

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

BEATRIZ NASCIMENTO DO ROSÁRIO

KETHELIN JAQUELINE URBICK

SARA DA ROCHA CORAL

NATUREBINHA – LANCHES SAUDÁVEIS

MATINHOS

2019

BEATRIZ NASCIMENTO DO ROSÁRIO  
KETHELIN JAQUELINE URBICK  
SARA DA ROCHA CORAL

NATUREBINHA – LANCHES SAUDÁVEIS

Trabalho de Conclusão de Curso elaborado para o curso de Gestão e Empreendedorismo da Universidade Federal do Paraná do setor Litoral, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Gestão e Empreendedorismo.

Orientadora: Profa. Dra. Sandra Simm Rohrich

MATINHOS  
2019

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente a Deus, por nos permitir chegar até aqui firmes e fortes para conclusão do Curso Gestão e Empreendedorismo, nesta valorosa e amada instituição UFPR campus Litoral, à Deus toda nossa honra e amor em cada instante neste percurso de construção do conhecimento, ao maior mestre que alguém pode ter, que não nos abandonou, esteve conosco em todos os momentos desta caminhada, amor incondicional, Deus.

Aos nossos pais e familiares pelo apoio, compreensão, amor e cuidado e por serem nossa fonte de inspiração, nossa base diária de sustentação a seguirmos em frente com fé, e acima de tudo por acreditarem em nós para realização deste sonho, a nossa eterna gratidão.

A nossa orientadora, professora Sandra Simm pela confiança, apoio e dedicação em todas as etapas do TCC, como também durante todo curso ministrou conhecimento nas matérias ofertadas. Nosso muito obrigado pelas horas de mediação e pelo cuidado em cada detalhe, com toda certeza ganhamos uma amiga por toda vida.

A professora Leticia Ayumi pelo total suporte e apoio no tempo que lhe coube, mostrando assim dedicação, conhecimento, esforço e amor no que faz, e que transmite uma energia maravilhosa, uma amiga em todos os momentos.

Aos demais professores do curso de Gestão e Empreendedorismo agradecemos por fazerem parte deste percurso, por colaborarem para o nosso crescimento. A vocês todo nosso respeito, gratidão e admiração.

## RESUMO

O presente trabalho tem como finalidade desenvolver um plano de negócios para a criação de um empreendimento de alimentação infantil para cidade de Paranaguá-PR. O público-alvo da Naturebinha vem a ser os responsáveis das crianças, estas que estudam em escolas particulares, na educação infantil até o quinto ano do ensino fundamental 1, no município de Paranaguá. A proposta da empresa é de produzir e entregar os lanches para as crianças na própria escola onde estudam, com objetivo de promover a alimentação saudável para esse público. O estudo foi composto por pesquisas com dados secundários, abrangendo artigos e livros, e também por dados primários, mediante entrevistas quantitativas com os responsáveis das crianças de 2 escolas particulares do município de Paranaguá. Após as pesquisas foram identificadas oportunidades para a inserção do empreendimento no mercado, com isso foram desenvolvidos o plano de marketing, o plano de produção, e, para finalizar o estudo, o plano financeiro, com objetivo de identificar a viabilidade da empresa.

Palavras-chave: Empreendimento. Alimentação-saudável. Crianças.

## ABSTRACT

The present article aims work on a plan for a business development in the child nutrition area in Paranaguá-PR. The target public of *Naturebinha* is the responsible for the children, who studies in private schools, from the early childhood education until the fifth grade of the elementary school. The company seeks produce and deliver food, as snacks, in the schools, in order to promote a healthier diet to the students. The study was composed of researches in secondary datas, including articles and books, and also of primary datas, obtained through quantative interviews with the responsables for two private schools of Paranaguá. After the research, it has been possible identify oportunities for an business venture insertion, consequently: a marketing plan, a production plan and a financial plan has been developed in order to identify the viability of the company.

Keywords: Children; Healthy Nutrition; Business Development.

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - PIRÂMIDE ALIMENTAR.....	18
FIGURA 2 - LINHA DO TEMPO: HISTÓRICO DO EMPREENDIMENTO.....	25
FIGURA 3 - LOGO DA EMPRESA NATUREBINHA .....	60
FIGURA 4 - MANUAL DE ORIENTAÇÃO DE LANCHE ESCOLAR.....	63
FIGURA 5 - MASCOTE DA NATUREBINHA .....	69
FIGURA 6 - PÁGINA DA REDE SOCIAL DA EMPRESA - INSTAGRAM .....	69
FIGURA 7 - PÁGINA DA REDE SOCIAL DA EMPRESA - FACEBOOK.....	70
FIGURA 8 - LANCHEIRA RETORNÁVEL.....	71
FIGURA 9 - POTES COM DIVISÓRIAS E LANCHES COM FORMA LÚDICA .....	71
FIGURA 10 - FLUXOGRAMA DO PROCESSO DE COMPRAS .....	76
FIGURA 11 - FLUXOGRAMA DO PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO CARDÁPIO .....	76
FIGURA 12 - FLUXOGRAMA DO PROCESSO DE PRODUÇÃO DE SANDUÍCHE .....	77
FIGURA 13 - FLUXOGRAMA DO PROCESSO DE ELABORAÇÃO DE SUCO NATURAL.....	78
FIGURA 14 - FLUXOGRAMA DO PROCESSO DE ENTREGA DOS LANCHES .	79
FIGURA 15 - PLANTA BAIXA DA COZINHA DO EMPREENDIMENTO.....	81
FIGURA 16 - ARRANJO FÍSICO EM 3D DA COZINHA DO EMPREENDIMENTO .....	82
FIGURA 17 - ORGANOGRAMA DA EMPRESA .....	83

## LISTA DE MAPAS

MAPA 1 -CLIENTES POTENCIAIS.....	41
MAPA 2 - FORNECEDORES.....	44
MAPA 3 - PRODUTOS SUBSTITUTOS.....	47

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - PROPORÇÃO DE ALUNOS DO ENSINO FUNDAMENTAL I DE ESCOLAS PARTICULARES SEGUNDO ALIMENTOS LEVADOS NAS LANCHEIRAS .....	24
GRÁFICO 2 - TAXA DE MORTALIDADE INFANTIL EM PARANAGUÁ .....	34
GRÁFICO 3 - FAIXA ETÁRIA DAS CRIANÇAS.....	48
GRÁFICO 4 - FREQUÊNCIA DE ALIMENTAÇÃO SAUDÁVEL NAS REFEIÇÕES EM FAMÍLIA.....	49
GRÁFICO 5 - FREQUÊNCIA QUE O RESPONSÁVEL INCENTIVA A CRIANÇA A EXPERIMENTAR NOVOS ALIMENTOS .....	49
GRÁFICO 6 - FREQUÊNCIA QUE AS CRIANÇAS CONSOMEM ALIMENTOS INDUSTRIALIZADOS.....	50
GRÁFICO 7 - FREQUÊNCIA QUE O RESPONSÁVEL PREPARA O LANCHE QUE A CRIANÇA LEVA PARA A ESCOLA.....	50
GRÁFICO 8 - FREQUÊNCIA QUE A CRIANÇA LEVA FRUTAS PARA O LANCHE DA ESCOLA.....	51
GRÁFICO 9 - FREQUÊNCIA QUE A CRIANÇA LEVA VERDURAS/LEGUMES PARA O LANCHE DA ESCOLA.....	51
GRÁFICO 10 - FREQUÊNCIA QUE A CRIANÇA COMPRA LANCHES NA CANTINA DA ESCOLA .....	52
GRÁFICO 11 - ALIMENTOS QUE A CRIANÇA COSTUMA LEVAR DE LANCHE PARA A ESCOLA.....	53
GRÁFICO 12 - ALIMENTOS QUE AS CRIANÇAS POSSUEM ALGUM TIPO DE ALERGIA/INTOLERÂNCIA .....	53
GRÁFICO 13 - IMPORTÂNCIA DO DIÁLOGO ENTRE RESPONSÁVEL.....	54
GRÁFICO 14 - VALOR QUE OS RESPONSÁVEIS GASTAM POR MÊS NOS LANCHES DAS CRIANÇAS.....	54
GRÁFICO 15 - DISPOSIÇÃO DOS RESPONSÁVEIS PARA CONTRATAR UMA EMPRESA.....	55
GRÁFICO 16 - PREVISÃO DE DEMANDA DA EDUCAÇÃO INFANTIL.....	93
GRÁFICO 17 - PREVISÃO DE DEMANDA DO ENSINO FUNDAMENTAL.....	93
GRÁFICO 18 - RECEITAS X DESPESAS .....	96
GRÁFICO 19 - PAYBACK.....	97



GRÁFICO 20 - CENÁRIOS DOS ANOS 1, 2 E 3.....	98
--	----

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - SÍNTESE DAS OPORTUNIDADES E AMEAÇAS DO EMPREENDIMENTO .....	59
QUADRO 2 - PREÇO DOS PRODUTOS SUBSTITUTOS.....	67
QUADRO 3 - MODELO DE TRANSFORMAÇÃO DOS PROCESSOS.....	75
QUADRO 4 - TEMPO DISPONÍVEL PARA PRODUÇÃO.....	79
QUADRO 5 - TEMPO DISPONÍVEL PARA PRODUÇÃO.....	80
QUADRO 6 - EQUIPE DE EMPREENDEDORES.....	84
QUADRO 7 - QUADRO DE FUNCIONÁRIOS .....	84
QUADRO 8 - ASPECTOS E IMPACTOS AMBIENTAIS .....	85
QUADRO 9 - INVESTIMENTOS INICIAIS .....	86
QUADRO 10 - ESTIMATIVA DE ESTOQUE INICIAL .....	87
QUADRO 11 - ESTOQUE INICIAL .....	89
QUADRO 12 - INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAIS .....	89
QUADRO 13 - INVESTIMENTOS INICIAIS TOTAIS .....	89
QUADRO 14 - PRÓ-LABORE DAS EMPREENDEDORAS .....	90
QUADRO 15 - SALÁRIOS DOS FUNCIONÁRIOS .....	90
QUADRO 16 - DEPRECIAÇÃO .....	90
QUADRO 17 - CUSTOS MENSAIS .....	91
QUADRO 18 - NÚMERO DE MATRÍCULAS DO ENSINO FUNDAMENTAL 1 EM PARANAGUÁ.....	91
QUADRO 19 - NÚMERO DE MATRÍCULAS DO PRÉ-ESCOLAR.....	92
QUADRO 20 - NÚMERO TOTAL DE MATRÍCULAS .....	92
QUADRO 21 - DEMANDA DO EMPREENDIMENTO .....	94
QUADRO 22 - PRECIFICAÇÃO ANO 2.....	95
QUADRO 23 - PRECIFICAÇÃO ANO 3.....	95
QUADRO 24 - PREVISÃO DE RECEITAS .....	95
QUADRO 25 - DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS DE EXERCÍCIOS .....	96
QUADRO 26 - INDICADORES DE RETORNO.....	97
QUADRO 27 - CENÁRIOS.....	97
QUADRO 28 - INDICADORES DOS ANOS 1, 2 E 3 .....	98
QUADRO 29 - CENÁRIO OTIMISTA .....	98
QUADRO 30 - CENÁRIO PESSIMISTA.....	99

## LISTA DE SIGLAS

ABIA	- Associação Brasileira da Indústria de Alimentos
ABNT	- Associação Brasileira de Normas Técnicas
ANVISA	- Agência Nacional de Vigilância Sanitária
CNAE	- Classificação Nacional de Atividades Econômicas
FNDE	- Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação
IBGE	- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IPARDES	- Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social
LDL	- <i>Low Density Lipoproteins</i>
MEC	- Ministério da Educação
RDC	- Resolução da diretoria colegiada
PANCS	- Plantas Alimentícias Não Convencionais
PNAE	- Programa Nacional de Alimentação Escolar
SBAN	- Sociedade Brasileira de Alimentação e Nutrição
SBP	- Sociedade Brasileira de Pediatria
SCIELO	- <i>Scientific Electronic Library Online</i>
SEBRAE	- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SESC	- Serviço Social do Comércio
SNVS	- Sistema Nacional de Vigilância Sanitária
SUS	- Sistema único de saúde
TIR	- Taxa interna de retorno
VPL	- Valor presente líquido

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>15</b>
1.1 OBJETIVOS .....	15
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA DO TRABALHO</b> .....	<b>17</b>
<b>3 GESTÃO POLÍTICO SOCIAL DA ORGANIZAÇÃO</b> .....	<b>25</b>
3.1 ADMINISTRAÇÃO EMPREENDEDORA .....	25
3.2 O TRIPÉ DA SUSTENTABILIDADE .....	26
3.3 RESPONSABILIDADE SOCIAL.....	28
<b>4 METODOLOGIA</b> .....	<b>30</b>
<b>5 MACROAMBIENTE</b> .....	<b>32</b>
5.1 POLÍTICO LEGAL.....	32
5.2 DEMOGRÁFICO .....	34
5.3 TECNOLÓGICO.....	35
5.4 CULTURAL .....	36
5.5 ECONÔMICO.....	38
<b>6 MICROAMBIENTE</b> .....	<b>40</b>
6.1 CLIENTES .....	40
6.2 FORNECEDORES.....	42
6.3 CONCORRENTES.....	44
6.4 PRODUTOS SUBSTITUTOS.....	45
<b>7 PESQUISA DE MERCADO</b> .....	<b>48</b>
7.1 ANÁLISE DOS DADOS .....	48
7.1.1 Idade das crianças.....	48
7.1.2 Frequência de alimentação saudável nas refeições em família.....	49
7.1.3 Frequência que o responsável incentiva a criança a experimentar novos alimentos .....	49
7.1.4 Frequência que as crianças consomem alimentos industrializados direcionados ao público infantil.....	50

7.1.5	Frequência que o responsável prepara o lanche que a criança leva para a escola .....	50
7.1.6	Frequência que a criança leva frutas para o lanche da escola .....	51
7.1.7	Frequência que a criança leva verduras/legumes para o lanche da escola .....	51
7.1.8	Frequência que a criança compra lanches na cantina da escola .....	52
7.1.9	Alimentos que a criança costuma levar de lanche para a escola .....	52
7.1.10	Alimentos que as crianças possuem algum tipo de alergia .....	53
7.1.11	Importância do diálogo entre responsável e criança sobre alimentação saudável .....	54
7.1.12	Valor que os responsáveis gastam por mês nos lanches das crianças	54
7.1.13	Disposição dos responsáveis para contratar uma empresa que fornece lanches saudáveis para crianças na escola.....	55
7.2	ANÁLISE DOS RESULTADOS .....	55
<b>8</b>	<b>OPORTUNIDADES E AMEAÇAS .....</b>	<b>57</b>
8.1	OPORTUNIDADES.....	57
8.2	AMEAÇAS .....	58
<b>9</b>	<b>PLANO DE NEGÓCIOS.....</b>	<b>60</b>
9.1	CAPA .....	60
9.2	SUMÁRIO EXECUTIVO.....	60
9.3	APRESENTAÇÃO DO EMPREENDIMENTO .....	61
9.3.1	Visão e missão do empreendimento.....	61
9.3.2	Política ambiental do empreendimento.....	62
9.4	PLANO DE MARKETING.....	62
9.4.1	Definição de marketing .....	62
9.4.2	Descrição dos produtos e/ou serviços .....	63
9.4.3	Diferenciação e vantagens competitivas.....	64
9.4.4	Público alvo .....	65

9.4.5 Estratégia de preços .....	66
9.4.5.1 Diferenciação e determinação de demanda .....	66
9.4.5.2 Estimativa de preços substitutos.....	67
9.4.5.3 Seleção de preço .....	67
9.4.6 Estratégia de distribuição.....	68
9.4.7 Estratégia de promoção.....	68
9.4.7.1 Embalagem.....	70
9.5 PLANO DE PRODUÇÃO .....	71
9.5.1 Descrição dos processos produtivos críticos .....	71
9.5.1.1 Processo de compra .....	72
9.5.1.2 Processo de elaboração e atualização do cardápio.....	73
9.5.1.3 Processo de elaboração de sanduíche natural de frango.....	73
9.5.1.4 Processo de elaboração de suco natural de laranja .....	73
9.5.1.5 Processo de entrega dos lanches.....	74
9.5.2 Modelos de transformação dos processos produtivos críticos.....	75
9.5.3 Fluxogramas dos processos produtivos críticos .....	76
9.5.3.1 Fluxograma do processo de compra.....	76
9.5.3.2 Fluxograma do processo de elaboração e atualização do cardápio ...	76
9.5.3.3 Fluxograma do processo de produção de sanduíche natural de frango .....	77
9.5.3.4 Fluxograma do processo de elaboração de suco natural de laranja...	78
9.5.3.5 Fluxograma do processo de entrega dos lanches .....	79
9.5.4 Capacidade de produção .....	79
9.5.5 Arranjo Físico.....	81
9.5.6 Pessoas e qualificações necessárias .....	83
9.5.6.1 Organograma.....	83
9.5.6.2 Quadro Equipe de empreendedores.....	84

9.5.6.3 Quadro de Funcionários .....	84
9.5.7 Aspectos e impactos ambientais .....	85
9.6 PLANO FINANCEIRO .....	85
9.6.1 Investimentos Iniciais.....	86
9.6.1.1 Estimativa dos investimentos fixos .....	86
9.6.1.2 Estoque Inicial.....	87
9.6.1.3 Investimentos pré-operacionais .....	89
9.6.1.4 Investimentos iniciais totais .....	89
9.6.2 Custos.....	89
9.6.2.1 Salários e Encargos.....	89
9.6.2.2 Depreciação.....	90
9.6.2.3 Custos Totais .....	90
9.6.3 Previsão de Receitas .....	91
9.6.3.1 Previsão de Demanda .....	91
9.6.3.2 Precificação .....	94
9.6.3.3 Previsão de receitas por período .....	95
9.6.4 Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE) (Cenários otimista, pessimista e realista) .....	95
9.6.5 Payback, Valor Presente Líquido (VPL) e Taxa Interna de Retorno (TIR) .....	96
9.6.6 Projeções de Cenários.....	97
9.6.6.1 Cenário Otimista .....	98
9.6.6.2 Cenário Pessimista .....	99
<b>10 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>100</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>102</b>
<b>APÊNDICE 1 – LINHA DE PRODUTOS DA NATUREBINHA .....</b>	<b>108</b>
<b>APÊNDICE 2 – QUESTIONÁRIO .....</b>	<b>111</b>
<b>ANEXO 1 – TABELA NUTRICIONAL DA LINHA DE PRODUTOS .....</b>	<b>113</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O foco do presente trabalho é realizar um plano de negócios para implantação do empreendimento Naturebinha. Atualmente é crescente a preocupação com a qualidade na alimentação, refletindo na percepção do responsável pela alimentação das crianças da família. As crianças assimilam gostos e costumes também no âmbito escolar, correlacionando as vivências pela busca da alimentação saudável na infância.

A princípio este trabalho abordou o cenário da alimentação saudável e suas perspectivas metodológicas para agregar a importância desse nicho de mercado, como também o empreendedorismo que impulsiona a ideia de um novo negócio, juntamente com um ambiente sustentável para o bem comum. Partindo desse contexto, buscou compreender o macroambiente em seus aspectos demográficos, culturais, tecnológicos, econômicos e político legal. No microambiente foram analisados os clientes, os fornecedores, os concorrentes e os produtos substitutos, sendo fundamentais para o prosseguimento do planejamento do negócio.

Na sequência foram elaborados os planos de marketing, de produção e de finanças para o empreendimento. Nesse sentido, esse plano de negócio tem por objetivo propor um novo empreendimento na cidade de Paranaguá, adotando práticas saudáveis na alimentação infantil.

### 1.1 OBJETIVOS

- Objetivo Geral

Elaborar um plano de negócio para implantação de um empreendimento para produção e fornecimento de lanches saudáveis para escolas particulares de educação infantil e ensino fundamental I da cidade de Paranaguá.

- Objetivos Específicos

- Compreender como os responsáveis pelas crianças matriculadas na educação infantil e ensino fundamental I, da rede privada na cidade de Paranaguá-PR, percebem a importância da alimentação saudável na infância;



- Elaborar os planos financeiro, de produção e de marketing para o empreendimento.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA DO TRABALHO

A alimentação é uma necessidade essencial de qualquer indivíduo. A prática alimentar está elencada por diversas vertentes como: o tipo de alimento; a quantidade que será consumida; local onde o alimento é adquirido; a forma como é preparado; como é conservado; o horário e local de refeição. Além da possibilidade de se alimentarem sozinhos, as pessoas também podem realizar esse ato com outros indivíduos que fazem parte de seu convívio. A alimentação é uma necessidade de sobrevivência, suprida essa necessidade e de acordo com as possibilidades financeiras e o ambiente em que estão inseridas, as pessoas, habitualmente aspiram por alimentos com cheiro, sabor e até mesmo textura que atendam os seus anseios (MEC, 2007).

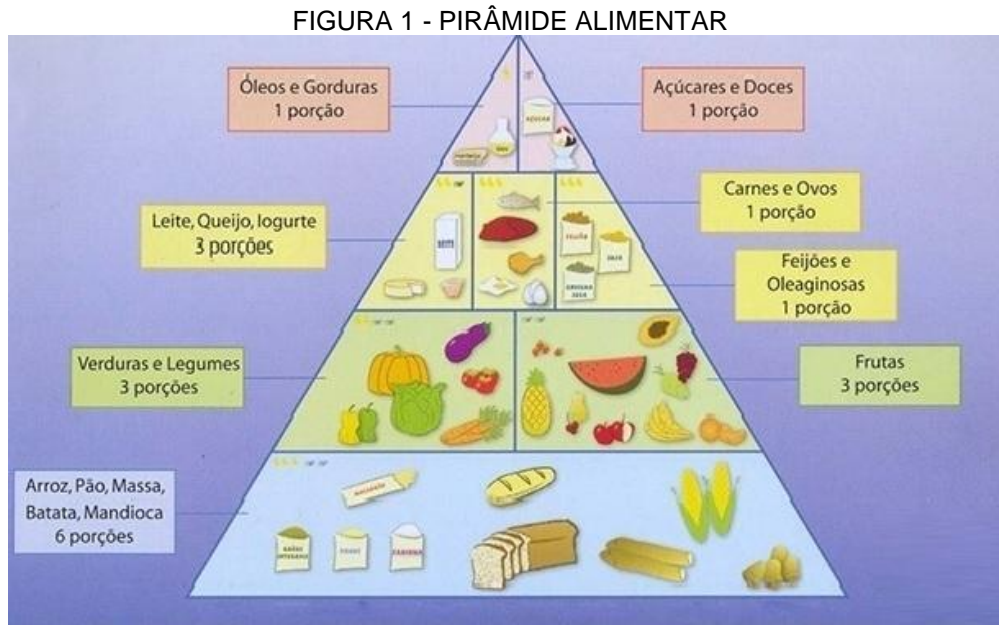
Conforme Carneiro (2003), a alimentação é uma das principais necessidades do corpo humano, assim como a respiração e sono, mas sobretudo, a alimentação não é entendida apenas como uma essencialidade, é vista também como uma forma de satisfação.

Do ponto de vista nutricional o Ministério da Saúde (2013), aponta que há inúmeros alimentos que não fornecem nenhum nutriente, ou seja, esses alimentos apenas proporcionam calorias vazias, devido ao fato de fornecer energia apenas por um período imediatamente posteriormente da digestão, como é o caso dos refrigerantes que são consumidos pela maioria da população brasileira. A esse respeito é possível afirmar que:

Uma alimentação equivocada tem o potencial de mudar o nosso destino bioquímico-biológico, pois ao comer errado por vários anos, desenvolvemos determinado metabolismo peculiar àquele alimento. A boa alimentação deve ser variada e incluir todos os tipos de alimentos: os energéticos, os construtores e os reguladores. (CASCAPERA, 2012).

Conforme Philipp (2014), a pirâmide alimentar pode ser considerada um marco referencial e um ícone ilustrativo dos grupos de alimentos. Apresenta visibilidade, clareza e nomenclatura apropriada. Existe por parte da população identificação com as figuras dos alimentos, considerando os hábitos alimentares regionais e a diversidade cultural da população brasileira. Apresenta os alimentos, dos diferentes grupos, com seu peso em gramas e na sua forma usual de consumo.

A figura da pirâmide alimentar é facilmente reconhecida e apresenta fixação de conceitos importantes, como variedade dos grupos alimentares e tamanho das porções de alimentos. Segue abaixo a pirâmide alimentar original de acordo com as necessidades do indivíduo, sendo um guia para alimentação saudável.



FONTE: SITE UOL (2016).

A nutrição para Prado et al. (2011), ocorre quando os “nutrientes” do alimento passam por um processo no corpo humano, isto é, esse alimento nutritivo é capaz de absorver, transportar, utilizar e eliminar as substâncias no corpo do indivíduo, diferente de apenas uma “alimentação vazia” que não oferece nenhum benefício.

Existem, no âmbito da nutrição, duas vertentes: os macronutrientes e os micronutrientes. Os primeiros são os nutrientes que o corpo humano necessita em maior quantidade como os carboidratos, as gorduras e as proteínas. Já os segundos são os nutrientes que o corpo precisa em menor quantidade, porém são extremamente necessários para manter uma boa saúde, como as vitaminas e os minerais. Contudo, nenhum nutriente é menos importante que o outro (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2013).

É considerada uma alimentação saudável, aquela alimentação equilibrada, que contém diversos alimentos em quantidades e qualidades suficientes para o crescimento e a manutenção do organismo. Esta alimentação envolve a escolha de alimentos não somente para manter o peso ideal, mas também para garantir uma saúde plena. A alimentação influencia

diretamente na saúde, no trabalho, no estudo, no lazer e no tempo de vida das pessoas. (LAROCA, CAMARGO, 2016).

Uma alimentação saudável pode ser entendida por três expressões: variedade, moderação e equilíbrio. Ademais deve ser provida de qualidade e quantidade considerável para suprir as carências dos indivíduos (SESC, 2013).

Existem diversos estilos possíveis de alimentação inseridos na temática da alimentação saudável, como exemplos (WESTWING, 2018):

- A. VEGETARIANA: Esse estilo se baseia em uma alimentação sem carne.
- B. NATURAL: Indivíduos que optam por essa dieta se alimentam apenas por consumir alimentos que a natureza produz.
- C. LOW CARB: Esse estilo é conhecido por consumir alimentos de baixos teor de carboidrato ou nenhum carboidrato.
- D. FITNESS: É a alimentação ideal para quem quer começar uma vida mais saudável, ela se constitui em consumir alimentos com proteínas, gorduras boas, vitaminas, carboidratos bons e minerais.
- E. MACROBIÓTICA: Estilo de alimentação saudável que se baseia em cereais integrais e leguminosas, por exemplo a lentilha e o grão de bico.

O Ministério da Saúde (2013) elaborou alguns princípios essenciais para auxiliar as pessoas para manterem uma alimentação mais saudável, seguem os princípios criados:

- A. Consumir frutas e verduras.
- B. Para cada colher de arroz, comer uma de feijão.
- C. Evitar gorduras e frituras.
- D. Usar apenas uma lata de óleo por mês a cada 2 pessoas da casa.
- E. Realizar 3 refeições e 1 lanche por dia.
- F. Comer sem pressa e não realizar refeição em frente da TV.
- G. Evitar doces e muitas calorias.
- H. Comer de tudo, porém comer verduras e legumes em maior quantidade.

