Contínua – Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua.** 2023. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/17270-pnad-continua.html?edicao=39836>>. Acesso em: 22 de ago. 2024.

IBGE. **Tabela 5965 – Escolares frequentando o 9º ano do ensino fundamental, total e percentual, em escolas que informaram oferecer comida (merenda escolar/almoço) para os escolares, por dependência administrativa da escola.** 2015. Disponível em: <<https://sidra.ibge.gov.br/tabela/5965#resultado>>. Acesso em: 22 de ago. de 2024.

IMEN. **Tabela de calorias nos alimentos - Categoria: Frutas Frescas e Secas.** Disponível em: <<https://www.nutricaoclinica.com.br/conteudo/pacientes/60-tabelas-de-alimentos/566-tabela-de-calorias-nos-alimentos-categoria-frutas-frescas-e-secas>>. Acesso em: 22 ago. 2024.

INFOJOBS. **Gerente de Tecnologia da Informação (TI).** Disponível em: <<https://www.infojobs.com.br/cargo/gerente-tecnologia-da-informacao-ti#:~:text=Um%20Gerente%20de%20Tecnologia%20da,identificando%20oportunidades%20de%20aplica%C3%A7%C3%A3o%20dessa>>. Acesso em: 05 ago de 2024.

INVESTNEWS. Foodtechs de alimentação infantil surfam brecha da grande indústria, InvestNews, 2024. Disponível em: <<https://investnews.com.br/negocios/foodtechs-alimentacao-infantil-surfam-numa-brecha-que-a-grande-industria-deixou/#:~:text=Segundo%20um%20relat%C3%B3rio%20da%20Euromonitor,saud%C3%A1veis%20disparou%20com%20a%20pandemia>>. Acesso em 28 de Novembro de 2024.

JOBCANVO. **Plano de desenvolvimento de carreira: o que é e como elaborar?** Disponível em: <<https://jobconvo.com/blog/plano-de-desenvolvimento-de-carreira/>>. Acesso em: 14 de ago de 2024.

JUNQUEIRA, Daniel Pires. Quais são os pilares da gestão financeira?. **Saipos**. Disponível em: <<https://saipos.com/gestao-financeira/pilares-da-gestao-financeira/#:~:text=S%C3%A3o%20tr%C3%AAs%20pilares%3A%20entende%20a,excel%C3%AAncia%20e%20controle%20financeiro%20avan%C3%A7ado>>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2024.

KARSTEN, Márcio. **Definição de Preço**. 2020. Disponível em: <<https://marciokarsten.pro.br/definicao-de-preco/>>. Acesso em: 05 de set. 2024.

KRAHL, Karoline. **Como anunciar no Instagram Ads? Guia para criar anúncios em 2024**. 2024. Disponível em: <<https://superfrete.com/blog/como-anunciar-instagram/#:~:text=Quanto%20custa%20para%20anunciar%20no,00%20de%20or%C3%A7amento%20di%C3%A1rio%20m%C3%ADnimo>>. Acesso em: 29 de ago. 2024.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5ª edição. São Paulo: Atlas, 1998.

LFIDIOMAS. **CEO, CFO, CIO, CCO – Conheça as principais siglas corporativas**. Disponível em: <<https://lfidiomas.com.br/ceo-cfo-cio-cco-conheca-as-principais-siglas-corporativas/>>. Acesso em: 28 de ago de 2024.

LEÃO, Tiago. **Capacidade produtiva: o que é, qual sua importância e como analisar**. Disponível em: <<https://www.nomus.com.br/blog-industrial/capacidade-produtiva/>>. Acesso em: 20 ago. 2024.

LOPES, Héber Guilherme Tavares. **Análise e previsão de demanda: estudo de caso em uma empresa produtora de alimentos**. 2014. Disponível em:

<<https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/48482>>. Acesso em: 22 de ago. de 2024.

MACEDO, Ana Clara. **Plano de motivação para funcionários: 8 ações para implementar agora**. Disponível em: <<https://blog.betterfly.com/pt/plano-de-motivacao-para-funcionarios>>. Acesso em: 24 de ago de 2024.