No contexto da alimentação saudável existem ainda os produtos denominados “*light*” e “*diet*”. Para o Ministério da Saúde (2013), a alimentação *light* se baseia em alimentos menos calóricos ou menos gordurosos que os outros normais. Já uma dieta “*diet*”, é voltada para alimentos específicos para quem sofre alguma restrição alimentar, essa restrição pode ser em açúcares, gorduras, colesterol e até aminoácidos. O setor dos alimentos saudáveis aumentou 870% nos

últimos 10 anos e 35% dos domicílios brasileiros consomem produtos “*diet*” ou “*light*”. Ambos os produtos são considerados uma forma de dieta vigorosa (SEBRAE, 2012)

No mercado de alimentação, segundo a Associação Brasileira da Indústria da Alimentos (ABIA, 2019), o ano de 2018 alcançou um valor de investimento de R\$ 21,4 bilhões, marcando 13,4% a mais em relação ao ano anterior. Assim como as vendas subiram cerca 4.3%. Para o ano de 2019, a ABIA espera que a produção do setor de alimentos amplie nas proximidades de 2,5% a 3,0%, pois as expectativas são positivas para a categoria.

O setor de alimentação possui uma grande cadeia produtiva, visto que envolve a agroindústria, a indústria alimentar e a venda, tanto no atacado quanto no varejo. O varejo abrange restaurantes, lanchonetes, padarias, bares e mercados (INFOOD, 2017)

De acordo com o SEBRAE (2012), a procura por alimentos saudáveis tem crescido pelo fato de que população está mais ciente que uma alimentação adequada pode melhorar a qualidade de vida e, conseqüentemente, podem viver mais. Com isso, empresários estão cada vez mais aderindo ao segmento de alimentação saudável, até mesmo nos supermercados, além do setor hortifruti, já está sendo possível encontrar uma seção somente com produtos orgânicos, integrais, zero lactose, zero açúcar, sem glúten e veganos, ou seja, uma gama de variedades para cada perfil de consumidor.

A respeito dos produtos veganos, uma startup alcançou o terceiro lugar no mercado de maionese no Chile após desenvolver um produto vegano, com 100% de ingredientes vegetais e sem lactose, sem transgênicos, sem glúten, sem colesterol, sem ovo e sem soja. Esse exemplo ilustra que a inovação em produtos na área da alimentação saudável está cada vez mais presente, embora alimentação saudável exija esforços, a busca por informações nutricionais é essencial para uma dieta saudável (SIMI, 2018).

A alimentação infantil é um tema recorrente quando se trata de alimentação saudável, os dois primeiros anos da vida são caracterizados pelos rápidos crescimentos e pelo desenvolvimento físico e social, levando a muitas mudanças que afetam a alimentação e o consumo de nutrientes. A adequação da ingestão de nutrientes pela criança afeta sua interação com o ambiente em que vive. Crianças saudáveis e bem nutridas são capazes de responder e aprender com os estímulos

ambientais e de interagir com seus pais e cuidadores de maneira a fortalecer o vínculo e a afeição (KRAUSE, 2013).

De acordo com Pacheco (2018), em 2016 o Brasil ficou com a quinta posição no ranking dos maiores consumidores no segmento de alimentação saudável, segundo dados da “*Euromonitor International*”, ou seja, é fato que o crescimento deste mercado é eminente, é previsto que até o ano 2021 a ramificação de alimentação saudável cresça no Brasil em média 4,41%. No que diz respeito à alimentação saudável no nicho infantil, Pacheco (2018), afirma que o fenômeno nas escolas segue na mesma direção, embora ainda seja pouco explorado como negócio.

Conforme Carter (2003), o leite materno sozinho é incapaz de oferecer todas as calorias e os nutrientes necessários para uma criança pequena após os seis meses de idade. Para introduzir variedade à dieta de uma criança, vegetais e frutas devem ser adicionados à alimentação com cereal. Segundo KRAUSE (2013), é importante oferecer vários alimentos e não permitir que a criança consuma uma dieta composta por um ou dois alimentos de sua preferência. Crianças maiores geralmente recusam alimentos desconhecidos na primeira vez que são oferecidos. Quando os pais continuam a oferecer pequenas porções desses alimentos sem fazer comentários, as crianças começam a se familiarizar com o alimento, aceitando-os na maioria das vezes. É importante que sucos de frutas não substituam os alimentos mais densos e nutritivos.

Em uma entrevista, a nutricionista Monteiro (2015), declarou que alguns pais das crianças possuem o hábito de comprar salgadinhos de pacote e refrigerantes pelo fato de que é mais fácil do que preparar realmente um lanche saudável e de fazer um suco natural. Ressalta ainda que alimentação infantil é importante para que quando o indivíduo se tornar adulto ele não adquira certas doenças como hipertensão e diabetes. Além disso, hábitos e costumes na alimentação dos pais refletem em seus filhos. Portanto, é primordial a reeducação alimentar, em vez de comprar produtos industrializados, aderir a práticas saudáveis nos lanches de seus filhos.

Quando o ambiente familiar possui o hábito de alimentar-se de “*fast-food*” e muitos doces, ou seja, consumir alimentos ricos em gorduras e açúcares, pode levar a criança a desenvolver a obesidade infantil. Uma criança com sobrepeso pode

adquirir outras doenças como: diabetes, hipertensão, complicações ortopédicas e inflamações crônicas (RIBEIRO; VILLARES; SILVA, 2016).

De acordo com Scabora (2018), a obesidade infantil começa quando a criança não tem ainda a autonomia sobre a sua refeição, com isso é necessário que o exemplo de comer alimentos saudáveis deve vir do responsável pela criança, ele deve fazer com que a criança crie o hábito de alimentar-se bem.

Uma criança com obesidade infantil, além das doenças físicas, pode sofrer também com a depressão por causa do “*bullying*” causado por amigos e até mesmo pela própria família, isto contribui para que a criança tenha baixa autoestima e faz com que se isole das outras pessoas por vergonha do seu próprio corpo (SCABORA, 2018).

Conforme a Associação Brasileira para o Estudo da Obesidade e Síndrome Metabólica (ABESO, 2018), em 2025 é projetado que 75 milhões de crianças poderão sofrer de sobrepeso e obesidade no mundo. No Brasil, a obesidade infantil vem aumentando cada vez mais, no último levantamento realizado em 2009 foi relatado que cerca de 15% das crianças no Brasil sofrem de sobrepeso e obesidade. Na região Sul foi constatado que 35% das crianças entre a idade 5 a 9 anos estavam acima do peso.

Segundo a Sociedade Brasileira de Alimentação e Nutrição (SBAN) (2015), há cinco princípios que retratam a importância de uma alimentação equilibrada para as crianças:

- A. Controle do peso: Estudos mostram que crianças que fazem mais de três refeições saudáveis por dia têm duas vezes menos chances de desenvolver a obesidade.
- B. Controle de glicemia: A glicose é absorvida mais devagar pelo organismo, mantendo adequada a função da insulina.
- C. Saúde cardiovascular: Estudos avaliaram que refeições saudáveis diminuem a concentração de colesterol e LDL.
- D. Função cognitiva: Com a alimentação adequada as crianças têm uma maior concentração e atenção durante seu dia-a-dia
- E. Socialização: As crianças começam a interagir melhor e incorporam valores sociais e culturais com os colegas.

Uma alimentação saudável infantil é aquela que completa todas as necessidades que as crianças precisam, que engloba variados aspectos como valores, sociais, afetivos e sensoriais. Essa alimentação precisa de variedade (incluir vários grupos alimentares), equilibrada (mais fruta do que gorduras), suficiente (atender as necessidades), colorida e segura (não devem apresentar contaminantes) (MEC, 2007).

Na escola, a criança ou o adolescente devem ser orientados sobre a importância de uma alimentação saudável e nutritiva que fortalece as defesas próprias e naturais do organismo. Sabemos que essa responsabilidade não é só da escola, a família também deve fazer sua parte no que diz respeito a fornecer e orientar seus filhos quanto a uma alimentação saudável e adequada. (LAROCA, CAMARGO, 2016).

No ambiente escolar é importante o professor aderir à prática de estimular a criança a ter o hábito de alimentação saudável, de certa forma pode influenciar por conteúdos didáticos e lúdicos a comerem estes tipos de alimentos. Como exemplo, uma aula saudável experimental onde se leva uma variedade de frutas e propor de forma criativa teatral para chamar a atenção da criança. Desde o que cada fruta significa com seus respectivos benefícios, e como essas frutas podem ser o lanche delas, feitas com rostinhos felizes, entra a criatividade em questão, tudo isto é importante para o desenvolvimento da criança.

A escola pode ser considerada um espaço privilegiado para a promoção da saúde e desempenha papel fundamental na formação de valores, hábitos e estilos de vida, entre eles, o da alimentação, tendo como base práticas alimentares promotoras de saúde que respeitem a diversidade cultural e que sejam ambientais cultural, econômica e socialmente sustentáveis (ACCIOLY, 2009).

De acordo com SBAN (2015), uma composição de lanche saudável deve conter carboidrato, proteína, fruta e uma bebida. E no lanche tem que haver as seguintes composições: hidratantes como águas e sucos naturais; alimentos com fontes de vitaminas e minerais presentes como as frutas; alimentos lácteos como o leite, iogurte, "*petit suisse*" e queijos não gordurosos; e alimentos energéticos como pães e cereais, sendo como prioridade os integrais.

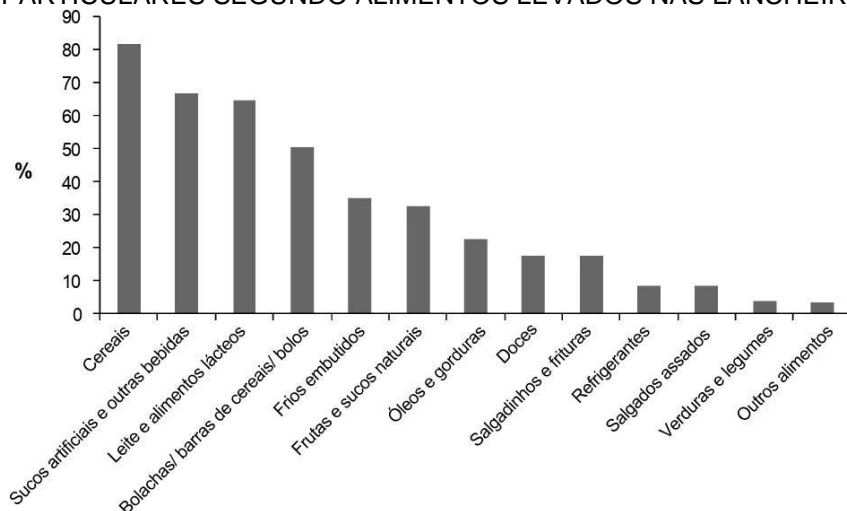
Especificamente sobre lanches, conforme a Sociedade Brasileira de Pediatria (SBP, 2014), estes quando são oferecidos em horários determinados e em porções nutricionalmente planejadas, propiciam boas condições para atingir o



potencial de crescimento e para manter um adequado estado nutricional até a fase adulta.

Uma pesquisa realizada pelos estudantes Matuk, et al. (2008), avaliou qualitativamente a composição das lancheiras de crianças do segundo ao quinto ano do ensino fundamental de escolas privadas de São Paulo. O delineamento do estudo foi transversal e a coleta de dados foi realizada em cinco unidades de uma rede particular de ensino, localizadas em regiões distintas da Grande São Paulo. A observação dos lanches ocorreu em três dias não consecutivos do ano de 2008 para cada criança. Segue abaixo no gráfico 01 a proporção de alunos do ensino fundamental I de escolas particulares segundo alimentos trazidos nas lancheiras.

GRÁFICO 1 - PROPORÇÃO DE ALUNOS DO ENSINO FUNDAMENTAL I DE ESCOLAS PARTICULARES SEGUNDO ALIMENTOS LEVADOS NAS LANCHEIRAS



FONTE: MATUK, ET AL. (2008).

Os resultados obtidos apresentaram aspectos positivos, como a frequência de cereais, leite e alimentos lácteos, assim como negativos, relativos à proporção de crianças que levaram para a escola sucos artificiais e outras bebidas, bolos, bolachas e barra de cereais recheados.

À medida que aumenta a faixa etária, cresce a procura do aluno pela cantina escolar: 4% dos alunos menores e 10% dos alunos maiores referiram adquirir alimentos na cantina e/ou não levaram lancheira à escola durante os três dias de observação (MATUK et. al., 2008). Cantinas no interior das próprias escolas e o comércio ambulante nos arredores das instituições oferecem, por vezes, alimentos de baixo valor nutricional, geralmente ricos em energia, gorduras, açúcar e sal e pobres em vitaminas e sais minerais. (ACCIOLY, 2009).

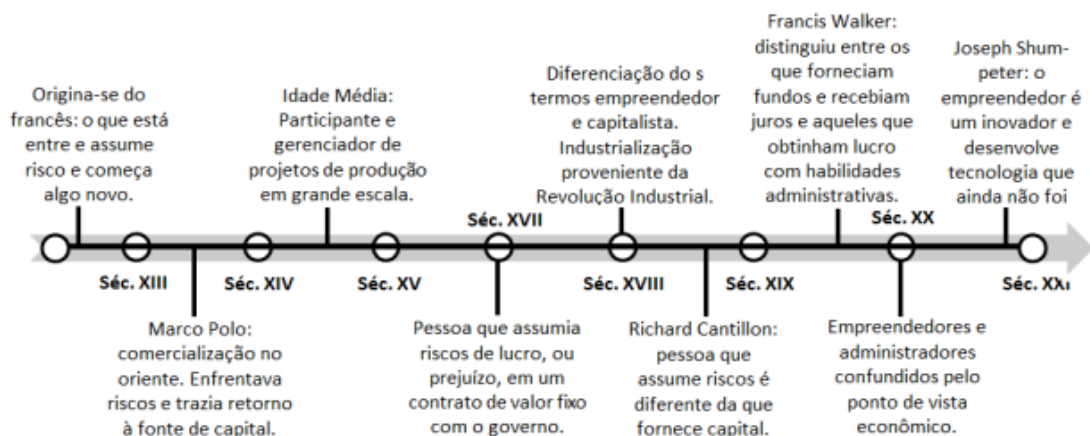
### 3 GESTÃO POLÍTICO SOCIAL DA ORGANIZAÇÃO

#### 3.1 ADMINISTRAÇÃO EMPREENDEDORA

Este presente trabalho abrange a produção e o fornecimento de lanches saudáveis no âmbito escolar e está sendo elaborado permeando os conceitos de empreendedorismo, sendo um negócio que traz práticas de uma alimentação saudável para as crianças, como também bem-estar e qualidade de vida, visando a sustentabilidade e a diversidade das ações de responsabilidade social.

A palavra empreendedora (“*entrepreneur*”) tem origem francesa e quer dizer aquele que assume riscos e começa algo novo, acredita-se que o empreendedor seja o “motor da economia” um agente de mudanças. (DORNELAS, 2005; DOLABELA,1999). Segue abaixo a linha do tempo da análise histórica do surgimento do Empreendedorismo (SILVA, 2014).

FIGURA 2 - LINHA DO TEMPO: HISTÓRICO DO EMPREENDEDORISMO



FONTE: ADAPTADO DE SILVA (2014).

O Empreendedorismo não é um tema novo, vem se difundindo desde o século XVII através de Marco Polo, diante de uma comercialização com o Oriente, e assim passando por inúmeras transformações, até chegar no século XXI. Tendo como uma melhor definição de Empreendedorismo, sendo o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades (DORNELAS, 2005). Tal conceito e definições, segundo Dolabela (1999), são pontos de partida dos pesquisadores para o estudo das condições que levam o empreendedor ao sucesso, é através desse entendimento que é possível

ensinar alguém a ser um empreendedor, por isso o estudo do perfil de empreendedores é o tema central das pesquisas e tem sido de grande valia para a educação na área.

O empreendedor e o administrador têm similaridades. Conforme Dornelas (2005), o administrador tem sido objeto de estudo há mais tempo que o empreendedor, e, mesmo assim ainda persistem dúvidas sobre essas distinções, Dornelas se propõe a fornecer evidências ao leitor para um melhor entendimento dos papéis do administrador e do empreendedor. As abordagens do papel do administrador destacam personalidade, uso do relacionamento interpessoal, foco nas organizações e ações conjuntas e utilização da hierarquia.

Os empreendedores são visionários, sabem tomar decisões, são indivíduos que fazem a diferença, sabem explorar o máximo de oportunidades, são independentes e constroem seu próprio destino, entre outros. Tais comparações apontam que o empreendedor é um administrador, mas com diferenças consideráveis em relação aos gerentes ou executivos de organizações tradicionais, pois os empreendedores são mais visionários que os gerentes.

O empreendedor tem a visão da prática do negócio, se adapta facilmente as mudanças, e o administrador tem uma visão sistêmica, consiste nas habilidades em organizações. Dornelas (1999) atenta que o empreendedor é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados.

Nesse sentido, este plano de negócio é um empreendimento voltado a inovação de mercado, considerando as tendências e as práticas da sustentabilidade e da qualidade de vida. De acordo com Sertek (2011), inovação passou a ser um diferencial competitivo chave, e com isso aderir a uma visão empreendedora inovadora, vem a ser um diferencial no negócio.

### 3.2 O TRIPÉ DA SUSTENTABILIDADE

O tripé da sustentabilidade é um conceito que surgiu com a finalidade de estabelecer princípios para que as empresas atuem de maneira holística á integrem três fatores que alteram a lógica tradicional de administração, passando a considerar como fundamentais os aspectos social, ambiental e econômico nas organizações.

Partindo do pilar econômico, o tripé objetiva que a empresa considere o capital econômico para além do lucro. Compreender se a organização é competitiva, porém, analisar se os meios adotados para obtenção de lucro tornam a empresa sustentável (ELKINGTON, 1998). Pensar em todo processo produtivo de maneira a adequar seus custos e seu faturamento para que seja possível atender as questões de sustentabilidade hoje e a longo prazo também.

O pilar ambiental intenta a reflexão e aplicação de ações para que a empresa possa amenizar impactos ambientais ou ao menos compensar de algum modo os efeitos que sua atividade possa ter no ambiente (ELKINGTON, 1998). A valorização da natureza e de seus recursos é o norteador das tomadas de decisão em todo o processo produtivo, desde o operacional até as decisões gerenciais.

Já no que se refere ao pilar social, esse conceito de tripé da sustentabilidade propõe tratar das questões sociais, considerando o capital social, ou seja, as pessoas inseridas no contexto da empresa são parte de um todo que envolve a comunidade, o poder público, legislação e todos os fatores que possam afetar ou estejam envolvidos em questões de cunho social, visando melhorar o ambiente de trabalho e o local onde está inserido o empreendimento (ELKINGTON, 1998).

A importância de adotar este conceito para a essência do empreendimento, ou incorporá-lo a uma organização que já possua sua linha histórica com negligência às questões sustentáveis, se dá pela ruptura de paradigmas e garante pensar no futuro das empresas como atores da sociedade para que haja manutenção dos recursos ambientais e uso consciente da natureza em si. Para tanto, é necessário, elaborar procedimentos priorizando a sustentabilidade e tomar decisões com a mesma máxima.

O tripé é base para consolidação desses pilares no empreendimento, uma vez que a missão e os valores da empresa precisam estar voltados para a temática. Abordar a alimentação saudável infantil demanda além de questões nutricionais, ações para a gestão ambiental da empresa, e a preocupação na manutenção dos recursos com a finalidade de que a sustentabilidade seja o eixo principal de toda a organização.

O manuseio dos alimentos, reutilização e reaproveitamento de insumos, a reciclagem dos materiais e embalagens utilizados, assim como fornecer os alimentos por meio de embalagens sustentáveis são exemplos de ações que este

empreendimento tomará para fazer valer as premissas essenciais do conceito de tripé da sustentabilidade.

A empresa terá como diretriz principal a forma como será produzido e embalado o alimento, visará utilizar métodos sustentáveis e fornecedores que tenham esta mesma visão. Ações como a otimização dos recursos naturais e alimentos utilizados em todo processo, a fabricação e o acondicionamento dos lanches também serão tomadas de maneira que haja a efetiva valorização da natureza e os recursos provenientes dela.

Os processos da empresa que estejam diretamente ligados à manipulação de alimentos e descarte dos resíduos serão planejados de maneira que haja o reaproveitamento do que for possível em ações como a de compostagem, por exemplo. A água será outro fator prioritário no que diz respeito à valorização do recurso e reaproveitamento do que for possível, com soluções na estrutura do estabelecimento de produção. Será promovida a efetiva economia da água potável do estabelecimento, utilizando água reaproveitada em lavagem de veículos e do que mais for possível nos termos da legislação sanitária vigente.

Em que pesem os argumentos expostos reforça-se a reflexão a respeito de propor o fornecimento de lanches saudáveis em escolas que não possuem a sua obrigatoriedade, sobretudo, pela saúde pública, tendo em vista a obesidade infantil que é um importante tema social e tem sido cada vez mais debatido.

Nosso trabalho não se resume apenas ao fortalecimento da conscientização da alimentação infantil saudável, mas de outras questões sociais importantes envolvidas por esta presente proposta, como as alergias alimentares infantis, por exemplo.

Além do âmbito social, pretende-se empregar a gestão ambiental na empresa, assegurado o cumprimento dos princípios explicitados nos pilares abordados, o que será uma das prioridades deste empreendimento.

### 3.3 RESPONSABILIDADE SOCIAL

A globalização demanda a autoanálise contínua das empresas, fazendo com que a responsabilidade social corporativa seja cada vez mais relevante para as organizações, sendo a empresa parte da sociedade que tem poder para influenciar positivamente ou não nos efeitos globais que suas ações podem ter,

como em relação ao ambiente ou a promoção de qualidade de vida a quem faça parte da organização, tanto funcionários quanto comunidade (QUEIROZ, 2017).

Alguns pontos devem ser observados a fim de qualificar a organização, como: promover valores e comportamentos morais internos levando em consideração padrões universais dos direitos humanos; envolver-se com a sociedade onde está inserida a empresa atuando em conjunto com o governo na promoção de políticas públicas que visem o bem-estar (QUEIROZ, 2017).

A premissa principal é compreender a cultura organizacional como um meio de introduzir reflexões e ações na sociedade de uma empresa que pensa além do capital, na competência social que possui. E este é um dos norteadores do empreendimento proposto por este projeto.

A responsabilidade social torna-se um dos suportes da ideia de fornecimento de alimentação saudável nas escolas em Paranaguá-PR, principalmente pela importância social que esse projeto apresenta, tendo em vista os problemas globais em relação à obesidade infantil e demais problemas acarretados pela forma como tem se desenvolvido a alimentação das gerações contemporâneas.

É substancial a importância social de tratar da alimentação das crianças, remetendo ao pilar social interpelado pelo tripé da responsabilidade social aqui já exposto, e se o Governo Federal se responsabiliza pelo oferecimento dos alimentos à rede pública, são imprescindíveis as ações que partem da comunidade com foco em auxiliar as escolas particulares a suprirem a demanda saudável com a mesma premissa. É com esta visão que surge o empreendimento de fornecimento de lanches saudáveis a escolas da rede privada de ensino em Paranaguá-PR.

## 4 METODOLOGIA

O método é considerado como um caminho para atingir um determinado objetivo, e dessa forma, o método científico é visto como o conjunto de sistemas técnicos com o propósito de adquirir conhecimentos sobre os caminhos de uma pesquisa (GIL, 1999).

Uma pesquisa de marketing engloba quatro etapas: formulação de um problema, planejamento, execução e apresentação dos resultados. Ademais, existem certas classificações de estudos, como por exemplo, a pesquisa descritiva, realizada nesse trabalho. Para Mattar (2001), essa pesquisa é caracterizada por apresentar determinados objetivos e procedimentos específicos, com a finalidade de solucionar problemas.

O estudo do plano de negócios para ofertar lanches saudáveis nas escolas particulares foi realizado em dois momentos. Primeiramente foi feito um levantamento com dados secundários e elaboração de mapas para ilustrar o microambiente utilizando o software livre de geoprocessamento QGIS. Em seguida foi realizada uma coleta de dados primários.

No levantamento secundário, primeiramente foi realizada a pesquisa bibliográfica, que de acordo com Gil (1999) é gerada por meio de materiais já elaborados compostos basicamente por livros e artigos científicos. A partir desta pesquisa foi possível investigar uma maior cobertura de fenômenos do que a pesquisa com dados primários. Essa pesquisa do plano foi elaborada com auxílio de livros da biblioteca da universidade e com outros diversos artigos científicos das bases de dados do “Google Acadêmico” e do “Scielo”.

Para o levantamento dos clientes potenciais, dos fornecedores e dos produtos substitutos, no âmbito do microambiente, foi utilizado o software livre QGIS, possibilitando a produção de mapas através dos dados disponíveis no “Google Maps”.

Já a pesquisa com dados primários é aquela que se baseia em buscar o que ainda não foi coletado antes, ou seja, para a obtenção dos dados é preciso fazer a coleta com fontes relevantes para o estudo em questão (MATTAR, 2001). O estudo foi elaborado com a coleta de dados quantitativos.

Uma pesquisa quantitativa, conforme Marconi e Lakatos (2011), se baseia em um estudo mais objetivo, sistemático e que utiliza estatísticas para apresentar

os resultados. Nesse trabalho foi elaborado um questionário sobre alimentação infantil com perguntas fechadas para ser respondida pelos responsáveis das crianças. O estudo foi realizado com amostra não probabilística, que conforme Marconi e Lakatos (2011), é quando não há uma aleatoriedade certa para a seleção da população que participará do questionário. Além disso, a amostra foi intencional pois o instrumento de coleta de dados foi entregue nas escolas para os responsáveis responderem em casa, ou seja, como o assunto principal é alimentação infantil na escola, o foco foi realizar as pesquisas diretamente por meio das escolas. Os resultados das respostas foram tabulados e foi realizada a análise de frequência.



## 5 MACROAMBIENTE

O macroambiente em que está inserido o empreendimento tem o poder de influenciar todo o processo organizacional, abrangendo desde a fabricação do produto até a pós-venda. Os fatores político-legais, demográficos, culturais, econômicos e tecnológicos podem representar oportunidades e ameaças à organização, o que torna as análises ambientais um dos principais processos de concepção e manutenção para o empreendimento.

### 5.1 POLÍTICO LEGAL

A política e a legislação vigente no cenário do empreendimento ditam diretrizes ou podem interferir diretamente no modo como serão realizados os processos operacionais da empresa, portanto, precisam ser previamente analisados a fim de eliminar possibilidades de descumprimento legal. É importante que se mantenha um fluxo de informações a respeito do que se encontra vigente em legislação, o que pode mudar e as políticas que possam de alguma maneira exigir mudanças organizacionais.

O macroambiente político-legal do setor de alimentação, em específico da alimentação infantil, circunda entre diversos fatores, tais como: órgãos regulamentadores oriundos dos governos Federal, Estadual e Municipal; a legislação vigente que norteia várias questões como os compromissos com a fabricação, comercialização e propaganda dos alimentos em território brasileiro; e, as normas técnicas que resultam da própria legislação e instruções técnicas para o setor de alimentação.

A Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT, surge como entidade privada sem fins lucrativos, estabelecida através da Resolução nº 07, de 24 de Agosto de 1992, que elabora e estabelece normas, inclusive as de controle ao proceder com a fabricação e manipulação dos alimentos quando de sua fabricação ou industrialização, sendo a principal normativa a ABNT NBR 15635:2015, a qual compõe diretrizes que servem de parâmetro para que a Agência Nacional de Vigilância Sanitária - ANVISA possa efetivar a fiscalização nos estabelecimentos de alimentação em geral.

No Brasil, o Ministério da Saúde possui o Sistema Único de Saúde – SUS como sistema adotado para a população em geral, e dele deriva como subsistema o Sistema Nacional de Vigilância Sanitária – SNVS. É pertencente à este o principal órgão regulador do Brasil, a Agência Nacional de Vigilância Sanitária – ANVISA, autarquia sob regime especial cuja função é, dentre outras, nos termos do inciso III, do Art. 7º da Lei nº 9.782, de 26 de Janeiro de 1999 “estabelecer normas, propor, acompanhar e executar as políticas, as diretrizes e as ações de vigilância sanitária”; ou seja, é de sua competência acompanhar e fiscalizar os empreendimentos do setor alimentício, visando, entre outras coisas, prezar pela higienização do ambiente e dos manipuladores dos alimentos, assim como a redução de surtos alimentares.

Tendo em vista as premissas sanitárias, a Resolução RDC 216 de 15 de Setembro de 2004, da ANVISA, dispõe acerca do regulamento técnico de boas práticas para serviços de alimentação, estabelecendo diretrizes obrigatórias para a manutenção das máximas sanitárias em todo processo operacional dos estabelecimentos desse setor, como: o abastecimento de água e condições de potabilidade; manejo dos resíduos; matérias-primas, ingredientes e embalagens utilizados; a preparação do alimento em si, entre outras.

Com a finalidade de garantir a alimentação saudável nas escolas em âmbito nacional, o Ministério da Saúde resolveu instituir em 8 de maio de 2006, a Portaria Interministerial nº 1010, a qual visa a Promoção da Alimentação Saudável nas Escolas de Educação infantil, fundamental e nível médio tanto das redes públicas quanto privadas. No referido documento fica restrito o comércio e a promoção comercial de alimentos com alto teor de gordura saturada, gordura “*trans*”, açúcar livre e sal em ambiente escolar, objetivando o incentivo ao consumo alimentar saudável.

Ademais, a alimentação nas escolas públicas é garantida em todas as suas etapas, pelo Governo Federal, através do Programa Nacional de Alimentação Escolar – PNAE. Esse programa recebe recursos públicos estipulados por meio da Resolução/CD/FNDE nº 38, de 16 de julho de 2009, e ainda, atende às diretrizes propostas na Resolução/CD/FNDE nº 26, de 17 de junho de 2013, constando nessa última, as porcentagens mínimas de necessidades nutricionais diárias que devem ser supridas nos cardápios escolares, inclusive, limitando as quantidades calóricas de diversos alimentos e substâncias a serem ofertadas nos ditos cardápios.

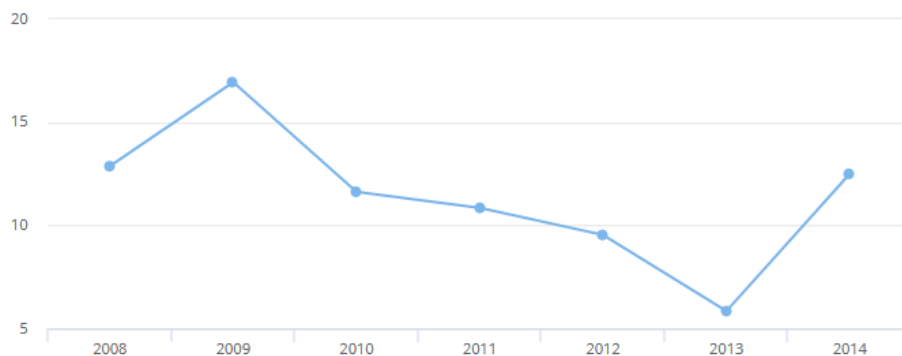
O impacto político-legal que todas essas regulamentações e normativas podem causar diretamente quanto à produção dos alimentos, influencia na importância em estar constantemente acompanhando as alterações legais, inclusões de órgãos regulamentadores ou acréscimos e mudanças de normas técnicas que somadas regem o manuseio dos alimentos desde sua produção até a comercialização ao cliente final.

## 5.2 DEMOGRÁFICO

A demografia refere-se à composição de dada população e define-se por variáveis como a estrutura etária, o gênero, a distribuição geográfica, o tamanho da família, o nível educacional, a ocupação profissional, entre outras (SOBRAL, 2008).

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2019), o município de Paranaguá possui uma população estimada de 153.666 pessoas, e a taxa de mortalidade infantil foi de 12,5% para 1.000 nascidos vivos em 2014. Segue abaixo no gráfico 2 a taxa de mortalidade infantil em Paranaguá.

GRÁFICO 2 - TAXA DE MORTALIDADE INFANTIL EM PARANAGUÁ



FONTE: IBGE (2018).

Assim, a taxa de mortalidade, como demonstrada no gráfico 2, conforme anos houve número elevado na taxa de mortalidade infantil, como também uma diminuição, e por último no ano de 2014 apresentou a taxa de 12,5% para 1.000 nascidos vivos, como número mais recente.

Conforme IBGE (2019), há um total de 6.439 crianças matriculadas em escolas particulares na educação infantil e fundamental, sendo de maneira

específica detalhada, 1.446 crianças matriculadas na educação infantil, 980 na fase pré-escolar e 4.013 crianças no ensino fundamental do ensino regular em 2017.

No Caderno estatístico do Município de Paranaguá, elaborado pelo IPARDES (Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social, 2019), na educação pré-escolar, há 90 unidades de ensino, sendo 25 de caráter particular, 87 unidades de ensino fundamental regular, sendo 20 no setor privado (IPARDES, 2018).

A educação vem passando por mudanças no Brasil, segundo um levantamento realizado pelo Sebrae, entre 2010 e 2012 cresceu consideravelmente o número de empresas privadas de educação no Brasil. Em 2010 eram 131.689 estabelecimentos privados que ofereciam desde a educação infantil (creche) até cursos de pós-graduação, passando pelo ensino de idiomas, arte, cultura, profissional, entre outros. Em 2012 esse número já havia saltado para 190.236 estabelecimentos privados de educação em todo o país, assim nesse segmento de negócios na educação tem boas oportunidades de negócios, atentando para as mudanças de mercado.

### 5.3 TECNOLÓGICO

A tecnologia tornou-se um fator importante para facilitar os processos de produção, com isso pode manter a vantagem competitiva. De acordo com Bastos (2006), a compra de uma tecnologia mais avançada permite um salto tecnológico em processos ou produtos. Porém, não havendo um esforço próprio para adaptar e aperfeiçoar a tecnologia adquirida, ocorre um ganho de eficiência estático, pois não haverá melhorias subsequentes de produtividade.

As principais inovações ligadas ao mercado de alimentos estão nas áreas de insumos, biotecnologia, bens de capital e embalagens. O mercado de alimentos funcionais tem crescido a taxas anuais de aproximadamente 10% e se revela um campo fértil de pesquisa e oportunidades comerciais (GOLVEIA, 2006).

No setor de alimentação, a escolha de seus insumos até sua forma de produção, necessita de atenção e cuidado, pois cada etapa deve ser realizada com a higienização adequada. Segundo Almeida (2011), o contato de alimentos com superfícies, utensílios e equipamentos no preparo e distribuição da alimentação escolar deve receber atenção especial. Alimentos saudáveis estão presentes no

mercado, mas atualmente a inovação em alimentos vem a ser um diferencial. Uma proposta vem a ser a Biomassa de banana verde – alimento funcional, que de acordo com Carmo (2015), a polpa de banana verde cozida, conhecida como biomassa de banana verde consiste em uma pasta da banana não madura que apresenta excelente propriedade espessante e, por ser desprovida de sabor, pode ser utilizada em grande variedade de pratos sem ocasionar alteração no gosto dos alimentos.

As inovações industriais de maquinários são importantes na fabricação dos alimentos, para facilitação de processos e redução de custos. De acordo com Gava (2008), a tecnologia de alimentos inclui a sequência de operações desde a seleção de matéria – prima até o processamento, preservação e distribuição. Atualmente a tecnologia de alimentos orienta-se segundo duas direções: por um lado, continuará a produção e o incremento de alimentos mais sofisticados, mais nutritivos, mais convenientes e mais atrativos, compreendendo uma série de produtos adquiridos por pessoas com poder aquisitivo, por outro lado, o desenvolvimento dos processos tecnológicos continuará explorando o aproveitamento de subprodutos e materiais descartáveis, como cascas de vegetais, destinados à produção de alimentos mais nutritivos, a serem oferecidos a baixo preço e que possam ser utilizados pela parcela da população mundial hoje carente de alimentos.

#### 5.4 CULTURAL

A questão cultural no macroambiente se refere aos hábitos e valores da sociedade que de certa forma interferem diretamente ou indiretamente nas organizações. À vista disso, é necessário que qualquer empreendimento explore as diversas extensões culturais do mercado e da região em que pretende atuar ou que já está atuando (CHIAVENATO, 1999).

Os principais aspectos culturais que influenciam no proposto negócio são os hábitos alimentares da população, as novas tendências do mercado de alimentação e, além disso, o tempo disponível que as pessoas têm para elaborar as refeições diárias.

O Brasil dispõe de uma variedade enorme de ingredientes culinários e, com isso, oferta inúmeros sabores. Porém, devido às fortes influências históricas e

culturais, cada região possui as suas próprias culturas no âmbito da alimentação (ALIMENTAÇÃO EM FOCO, 2018).

Em relação a região Sul do Brasil, o IBGE (2010), uma pesquisa identificou que a população dessa região é a que mais consome frutas e pães integrais. Em contrapartida a pesquisa revelou também que a região Sul é a maior consumidora de refrigerantes e pizzas. Isto é, a população já tem a cultura de se alimentar de frutas e alimentos integrais, mas é necessário que o hábito da alimentação saudável seja mais praticado pelas pessoas, principalmente que os pais e a escola mostrem para as crianças os benefícios de uma alimentação menos “calórica” e “açucarada”.

Um problema que os responsáveis de alunos enfrentam é o tempo, às vezes por trabalharem muito fora de casa, acabam não possuindo tempo livre para preparar a lancheira dos seus filhos, ou seja, em vez de preparar uma refeição saudável ou suco natural para seus filhos levarem para consumir na escola, acabam comprando salgadinhos, bolachas e sucos prontos em caixinhas. Muitos responsáveis não possuem o hábito de promover a alimentação saudável para seus filhos pela questão do tempo e da facilidade em comprar alimentos embalados.

Outra questão importante a ser destacada ocorre quando o filho leva para a escola alimento saudável, mas os “amiguinhos” dele levam apenas alimentos com excesso de calorias. Nesse aspecto Lazzeri (2017), comenta que os pais precisam exercer uma boa conversa com a criança, explicando os benefícios que uma alimentação mais equilibrada e sadia pode trazer para o corpo e para a saúde. Além disso, Lazzeri (2017), propõe que os pais conversem com os pais das outras crianças sobre a alimentação.

O lanche escolar da criança é determinado pelos responsáveis, porém a mudança no hábito alimentar infantil dentro das escolas precisa ser contínuo e não apenas incluir os responsáveis, mas sim abranger também toda a comunidade escolar, como os educadores e funcionários da escola. As opções de preparações de lanches saudáveis podem ser sugeridas para a composição da merenda escolar, evitando assim o consumo de bolachas, salgadinhos e refrigerantes dentro das escolas.

No estado do Paraná, há projetos da secretaria de educação, em relação ao cultivo de hortas nas escolas públicas, com o objetivo de que os alunos criem um vínculo com a alimentação saudável. Nesse sentido, os alunos matriculados em escolas públicas podem estar mais cientes dos benefícios da alimentação saudável

do que os alunos das escolas particulares, pois essas escolas não promovem esses projetos, como o da horta, e normalmente possuem cantinas que vendem alimentos não saudáveis para seus alunos.

Uma tendência na cultura da alimentação escolar, são as chamadas Plantas Alimentícias Não Convencionais, conhecidas como “PANCS”, caracterizadas por serem ricas em vitaminas, nutrientes e sais minerais. Segundo Bagatini (2018), há uma necessidade de aproximar as crianças com a terra, com o plantio, de mostrar do que é saudável e com essas plantas podem ajudar a trazer uma alimentação melhor para as crianças. É constatado que as frutas e alimentos com ervas “PANCS” podem ser uma nova alternativa para serem colocadas nos futuros lanches que serão oferecidos às escolas particulares na cidade de Paranaguá.

## 5.5 ECONÔMICO

O macroambiente econômico foi analisado com a finalidade de compreender o contexto em que está situado o empreendimento, de forma a verificar as condições de renda da população, examinar o crescimento do setor em que atua ou pretende-se atuar, enfim, verificar a viabilidade econômica para que possibilite o sucesso do empreendimento.

Em Paranaguá, a renda per capita da população era de R\$ 765,85 no censo levantado pelo IBGE em 2010, significando um crescimento de 70,69% desde o censo de 1991, no qual a renda per capita era de R\$ 448,69. Isso indica uma taxa média de crescimento anual no período citado de 2,85%. De acordo com o IBGE em 2016, o salário médio mensal dos trabalhadores formais na cidade era de três salários mínimos.

É importante avaliar que este crescimento mostrado pelos dados expõe a forte tendência da cidade de aumento de poder aquisitivo pela população, o que para o empreendimento objeto deste trabalho é de suma importância.

Um índice importante para observar a desigualdade de renda nos territórios é o Índice de Gini. Variando de 0 (zero) a 1 (um), ele indica quão desigual é a distribuição da renda, sendo que em Paranaguá este índice foi de 0,52 em 1991 a 0,55 em 2000, retornando a 0,52 em 2010, sendo que no Brasil, o índice apontou

0,525 em 2010, mostrando o índice regional próximo ao cenário nacional. Quanto mais próximo de 1, maior a desigualdade de renda no local (IBGE, 2010).

Quanto ao emprego na região, a taxa de população economicamente ativa ocupada é de 67,8%; a taxa de população economicamente ativa desocupada é de 8,5% e os inativos de 23,7%, em 2010. Dentre os ocupados, a maior parte está alocado no setor de serviços, num percentual de 54,36% do total. Em relação ao Brasil em 2013, na população entre 18 a 24 anos a taxa de participação ativa era cerca de 67%, e de 80% na faixa etária de 25 a 49 anos de idade. O índice municipal apresenta números baixos (IPEA, 2013).

Os hábitos de consumo contemporâneos levam à busca por alimentos de fácil e rápido preparo. O Relatório de Tendências Mundiais de Alimentação e Bebidas (2017), elaborado pela Mintel (grupo que realiza análises de mercado, sediada em Londres, França) aponta que quatro a cada cinco brasileiros estão inclinados a ter um maior gasto ao se alimentar, contanto que estejam consumindo algo com um maior valor nutricional (IPEA, 2018).

No panorama econômico nacional, o mercado de alimentação ligado à saúde e ao bem-estar cresceu 98% no país de 2009 a 2014 e movimentou US\$ 35 bilhões por ano no Brasil, o que faz do mercado brasileiro o quarto maior mercado do mundo (SEBRAE, 2019). A revista EXAME mostrou uma pesquisa da agência de pesquisas “*Euromonitor Internacional*”, em que há a estimativa de crescimento do mercado de alimentação saudável no país de 4,41% ao ano, em média, até o ano de 2021 (EXAME, 2018).

Todo esse levantamento teórico nos mostra que a alimentação saudável é de grande importância em diversas fases da vida, e que educar a criança é primordial para o seu desenvolvimento, e que se caracteriza primeiramente na infância através do âmbito familiar. Por isso a família é relevante para a criança em sua fase de crescimento e aderir a uma alimentação saudável tem grande valor, assim como também na escola, onde o lanche saudável é fundamental na lancheira da criança.



## 6 MICROAMBIENTE

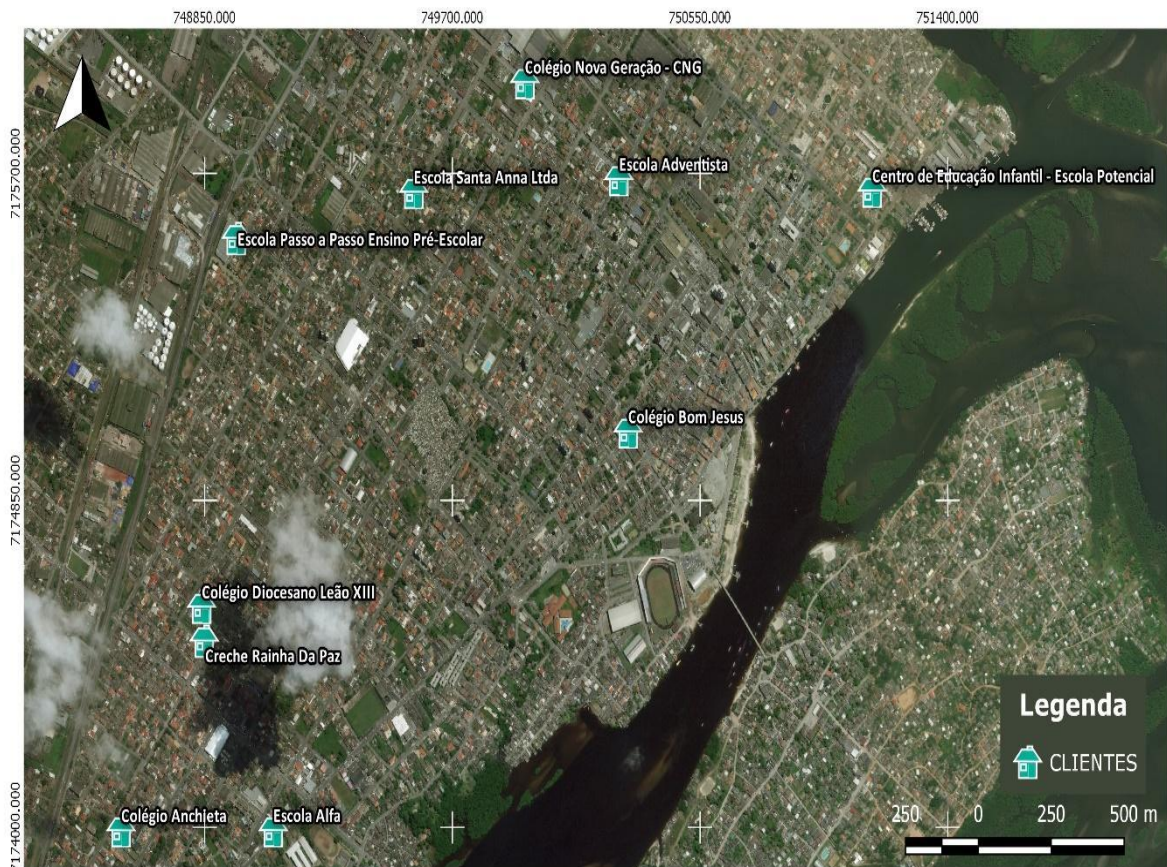
O microambiente é constituído pelas forças que influenciam diretamente o empreendimento, tais como, os concorrentes, os fornecedores, os produtos substitutos e os clientes. (PINHO, 2008). Tem como inspiração o modelo de Porter (1989), que, segundo o autor, comporta cinco forças competitivas, estas que em conjunto determinam a intensidade da concorrência na indústria, bem como a rentabilidade. As forças são: as rivalidades entre concorrentes, ameaça de entrada de novos concorrentes, ameaça de produtos substitutos, poder de barganha dos clientes e poder de barganha dos fornecedores.

### 6.1 CLIENTES

O público-alvo do empreendimento reside especificamente na cidade de Paranaguá-PR, sendo essa a delimitação territorial de atuação do empreendimento aqui projetado. As principais escolas da rede privada de ensino infantil localizam-se na região central do município, distantes entre si em raios de aproximadamente 5 (cinco) quilômetros.

No mapa 1 podem ser observadas as escolas particulares perto da região central de Paranaguá, as quais são as possíveis escolas onde serão entregues os lanches da empresa e serão também parceiras do empreendimento.

### MAPA 1 -CLIENTES POTENCIAIS



### MAPA DOS CLIENTES

Fonte de dados: Informações levantadas pelo GOOGLE MAPS.  
 Informações levantadas pelos autores.  
 Autoria: Beatriz Rosário, Kethelin Urbick e Sara Coral.  
 Data: 03/06/2019

Sistema de projeção: UTM  
 Datum: WGS 84  
 Desenvolvido no software livre QGIS 2.18

FONTE: AS AUTORAS (2019).

Os clientes potenciais podem ser divididos em dois grupos: clientes potenciais diretos e clientes potenciais indiretos; isso porque os alimentos saudáveis que serão comercializados nas escolas terão como consumidores finais as crianças matriculadas nestas instituições, porém, o poder de compra provém dos responsáveis. Dito isto, consideram-se os responsáveis pelas crianças que irão consumir o produto final, clientes indiretos. É essencial verificar a tendência que esses clientes potenciais (escolas e responsáveis) têm de aderir à ideia proposta pelo empreendimento. É preciso considerar que os alimentos serão fornecidos nas escolas por meio de contratos firmados com os responsáveis pelas crianças.

A alimentação das crianças nessas instituições de ensino não é fornecida pela rede pública, o que atualmente possibilita às escolas a comercialização de alimentos para essas crianças por meio das cantinas. Não necessariamente esses

alimentos são saudáveis. Além disso, a terceirização desse fornecimento pode garantir à escola menos custos, o que as qualifica como parceiras deste empreendimento. Sendo assim, é possível propor às escolas parcerias em que elas tenham comissões de vendas estipuladas em contratos paralelos aos dos responsáveis, para aumentar a inclinação das mesmas a permitir a venda dos nossos produtos dentro de seus ambientes.

O perfil dos responsáveis permite que não seja necessário fazer seleção de compradores (Porter, 2004), pois serão atendidos em exclusividade com produtos feitos atendendo às suas especificidades, ou seja, as das crianças que precisam alimentar-se nos intervalos das aulas, de maneira saudável. A identificação do grupo de clientes ao qual o empreendimento se propõe atender, transige a definição de estratégias quanto à posição do empreendimento em relações contratuais e nos demais que tangem às vendas.

Os responsáveis pelas crianças não dispõem de fontes alternativas adequadas para o fornecimento de alimentação saudável para as crianças dentro das escolas; assim sendo, considera-se baixo o poder de negociação dos clientes potenciais diretos do presente projeto (PORTER, 2004). Isso significa que é menor a barganha que pode ser feita pelos responsáveis, uma vez que há a necessidade do fornecimento de alimentos saudáveis, todavia, não há fornecedores para tal, tornando o produto deste empreendimento um produto com características únicas.

Outro ponto importante a ser ressaltado é que para as escolas competirem em alto nível e proporcionarem qualidade nos serviços prestados por suas instituições, o fornecimento de alimentação saudável dentro de seus ambientes seria um agregador de valor, portanto, um diferencial na perspectiva de empresas em busca do capital.

## 6.2 FORNECEDORES

Segundo Sobral (2008), os fornecedores são os agentes econômicos que fornecem as matérias-primas, os serviços, a energia, os equipamentos e o trabalho necessário para o seu funcionamento.

Para a empresa é muito importante analisar e escolher os fornecedores, tais como seu porte, localidade, origem do processo produtivo, se tem boa reputação, se os produtos são de boa qualidade, pois aspectos positivos têm influência no

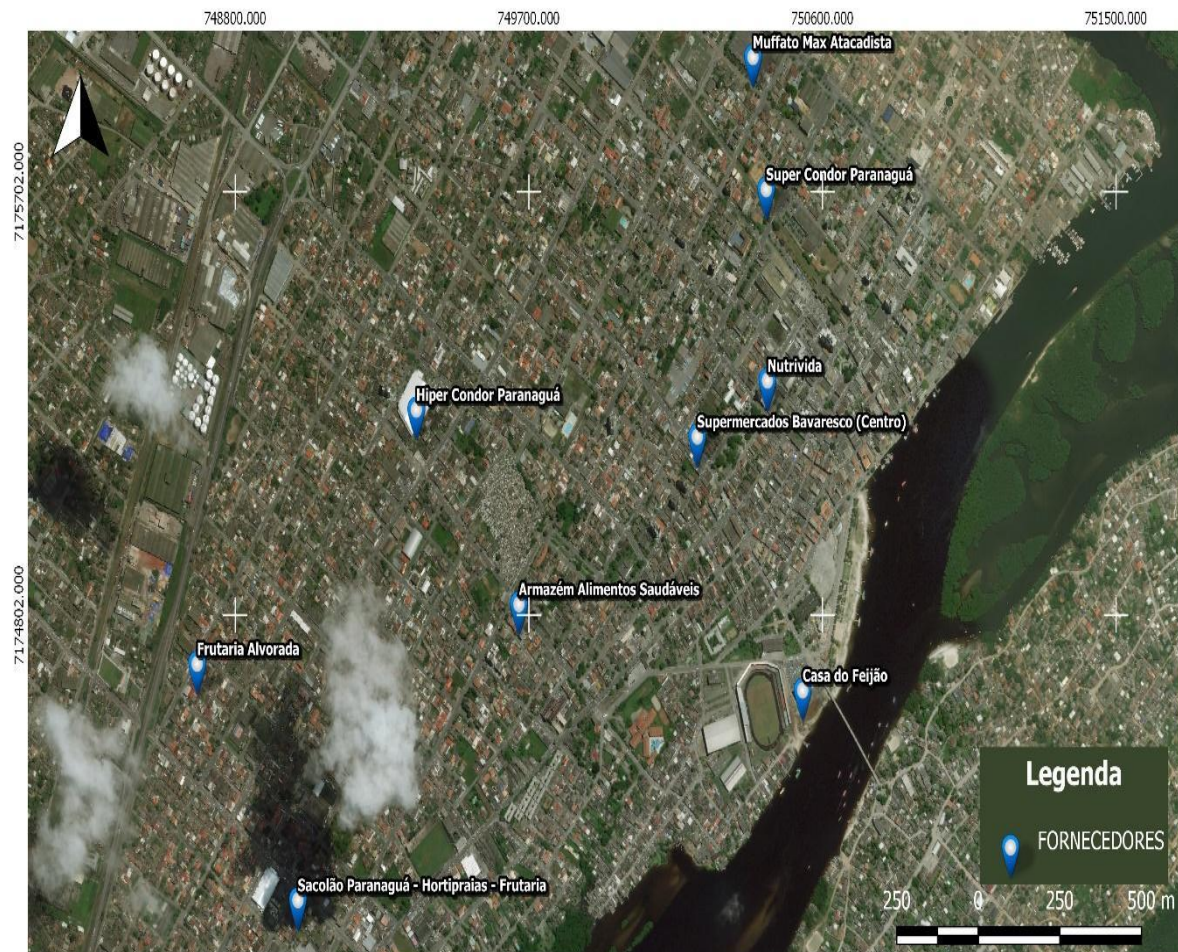
negócio, assim como fazer cotação de vários fornecedores, alto poder de barganha. De acordo com Porter (2004), as condições que determinam o poder dos fornecedores não só estão sujeitas a mudanças como com frequência estão fora do controle da empresa. Entretanto, com relação ao poder dos compradores, a empresa pode às vezes melhorar sua situação estratégica. Portanto, o fornecedor é diretamente importante em qualquer negócio, e ter uma boa relação entre comprador e fornecedor é uma estratégia.