MASSIMA ALIMENTAÇÃO. **Institucional**. Disponível em: <<https://www.massimaalimentacao.com.br/institucional-3/>>. Acesso em: 12 de set. 2024.

MEGID, Juliana. A importância de Harry Markowitz, criador da Teoria Moderna do Portfólio. **Smartbrain**, 2023. Disponível em: <<https://blog.smartbrain.com.br/teoria-moderna-do-portfolio>>. Acesso em: 15 de fevereiro de 2024.

MELO, Marcela. **50 ações de motivação de funcionários para adotar na empresa**. Disponível em: <<https://www.qulture.rocks/blog/acoes-para-motivar-funcionarios>>. Acesso em: 25 de ago em 2024.

MELO, Marcela. **Veja 10 exemplos de projetos de RH para aplicar na sua empresa**. Disponível em: <<https://www.qulture.rocks/blog/projetos-de-rh>>. Acesso em: 15 de ago de 2024.

MECALUX. **Gerente de logística: perfil e funções**. Disponível em: <<https://www.mecalux.com.br/blog/gerentelogistica#:~:text=%C3%89%20a%20pessoa%20encarregada%20de,venda%20ou%20ao%20cliente%20final>>. Acesso em: 02 ago de 2024.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Censo Escolar**. Disponível em: <<https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/censo-escolar>>. Acesso em: 22 de ago. de 2024.

MOTA, Thiago Queiroz. **Plano de marketing: confira o passo a passo para montar o seu**. 2021. Disponível em: <<https://atomdigital.com.br/tudo-sobre-inbound-marketing/montar-um-plano-de-marketing-do-zero-passo-a-passo/#:~:text=3%C2%AA%20Etapa%3A%20Avalia%C3%A7%C3%A3o%20e%20Controle,->

Essa%20%C3%A9%20a&text=%C3%89%20aqui%20que%20voc%C3%AA%20vai,p

ara%20alcan%C3%A7ar%20o%20objetivo%20tra%C3%A7ado.> Acesso em: 10 de out. de 2024.

MUNIZ, Décio. Os 5 pilares da gestão financeira. **Consultei**, 2019. Disponível em: <<https://consulteiconsultoria.com.br/blog/os-5-pilares-da-gestaofinanceira/#:~:text=Podemos%20descrever%20esses%20pilares%20como,e%20finalmente%2C%20a%20estabilidade%20financeira>>. Acesso em: 15 de fevereiro de 2024.

NAPOLEON. **O que é: Duração do Contrato. NAPOLEON, 2024.** Disponível em: <https://napoleon.com.br/glossario/o-que-e-duracao-do-contrato/>. Acesso em: 28 nov. 2024.

NOGUEIRA, Maria Eduarda. De Isaac Newton a Nassim Taleb, livro “Breve História das Finanças” traz um panorama das principais teorias financeiras. **Seu dinheiro**, 2021. Disponível em: <<https://www.seudinheiro.com/2021/colunistas/clube-do-livro/livro-breve-historia-das-financas-traz-um-panorama-das-principais-teorias-financeiras-brdmn035/>>. Acesso em: 15 de fevereiro de 2024.

OLIVAN, Fernando. A importância da contabilidade para a gestão das empresas. **FENACON**, 2023. Disponível em: <<https://fenacon.org.br/noticias/a-importancia-da-contabilidade-para-a-gestao-das-empresas/>>. Acesso em: 29 de fevereiro de 2024.

OLIVEIRA, Vinicius. **CEO, CFO, CTO e outros: o que significam as siglas do mundo executivo.** Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2024/01/05/ceo-cfo-cto-e-outros-saiba-significado-de-siglas-de-executivos.htm>>. Acesso em: 30 de ago de 2024.