Dentre os fornecedores que enquadram no negócio, vem a ser o setor atacadista como o Muffato, e supermercados como Bavaresco, Condor, Hipercondor, todos de grande porte em Paranaguá. E hortifruti, sendo a frutaria Alvorada e o Sacolão Paranaguá, como também produtos orgânicos sendo estes, Armazém alimentos saudáveis, Nutrivida e Casa do Feijão em Paranaguá, e produtores locais, valorizar os fornecedores da região do Paraná tem grande importância para o negócio.

O mapa 2 identifica os fornecedores da empresa localizados perto da região central da cidade de Paranaguá. A empresa busca os fornecedores e clientes perto do centro com objetivo de uma melhor logística.



MAPA 2 - FORNECEDORES



MAPA DOS FORNECEDORES

Fonte de dados: Informações levantadas pelo GOOGLE MAPS.  
 Informações levantadas pelos autores.  
 Autoria: Beatriz Rosário, Kethelin Urbick e Sara Coral.  
 Data: 03/06/2019

Sistema de projeção: UTM  
 Datum: WGS 84  
 Desenvolvido no software livre QGIS 2.18

FONTE: AS AUTORAS (2019).

### 6.3 CONCORRENTES

A concorrência é um dos principais fatores que influenciam o microambiente de uma organização. Para Porter (1986), essa força é a mais relevante, uma vez que a mesma está relacionada com as demais. Para explorar essa força é necessário que o novo empreendimento conheça seus possíveis clientes e, também, identificar o que seus concorrentes realizam para atrair os clientes deles com objetivo de visualizar qual será a sua instalação dentro desse mercado.

A concorrência é marcada pela qualidade dos produtos, pelo preço, pela propaganda, pela entrada de novos produtos e, além desses fatores, o público-alvo também influencia nessa força. Quando o número de concorrentes é alto, a disputa

se torna maior ainda, porém mesmo quando o número for relativamente pequeno e ambas empresas forem equilibradas, isto é, terem o mesmo tamanho e utilizarem os mesmos recursos, podem acabar criando uma variabilidade, dado que terão que competir entre si. (PORTER, 1986)

Segundo Oliveira (2013), há dois tipos de concorrentes: os diretos e os indiretos. Os concorrentes diretos são aqueles que comercializam os mesmos produtos para o mesmo público-alvo. Em contrapartida, os concorrentes indiretos são aqueles que trabalham com os produtos substitutos, ou seja, não oferecem os mesmos produtos, porém mesmo assim atingem o idêntico público-alvo do empreendimento.

No empreendimento de lanches saudáveis para o público infantil, não foi encontrado nenhum concorrente local que é diretamente voltado para as escolas, no entanto foram identificadas pelo menos duas empresas, Viver Bem e Sabor Light, no ramo de alimentação saudável, que oferecem e entregam refeições diárias, ou seja, elas ofertam desde o café da manhã até o jantar, com isso poderiam comercializar diretamente para o futuro público-alvo do empreendimento.

#### 6.4 PRODUTOS SUBSTITUTOS

O nicho de mercado deste empreendimento é alimentação infantil saudável, como já se tem observado no presente estudo. Dito isso, e tendo em vista que é preciso compreender o microambiente em que está inserido o dito empreendimento, é preciso considerar os produtos substitutos aos que pretendemos comercializar nas escolas e em que contexto isso se dá.

Os produtos substitutos, segundo Porter (2004), são tidos como outros produtos que possam desempenhar a mesma função que aquele da indústria, ou seja, são produtos que não são considerados concorrentes, mas, devem ser levados em consideração pelas empresas ao estabelecerem um planejamento estratégico.

A verificação de quais são os produtos substitutos e a análise de como estes podem influenciar no empreendimento é importante para construir um parâmetro das tendências que podem em algum momento afetar a empresa, diminuindo sua competitividade; ao identificá-los uma empresa poderá tentar suplantar

estrategicamente um substituto ou planejar a estratégia considerando o substituto como uma força-chave inevitável (PORTER, 2004).

Para este empreendimento, foram identificados como produtos substitutos aos que serão comercializados pela empresa, aqueles que já estão inseridos nas cantinas escolares da rede privada de ensino na cidade de Paranaguá-PR. Muitas escolas comercializam alimentos não saudáveis dentro de suas dependências, sendo assim, uma alternativa para obtenção de lucro da própria escola.

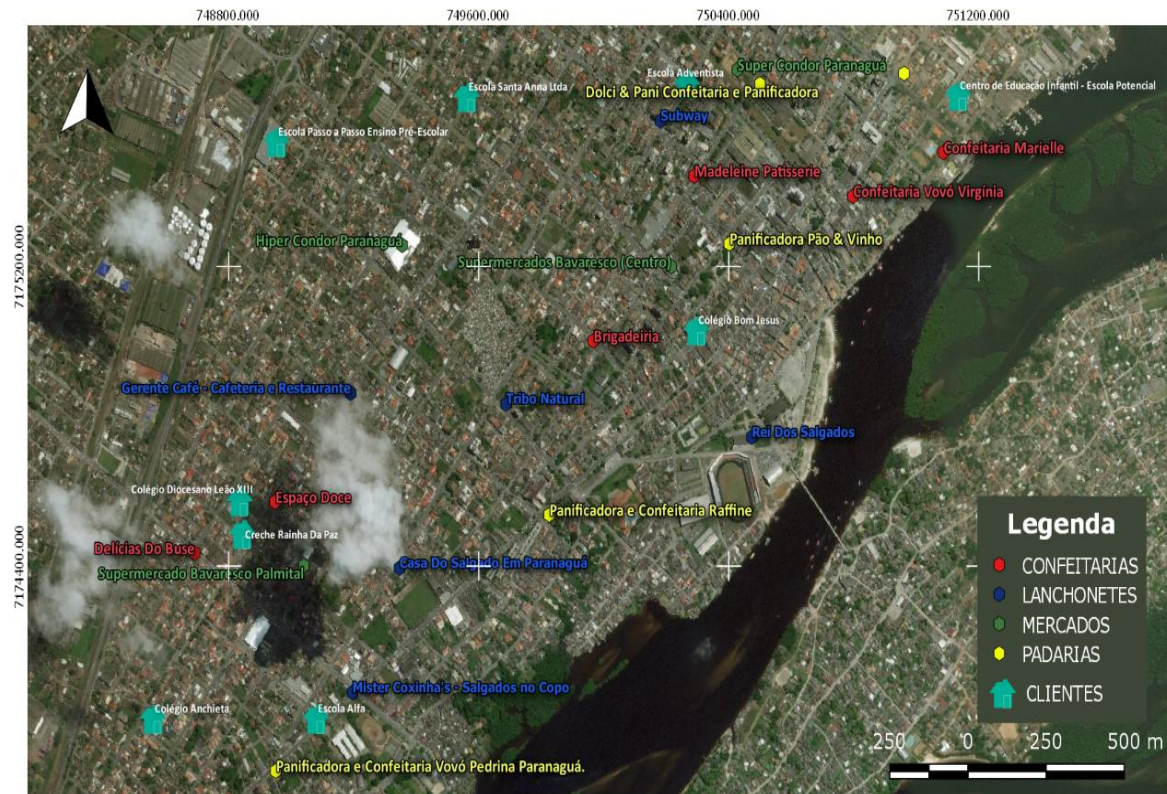
Outro produto substituto aos lanches saudáveis são os alimentos enviados pelos responsáveis das crianças em suas lancheiras, contendo, em sua maioria, alimentos não saudáveis. A questão da falta de tempo para que haja o preparo dos alimentos por parte dos responsáveis induz à prática de enviar à escola, por meio das lancheiras, alimentos industrializados ou de rápido preparo.

Padarias e lanchonetes instaladas nas proximidades das escolas que serão público alvo deste empreendimento, permitem aos responsáveis que de maneira rápida se possa adquirir os alimentos que serão consumidos pelas crianças nos intervalos das aulas. Este produto substituto é um meio que muitos aderem para que não haja a necessidade de montagem ou preparo de nenhum alimento em casa, anteriormente às aulas, de modo que acomoda a rotina privilegiando a facilidade e a praticidade que sobrepõem à qualidade do alimento em si.

Pode ser observado no mapa 3, os principais produtos substitutos que existem perto dos possíveis clientes da empresa: supermercados, padarias, lanchonetes e confeitarias



### MAPA 3 - PRODUTOS SUBSTITUTOS



**MAPA DOS PRODUTOS SUBSTITUTOS**

Fonte de dados: Informações levantadas pelo GOOGLE MAPS.  
 Informações levantadas pelos autores.  
 Autoria: Beatriz Rosário, Kethelin Urbick e Sara Coral.  
 Data: 28/05/2019

Sistema de projeção: UTM  
 Datum: WGS 84  
 Desenvolvido no software livre QGIS 2.18

FONTE: AS AUTORAS (2019).

Uma vez averiguados quais são os produtos substitutos do empreendimento, a relação comercial a ser adotada com os agentes envolvidos é elemento essencial para o planejamento estratégico que se pretende adotar.

Estabelecer parcerias com as escolas pode ser uma opção para que se possa adentrar esses espaços e obter um bom diálogo comercial, encontrando alternativas estratégicas que possibilitem a coexistência de um produto com outro, quando surgirem os contextos em que a escola já comercialize alimentos, principalmente, não saudáveis.



## 7 PESQUISA DE MERCADO

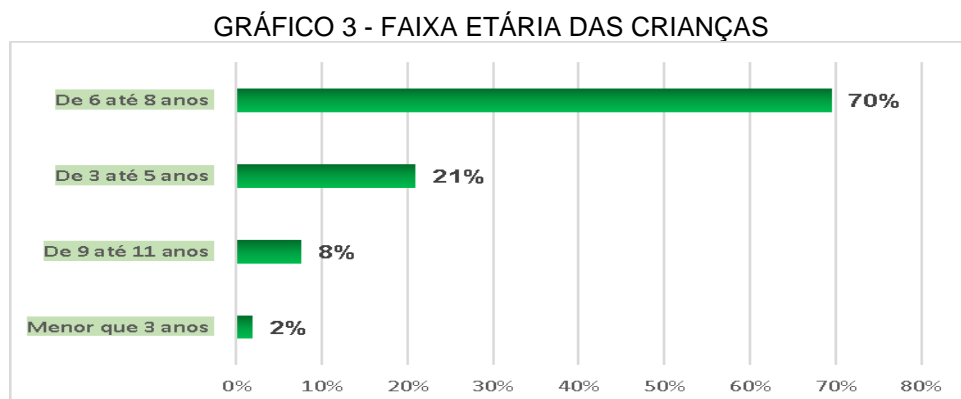
A pesquisa de mercado do presente trabalho foi realizada através de um questionário *survey* elaborado pelas autoras, onde o mesmo foi aplicado com os responsáveis das crianças que estudam em escolas particulares, desde a educação infantil até o 5º ano do ensino fundamental. A pesquisa contou com a colaboração de duas escolas: a escola “AUWARTER” e a escola “RM”, ambas localizadas no município de Paranaguá, no Paraná. Como limitação da pesquisa as autoras encontraram dificuldade para que alguma escola se dispusesse a contribuir com a pesquisa, visto que inicialmente foi indicado realizar a coleta de dados em cinco escolas particulares na região central da cidade, no entanto, as escolas que colaboraram estão localizadas em regiões mais afastada do centro.

No total foram respondidos 105 questionários, 72 na escola “AUWARTER” e 33 na escola “RM”. A pesquisa teve por finalidade descobrir informações sobre a alimentação da criança, bem como o que a criança leva para comer na escola e se os pais estavam dispostos a adquirir lanches saudáveis direto de uma empresa especializada.

### 7.1 ANÁLISE DOS DADOS

#### 7.1.1 Idade das crianças

Em relação a faixa etária, o gráfico 03 mostra que 70% das crianças têm entre 6 a 8 anos, exatamente 73 crianças. Seguindo com 21% entre 3 a 5 anos, 22 crianças; 8% entre 9 a 11 anos, 8 crianças; e, 2% menor que 3 anos, 2 crianças.

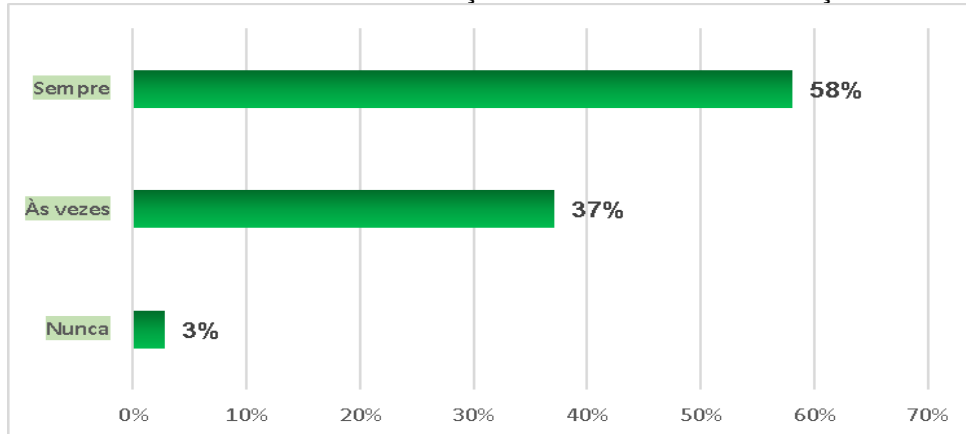


FONTE: AS AUTORAS (2019).

### 7.1.2 Frequência de alimentação saudável nas refeições em família

De acordo com o gráfico 04, percebe-se que 58% das famílias sempre consomem alimentação saudável, 39% das famílias consomem às vezes e apenas 3% não consomem nunca. Dois questionários ficaram em branco nessa pergunta.

GRÁFICO 4 - FREQUÊNCIA DE ALIMENTAÇÃO SAUDÁVEL NAS REFEIÇÕES EM FAMÍLIA

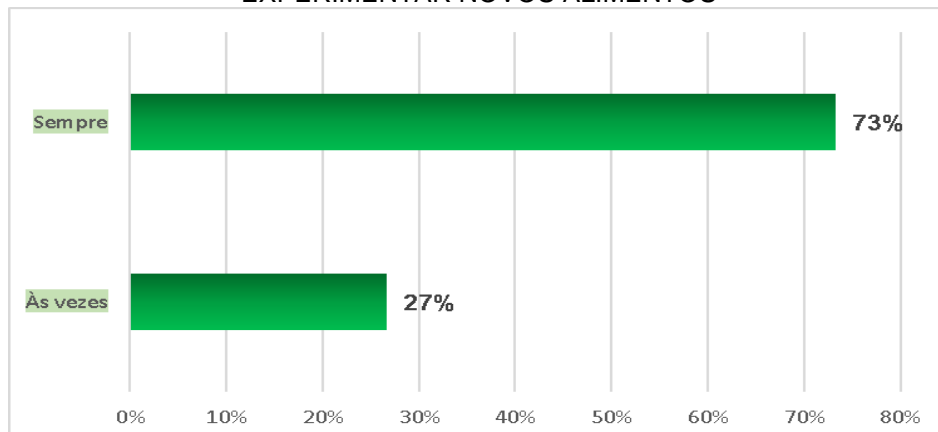


FONTE: AS AUTORAS (2019).

### 7.1.3 Frequência que o responsável incentiva a criança a experimentar novos alimentos

O gráfico 05 mostra que 73% dos responsáveis sempre incentivam a criança experimentar novos alimentos e os outros 27% só às vezes.

GRÁFICO 5 - FREQUÊNCIA QUE O RESPONSÁVEL INCENTIVA A CRIANÇA A EXPERIMENTAR NOVOS ALIMENTOS

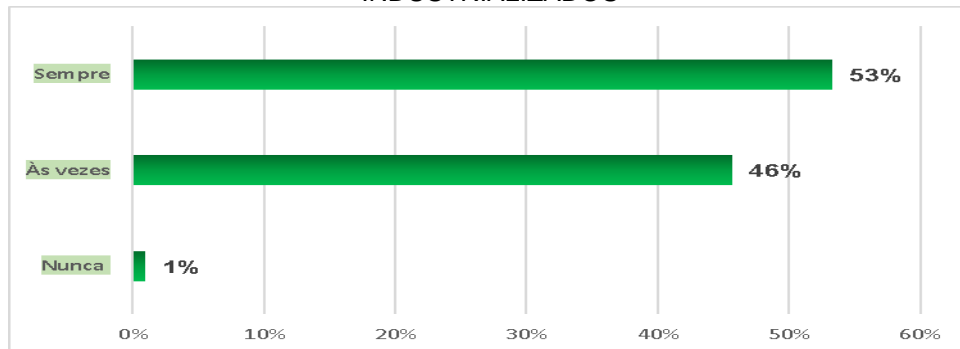


FONTE: AS AUTORAS (2019).

#### 7.1.4 Frequência que as crianças consomem alimentos industrializados direcionados ao público infantil

Conforme exibe o gráfico 06 cerca de 53% das crianças sempre consomem produtos industrializados, 46% das crianças consomem às vezes e apenas 1% nunca consomem esses produtos.

GRÁFICO 6 - FREQUÊNCIA QUE AS CRIANÇAS CONSOMEM ALIMENTOS INDUSTRIALIZADOS

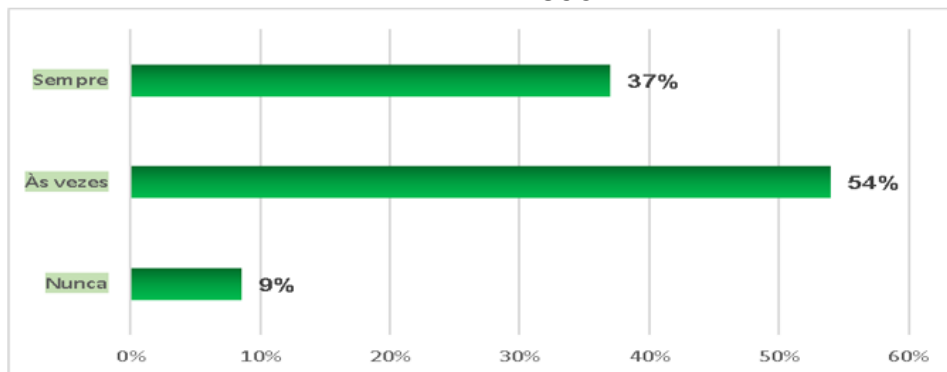


FONTE: AS AUTORAS (2019).

#### 7.1.5 Frequência que o responsável prepara o lanche que a criança leva para a escola

Conforme gráfico 07 observa-se que 54% dos responsáveis preparam às vezes o lanche das crianças, seguindo com 37% que sempre preparam e 9% que nunca preparam.

GRÁFICO 7 - FREQUÊNCIA QUE O RESPONSÁVEL PREPARA O LANCHE QUE A CRIANÇA LEVA PARA A ESCOLA

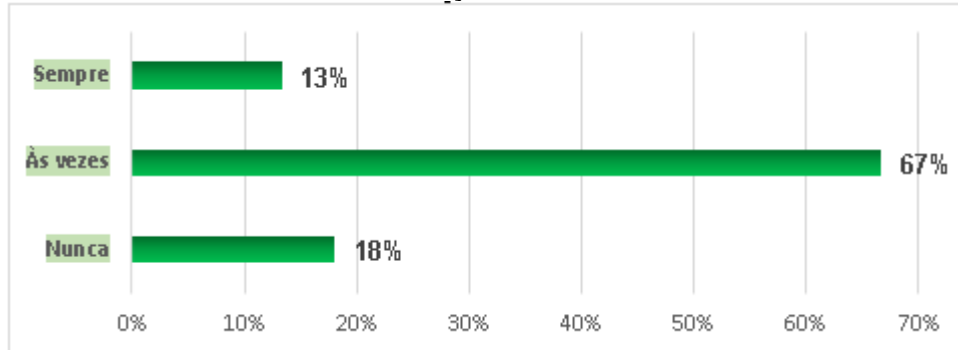


FONTE: AS AUTORAS (2019).

### 7.1.6 Frequência que a criança leva frutas para o lanche da escola

No gráfico 08 apresenta que 67% das crianças levam às vezes frutas para o lanche, 18% nunca levam fruta para a escola e 13% levam sempre. Dois questionários ficaram em branco nessa pergunta.

GRÁFICO 8 - FREQUÊNCIA QUE A CRIANÇA LEVA FRUTAS PARA O LANCHE DA ESCOLA

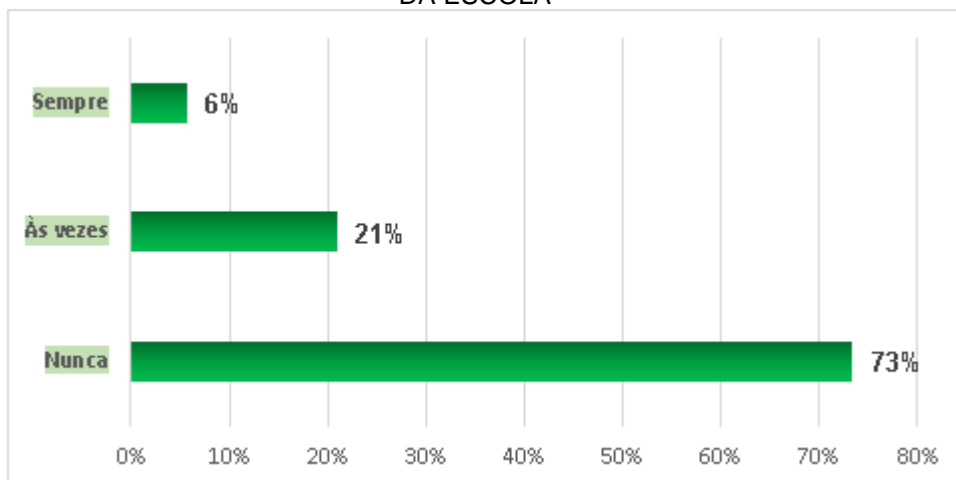


FONTE: AS AUTORAS (2019).

### 7.1.7 Frequência que a criança leva verduras/legumes para o lanche da escola

Segundo o gráfico 09, cerca de 73% das crianças nunca levam verduras ou legumes para o lanche da escola, 21% das crianças levam às vezes e 6% das crianças levam sempre.

GRÁFICO 9 - FREQUÊNCIA QUE A CRIANÇA LEVA VERDURAS/LEGUMES PARA O LANCHE DA ESCOLA

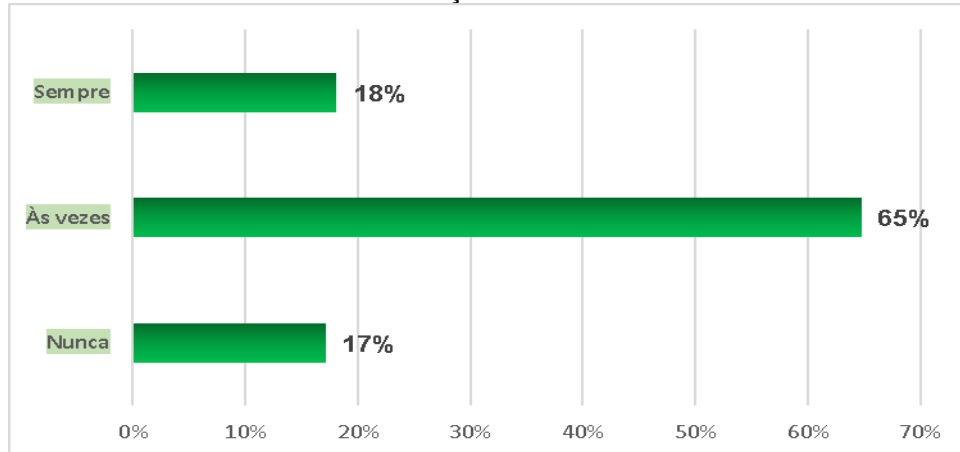


FONTE: AS AUTORAS (2019).

### 7.1.8 Frequência que a criança compra lanches na cantina da escola

No gráfico 10 é possível analisar que 65% das crianças compram às vezes na cantina da escola, 18% compram sempre na cantina e 17% nunca compram na cantina.

GRÁFICO 10 - FREQUÊNCIA QUE A CRIANÇA COMPRA LANCHES NA CANTINA DA ESCOLA

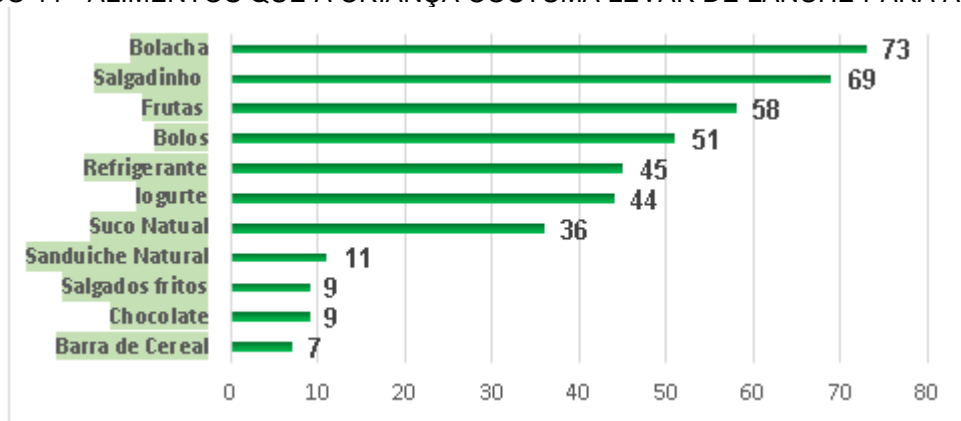


FONTE: AS AUTORAS (2019).

### 7.1.9 Alimentos que a criança costuma levar de lanche para a escola

Ao observar o gráfico 11 é possível entender que 73 crianças costumam levar bolacha, 69 crianças costumam levar salgadinho, 58 crianças costumam a levar frutas, 51 crianças costumam levar bolos, 45 crianças costumam levar refrigerante, 44 crianças costumam levar iogurte, 36 crianças costumam levar suco natural, 11 crianças costumam a levar sanduiche natural, 9 crianças costumam a levar salgados fritos, 9 crianças costumam levar chocolate e 7 crianças costumam levar barra de cereal.