ONZE. **Plano de incentivo para funcionários: Saiba como implantar.** Disponível em: <<https://www.onze.com.br/blog/plano-de-incentivo-para-funcionarios/#:~:text=O%20plano%20de%20incentivo%20estimula,ou%20desenvolvimento%20pessoal%20do%20colaborador>>. Acesso em: 17 de ago de 2024.

PAULA, Gilles. Qual a melhor estrutura do departamento financeiro? Avaliamos para você!. **Treasy**, 2019. Disponível em: <<https://www.treasy.com.br/blog/estrutura-departamento-financeiro/>>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2024.

PBA CONTABILIADE. Departamento Contábil: funções e rotina. Qual é o conceito de contabilidade?. **PBA Contabilidade.** Disponível em:

<<https://www.pbacontabilidade.com.br/2019/04/30/departamento-contabil/>>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2024.

PEÇANHA, Vitor. **4 Ps do Marketing: o que é, como aplicar e exemplos práticos**. Rock Content, 2020. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/4-ps-do-marketing/>>. Acesso em: 05 de set. 2024.

PEREIRA, Emily Da Silva. **O que é Contrato? Qual o objetivo de um contrato? ARB Trato, 2022**. Disponível em: <https://arbtrato.com.br/blog/advocacia-arbitral/o-que-e-contrato-qual-o-objetivo-de-um-contrato/>. Acesso em: 28 nov. 2024.

PANDA PÉ. **PDI: o que é e como aplicar o Plano de Desenvolvimento Individual para reter talentos?** Disponível em: <<https://www.pandape.com/br/blog/pdi-plano-de-desenvolvimento-individual/>>. Acesso em: 11 de ago de 2024.

PONTOTEL. Departamento financeiro: principais funções, importância e como funciona na prática!. **Pontotel**, 2023. Disponível em: <<https://www.pontotel.com.br/departamento-financeiro/#:~:text=O%20departamento%20financeiro%20%C3%A9%20um,empresa%20alcan%C3%A7ar%20os%20resultados%20esperados>>. Acesso em: 15 de fevereiro de 2024.

PONTOTEL. **Plano de recursos humanos: entenda para que serve, importância e como elaborar na prática!**. Disponível em: <<https://www.pontotel.com.br/plano-de-recursos-humanos/#:~:text=uma%20boa%20leitura!,O%20que%20%C3%A9%20plano%20de%20recursos%20humanos%3F,envolvendo%20a%20gest%C3%A3o%20de%20pessoa>>. Acesso em: 04 ago de 2024.

PONTOTEL. **Rotinas administrativas: veja as principais atividades e rotinas do administrativo de uma empresa**. Disponível em: <<https://www.pontotel.com.br/rotinas-administrativas/#:~:text=O%20que%20%C3%A9%20o%20setor%20administrativo,-O%20setor%20administrativo&text=Esse%20setor%20%C3%A9%20a%20base,financeiro%20e%20comunicativo%20da%20empresa>>. Acesso em: 26 de ago em 2024.

PONTOTEL. **Setor administrativo: como funciona, importância para empresas e quais suas principais funções?**. Disponível em: <<https://www.pontotel.com.br/setor-administrativo/>>. Acesso em: 27 de ago de 2024.

PONTOTEL. **Tudo sobre gestor de RH: o que é, o que faz e qual a sua importância para as organizações.** Disponível em: <<https://www.pontotel.com.br/gestor-de-rh/#:~:text=humano%20da%20organiza%C3%A7%C3%A3o,-,O%20que%20%C3%A9%20um%20gestor%20de%20RH%3F,organiza%C3%A7%C3%A3o%20e%20para%20seus%20colaboradores>>. Acesso em: 08 ago de 2024.

PORTAL INSIGHTS. **Quanto um designer cobra para criar um site?** Disponível em: <<https://www.portalinsights.com.br/perguntas-frequentes/quanto-um-designer-cobra-para-criar-um-site#:~:text=Como%20vimos%2C%20os%20custos%20de,dependendo%20do%20n%C3%ADvel%20de%20personaliza%C3%A7%C3%A3o>>. Acesso em: 15 de ago. 2024.

PORTO, Rafael Barreiros; SOWYER, Talyta da Silva. **Nomear marcas em inglês vale a pena? Efeitos do estrangeirismo e do país de origem no valor da marca.** BBR Brazilian Business Review. Universidade de Brasília, p.18, Jul. 2018. <https://doi.org/10.15728/bbr.2018.15.6.6>

PRONUTRION. Mercado de Alimentação Infantil: Desafio que não é brincadeira de criança, Pronutricion, 2023. Disponível em: <<https://pronutrition.com.br/mercado-de-alimentacao-infantil-desafio-que-nao-e-brincadeira-de-crianca/#:~:text=O%20mercado%20de%20alimenta%C3%A7%C3%A3o%20infantil,durante%20o%20per%C3%ADodo%20de%20previs%C3%A3o>>. Acesso em 28 de Novembro de 2024.

QUEROBOLSA. **Auxiliar de embalagem: tudo sobre a profissão.** Disponível em: <<https://querobolsa.com.br/carreiras-e-profissoes/auxiliar-de-embalagem>>. Acesso em: 20 ago de 2024.

QUEROBOLSA. **Cozinheiro: tudo sobre a profissão.** Disponível em: <<https://querobolsa.com.br/carreiras-e-profissoes/cozinheiro>>. Acesso em: 10 ago de 2024.

QUEROBOLSA. **Diretor financeiro: tudo sobre a profissão.** Disponível em: <<https://querobolsa.com.br/carreiras-e-profissoes/diretor-financeiro>>. Acesso em: 08 ago de 2024.

QUEROBOLSA. **Gerente de logística: tudo sobre a profissão.**_Disponível em: <<https://querobolsa.com.br/carreiras-e-profissoes/gerente-de-logistica>>. Acesso em: 09 ago de 2024.

QUEROBOLSA. **Gerente de marketing: tudo sobre a profissão.**_Disponível em: <<https://querobolsa.com.br/carreiras-e-profissoes/gerente-de-marketing>>. Acesso em: 13 ago de 2024.

QUEROBOLSA. **Gerente de TI: tudo sobre a profissão.** Disponível em: <<https://querobolsa.com.br/carreiras-e-profissoes/gerente-de-ti>>. Acesso em: 18 ago de 2024.

RANDSTAND. **Gerente de operações.** Disponível em: <<https://www.randstad.com.br/profissoes/gerente-de-operacoes/#:~:text=1-,o%20que%20%C3%A9%20um%20gerente%20de%20opera%C3%A7%C3%B5es%3F,a%20qualidade%2C%20produtividade%20e%20desempenho>>. Acesso em: 03 de set de 2024.

RECLAME AQUI. **Lista de Reclamações – Apetece Sistemas de Alimentação.** Disponível em: <<https://www.reclameaqui.com.br/empresa/apetece-sistemas-de-alimentacao/lista-reclamacoes/>>. Acesso em: 12 de set. 2024.

RECLAME AQUI. **Massima Soluções em Alimentação.** Disponível em: <<https://www.reclameaqui.com.br/empresa/massima-alimentacao/>>. Acesso em: 12 de set. 2024.

REDAÇÃO NAÇÃO DIGITAL. **Métodos de pagamento B2B: novidades e quais usar no site?**. 2022. Disponível em: <<https://nacao.digital/blog/metodos-de-pagamento/#:~:text=O%20cliente%20faz%20o%20pedido,que%20o%20produto%20%C3%A9%20enviado.>> Acesso em: 03 de out. 2024.

REDATOR ROCK CONTENT. **Conhece o Marketing de Produto? Aprenda tudo sobre ele aqui!**. Rock Content, 2021. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/marketing-de-produto/>>. Acesso em: 08 de ago. 2024.

REIS, Tiago. **Capacidade produtiva: estimando quanto uma empresa consegue produzir.** Disponível em: <<https://www.sunos.com.br/artigos/capacidade-produtiva/>>. Acesso em: 20 nov. 2024.