GRÁFICO 11 - ALIMENTOS QUE A CRIANÇA COSTUMA LEVAR DE LANCHE PARA A ESCOLA

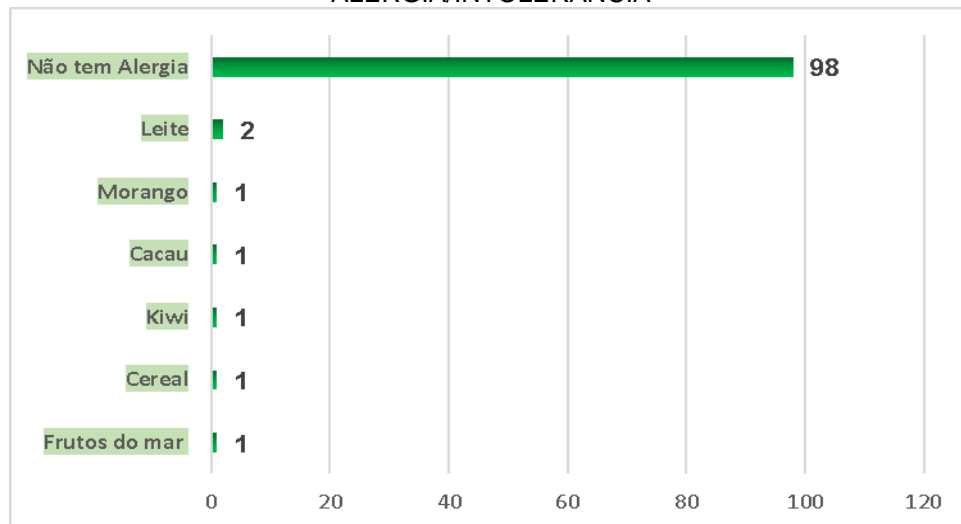


FONTE: AS AUTORAS (2019).

#### 7.1.10 Alimentos que as crianças possuem algum tipo de alergia

De acordo com o gráfico 12 observa-se que 98 crianças não possuem alergia ou intolerância a determinados alimentos, 2 crianças têm intolerância a lactose, 1 criança tem alergia a morango, 1 criança tem alergia a cacau, 1 criança tem alergia a kiwi, 1 criança tem alergia a cereal e 1 criança tem alergia a frutos do mar.

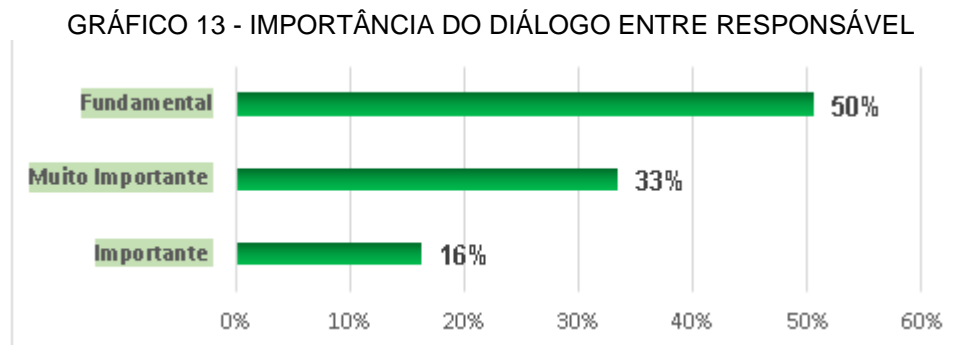
GRÁFICO 12 - ALIMENTOS QUE AS CRIANÇAS POSSUEM ALGUM TIPO DE ALERGIA/INTOLERÂNCIA



FONTE: AS AUTORAS (2019).

### 7.1.11 Importância do diálogo entre responsável e criança sobre alimentação saudável

O gráfico 13 apresenta que 50% dos responsáveis compreendem que é fundamental o diálogo sobre alimentação saudável, 33% compreendem que é muito importante o diálogo sobre alimentação saudável e 16% compreendem que é importante o diálogo sobre alimentação saudável.

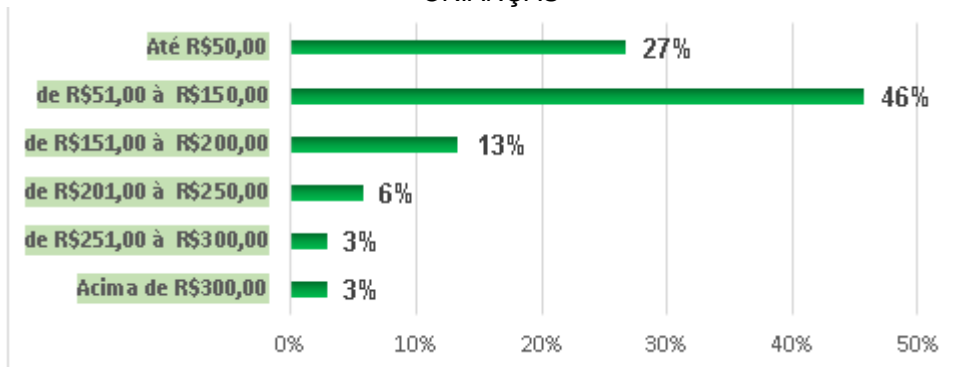


FONTE: AS AUTORAS (2019).

### 7.1.12 Valor que os responsáveis gastam por mês nos lanches das crianças

O gráfico 14 revela que 46% dos responsáveis gastam de R\$51,00 à R\$150,00 no mês em lanches, 27% gastam até R\$50,00 no mês, 13% gastam de R\$151,00 à 200,00 no mês, 6% gastam de R\$201,00 à R\$250,00, 3% gastam de 251,00 à 300,00 e 3% gastam acima de R\$300,00 no mês.

GRÁFICO 14 - VALOR QUE OS RESPONSÁVEIS GASTAM POR MÊS NOS LANCHES DAS CRIANÇAS

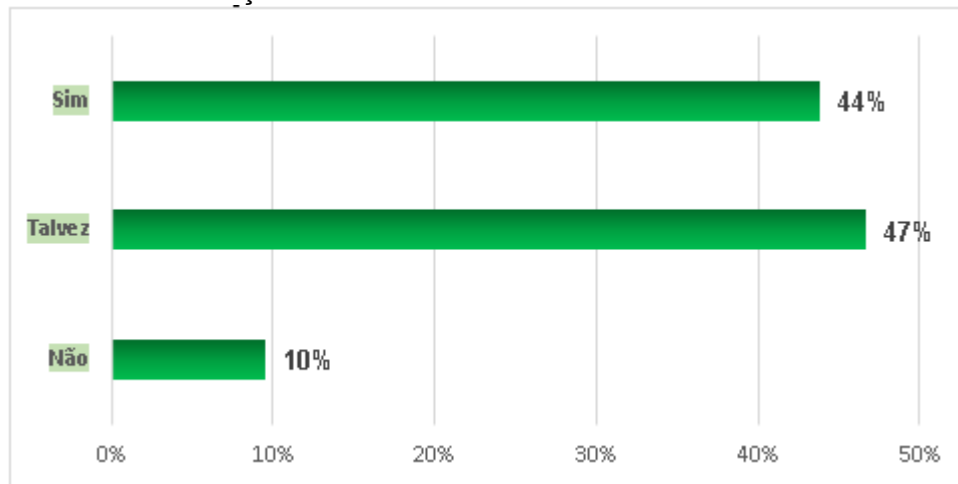


FONTE: AS AUTORAS (2019).

### 7.1.13 Disposição dos responsáveis para contratar uma empresa que fornece lanches saudáveis para crianças na escola

O gráfico 15 mostra que cerca de 47% dos responsáveis talvez contrataria a empresa, 44% dos responsáveis contrataria a empresa e 10% dos responsáveis não contrataria a empresa.

GRÁFICO 15 - DISPOSIÇÃO DOS RESPONSÁVEIS PARA CONTRATAR UMA EMPRESA



FONTE: AS AUTORAS (2019).

## 7.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Com fundamento na pesquisa de mercado realizada, 105 pais de crianças que estudam em escolas particulares na cidade de Paranaguá responderam o questionário quantitativo. Em referência às crianças, se encontram a maioria na faixa etária entre 6 a 8 anos.

Entrando no âmbito de alimentação saudável, foi revelado que as famílias das crianças têm o hábito de incluir alimentos saudáveis nas refeições, como também os responsáveis incentivam as crianças a comerem alimentos novos. Esse é ponto forte para a futura empresa, pelo fato que a empresa pretende diversificar seu cardápio com diversos lanches e frutas, em contrapartida, apontou que as crianças estão acostumadas a comerem produtos industrializados, esse ponto é negativo para o empreendimento.

Os responsáveis preparam às vezes os lanches que as crianças levam para a escola, nesse lanche que fazem às vezes colocam frutas e raramente colocam verduras e legumes para as crianças.



Na questão sobre o que as crianças levam para as escolas, o que se destacou foram os alimentos industrializados, com isso se percebe que mesmo os responsáveis preocupados com a alimentação, oferecem somente produtos que não se adequam a uma alimentação equilibrada, aproveitando essa oportunidade da preocupação dos responsáveis com a alimentação, a empresa entrará no mercado com aspecto positivo.

Os responsáveis apontaram que é fundamental o diálogo entre eles e as crianças sobre a importância da alimentação saudável e que, em média, gastam em torno de R\$51,00 a R\$150,00 por mês em lanches para as crianças comerem na escola.

Na questão em que se refere a contratação de uma empresa que fornece lanches saudáveis exclusivamente para crianças de escolas particulares, 47% dos responsáveis responderam que talvez contrataria esse serviço, 44% responderam que contrataria, contra apenas 10% que respondera que não contrataria esse serviço.

Em suma, com a análise dessa pesquisa, a empresa Naturebinha têm grandes oportunidades de entrar no mercado, visto que uma grande porcentagem dos responsáveis declarou que contrataria a empresa, e sobretudo, acham fundamental a alimentação saudável.

## 8 OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

### 8.1 OPORTUNIDADES

Ao analisar o ambiente externo foi possível identificar oportunidades para o empreendimento, levando em consideração aspectos que influenciam as estratégias tomadas pela empresa. Esses aspectos são oriundos de situações e contextos como a economia, a política, demografia, cultura, tecnologia e outros fatores macro ambientais.

Segundo Kotler (2006), há também fatores que são procedentes de significativos agentes micro ambientais, como os concorrentes, fornecedores, clientes entre outros, que podem interferir na capacidade da empresa na obtenção de lucro.

Para este plano de negócios, apontam-se as seguintes oportunidades:

- A. No ambiente econômico o setor de alimentação saudável vem crescendo a cada ano, de maneira que a procura pela melhoria de vida por meio da alimentação é uma das justificativas do mercado consumidor.
- B. Expansão de exigências legais referentes a alimentação escolar, ordenando requisitos saudáveis a serem seguidos pelas escolas em geral.
- C. Intensificação da preocupação da qualidade alimentar das crianças devido ao crescimento de problemas de saúde pública (obesidade, alergias alimentares etc.).
- D. Falta de concorrência direta na localização do empreendimento.
- E. Grande incidência de fornecedores de alimentos fresco e orgânicos na cidade de Paranaguá-PR.
- F. Evolução tecnológica viabilizando novos meios de produção que otimizem a utilização de recursos naturais.
- G. Proximidade entre as escolas da rede privada de ensino, propiciando melhor logística no transporte e atendimento de maior número de clientes em menor tempo.

- H. Inovação crescente em materiais alternativos e sustentáveis que podem ser utilizados em embalagens, contribuindo com o cumprimento da política ambiental do empreendimento.
- I. Parcerias com as cantinas internas das escolas da rede privada, possibilitando uma boa relação comercial e viabilizando o presente projeto.
- J. Atendimento exclusivo às escolas da rede privada de ensino em Paranaguá-PR.
- K. Ser um produto novo no mercado atendendo a uma demanda crescente a nível nacional no mercado de alimentação saudável.

## 8.2 AMEAÇAS

As ameaças são as condicionantes do ambiente em que o empreendimento está inserido, provenientes dos mesmos fatores que constituem as oportunidades. Tendo em vista essa premissa, para este negócio foram identificadas as seguintes ameaças:

- A. Cantinas internas comuns nas escolares da rede privada que comercializam alimentos atrativos às crianças e não saudáveis.
- B. Produtos substitutos aos lanches saudáveis propostos por esse empreendimento localizados nos arredores das escolas da rede privada de ensino em Paranaguá-PR.
- C. O preço praticado pelos fornecedores de alimentos orgânicos na região de localização do empreendimento.
- D. Hábito do público alvo de consumir alimentos industrializados e demais que supram a necessidade rotineira de praticidade nas refeições.
- E. Alterações legais que acrescentem normas e demais na legislação referente à alimentação infantil no que tange questões nutricionais entre outros.
- F. Demanda exclusiva de grupo específico de clientes.
- G. Facilidade de entrada de concorrentes.
- H. Ser um produto novo no mercado oferecido por uma marca nova na região.

QUADRO 1 - SÍNTESE DAS OPORTUNIDADES E AMEAÇAS DO EMPREENDIMENTO

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Crescimento econômico do setor de alimentação saudável</li> <li>● Exigências legais</li> <li>● Preocupação com a qualidade da alimentação infantil</li> <li>● Falta de concorrência direta</li> <li>● Fornecedores de alimentos frescos e orgânicos</li> <li>● Evolução tecnológica</li> <li>● Proximidade entre os clientes</li> <li>● Aumento da inovação de materiais alternativos e sustentáveis</li> <li>● Nicho específico</li> <li>● Ser um produto novo no mercado regional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Cantinas internas nas escolares da rede privada que comercializam alimentos atrativos às crianças e não saudáveis</li> <li>● Produtos substitutos</li> <li>● O preço praticado pelos fornecedores</li> <li>● Cultura do público alvo</li> <li>● Legislação referente à alimentação infantil</li> <li>● Demanda exclusiva de grupo específico de clientes</li> <li>● Facilidade de entrada de concorrentes</li> <li>● Ser um produto novo no mercado</li> </ul>

FONTE: AS AUTORAS (2019).

## 9 PLANO DE NEGÓCIOS

### 9.1 CAPA

FIGURA 3 - LOGO DA EMPRESA NATUREBINHA



FONTE: AS AUTORAS (2019).

A logo da empresa foi projetada na ideia de trazer ao público características visuais que lembram a alimentação em geral, assim como a alimentação natural. Pensando nisso, a logo foi criada em forma de um sanduíche natural, e dentro dele foi inserido o nome do empreendimento em vermelho, cor que geralmente está ligada aos negócios do setor de alimentação.

### 9.2 SUMÁRIO EXECUTIVO

O presente plano de negócios tem como finalidade identificar a viabilidade da abertura de uma empresa no ramo da alimentação saudável no município de Paranaguá, o empreendimento é especialmente criado para o público infantil, mais especificamente para as crianças de 5 a 11 anos que estudam em colégios particulares da cidade. O futuro empreendimento possuirá o nome de Naturebinha, o qual visa ser a maior empresa de alimentação infantil do litoral e tem a missão de oferecer lanches saudáveis e promover a qualidade de vida para as crianças.

O projeto de criar esse empreendimento foi desenvolvido através de uma necessidade de mercado, devido ao fato de não haver nenhuma empresa na cidade que forneça lanches saudáveis diretamente relacionado ao público infantil. Além de promover a alimentação saudável para crianças, também fomenta a sustentabilidade através das lancheiras retornáveis.

O planejamento do futuro negócio foi desenvolvido um estudo direcionado ao marketing, onde as autoras aplicaram os “4 Ps” para uma melhor compreensão do negócio. Assim como, foram identificados processos operacionais de produção que são fundamentais para o funcionamento do empreendimento, como a fabricação de lanches, entrega de lanches e compras dos insumos que serão utilizados na produção. A respeito do plano financeiro foram abordados assuntos como: o investimento inicial da empresa, os custos fixos e variáveis, a taxa de retorno, concluindo assim o estudo de viabilidade do empreendimento.

### 9.3 APRESENTAÇÃO DO EMPREENDIMENTO

A Naturebinha será uma empresa de pequeno porte, com sociedade limitada, composta por três sócias, cada sócia será responsável por uma área do empreendimento, contudo todas irão participar da tomada de decisões do empreendimento.

O empreendimento Naturebinha, será associado ao setor de alimentação saudável, com classificação 5620-1 na CNAE, com o propósito de fomentar a alimentação equilibrada para as crianças da cidade de Paranaguá, produzirá e entregará lancheiras saudáveis nas escolas particulares no município. Será apresentado um cardápio para os responsáveis das crianças dos futuros lanches que serão ofertados, assim como existirá a possibilidade de o responsável montar o cardápio a partir das suas preferências. O empreendimento será localizado na Rua Soares Gomes, nº 160, no bairro Bockmann, em Paranaguá, Paraná.

#### 9.3.1 Visão e missão do empreendimento

As organizações desenvolvem declaração de missão que devem ser compartilhadas com gerentes, com funcionários e, em muitos casos, com clientes.

Uma declaração de missão bem formulada fornece aos funcionários um senso compartilhado de propósito, direção e oportunidade (KOTLER, 2006).

Dessa forma, a missão da Naturebinha é oferecer as crianças lanches saudáveis com praticidade e promover qualidade de vida. E, tendo como visão ser a maior empresa modelo no ramo da alimentação saudável no litoral do Paraná, partindo do pressuposto de valores éticos, com comprometimento, respeito ao meio ambiente e valorização dos clientes.

### 9.3.2 Política ambiental do empreendimento

A empresa “NATUREBINHA”, especializada em fornecer lanches saudáveis para crianças no âmbito escolar, tem o comprometimento de buscar a sustentabilidade na sua produção, visando respeitar o meio ambiente para proteger o futuro do planeta, e assim procurar alcançar sempre a melhoria contínua para promover tanto a qualidade ambiental, como o bem-estar da sociedade. Para cumprir essa política, a empresa se compromete à:

- A. Seguir com os requisitos da legislação ambiental;
- B. Produzir os lanches com o mínimo de impacto ambiental;
- C. Adotar conjunto de práticas para a redução de resíduos;
- D. Promover para os clientes o reuso das embalagens;
- E. Realizar as entregas dos produtos de forma sustentável, utilizando modais menos poluentes.
- F. Monitorar os processos da empresa e avaliar o desempenho ambiental de cada um.

## 9.4 PLANO DE MARKETING

### 9.4.1 Definição de marketing

O marketing tem um papel muito importante no progresso de qualquer segmento empresarial, para Kotler (2011), o marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais, tal como a administração de marketing como a arte e a ciência da escolha de mercados-alvo e da captação, manutenção e fidelização de clientes por meio de criação, da entrega e da

comunicação de um valor superior para o cliente. O autor também retrata que o marketing vai muito além do simples, vem a ser algo criativo e bem definido, que requer tempo para o crescimento para alcançar o devido sucesso.

Segundo Kotler (2011), O marketing afeta profundamente nossa vida cotidiana. Ele está em tudo que fazemos - das roupas que vestimos aos sites em que clicamos, passando pelos anúncios que vemos. Dessa forma, o marketing vem a ser preciso em qualquer lugar, qualquer empresa, seja ela com ou sem fins lucrativos, onde visa suprir as necessidades, seja com promoção, preço, produto, qualidade, como também valor agregado.

#### 9.4.2 Descrição dos produtos e/ou serviços

A linha de produtos será formada por um cardápio bimestral que conterà lanches ricos em valores nutricionais, atendendo à diferentes especificidades. Segundo Philippi (2014), os guias alimentares devem promover e manter a saúde global do indivíduo com orientações direcionadas para prevenção ou tratamento de qualquer doença; encontrar uma forma realista de suprir as necessidades nutricionais utilizando-se da dieta habitual de cada população; e ser práticos e, os nutrientes e energia adaptados segundo a idade, o sexo e a atividade física.

Por conta da imprescindibilidade de basear o cardápio em uma dieta que atenda as indicações de profissionais da saúde e da nutrição, a Naturebinha tem como alicerce o proposto pela Sociedade Brasileira de Pediatria no Manual de Orientação do Lanche Saudável (2012), conforme figura 7:



## NÃO PODERÁ FALTAR NO LANCHE DA ESCOLA

- **Um líquido:** para repor as perdas nas atividades físicas: sucos, chás, água de coco engarrafados ou em embalagem tetra-pack, preferencialmente sem açúcar.
- **Uma fruta:** práticas para consumir com casca ou cuja casca pode ser retirada com facilidade (maçã, banana, pêra, morango, uva).
- **Um tipo de carboidrato:** fornecer energia. Pães (integral, fôrma, sírio), bolachas sem recheio, bolos caseiros. Cuidado com a quantidade, pois é apenas parte do lanche.
- **Um tipo de proteína:** proteínas lácteas: queijos, requeijões, iogurtes (somente se for possível manter em temperatura adequada).

FONTE: ADAPTADO DE WEFFORT (2011).

A lógica de formação dos lanches dar-se-á de modo que contenha uma opção de bebida e uma opção de fruta de acordo com a época do ano, de maneira que haja o estímulo às crianças para o experimento de diferentes e novas opções de frutas no cotidiano. Além disso, haverá uma opção de lanche, como bolo, sanduíche etc.

Será possível a elaboração de linhas alternativas e exclusivas, atendendo a demandas solicitadas pelos clientes interessados. Poderá ser elaborado pelo responsável uma linha exclusiva baseada em um mix com os produtos já oferecidos no cardápio, sob a condição de um preço alternativo.

Para as crianças com necessidades especiais em relação à alimentação, como a condição de intolerantes ou alérgicos à componentes específicos, poderá ser avaliada a possibilidade de elaboração de um cardápio personalizado. Entretanto, é essencial mediante tal demanda, a observância dos aspectos sanitários e a viabilidade de atendimento a esse nicho de clientes, dentro de nosso público alvo.

### 9.4.3 Diferenciação e vantagens competitivas

Segundo Las Casas (2008), diferenciação é o ato de desenvolver um conjunto de diferenças significativas para distinguir a oferta da empresa da oferta da concorrência. Assim, designando o diferencial do produto ofertado, as vantagens

competitivas vêm em questão por se destacar no mercado adversário, seja na forma de cativar o cliente, poder de negociação com fornecedores entre outras formas.

Assim, o empreendimento Naturebinha, parte do diferencial de proporcionar alimentação saudável através dos lanches para as crianças, valoriza a qualidade no produto, como também traz a sustentabilidade mediante a utilização de embalagens retornáveis para os lanches. Se propõe a fazer a compostagem dos restos de vegetais e promover a, reciclagem direcionando resíduos recicláveis para os catadores da cidade, outro diferencial, está no mascote da empresa, buscando trazer identidade a logomarca.

Partindo desses pressupostos, posicionar um produto é fazer com que ele ocupe um lugar de destaque na mente do público alvo, o que é obtido através de um conjunto de ações de marketing. O importante do posicionamento competitivo é a forma com que os diferentes grupos de consumidores percebem os produtos, os serviços e as marcas, assim como os da concorrência (LAS CASAS, 2008). Uma das vantagens competitivas vislumbradas do negócio está nas parcerias com escolas particulares através de contrato, implementando estratégias de cooperação para crescimento da Naturebinha.

#### 9.4.4 Público alvo

O processo deve ser iniciado tendo-se em mente um público alvo bem definido: possíveis compradores dos produtos da empresa, usuários atuais, pessoas que decidem ou influenciam; indivíduos, grupos, públicos específicos ou o público em geral. O público – alvo exerce uma influência fundamental nas decisões do comunicador sobre o que, como, quando, onde e para quem dizer (KOTLER, 2011).

O público alvo da Naturebinha vem a ser os responsáveis das crianças, estas que estudam em escolas particulares, na educação infantil até o quinto ano do ensino fundamental 1, no município de Paranaguá, Paraná. Abrange, sobretudo, fatores comportamentais como um estilo de vida saudável na alimentação de seus filhos.

Na atualidade, apesar de valorizarem a alimentação saudável, essas práticas nos lanches das crianças não têm sido realizadas pelos responsáveis, conforme resultados observados na pesquisa de mercado. Outro fator observado,

é a área geográfica como alvo, definindo a localização do empreendimento onde está o maior número de escolas particulares em Paranaguá.

#### 9.4.5 Estratégia de preços

O preço depende de uma série de determinantes que fazem com que o produto ou o serviço chegue a um valor para o comprador. Para que se chegue a um preço ideal, é preciso que seja condizente com o custo do produto e dê lucro à empresa.

Para isso, considera-se a demanda, os custos totais do produto, os preços existentes no mercado de produtos concorrentes ou substitutos (preço praticado pela concorrência), e demais fatores que possam influenciar na margem de lucro da empresa que refletem no preço final do produto ao consumidor.

##### 9.4.5.1 Diferenciação e determinação de demanda

O preço estabelecido pela Naturebinha se baseia na diferenciação do seu produto, podendo garantir a liderança na qualidade do produto (Kotler, 2011). O objetivo deste empreendimento será fazer o consumidor perceber o alto nível de qualidade a ser oferecido pelo lanche consumido.

Além disso, os apelos de sustentabilidade e vida saudável como agregadores de valor ao produto permitem a elasticidade do preço à uma margem mais alta, entretanto, sem estar fora de alcance do público alvo.

Conforme evidenciado na pesquisa de mercado, os responsáveis pelas crianças estariam, em sua grande maioria, dispostos a aderir ao produto que este empreendimento propõe, de modo que demonstram reconhecer a qualidade do produto oferecido. Portanto, a demanda da Naturebinha é composta por clientes potenciais com menor sensibilidade ao preço que será pago, o que possibilita o estabelecimento de um preço mais alto do que a dos produtos substitutos.

Aliado a isso, há o fato de 44% dos responsáveis pelas crianças estarem dispostos a contratar os serviços prestados pelo presente empreendimento, adquirindo assim o produto oferecido.

A pesquisa de mercado apontou grande demanda pelo produto, ou seja, os responsáveis pelas crianças estariam dispostos a terceirizar a alimentação delas.

Somado isso ao reconhecimento de qualidade do produto, entende-se ser possível aumentar a margem de preço.

#### 9.4.5.2 Estimativa de preços substitutos

A fim de realizar a estimativa da média dos preços dos produtos substitutos, tomou-se como padrão a constituição dos preços formados por um lanche e uma bebida oferecidos por eles.

Um empreendimento de cada segmento citado no Mapa dos Produtos Substitutos, no tópico de microambiente, foi utilizado para a formação desta média. Ou seja: uma confeitaria, uma lanchonete, um mercado e uma padaria.

QUADRO 2 - PREÇO DOS PRODUTOS SUBSTITUTOS

<b>PREÇO DOS PRODUTOS SUBSTITUTOS</b>				
<b>Tipo</b>	<b>Empreendimento</b>	<b>Lanche</b>	<b>Bebida</b>	<b>Preço Total</b>
Confeitaria	Vovó Virgínia	R\$7,90	R\$4,50	R\$12,40
Lanchonete	Subway	R\$9,00	R\$4,00	R\$13,00
Mercado	Condor	R\$2,50	R\$3,00	R\$5,50
Padaria	Delicat's	R\$6,50	R\$4,00	R\$10,50
<b>Preço Médio</b>				<b>R\$ 10,35</b>

FONTE: AS AUTORAS (2019).

#### 9.4.5.3 Seleção de preço

A pesquisa de mercado apontou que 73% dos responsáveis pelas crianças gastam entre R\$50,00 e R\$150,00 mensalmente com lanches para as crianças, dentre eles, 46% gasta entre R\$51,00 e R\$150,00. Para o empreendimento será adotado o valor de R\$150,00 como preço padrão de gasto mensal, considerando a média de 22 dias letivos mensais, tem-se o valor diário gasto pela maioria respondente da pesquisa de mercado de R\$6,81.

O principal componente do preço, portanto, será o valor de R\$6,81 conhecido através da pesquisa de mercado. Além disso, a seleção de preço do produto deste plano de negócios será feita considerando a média de preços dos produtos substitutos correspondentes a um possível lanche diário que a criança poderia adquirir ao invés do lanche saudável que está sendo proposto.

A média de preços conhecida através do quadro "PREÇO DOS PRODUTOS SUBSTITUTOS" (ver quadro 2) permite ter conhecimento do preço que

a Naturebinha pode adotar aumentando a elasticidade da margem de lucro da empresa, sendo este o valor de R\$10,35.

#### 9.4.6 Estratégia de distribuição

A distribuição dos lanches será feita através de veículo próprio. Anteriormente ao horário de intervalo dos alunos, os lanches serão entregues nas escolas. Serão acondicionados nas embalagens devidamente exclusivas, as quais serão adquiridas juntamente com o plano mensal.

Por tratar-se de alimentos frescos e *in natura*, o cuidado com o transporte em relação aos horários de entrega dar-se-á em total atenção às condições sanitárias em que os lanches serão entregues às crianças.

Para isso, serão utilizadas caixas térmicas para o transporte das embalagens individuais, respeitando assim a refrigeração e a temperatura necessárias para que os lanches não percam a qualidade até chegar ao destino.

#### 9.4.7 Estratégia de promoção

Segundo Kotler (2011), a promoção de vendas consiste em um conjunto de ferramentas de incentivo, a maioria de curto prazo, projetadas para estimular a compra mais rápida ou em maior quantidade de produtos ou serviços específicos por parte do consumidor ou do comércio. A empresa Naturebinha vai aderir a métodos promocionais, sendo ferramentas de comunicação, através de canais digitais como página no “Facebook”, “Instagram” para divulgar e expor o negócio, assim como em veículos de comunicação locais, como a televisão, através do jornal TVCI da cidade de Paranaguá-PR e rádio.

De acordo com resultados da pesquisa de mercado, como a maioria dos responsáveis contrataria a empresa, pode se pensar em promoções para fidelização de clientes, como sorteios trimestrais de cestas com produtos saudáveis tanto para crianças e os pais, promoção de aniversário, onde a criança ganha um brinquedo especial, como também aderindo a brindes surpresas mensais juntamente com os lanches, sendo como exemplos, chaveiros com a logo da empresa ou do mascote, etc.

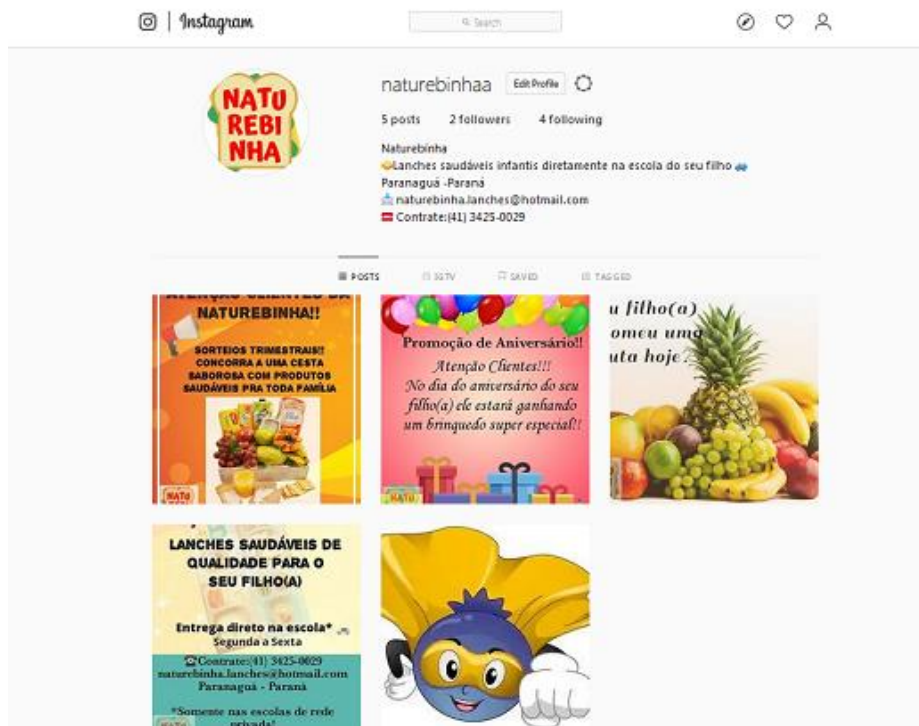
Para complemento da logomarca da Naturebinha, foi proposto o mascote Binho para fortalecer a identidade da marca, terá a forma de super-herói em formato de fruta, basicamente uma laranja.

FIGURA 5 - MASCOTE DA NATUREBINHA



FONTE: SITE SHUTTERSTOCK (2019).

FIGURA 6 - PÁGINA DA REDE SOCIAL DA EMPRESA - INSTAGRAM



FONTE: AS AUTORAS (2019).

FIGURA 7 - PÁGINA DA REDE SOCIAL DA EMPRESA - FACEBOOK



FONTE: AS AUTORAS (2019).

A página social *Instagram* e *Facebook* da Naturebinha, tem como ideia aderir a conteúdos e dicas sobre alimentação saudável, mostrar fotos do dia a dia de como são confeccionados os lanches, desde como são produzidos e entregues nas escolas para as crianças, como também divulgar o mascote da empresa, e as promoções sendo realizadas nestas redes sociais para os clientes, pois nem todas as pessoas tem ambas páginas, quanto mais divulgar o negócio para expandir a empresa melhor para o crescimento.

#### 9.4.7.1 Embalagem

As embalagens dos lanches para as crianças serão lancheiras quadradas retornáveis, junto com garrafas pequenas para sucos. Serão personalizadas com a logomarca da empresa, com os lanches inclusos em pequenos potes com divisórias e dentro com lanches lúdicos criativos, sendo sanduíches em diversas formas, como também as frutas, sempre o lúdico para atrair o público infantil.

A educação para a sustentabilidade e para a alimentação saudável estarão presentes como valores do negócio e se materializarão nas lancheiras retornáveis. Não serão usadas sacolas, nem canudos. Segue logo abaixo a ideia central de como será lancheira, ainda sem ser personalizada.

FIGURA 8 - LANCHEIRA RETORNÁVEL



FONTE: SITE UOL (2018).

FIGURA 9 - POTES COM DIVISÓRIAS E LANCHES COM FORMA LÚDICA



FONTE: SITE ESPAÇO INFANTIL (2019).

Assim, a empresa Naturebinha oferece praticidade na forma de enquadrar os lanches, e a pensar na sustentabilidade como fator chave em seus processos, como também de prevalecer o lúdico infantil como forma de destaque e atração para as crianças.

## 9.5 PLANO DE PRODUÇÃO

### 9.5.1 Descrição dos processos produtivos críticos

Para que a produção de uma empresa decorra como o esperado, é preciso que a organização verifique quais são os processos produtivos essenciais. Os processos envolvem padrões de ações para alcançar um objetivo, assim como, projeto de processo é o arranjo físico da organização, onde engloba as instalações, a tecnologia e o pessoal da produção. (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON, 2002)



Para o presente trabalho foram identificados cinco processos que serão fundamentais para o empreendimento “Naturebinha”:

- A. Processo de compra: Como o empreendimento será de fornecimento de lanches, esse processo ocorrerá sempre, pois o estoque de alimentos constantemente terá que ser reabastecido.
- B. Processo de elaboração e atualização do cardápio: O cardápio será apresentado para os clientes e futuros clientes da empresa, em razão disso, esse processo é fundamental.
- C. Processo de elaboração de sanduíche natural de frango: O sanduíche natural de frango será um dos principais lanches oferecido pela empresa, visto que foi um dos processos críticos escolhido pelas autoras.
- D. Processo de elaboração de suco natural de laranja: O suco natural de laranja será uma das bebidas que será incluído no cardápio de lanches.
- E. Processo de entrega dos lanches: A entrega de lanches será um dos processos mais fundamentais da empresa, por isso tem que ser realizado corretamente.

#### 9.5.1.1 Processo de compra

Neste processo a empresa irá adquirir a matéria prima para a produção, através dos seus fornecedores. Primeiramente, antes de ir ao fornecedor, é necessário analisar o estoque do empreendimento para comprar apenas o essencial para que possa produzir os lanches ou os sucos.

Após a análise, será feita uma lista dos itens que serão comprados e a empresa irá determinar em quais fornecedor ir para que assim possa adquirir com o melhor custo-benefício. Em seguida, o responsável pelas compras pegará o carro da empresa e irá se dirigir para os fornecedores escolhidos. Ao chegar no fornecedor, deverá estacionar o carro, descer do carro, entrar no mercado, pegar o carrinho de compras, pegar os itens que estão na lista e quando pegar todos os produtos deverá ir ao caixa para passar as comprar e efetuar o pagamento. Na sequência irá pegar as compras e levar no carro e retornará para a empresa, separará os produtos e colocará no estoque.

#### 9.5.1.2 Processo de elaboração e atualização do cardápio

No processo de elaboração do cardápio a “Naturebinha” irá procurar por alternativas de lanches saudáveis ideais para o público infantil. Com isso, esse processo se iniciará pela pesquisa de produtos saudáveis, após será verificadas as informações nutricionais dos lanches e sucos. Será feito um pré-teste e com os produtos aprovados será incrementado no cardápio mensal, e por fim, o cardápio será enviado via online para os pais das crianças.

#### 9.5.1.3 Processo de elaboração de sanduíche natural de frango

Nesse processo primeiramente o responsável deve ir ao estoque e ir pegar os ingredientes que serão usados na receita: pães de forma, peito de frango, os tomates, alface, cenouras, alho, cebola, salsinha e o *cream cheese*. Colocar os ingredientes em cima da mesa, depois temperar o frango com: alho, cebola, salsinha e sal, colocar ele para cozinhar por 15 minutos. Enquanto o frango estiver cozinhando, serão lavados os tomates, a alface e a cenoura, e logo após os tomates serão cortados e as cenouras raladas.

Depois de 15 minutos verificar se o frango está cozido, se tiver cozido é preciso que desfie ele para colocar no sanduíche. Após desfilar o frango, vem a etapa da montagem dos sanduíches.

Para montar um sanduíche é preciso pegar duas fatias de pão, passar uma colher de chá de *cream cheese* nas duas fatias de pão, colocar duas colheres de sopa de frango em cima de uma das fatias de pão, colocar uma fatia de tomate, colocar uma colher de sopa de cenoura ralada, colocar uma folha de alface e por último colocar a outra fatia do pão em cima. Após isso, o sanduíche precisará ser embalado corretamente, e armazenado na geladeira até a hora da entrega das merendas.

#### 9.5.1.4 Processo de elaboração de suco natural de laranja

Quando for preciso fazer cerca de 2 litros de suco natural de laranja, o responsável deve ir ao estoque da empresa e pegar 30 laranjas, colocar em cima do balcão, lavar as laranjas, pegar uma faca e cortar as laranjas pela metade. Após,

ir ao armário da cozinha e pegar o espremedor de frutas, e conseqüentemente, espremer uma por uma. Ir no armário, pegar uma jarra grande, colocar a jarra também em cima do balcão e pegar o suco puro da laranja que está no espremedor e inserir na jarra.

Precisará experimentar um pouco de suco, se estiver apropriado para consumo, estará pronto para ser envasado nas garrafinhas das crianças. Com os sucos prontos nas garrafinhas, armazenar as garrinhas na geladeira até a hora da entrega das merendas.

#### 9.5.1.5 Processo de entrega dos lanches

Após a produção dos lanches e sucos, a próxima etapa será a entrega dos produtos nas escolas. Para isso, a primeira etapa é pegar a lista dos alunos, verificar a linha de produtos de cada aluno, pegar a lancheira de cada aluno, ir na geladeira, pegar o lanche correspondente de cada um, montar a lancheira, essa etapa deve ser feita aluno por aluno e verificar se estão todas de acordo com o previsto.

Ao finalizar as montagens das lancheiras, deve separar elas por escolas que serão entregues, e colocá-las em caixas térmicas diferentes, para que assim a entrega fique mais fácil. O entregador das merendas deve colocar as caixas com as lancheiras no porta malas e pegar a listagem dos alunos e das escolas e ele precisa elaborar uma rota de viagem que, conseqüentemente, as entregas fiquem mais rápidas e sem atrasos.

Assim, que sair da empresa, e chegar na primeira escola, deverá estacionar na frente da escola, descer do carro, abrir o porta malas, achar a caixa de lancheiras da devida escola, pegar a caixa, adentrar na escola, chamar a coordenadora da escola, entregar para ela a caixa de lancheiras e ela deverá entregar para os alunos, e solicitar para ela as outras lancheiras que foram entregues no dia anterior para as crianças.

Ao receber, levar as lancheiras para o carro, e seguir em direção para outra escola. Repetir esses processos para todas as escolas. Quando finalizar a entrega na última escola da listagem, o entregador voltará à empresa, pegará todas as caixas com a lancheiras sujas, e levará para a pia da cozinha, onde o responsável fará a limpeza devida das lancheiras para que possam ser usadas nas entregas do dia seguinte.

## 9.5.2 Modelos de transformação dos processos produtivos críticos

QUADRO 3 - MODELO DE TRANSFORMAÇÃO DOS PROCESSOS

<b>MODELO DE TRANSFORMAÇÃO DO PROCESSO DE COMPRA</b>			
<b>INPUT</b>		<b>TRANSFORMAÇÃO</b>	<b>OUTPUT</b>
<b>Recursos a serem transformados</b>	<b>Recursos de entrada de transformação</b>		
<b>Informação:</b> Lista de produtos que faltam no estoque	<b>Instalação:</b> Estoque da empresa, carro gasolina; <b>Pessoal:</b> Responsável por compras;	Compras de produtos no fornecedor	Reabastecimento de produtos no estoque da cozinha da empresa.
<b>MODELO DE TRANSFORMAÇÃO DO PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO CARDÁPIO</b>			
<b>INPUT</b>		<b>TRANSFORMAÇÃO</b>	<b>OUTPUT</b>
<b>Recursos a serem transformados</b>	<b>Recursos de entrada de transformação</b>		
<b>Informação:</b> Informações nutricionais	<b>Instalação:</b> Sistemas informatizados, computador, internet <b>Pessoal:</b> Responsável pela preparação dos alimentos	Preparação dos cardápios mensais	Cardápio pronto para ser enviado aos pais das crianças
<b>MODELO DE TRANSFORMAÇÃO DO PROCESSO DE ELABORAÇÃO DE SANDUICHE NATURAL DE FRANGO</b>			
<b>INPUT</b>		<b>TRANSFORMAÇÃO</b>	<b>OUTPUT</b>
<b>Recursos a serem transformados</b>	<b>Recursos de entrada de transformação</b>		
<b>Material:</b> Pão, cenoura, frango, alface, tomate, <i>cream cheese</i> , sal, alho, cebola, salsinha	<b>Instalação:</b> Equipamentos de cozinha, gás de cozinha <b>Pessoal:</b> Responsável pela preparação dos alimentos	Preparação do sanduíche natural de frango	Sanduíches pronto para serem entregue aos consumidores
<b>MODELO DE TRANSFORMAÇÃO DO PROCESSO DE ELABORAÇÃO DE SUCO NATURAL DE LARANJA</b>			
<b>INPUT</b>		<b>TRANSFORMAÇÃO</b>	<b>OUTPUT</b>
<b>Recursos a serem transformados</b>	<b>Recursos de entrada de transformação</b>		
<b>Material:</b> Laranja	<b>Instalação:</b> Equipamentos de cozinha, energia elétrica <b>Pessoal:</b> Responsável pela preparação dos alimentos	Preparação do suco natural de laranja	Suco pronto para ser entregue aos consumidores
<b>MODELO DE TRANSFORMAÇÃO DO PROCESSO DE ENTREGA DOS LANCHES</b>			
<b>INPUT</b>		<b>TRANSFORMAÇÃO</b>	<b>OUTPUT</b>
<b>Recursos a serem transformados</b>	<b>Recursos de entrada de transformação</b>		

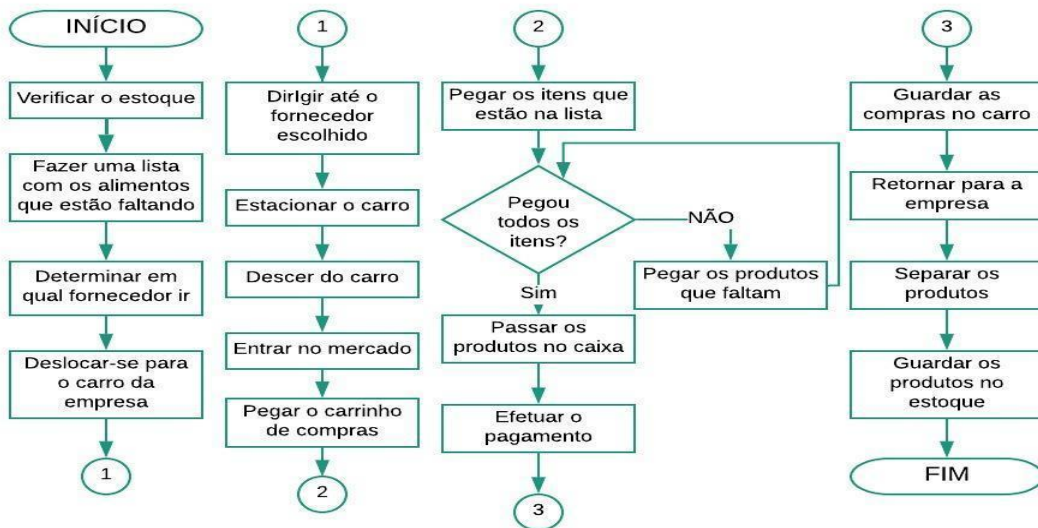
<p><b>Material:</b> Lanches prontos <b>Consumidor:</b> Crianças</p>	<p><b>Instalação:</b> Lancheira, carro, gasolina, lista dos alunos e escolas <b>Pessoal:</b> Responsável pela entrega dos produtos</p>	<p>Entrega dos produtos</p>	<p>A crianças recebem o produto para se alimentarem na escola</p>
---	--	-----------------------------	---

FONTE: AS AUTORAS (2019).

9.5.3 Fluxogramas dos processos produtivos críticos

9.5.3.1 Fluxograma do processo de compra

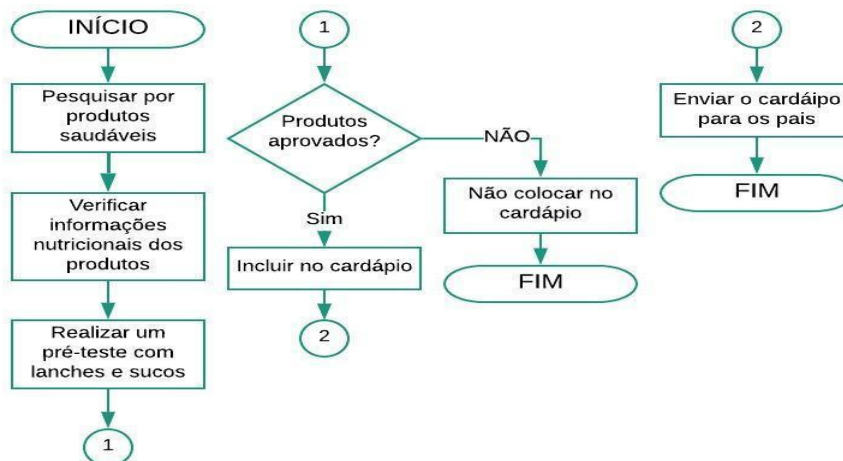
FIGURA 10 - FLUXOGRAMA DO PROCESSO DE COMPRAS



FONTE: AS AUTORAS (2019).

9.5.3.2 Fluxograma do processo de elaboração e atualização do cardápio

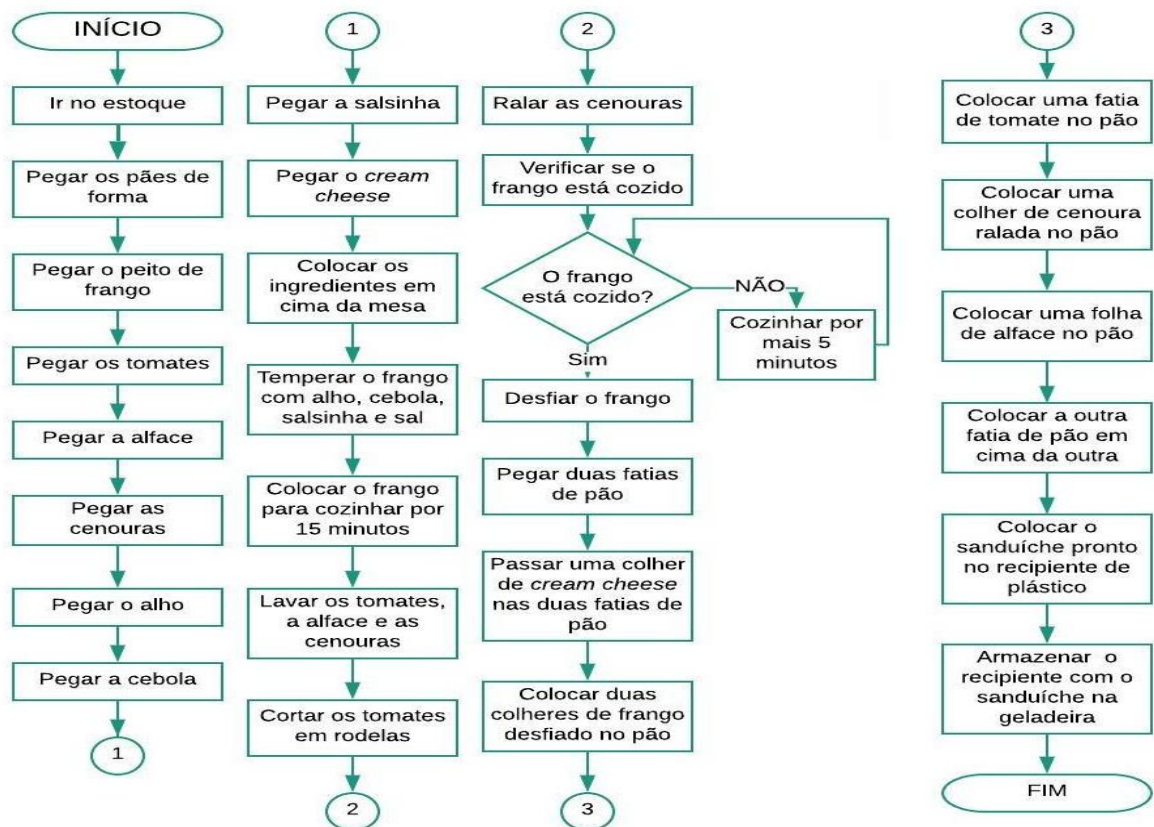
FIGURA 11 - FLUXOGRAMA DO PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO CARDÁPIO



FONTE: AS AUTORAS (2019).

### 9.5.3.3 Fluxograma do processo de produção de sanduíche natural de frango

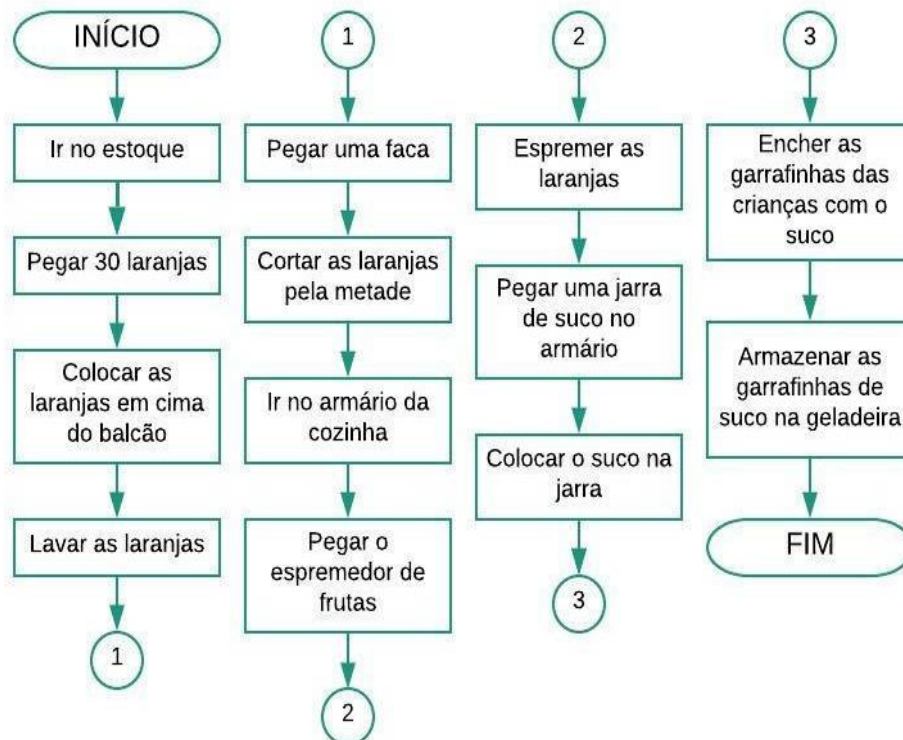
FIGURA 12 - FLUXOGRAMA DO PROCESSO DE PRODUÇÃO DE SANDUÍCHE



FONTE: AS AUTORAS (2019).