S, Bruno. **Quanto Custa Marketing Digital: Preços das Agências e Principais Serviços em 2024.** 2024. Disponível em:

<[https://www.hostinger.com.br/tutoriais/quanto-custa-marketing-](https://www.hostinger.com.br/tutoriais/quanto-custa-marketing-digital#:~:text=marketing%20de%20influenciador.-,Faixa%20de%20Custos%20para%20Campanhas%20de%20Publicidade%20com%20Influenciadores,de%20R%24%205.000%20a%2050.000%20)

[digital#:~:text=marketing%20de%20influenciador.-](https://www.hostinger.com.br/tutoriais/quanto-custa-marketing-digital#:~:text=marketing%20de%20influenciador.-,Faixa%20de%20Custos%20para%20Campanhas%20de%20Publicidade%20com%20Influenciadores,de%20R%24%205.000%20a%2050.000%20)

,Faixa%20de%20Custos%20para%20Campanhas%20de%20Publicidade%20com%20Influenciadores,de%20R%24%205.000%20a%2050.000%20>. Acesso em: 29 de ago. 2024.

SEBRAE. A importância da previsão e do giro de estoque, Sebrae, 2013. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/previsao-e-giro-de-estoque-sao-dois-fatores-decisivos,5e9c438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>.

Acesso em 27 de julho de 2024

SEBRAE. Capital de giro: aprenda o que é e como fazer, Sebrae, 2013. Disponível em: <[https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/artigosFinancas/o-que-e-e-como-funciona-o-capital-de-](https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/artigosFinancas/o-que-e-e-como-funciona-o-capital-de-giro,a4c8e8da69133410VgnVCM1000003b74010aRCRD#:~:text=O%20capital%20de%20giro%20%C3%A9,a%20sua%20empresa%20continue%20funcionando)

[giro,a4c8e8da69133410VgnVCM1000003b74010aRCRD#:~:text=O%20capital%20de](https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/artigosFinancas/o-que-e-e-como-funciona-o-capital-de-giro,a4c8e8da69133410VgnVCM1000003b74010aRCRD#:~:text=O%20capital%20de%20giro%20%C3%A9,a%20sua%20empresa%20continue%20funcionando)

[e%20giro%20%C3%A9,a%20sua%20empresa%20continue%20funcionando](https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/artigosFinancas/o-que-e-e-como-funciona-o-capital-de-giro,a4c8e8da69133410VgnVCM1000003b74010aRCRD#:~:text=O%20capital%20de%20giro%20%C3%A9,a%20sua%20empresa%20continue%20funcionando)>.

Acesso em 27 de julho de 2024

SEBRAE. O início de um novo negócio, Sebrae, 2004. Disponível em: <<https://www.caixa.gov.br/Downloads/educacao-financeira/novo-negocio.pdf>

>Acesso em 26 de julho de 2024

SOARES, Bruno. **5 coisas que gestores podem fazer para criar uma empresa feliz.** 2021. Disponível em: <<https://www.feedz.com.br/blog/empresa-feliz/>>. Acesso em: 19 de set. 2024.

SOCISRH. **Veja como motivar uma equipe com ações de RH.** Disponível em: <<https://sociisrh.com.br/como-motivar-uma-equipe/>>. Acesso em: 21 de ago de 2024.

TACO - TABELA BRASILEIRA DE COMPOSIÇÃO DE ALIMENTOS. **Tabela de Valor Nutricional Feijão carioca cozido.** Disponível em: <<https://www.tabelanutricional.com.br/feijao-carioca-cozido>>. Acesso em: 15 ago. 2024.

TCU. **Critérios de medição e de pagamento.** TCU, 2021. Disponível em: <https://licitacoescontratos.tcu.gov.br/4-3-7-criterios-de-medicao-e-de-pagamento-2/>. Acesso em: 28 nov. 2024.

TIME PONTOTEL. **Capacidade produtiva: como medir, calcular, aumentar e qual a importância para empresas!** Disponível em: <<https://www.pontotel.com.br/capacidade-produtiva/>>. Acesso em: 22 nov. 2024.