### 9.5.3.4 Fluxograma do processo de elaboração de suco natural de laranja

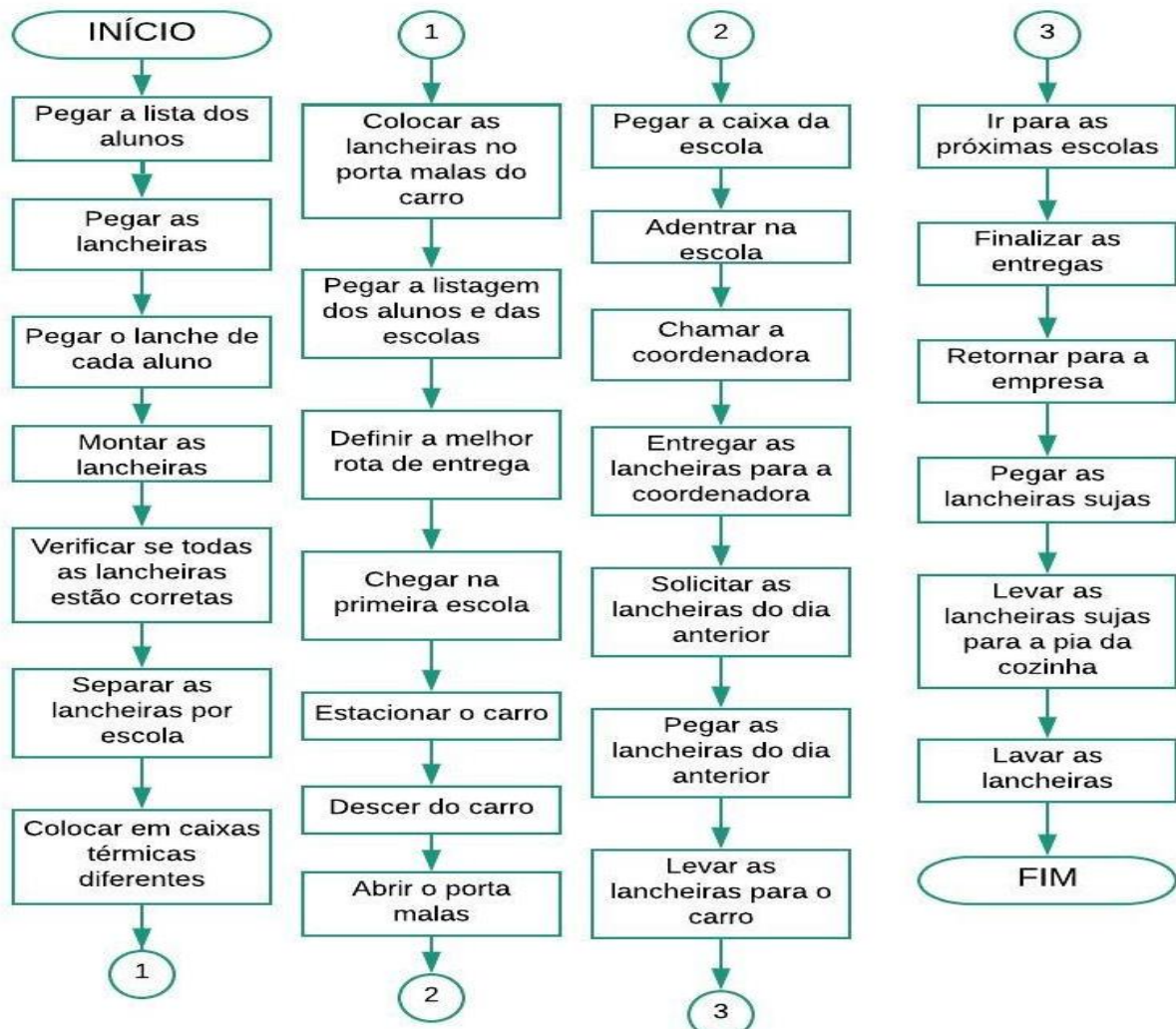
FIGURA 13 - FLUXOGRAMA DO PROCESSO DE ELABORAÇÃO DE SUCO NATURAL



FONTE: AS AUTORAS (2019).

### 9.5.3.5 Fluxograma do processo de entrega dos lanches

FIGURA 14 - FLUXOGRAMA DO PROCESSO DE ENTREGA DOS LANCHES



FONTE: AS AUTORAS (2019).

### 9.5.4 Capacidade de produção

Segundo Moreira (2004), a capacidade de produção de uma empresa é valor máximo de produtos ou serviços que são produzidos em um determinado tempo.

QUADRO 4 - TEMPO DISPONÍVEL PARA PRODUÇÃO

TEMPO DISPONÍVEL PARA PRODUÇÃO	
ITEM	TEMPO



<b>TEMPO DISPONÍVEL</b>	<b>08:00 HORAS</b>
Separação dos alimentos	00:15 minutos
Lavagem das frutas	00:10 minutos
Separação dos utensílios de cozinha	00:20 minutos

QUADRO 4 - TEMPO DISPONÍVEL PARA PRODUÇÃO

ITEM	TEMPO
Lavagem dos utensílios de cozinha	00:25 minutos
Lavagem das lancheiras	00:35 minutos
Armazenamento dos utensílios	00:15 minutos
Armazenamento das compras	00:15 minutos
Limpeza do Local	00:45 minutos
Pausas (café, banheiro...)	00:30 minutos
<b>TEMPO TOTAL DE PARADAS</b>	<b>03:30 horas</b>
<b>TEMPO TOTAL DE PRODUÇÃO</b>	<b>04:30 horas</b>

FONTE: AS AUTORAS (2019).

Para calcular a capacidade de produção do empreendimento Naturebinha, foi realizado um teste de produção na casa de uma das autoras do presente trabalho. No teste foi feito a montagem de uma lancheira com um sanduíche de presunto e cream cheese, uma bebida: vitamina de morango e uma fruta: banana. A seguir pode ser observado o quadro 5 com o tempo para realizar cada processo para deixar a lancheira pronta para o futuro consumidor:

QUADRO 5 - TEMPO DISPONÍVEL PARA PRODUÇÃO

1 LITRO DE VITAMINA DE BANANA (5 GARRAFINHA)		1 SANDUÍCHE		MONTAGEM DE UMA LANCHEIRA	
PROCESSO	TEMPO	PROCESSO	TEMPO	PROCESSO	TEMPO
Descascar 5 bananas	00:00:50	Pegar uma fatia de pão	00:00:02	Abrir a lancheira	00:00:02
Cortar 5 bananas	00:00:35	Passar cream cheese	00:00:08	Colocar a fruta	00:00:02
Despejar o leite no liquidificador	00:00:13	Pegar outra fatia de pão	00:00:02	Colocar a bebida	00:00:03
Bater a vitamina	00:00:39	Passar cream cheese	00:00:09	Colocar o sanduíche	00:00:05
Colocar a vitamina nas 4 garrafinhas	00:00:44	Pegar uma fatia de presunto	00:00:06	Fechar a lancheira	00:00:01
		Colocar a fatia de presunto no pão	00:00:05		
		Colocar uma fatia de tomate	00:00:04		
		Fechar o sanduíche	00:00:03		
<b>TEMPO:</b>	<b>00:03:01</b>	<b>TEMPO</b>	<b>00:00:39</b>	<b>TEMPO</b>	<b>00:00:13</b>

FONTE: AS AUTORAS (2019).

Baseado nesse teste realizado pelas autoras, o tempo que leva para montar 5 lancheiras é de 7 minutos e meio, mas considerando uma estimativa de folga na produção, tem-se por referência o tempo médio de 10 minutos para montar esse

mesmo número de lancheiras, pois alguns lanches podem levar mais tempo para serem elaborados e também podem ocorrer pequenos imprevistos na produção.

Em um dia normal de produção uma pessoa consegue produzir em média 135 lancheiras (tempo disponível/tempo para produzir 5 lancheirasx5) no tempo de 4 horas e 30 minutos, considerando que esse é o tempo disponível para a produção por pessoa, conforme foi apresentado no quadro 4.

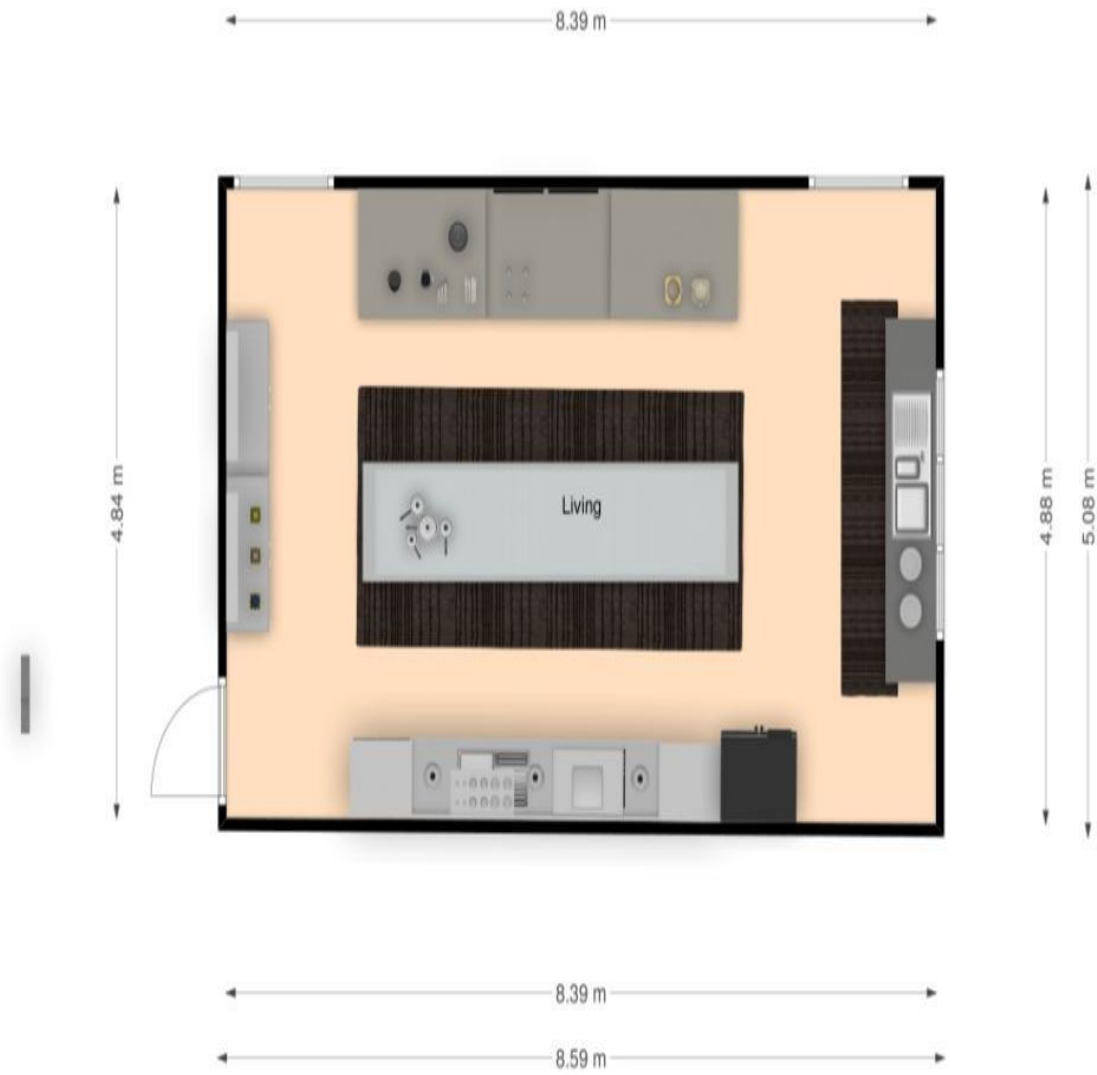
O empreendimento contará com 3 pessoas na produção: duas sócias e mais uma pessoa que será contratada, ou seja, com 3 pessoas na produção, a Naturebinha será capaz de produzir em média 405 lancheiras diárias (135 x3).

#### 9.5.5 Arranjo Físico

O arranjo físico da operação produtiva de uma organização atenta-se em cuidar do posicionamento físico dos recursos de transformação, com isso se torna uma das principais características mais importante de uma operação, determinando o seu aspecto. Um arranjo físico mal planejado pode diminuir a eficácia e aumentar os custos de uma produção (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON, 2002).

O principal ambiente da empresa Naturebinha será a cozinha industrial, onde serão fabricados os lanches saudáveis, assim sendo, foi elaborado uma planta baixa da futura cozinha. Este ambiente será espaçoso, em razão de que contará com equipamentos como: armários, geladeira industrial, freezer, mesa, fogão e utensílios de cozinha.

FIGURA 15 - PLANTA BAIXA DA COZINHA DO EMPREENDIMENTO



FONTE: AS AUTORAS (2019).

FIGURA 16 - ARRANJO FÍSICO EM 3D DA COZINHA DO EMPREENDIMENTO

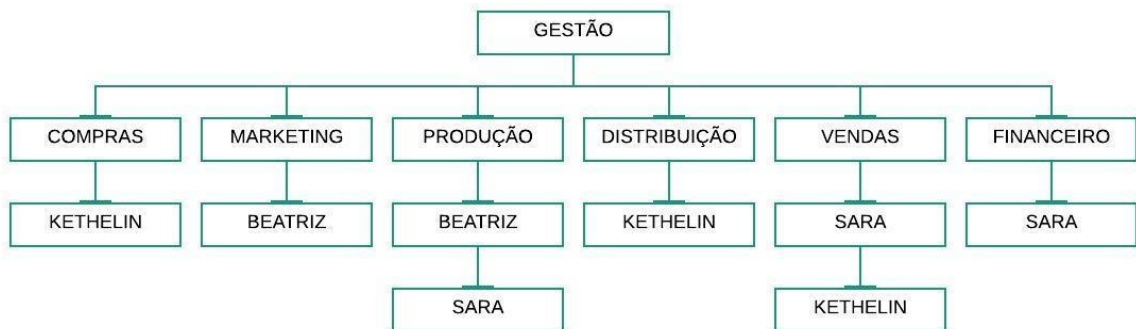


FONTE: AS AUTORAS (2019).

## 9.5.6 Pessoas e qualificações necessárias

### 9.5.6.1 Organograma

FIGURA 17 - ORGANOGRAMA DA EMPRESA



FONTE: AS AUTORAS (2019).

## 9.5.6.2 Quadro Equipe de empreendedores

QUADRO 6 - EQUIPE DE EMPREENDEDORES

NOME	CARGO	FUNÇÃO	CURRÍCULO	COMPETÊNCIAS E HABILIDADES	
				PRESENTE	DESENVOLVER
Beatriz	Gestora de Produção; Gestora de Marketing.	Responsável pela produção de lanches e sucos; Responsável por criar promoções e divulgação da empresa.	Graduação em Gestão e Empreendedorismo	Persistente; Objetiva; Responsável; Comunicativa; Habilidade na cozinha.	Cursos de culinária. Pós-graduação em culinária.
Kethelin	Gestora de compras; Gestora de Distribuição	Responsável pelas compras com os fornecedores; Responsável pelas entregas dos lanches para as crianças na escola.	Graduação em Gestão e Empreendedorismo	Pontual; Responsável; Organizada; Flexível; Proativa.	MBA em Logística.
Sara	Gestora de finanças; Gestora de vendas.	Responsável pelos contratos dos alunos e pagamentos. Responsável pelo relacionamento com os clientes e fechar pacotes. Auxiliar na produção de lanches	Graduação em Gestão e Empreendedorismo	Comunicativa; Proativa; Poder de negociação;	Pós-graduação em finanças; Cursos de culinária

FONTE: AS AUTORAS (2019).

## 9.5.6.3 Quadro de Funcionários

QUADRO 7 - QUADRO DE FUNCIONÁRIOS

FUNÇÃO	REQUISITO DO CARGO	DESCRIÇÃO DO CARGO	COMPETÊNCIAS E HABILIDADES
Auxiliar de produção	Ensino médio completo. Noções básicas de cozinha.	O auxiliar de produção irá preparar os lanches e as bebidas para as crianças	Habilidades com utensílios de cozinha; Ser organizado (a); Ser responsável; Ser dinâmico (a); Ser ágil;

FONTE: AS AUTORAS (2019).

### 9.5.7 Aspectos e impactos ambientais

QUADRO 8 - ASPECTOS E IMPACTOS AMBIENTAIS

<b>ASPECTOS E IMPACTOS AMBIENTAIS</b>		
<b>ASPECTOS AMBIENTAIS</b>	<b>IMPACTOS AMBIENTAIS</b>	<b>AÇÕES</b>
Alto volume de papel utilizado para fazer listas de produtos e listas de alunos	Desmatamento para a produção da celulose	Sistema informatizado de estoque para diminuição do uso de papel
Utilização de combustível fóssil nas entregas dos produtos, emissão de CO <sub>2</sub>	Poluição do ar	Utilizar etanol como forma de combustível.
Descarte de embalagens dos produtos	Poluição ao ecossistema	Descarte adequado das embalagens
Uso de água potável para lavagem de frutas e verduras	Diminuição de recursos naturais	Sistema de reaproveitamento da água para utilizar em outras atividades fora da produção dos alimentos
Utilização de alimentos	Desperdício de alimentos	Reaproveitamento dos alimentos por meio de compostagem
Utilização de produtos retornáveis	Evitar o uso excessivo de recursos naturais	Uso de lancheiras retornáveis

FONTE: AS AUTORAS (2019).

### 9.6 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro da Naturebinha visará contemplar a projeção de receitas e despesas e as condições em que tais dar-se-ão, obtendo através disso o *payback* (tempo de retorno) da empresa, assim como o valor presente líquido (VPL) e a taxa interna de retorno (TIR). Com esses indicadores será possível averiguar a viabilidade do empreendimento proposto.

O *payback* é o tempo que a empresa precisa para conseguir ter o retorno de todos os investimentos aplicados no empreendimento. Segundo Lima (2013), o *payback* simples tem uma vantagem na simplicidade de seus cálculos, uma vez que não considera o valor do dinheiro no tempo. Já o *payback* descontado leva em consideração esse fator, o que o torna um indicador mais adequado, pela complexidade e maior realismo à análise.

O valor presente líquido trata-se de um valor acumulado no fluxo de caixa, sendo que, segundo SILVA e FONTES (2005) pode ser definido como a soma algébrica dos valores descontados do fluxo de caixa a ele associado. Em outras palavras, é a diferença do valor presente das receitas menos o valor presente dos custos.

Já a taxa interna de retorno da empresa tem a função de indicar a remuneração, ao fim de um determinado período, dos investimentos que foram aplicados; entretanto, é preciso atentar-se às taxas de mercado e assegurar que a TIR indique a rentabilidade real do projeto (BARBIERI, ÁLVARES, 2007).

### 9.6.1 Investimentos Iniciais

#### 9.6.1.1 Estimativa dos investimentos fixos

A estimativa dos investimentos fixos da Naturebinha consistirá em quatro categorias, sendo elas: Máquinas e equipamentos, computadores e periféricos, móveis e utensílios e veículos. Para a realização disso o capital disponível será de R\$60.000,00, sendo em todo integralizado pelas sócias da Naturebinha.

Cada sócia integralizará o valor de R\$20.000,00, o que torna o capital da empresa 100% próprio, sem ser necessário obter recursos terceiros.

QUADRO 9 - INVESTIMENTOS INICIAIS

<b>MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS</b>			
<b>ITEM</b>	<b>QUANTIDADE</b>	<b>PREÇO MÉDIO UNITÁRIO</b>	<b>TOTAL</b>
Refrigerador industrial	1	R\$ 3.826,33	R\$ 3.826,33
Fogão industrial	1	R\$ 718,33	R\$ 718,33
Liquidificador industrial	2	R\$ 334,16	R\$ 668,31
Batedeira planetária	2	R\$ 169,94	R\$ 339,89
Espremedor de frutas	2	R\$ 146,23	R\$ 292,45
Multiprocessador de alimentos	1	R\$ 178,23	R\$ 178,23
Cortador de frios	1	R\$ 759,67	R\$ 759,67
Freezer	1	R\$ 1.578,33	R\$ 1.578,33
Microondas	1	R\$ 389,00	R\$ 389,00
<b>TOTAL</b>			<b>R\$ 8.750,55</b>
<b>COMPUTADORES E PERIFÉRICOS</b>			
<b>ITEM</b>	<b>QUANTIDADE</b>	<b>PREÇO MÉDIO</b>	<b>TOTAL</b>
Computador	2	1.748,30	3.496,61
<b>MÓVEIS E UTENSÍLIOS</b>			
<b>ITEM</b>	<b>QUANTIDADE</b>	<b>PREÇO MÉDIO UNITÁRIO</b>	<b>TOTAL</b>
Armário de cozinha completo	1	R\$ 615,67	R\$ 615,67
Balcão de cozinha	5	R\$ 148,93	R\$ 744,67
Jogo de panelas	1	R\$ 246,30	R\$ 246,30
Jarra suco	2	R\$ 18,95	R\$ 37,89
Faqueiro	1	R\$ 127,52	R\$ 127,52

QUADRO 9 - INVESTIMENTOS INICIAIS

<b>MÓVEIS E UTENSÍLIOS</b>			
<b>ITEM</b>	<b>QUANTIDADE</b>	<b>PREÇO MÉDIO UNITÁRIO</b>	<b>TOTAL</b>
Jogo de copo com 6 unidades	2	R\$ 21,90	R\$ 43,80
Jogo de facas	1	R\$ 106,81	R\$ 106,81
Recipientes em plástico com 4 unidades	10	R\$ 31,57	R\$ 315,67
Tabua de corte	2	R\$ 28,90	R\$ 57,81
Mesa de computador	2	R\$ 284,78	R\$ 569,56
Telefone	1	R\$ 72,90	R\$ 72,90
Pia de cozinha	1	R\$ 184,57	R\$ 184,57
Jogo de prato com 24 unidades	1	R\$ 85,67	R\$ 85,67
Mesa inox	1	R\$ 550,37	R\$ 550,37
Caixa térmica	6	R\$ 79,90	R\$ 479,40
<b>TOTAL</b>			<b>R\$ 4238,59</b>
<b>VEÍCULOS</b>			
<b>ITEM</b>	<b>QUANTIDADE</b>	<b>PREÇO MÉDIO</b>	
FIAT FIORINO FURGÃO 1.3 (flex) 2010	1	<b>R\$ 19.952,00</b>	
<b>INVESTIMENTOS FIXOS TOTAIS</b>			
Máquinas e equipamentos		R\$ 8.750,55	
Computadores e periféricos		R\$ 3.496,61	
Móveis e utensílios		R\$ 4.238,59	
Veículo		R\$ 19.952,00	
<b>TOTAL</b>		<b>R\$ 36.437,75</b>	

FONTE: AS AUTORAS (2019).

## 9.6.1.2 Estoque Inicial

O estoque inicial da empresa terá o custo referente ao valor necessário para as compras de ingredientes para lanches inerentes a cada dia de funcionamento. Isso porque a empresa trabalhará com lanches frescos diários e será necessário empreender compras diárias da maioria de seus componentes.

Sendo assim, segue o valor da estimativa de estoque inicial para o período de uma semana de produção da empresa, adotando como quantidade de lanches diários o correspondente a capacidade máxima de produção, de acordo com a tabela 2 no plano de produção, conforme abaixo:

QUADRO 10 - ESTIMATIVA DE ESTOQUE INICIAL

<b>INSUMOS (MATÉRIA-PRIMA)</b>		
<b>Item Unitário (exceto frutas)</b>	<b>Embalagem</b>	<b>Preço</b>
Pão integral	Pacote (500g)	R\$ 6,00
Queijo branco	Unidade contendo 500 gramas	R\$ 15,00
Peito de peru	Quilo	R\$ 35,00



QUADRO 10 - ESTIMATIVA DE ESTOQUE INICIAL

Item Unitário (exceto frutas)	Embalagem	Preço
Tomate	Quilo	R\$ 4,00
Alface	Unidade	R\$ 1,50
Geleia de fruta	Unidade 230g	R\$ 6,00
Pão tortilha	Pacote 10 unidades	R\$ 6,00
Pão de Centeio	Pacote	R\$ 6,00
Ricota	Unidade 400g	R\$ 8,00
Manteiga	Unidade 500g	R\$ 4,50
Óleo de soja	Unidade 900ml	R\$ 3,50
Açúcar	Pacote com 5 quilogramas	R\$ 6,00
Açúcar	Pacote com 1 quilograma	R\$ 2,50
Ovo	Caixa com 30 unidades	R\$ 10,00
Aveia	Pacote com 1 quilograma	R\$ 10,00
Leite Integral	Unidade	R\$ 2,50
Fermento	500g	R\$ 7,00
Cenoura	Quilo	R\$ 2,50
Biscoito de Aveia	Pacote 170g	R\$ 2,50
Peito de Frango	Quilo	R\$ 7,00
Maionese	Unidade com 500g	R\$ 6,50
Atum em conserva	Unidade 170g	R\$ 5,00
Queijo Mussarela	Quilo	R\$ 15,00
Presunto	Quilo	R\$ 20,00
<i>Cream Cheese</i>	Unidade com 300g	R\$ 9,00
Iogurte Natural	Unidade 500g	R\$ 10,00
Água de Coco	Unidade 1 litro	R\$ 6,00
Chá de Frutas	Caixa com 15 sachês	R\$ 10,00
Leite Desnatado	Unidade	R\$ 2,50
<b>FRUTAS</b>		
Laranja	Quilo	R\$ 2,50
Banana	Quilo	R\$ 3,00
Morango	Quilo	R\$ 10,00
Kiwi	Quilo	R\$ 18,00
Uva	Quilo	R\$ 6,00
Pêra	Quilo	R\$ 12,00
Maçã	Quilo	R\$ 5,00
<b>PREÇO MÉDIO FRUTAS</b>		R\$ 6,00

FONTE: AS AUTORAS (2019).

QUADRO 11 - ESTOQUE INICIAL

<b>ESTOQUE INICIAL</b>				
<b>Opção</b>	<b>Lanche</b>	<b>Bebida</b>	<b>Custo Unitário</b>	<b>Custo Total Diário</b>
1	2 fatias de pão integral, patê de frango (50g de frango desfiado, 1 colher de sobremesa de maionese, cenoura desfiada), uma folha de alface americana e uma rodela de tomate	Suco	R\$2,61	R\$1.056,51
2	2 fatias de pão de centeio ou preto com patê de atum, (1 colher de sopa de atum em conserva em água e 1 colher de sobremesa de maionese), 1 folha de alface americana, 1 rodela de tomate	Vitamina	R\$1,93	R\$779,87
3	2 fatias de pão integral com 1 colher de chá de manteiga, 1 fatia de mussarela e 1 fatia de presunto	Vitamina	R\$2,24	R\$907,20
4	2 fatias de pão de centeio, uma fatia de queijo branco, 1 fatia de peito de peru, rodela de tomate	Água de coco	R\$2,80	R\$1.135,62
5	1 pedaço de bolo integral de fruta	Vitamina	R\$0,87	R\$351,60
<b>ESTIMATIVA TOTAL ESTOQUE INICIAL</b>				<b>R\$4.231,00</b>

FONTE: AS AUTORAS (2019).

## 9.6.1.3 Investimentos pré-operacionais

QUADRO 12 - INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAIS

<b>INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAIS</b>	
Legalização	R\$2.000,00
Obras e reformas	R\$5.000,00
Ações de Marketing	R\$3.000,00
Outras despesas	R\$2.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$12.000,00</b>

FONTE: AS AUTORAS (2019).

## 9.6.1.4 Investimentos iniciais totais

QUADRO 13 - INVESTIMENTOS INICIAIS TOTAIS

<b>INVESTIMENTO INICIAL TOTAL</b>	
Investimento Fixo	R\$36.437,75
Estoque Inicial	R\$4.231,00
Investimentos pré-operacionais	R\$12.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$52.668,75</b>

FONTE: AS AUTORAS (2019).

## 9.6.2 Custos

## 9.6.2.1 Salários e Encargos

No primeiro ano de atuação a Naturebinha terá 1 (um) funcionário, cuja função será “auxiliar de produção”. Além disso, para o mesmo período, cada sócia terá o pró-labore correspondente ao valor de R\$ 1.500,00.