TISSOT, Rodrigo. **Aspectos da teoria geral dos contratos, princípios e requisitos.** Aurum, 2023. Disponível em: <https://www.aurum.com.br/blog/teoria-geral-dos-contratos/>. Acesso em: 28 nov. 2024.

TOMAZ, Molina. **Quebra de contrato: quais as consequências jurídicas?** MOLINA TOMAZ, 2021. Disponível em: <https://molinatomaz.com.br/2023/08/18/quebra-de-contrato/>. Acesso em: 28 nov. 2024.

TORRES, Vitor. **Quanto custa registrar uma marca? Taxas, Prazo, INPI.** 2024. Disponível em: <<https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/quanto-custa-registrar-uma-marca/#:~:text=Ao%20contr%C3%A1rio%20do%20que%20se,a%20R%24%20745%2C00>>. Acesso em: 29 de ago. 2024.

VASCONCELOS, Esther. TEORIA DA CONTABILIDADE para estudantes. **Jornal Contábil**, 2023. Disponível em: <<https://www.jornalcontabil.com.br/noticia/70011/teoria-da-contabilidade-para-estudantes#:~:text=A%20teoria%20da%20contabilidade%20%C3%A9,a%20divulga%C3%A7%C3%A3o%20das%20informa%C3%A7%C3%B5es%20cont%C3%A1beis&text=A%20teoria%20da%20contabilidade%20%C3%A9%20um%20campo%20de%20estudo%20que,m%C3%A9todos%20que%20regem%20a%20contabilidade>>. Acesso em: 29 de fevereiro de 2024.

VOYB. Conheça os 7 pilares da contabilidade. **Voyb**, 2024. Disponível em: <<https://voyb.com.br/home/conheca-os-7-pilares-da-contabilidade/>>. Acesso em 29 de fevereiro de 2024.

Anexo 1

ESTATUTO SOCIAL - SOCIEDADE ANÔNIMA

COMPANHIA Happy Eat's

ESTATUTO SOCIAL

CAPÍTULO I - DA DENOMINAÇÃO, SEDE, OBJETO E PRAZO

Artigo 1º - Sob a denominação de "Happy Eat's" é constituída uma sociedade anônima, que se regerá pelo presente Estatuto, nos termos da lei n.º 6.404/76 e demais legislação aplicável, para os casos omissos.

Artigo 2º - A sociedade terá a sua sede na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, à Rua Maria Prestes Maia, n.º 435, podendo sua administração estabelecer filiais, agências ou sucursais em qualquer ponto do território nacional.

Artigo 3º - A sociedade tem como objeto preparar e fornecer alimentação às instituições de ensino.

Artigo 4º - O prazo de duração da sociedade será por tempo indeterminado.

CAPÍTULO II - DO CAPITAL SOCIAL E DAS AÇÕES

Artigo 5º - O capital social é de (transcrito por extenso), todo ele realizado e dividido em 60 (Sessenta) ações ordinárias ao portador, do valor nominal de (transcrever por extenso) cada uma.

Artigo 6º - Cada ação dá direito a um voto nas deliberações da Assembleia Geral.

CAPÍTULO III - DA DIRETORIA E SUAS ATRIBUIÇÕES

Artigo 7º - A sociedade será administrada por uma Diretoria composta de 2 (dois) membros, eleitos e destituíveis a qualquer tempo pela Assembleia Geral, por maioria de votos dos acionistas ou de seus procuradores, e que exercerão os cargos de Diretor Executivo, Diretor Financeiro.

Artigo 8º - O mandato da Diretoria será pelo prazo de 3(três) anos, facultada a reeleição de qualquer de seus membros, nos termos do art. 157 da Lei n.º 6.404/76.

Artigo 9º -As atribuições e poderes de cada diretor serão as seguintes:

o Diretor Executivo (É o principal executivo de uma organização e deve ser responsável por liderar estrategicamente a empresa, tomando decisões importantes, gerenciando equipes, representando a empresa publicamente e garantindo o cumprimento das leis e regulamentos. Eles supervisionam as finanças, desenvolvem parcerias estratégicas, promovem a inovação e lidam com crises quando necessário, tendo o poder de intervir estrategicamente em todos os setores da empresa);

o Diretor Financeiro (É o principal responsável pelas finanças da empresa tendo como atribuições o planejamento financeiro, controle de orçamento, relatórios financeiros, gestão de capital, controle de riscos, relações com investidores e tesouraria, tendo o poder de intervir estrategicamente em seu respectivo setor).

Artigo 10 - Competirá ao Diretor Executivo a representação da sociedade e a prática dos atos necessários ao seu funcionamento regular.

Artigo 11 - Nos seus impedimentos temporários, o Diretor-Presidente será substituído pelo Diretor Financeiro, enquanto perdurarem tais impedimentos, desempenhando cumulativamente suas atribuições e poderes.

Artigo 12 - Em caso de vaga, na Diretoria, na vigência do mandato estatutário, o Conselho Fiscal escolherá o diretor substituto, que servirá até a primeira Assembleia Geral Ordinária, a qual competirá eleger o substituto definitivo para completar o prazo do mandato.

Artigo 13 - Os diretores prestarão caução de ações da sociedade, em garantia de sua gestão, ficando investidos nos cargos.

Parágrafo único - No caso do Diretor-Presidente ou qualquer outro eleito não ser acionista da sociedade, qualquer acionista poderá prestar caução.

Artigo 14 - Os eleitos terão sua remuneração fixada, anualmente, pela Assembleia Geral, de forma individual, sendo-lhes atribuída, de acordo com os §§ 1.º e 2º do art. 167 da Lei n.º 6.404/76, participação no lucro da sociedade ao percentual de% (transcrever por extenso) não podendo o total da participação exceder ao valor anual dos diretores nem a um décimo dos lucros, prevalecendo o limite que for menor.

Parágrafo único - A participação no lucro somente será aplicável nos exercícios sociais em que for pago aos acionistas o dividendo obrigatório de que trata o art. 207 da Lei no 6.404/76.

CAPITULO IV - DO CONSELHO FISCAL

Artigo 15 - O Conselho Fiscal será composto de três membros efetivos e três suplentes, acionistas ou não, eleitos pela Assembleia Geral.

Artigo 16 - Os membros do Conselho Fiscal e seus suplentes exercerão seus cargos até a primeira Assembleia Geral Ordinária que será realizada após a sua eleição, e poderão ser reeleitos.

Artigo 17 - As atribuições e poderes do Conselho Fiscal são os conferidos por lei.

Artigo 18 - A remuneração dos membros do Conselho Fiscal será fixada pela assembleia que os eleger, não podendo ser inferior, para cada um de seus membros em exercício, a um quinto da que, em média, for atribuída a cada diretor, excluída a participação nos lucros.

CAPITULO V - DAS ASSEMBLÉIAS

Artigo 19 - As assembleias gerais serão ordinárias, com reunião fixada para todo dia 6 (seis) do mês de fevereiro de cada ano, e extraordinárias sempre que os interesses sociais exigirem o pronunciamento dos acionistas.

Artigo 20 - O Presidente da Assembleia Geral será o Diretor-Presidente da sociedade, que convidará um ou dois dos acionistas presentes para servir de Secretários, na composição da mesa que dirigirá os trabalhos da Assembleia.

Artigo 21 - A convocação da Assembleia Geral será feita através de anúncios publicados pela imprensa, conforme determina a lei, deles constando a ordem do dia e o data, hora e local da reunião.

CAPITULO VI - DO EXERCÍCIO SOCIAL

Artigo 22 - O exercício social terá a duração de um ano, terminando em 31 de dezembro de cada ano (outra poderá ser a data do encerramento do exercício, conforme for a manifestação do interesse dos fundadores e acionistas).

Artigo 23 - Ao final de cada exercício social, a Diretoria fará elaborar, com base na escrituração contábil da sociedade, o Balanço Patrimonial, a Demonstração de Resultado do Exercício, a Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados e a Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos.

Artigo 24 - Do lucro líquido do exercício, após deduzidas as participações, serão destinados 5% (cinco por cento), antes da distribuição de qualquer dividendo, para a constituição da Reserva Legal, nos termos da Lei n.º 6.404/76, e o saldo ficará à disposição da Assembleia Geral que estudara e deliberará sobre a destinação que tenha sido inserida na Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados.

Artigo 25 - Os dividendos não reclamados dentro de 3 (três) anos, a contar da data do anúncio de seu pagamento, prescreverão em favor da sociedade.

CAPITULO VII - DA LIQUIDAÇÃO

Artigo 26 - A sociedade entrará em liquidação nos casos legais, competindo a Assembleia Geral estabelecer o modo da liquidação e nomear o liquidante e o Conselho Fiscal que devam funcionar durante o período da liquidação.

Deve constar visto de advogado

Apêndice 1

A empresa _____,
com sede na _____, na cidade de
_____, Estado de _____, CNPJ nº
_____, Inscrição Estadual nº _____,
credencia o Senhor _____, CPF nº
_____, RG nº _____, para representá-la no
Pregão Presencial nº 01/2017, referente ao Processo de Licitação nº
02/2017, perante a Pregoeira, podendo praticar todos os atos
inerentes ao certame, com plenos poderes específicos para formular
lances verbais, negociar preços, apresentar impugnações, interpor
recursos e manifestar-se quanto à desistência dos mesmos, prestar
esclarecimentos, receber avisos e notificações, e assinar atas.

Atenciosamente,

_____, ____ de _____ de 2024.

(Assinatura do responsável)

Carimbo CNPJ

Apêndice 2

CONTRATANTE: _____ Nacionalidade _____,
 Profissão _____, Portador da cédula de identidade RG
 n _____, Inscrito no CPF/MF sob o n _____ Residente e
 Domiciliado na Rua _____, n _____, Bairro-
 Cidade _____ UF, CEP: _____, doravante denominado
 CONTRATANTE.

NOME DA EMPRESA _____, pessoa jurídica de direito
 privado, inscrita no CNPJ nº _____, com sede

em _____, doravante denominada CONTRATADA e
 neste ato representada por _____,
 nacionalidade: _____, estado civil: _____,
 profissão: _____,

portador do Documento de Identidade RG n _____,
 inscrito no CPF\MF sob o n: _____, residente

e domiciliado em: _____,

Apêndice 3

Cláusula 1:

O presente contrato tem por objetivo a prestação de serviços profissionais, por
 parte da CONTRATADA

OBRIGAÇÕES DAS DE CADA UMA DAS PARTES:

Apêndice 4

Cláusula 2:

Os serviços alvos deste contrato serão remunerados pela quantia de R\$

divididos em dois pagamentos.

O primeiro deverá ser pago no dia ____ de _____ de ____ no valor de

_____.

O segundo deverá ser pago no dia ____ de _____ de _____.

_____.

Apêndice 5

O serviço objeto do presente contrato deverá ser concluído até o dia ____ de

_____ de _____.

O descumprimento dos prazos previstos no presente contrato desobriga a prestação do serviço subsequente pela outra parte.

Ele não gera a resolução automática do contrato nem multa contratual antes de manifestação da parte contrária e decorrido o dobro do prazo inicialmente pactuado.

Apêndice 6

- O não pagamento se caracteriza em uma quebra de contrato e que, nesta condição o mesmo será extinto.

- Em caso de descumprimento por parte da CONTRATADA e o que ocorre em descumprimento do CONTRATANTE;

Descrever em cláusulas diferentes e especificar tudo de forma objetiva;

- Caso algum pagamento já tenha sido feito ou por parte do serviço/bem já entregue;

- Os direitos caso já tenha ocorrido algum pagamento ou entrega.

RESCISÃO:

(_____)

FORO:

(_____)

ASSINATURA:

(_____)