QUADRO 14 - PRÓ-LABORE DAS EMPREENDEDORAS

<b>PRÓ-LABORE</b>			
<b>Sócias</b>	<b>Valor ano 1</b>	<b>Valor ano 2</b>	<b>Valor ano 3</b>
Beatriz Nascimento do Rosário	R\$1.500,00	R\$1.800,00	R\$2.160,00
Kethelin Jaqueline Urbick	R\$1.500,00	R\$1.800,00	R\$2.160,00
Sara da Rocha Coral	R\$1.500,00	R\$1.800,00	R\$2.160,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$4.500,00</b>	<b>R\$5.400,00</b>	<b>R\$6.480,00</b>

FONTE: AS AUTORAS (2019).

QUADRO 15 - SALÁRIOS DOS FUNCIONÁRIOS

<b>SALÁRIOS</b>					
Função	Salário Bruto	Vale transporte	INSS	IRPF	Descontos
Auxiliar de Produção	R\$ 1300,00	R\$ 78,00	R\$104,00	R\$ 0,00	R\$ 182,90
Líquido	13º	Férias	Proporcional 1/3 Férias	Vale transporte	Custo Total
R\$ 1.118,00	R\$ 108,33	R\$ 108,33	R\$ 36,11	R\$ 247,60	<b>R\$ 1618,38</b>

FONTE: AS AUTORAS (2019).

### 9.6.2.2 Depreciação

QUADRO 16 - DEPRECIÇÃO

<b>DEPRECIÇÃO</b>					
Item	Valor Investimento	Depreciação (%)	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Máquinas e Equipamentos	R\$8.750,55	10,00%	R\$875,06	R\$875,06	R\$875,06
Móveis e Utensílios	R\$4.238,59	10,00%	R\$423,86	R\$423,86	R\$423,86
Veículo	R\$19.952,00	20,00%	R\$3.990,40	R\$3.990,40	R\$3.990,40
Computadores e periféricos	R\$3.496,61	20,00%	R\$699,32	R\$699,32	R\$699,32
<b>Total</b>	<b>R\$36.437,75</b>				
<b>Depreciação Ano 1</b>	<b>R\$5.988,64</b>				
<b>Depreciação mensal</b>	<b>R\$499,05</b>				

FONTE: AS AUTORAS (2019).

### 9.6.2.3 Custos Totais

O pagamento dos fornecedores de insumos se dará diariamente. Portanto, para estimar o capital necessário para as compras em um período semanal, será estimado o custo de lanches diários.

Além dos fornecedores de insumos, será necessário adquirir material de limpeza e outros para fins não relacionados à produção, assim como combustível para a distribuição diária dos lanches nas escolas.

QUADRO 17 - CUSTOS MENSAIS

<b>CUSTOS MENSAIS TOTAIS</b>	
Aluguel	R\$1.200,00
Água	R\$ 300,00
Energia Elétrica	R\$ 300,00
Telefone	R\$ 150,00
Marketing	R\$ 800,00
Materiais de limpeza	R\$ 100,00
Materiais de escritório	R\$ 100,00
Combustível	R\$ 900,00
Internet	R\$ 150,00
Pró-labore	R\$ 4.500,00
Salários e encargos	R\$ 1.618,38
Depreciação	R\$ 499,05
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 10.617,43</b>

FONTE: AS AUTORAS (2019).

### 9.6.3 Previsão de Receitas

#### 9.6.3.1 Previsão de Demanda

A demanda da Naturebinha se baseia na quantidade de crianças matriculadas na educação infantil e no ensino fundamental 1. Através disso é possível estimar a quantidade de vendas mensais.

QUADRO 18 - NÚMERO DE MATRÍCULAS DO ENSINO FUNDAMENTAL 1 EM PARANAGUÁ

<b>NÚMERO DE MATRÍCULAS DO ENSINO FUNDAMENTAL 1</b>						
Total	Ano e Dependência Administrativa					
	Total	1º ano				Total
Federal		Estadual	Municipal	Privada		
13.597	2.770	-	1	2.150	619	2.637
		2º ano				Total
		Federal	Estadual	Municipal	Privada	
		-	1	2.064	572	2.701
		3º ano				Total
		Federal	Estadual	Municipal	Privada	
		-	-	2.151	550	3.168
		4º ano				Total
		Federal	Estadual	Municipal	Privada	

	-	2	2.623	543	2.321
	5º ano				Total
	Federal	Estadual	Municipal	Privada	
	-	-	1.856	465	2.321

FONTE: ADAPTADO DE INEP (2019).

QUADRO 19 - NÚMERO DE MATRÍCULAS DO PRÉ-ESCOLAR

<b>NÚMERO DE MATRÍCULAS DA PRÉ-ESCOLA EM TEMPO INTEGRAL (TURMAS PRESENCIAIS) E PARCIAL (EDUCAÇÃO INFANTIL)</b>						
Tempo Integral e Parcial e Dependência Administrativa						
Total	Tempo Integral			Tempo Parcial		
	Total	Municipal	Privada	Total	Municipal	Privada
4.100	161	83	78	3.939	2.982	950

FONTE: ADAPTADO DE INEP (2019).

QUADRO 20 - NÚMERO TOTAL DE MATRÍCULAS

<b>TIPOS DE ENSINO</b>	<b>INSTITUIÇÕES PRIVADAS</b>
Número de Matrículas nos Anos Iniciais do Ensino Fundamental	2749
Número de Matrículas da Pré-Escola em Tempo Integral (Turmas Presenciais) e Parcial	1028
<b>TOTAL</b>	<b>3777</b>

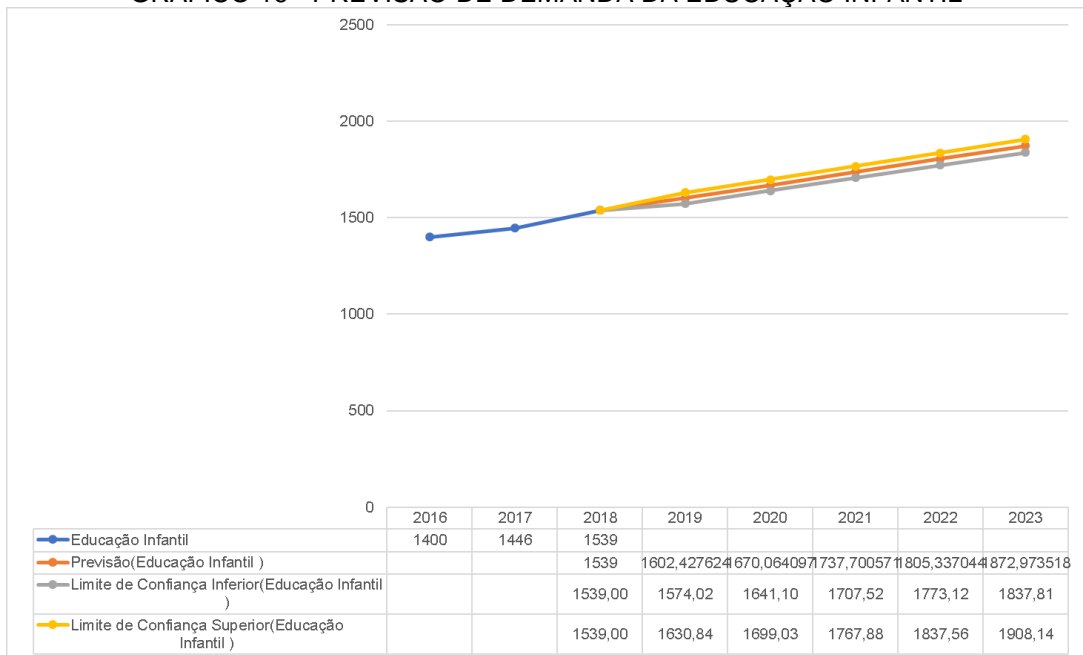
FONTE: ADAPTADO DE INEP (2019).

A estimativa de demanda da Naturebinha é de ao menos 3777 assinaturas mensais. Dito isso, em cenário realista no primeiro ano de funcionamento a demanda corresponderá a 100% da capacidade produtiva, a qual contará com duas gestoras e um funcionário no processo produtivo, correspondendo à produção de 405 lanches ao dia. A capacidade produtiva da Naturebinha é equivalente à 10,72% da estimativa de demanda.

A tendência é que a demanda aumente nos anos de 2021, 2022 e 2023, os quais tratam-se dos anos 1, 2 e 3 de funcionamento da empresa. Nos gráficos abaixo é possível observar a linha de tendência quanto aos alunos totais matriculados nas escolas particulares em Paranaguá-PR.

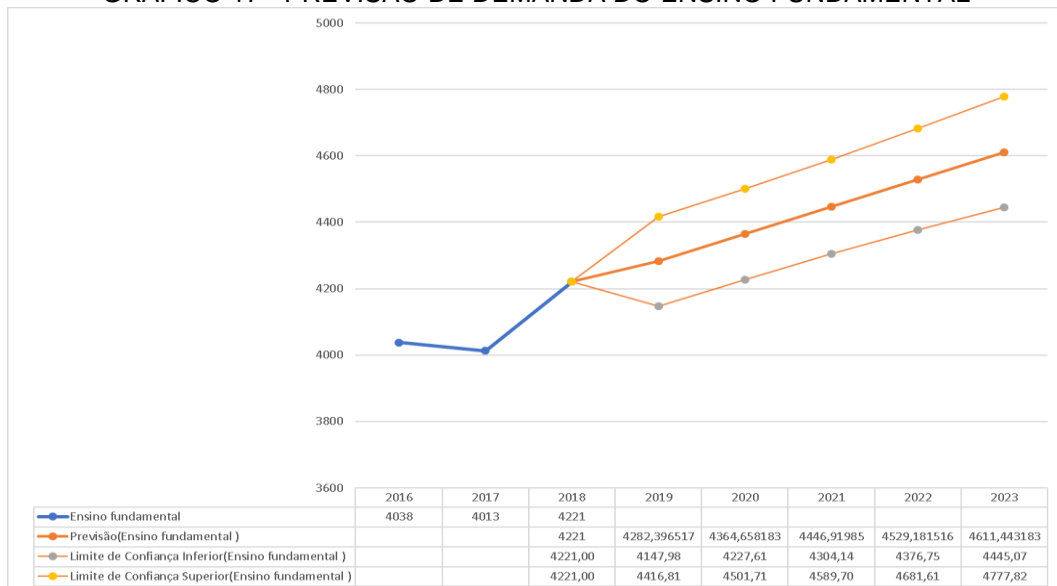
Também é possível observar no macroambiente econômico (tópico 5 do presente trabalho) o crescimento apontado de 4,41% ao ano no mercado de alimentação saudável, até 2021.

GRÁFICO 16 - PREVISÃO DE DEMANDA DA EDUCAÇÃO INFANTIL



FONTE: AS AUTORAS (2019).

GRÁFICO 17 - PREVISÃO DE DEMANDA DO ENSINO FUNDAMENTAL



FONTE: AS AUTORAS (2019).

Dito isso, a partir do segundo ano de funcionamento a Naturebinha contará com dois auxiliares de produção, além de duas gestoras, o que aumentará a capacidade produtiva de 405 lanches diários para 540 lanches diários. Assim será possível atender cerca de 14,29% do que é atualmente a demanda do empreendimento proposto.

Para a estimativa de faturamento anual, fez-se necessário considerar a sazonalidade dada pela ausência de dias letivos nos meses de janeiro, fevereiro, julho e dezembro. Portanto, nos referidos meses a quantidade de dias de distribuição dos lanches foi de 22 para 15 dias letivos em fevereiro, julho e dezembro. Em janeiro não há dias letivos.

QUADRO 21 - DEMANDA DO EMPREENDIMENTO

PRODUTO	DEMANDA ANO 1	DEMANDA ANO 2	DEMANDA ANO 3
Lanche Saudável	405 assinaturas mensais	540 assinaturas mensais	540 assinaturas mensais

FONTE: AS AUTORAS (2019).

### 9.6.3.2 Precificação

Considerando os custos referentes à produção de 22 (vinte e duas) opções de lanches ao mês, sendo 405 por dia, a estimativa de precificação da Naturebinha inerente ao primeiro ano de funcionamento dá-se da seguinte maneira:

QUADRO 21 - PRECIFICAÇÃO ANO 1

PRECIFICAÇÃO ANO 1				
Produto	Custo com matéria-prima	Custo com Mão-de-obra	Custo com Embalagem	Custo Total
Lanche Saudável	R\$2,50	R\$4,00	R\$0,00	R\$6,50
Margem de Lucro	Preço com margem de lucro	Impostos sobre Vendas	Preço Final Unitário	Preço da mensalidade
40%	R\$9,09	12%	<b>R\$10,33</b>	<b>R\$227,26</b>

FONTE: AS AUTORAS (2019).

Para estimar o custo com matéria-prima nos anos 2 e 3, foi considerado o reajuste anual de 3%, conforme índice mais atualizado do IPCA – Índice de Preços ao Consumidor Amplo no setor de Alimentação e Bebidas em informativo relativo ao mês de novembro de 2019 (FIESP, 2019).

Nesses períodos que a empresa contará também com um funcionário a mais, o custo com mão-de-obra altera-se, considerando o custo unitário.

QUADRO 22 - PRECIFICAÇÃO ANO 2

<b>PRECIFICAÇÃO ANO 2</b>				
Produto	Custo com matéria-prima	Custo com Mão-de-obra	Custo com Embalagem	Custo Total
Lanche Saudável	R\$2,58	R\$5,99	R\$0,00	R\$8,57
Margem de Lucro	Preço com margem de lucro	Impostos sobre Vendas	Preço Final Unitário	Preço da mensalidade
40%	R\$12,00	12%	<b>R\$13,63</b>	<b>R\$299,86</b>

FONTE: AS AUTORAS (2019).

QUADRO 23 - PRECIFICAÇÃO ANO 3

<b>PRECIFICAÇÃO ANO 3</b>				
Produto	Custo com matéria-prima	Custo com Mão-de-obra	Custo com Embalagem	Custo Total
Lanche Saudável	R\$2,65	R\$5,99	R\$0,00	R\$8,65
Margem de Lucro	Preço com margem de lucro	Impostos sobre Vendas	Preço Final Unitário	Preço da mensalidade
40%	R\$12,10	12%	<b>R\$13,76</b>	<b>R\$308,72</b>

FONTE: AS AUTORAS (2019).

#### 9.6.3.3 Previsão de receitas por período

A previsão de receitas em cenário realista considerará os preços das mensalidades pela quantidade de assinaturas previstas.

QUADRO 24 - PREVISÃO DE RECEITAS

<b>PREVISÃO DE RECEITAS</b>			
Lanche Saudável	Preço de Venda	Custo direto	Projeção de Receita
Ano 1	R\$10,33	R\$6,50	R\$924.993,49
Ano 2	R\$13,63	R\$8,57	R\$1.626.902,55
Ano 3	R\$13,76	R\$8,65	R\$1.641.569,16
<b>TOTAL</b>			<b>R\$4.193.465,21</b>

FONTE: AS AUTORAS (2019).

#### 9.6.4 Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE) (Cenários otimista, pessimista e realista)

Para os anos 2 e 3 de funcionamento da empresa, serão realizados investimentos brutos em máquinas, equipamentos, móveis e utensílios. No ano 2 esses investimentos somarão R\$9.000,00 e no ano 3 somarão R\$10.000,00.

As despesas fixas sofrerão reajustes anuais, assim como há aumento da incidência de impostos diretos sobre os produtos vendidos pela empresa.

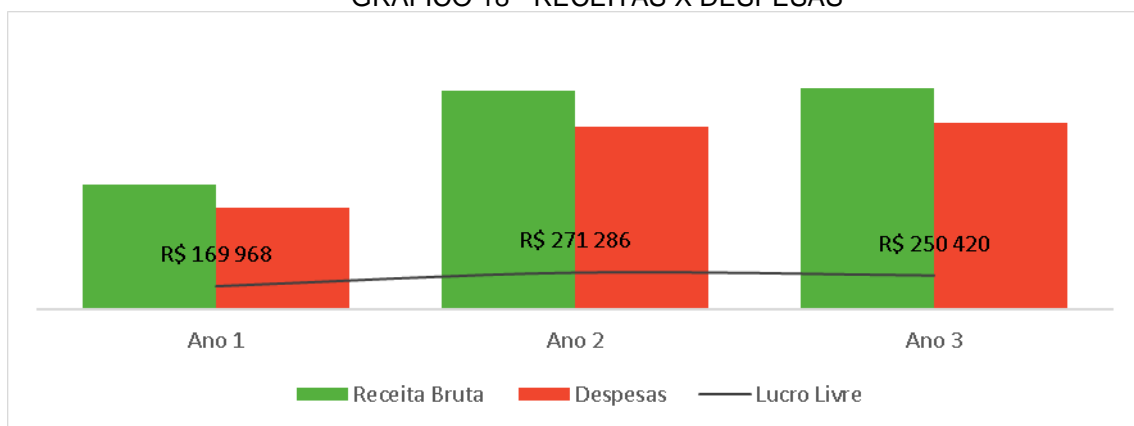


QUADRO 25 - DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS DE EXERCÍCIOS

DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS DE EXERCÍCIOS				
Resumo	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Total
Receita bruta	R\$924.993,49	R\$1.626.902,55	R\$1.641.569,16	R\$4.193.465,21
(-) Custos Variáveis	R\$581.424,48	R\$1.022.624,46	R\$1.031.843,48	R\$2.635.892,42
(-) Impostos Diretos	R\$110.999,22	R\$195.228,31	R\$196.988,30	R\$503.215,82
(=) Margem de Contribuição	R\$232.569,79	R\$409.049,78	R\$412.737,39	R\$1.054.356,97
(-) Despesas Fixas	R\$62.602,18	R\$128.763,82	R\$152.317,30	R\$343.683,30
(-) Depreciação	R\$5.988,64	R\$6.888,64	R\$7.888,64	R\$20.765,91
(=) Lucro/Prejuízo Líquido	R\$163.978,98	R\$273.397,33	R\$252.531,46	R\$689.907,76
(-) Investimento Bruto	R\$0,00	R\$9.000,00	R\$10.000,00	R\$19.000,00
(=) Lucro Livre	R\$169.967,61	R\$271.285,96	R\$250.420,09	R\$639.004,92
(=) Lucro Após I.R	R\$123.226,52	R\$196.682,32	R\$181.554,57	R\$463.278,57
EBITDA	R\$280.966,83	R\$466.514,27	R\$447.408,39	R\$1.194.889,49
Percentual de Lucratividade	18%	17%	15%	15%

FONTE: AS AUTORAS (2019).

GRÁFICO 18 - RECEITAS X DESPESAS

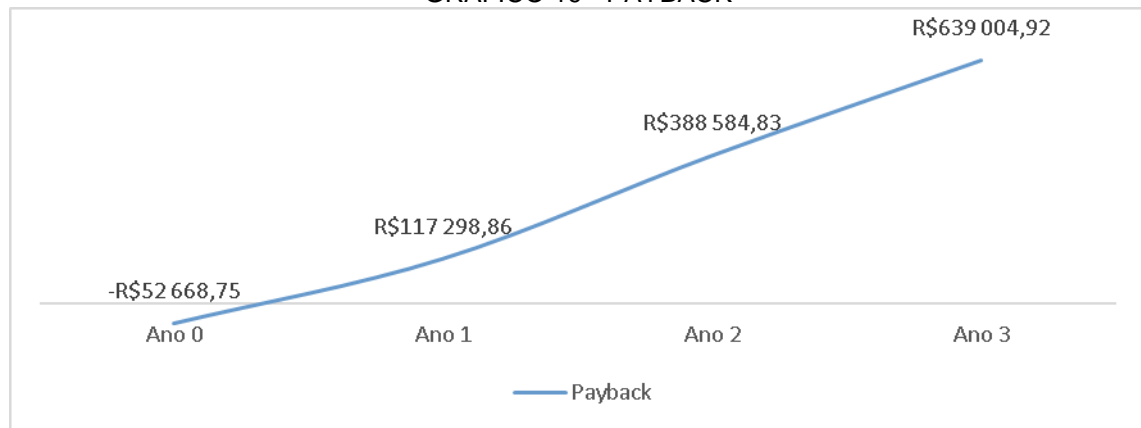


FONTE: AS AUTORAS (2019).

#### 9.6.5 Payback, Valor Presente Líquido (VPL) e Taxa Interna de Retorno (TIR)

O *payback* e o *payback* descontado da empresa correspondem a 4 meses desde o início das operações da empresa em janeiro de 2020. Isso significa que todo o investimento terá sido alcançado no mês de maio de 2020.

GRÁFICO 19 - PAYBACK



FONTE: AS AUTORAS (2019).

QUADRO 26 - INDICADORES DE RETORNO

INDICADORES DE RETORNO	
Taxa de desconto (ano)	10%
VPL (Valor Presente Líquido)	R\$467.449,87
TIR (Taxa Interna de Retorno)	357,88%
Investimento inicial (ano 0)	R\$52.668,75
Payback	4 meses
Payback Descontado	4 meses
Ponto de equilíbrio	1 mês

FONTE: AS AUTORAS (2019).

### .6.6 Projeções de Cenários

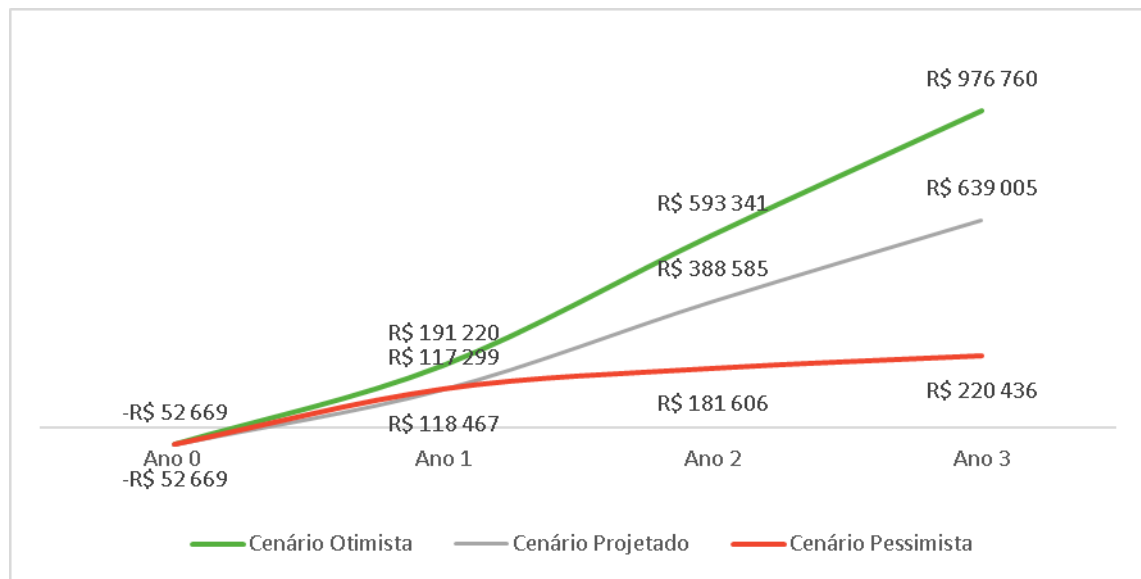
Para avaliar e projetar o cenário otimista adotou-se o percentual de crescimento de 4,41% no mercado de alimentação saudável. Já para o cenário pessimista, adotou-se a inflação dos alimentos, a qual estima-se que fique em 7% ao fim do ano de 2019 (GLOBO, 2019).

QUADRO 27 - CENÁRIOS

CENÁRIOS			
Cenários	Pessimista	Projetado	Otimista
Varição nas receitas	-7%	0	+4,4%
Varição nas despesas	-7%	0	+4,4%
Varição nos investimentos	-0%	0	+0%

FONTE: AS AUTORAS (2019).

GRÁFICO 20 - CENÁRIOS DOS ANOS 1, 2 E 3



FONTE: AS AUTORAS (2019).

QUADRO 28 - INDICADORES DOS ANOS 1, 2 E 3

INDICADORES	PESSIMISTA	PROJETADO	OTIMISTA
VPL	R\$ 69.356	R\$ 467.450	R\$ 717.680
TIR	85,49%	357,88%	508,26%
Payback	15 meses	4 meses	3 meses
Ponto de Equilíbrio	1 mês	1 mês	1 mês
Lucro Livre	R\$ 101.667	R\$ 639.005	R\$976.760

## 9.6.6.1 Cenário Otimista

QUADRO 29 - CENÁRIO OTIMISTA

CENÁRIO OTIMISTA				
RESUMO	ANO 1	ANO 2	ANO 3	TOTAL
Receita bruta	R\$965.693,20	R\$1.698.486,26	R\$1.713.798,21	R\$4.377.977,67
Custos Variáveis	R\$555.841,80	R\$977.628,98	R\$986.442,36	R\$2.519.913,15
Impostos Diretos	R\$106.115,25	R\$186.638,26	R\$188.320,81	R\$481.074,33
Margem de Contribuição	R\$303.736,15	R\$534.219,02	R\$539.035,03	R\$1.376.990,20
Despesas Fixas	R\$59.847,68	R\$123.098,21	R\$145.615,34	R\$328.561,23
Depreciação	R\$5.988,64	R\$6.888,64	R\$7.888,64	R\$20.765,91
Lucro/Prejuízo Líquido	R\$237.899,83	R\$404.232,17	R\$385.531,06	R\$1.027.663,06
Investimento Bruto	R\$0,00	R\$9.000,00	R\$10.000,00	R\$19.000,00
Lucro Livre	R\$243.888,46	R\$402.120,81	R\$383.419,69	R\$976.760,22
EBITDA	R\$350.003,72	R\$588.759,07	R\$571.740,51	R\$1.510.503,29
Percentual de Lucratividade	25%	24%	22%	22%

FONTE: AS AUTORAS (2019).

## 9.6.6.2 Cenário Pessimista

QUADRO 30 - CENÁRIO PESSIMISTA

<b>CENÁRIO PESSIMISTA</b>				
<b>RESUMO</b>	<b>ANO 1</b>	<b>ANO 2</b>	<b>ANO 3</b>	<b>TOTAL</b>
Receita bruta	R\$860.243,95	R\$1.513.019,37	R\$1.526.659,32	R\$3.899.922,64
Custos Variáveis	R\$622.124,19	R\$1.094.208,17	R\$1.104.072,52	R\$2.820.404,88
Impostos Diretos	R\$118.769,16	R\$208.894,29	R\$210.777,48	R\$538.440,93
Margem de Contribuição	R\$119.350,59	R\$209.916,91	R\$211.809,32	R\$541.076,82
Despesas Fixas	R\$66.984,33	R\$137.777,29	R\$162.979,51	R\$367.741,13
Depreciação	R\$5.988,64	R\$6.888,64	R\$7.888,64	R\$20.765,91
Lucro/Prejuízo Líquido	R\$46.377,62	R\$65.250,99	R\$40.941,18	R\$152.569,79
Investimento Bruto	R\$0,00	R\$9.000,00	R\$10.000,00	R\$19.000,00
Lucro Livre	R\$52.366,26	R\$63.139,63	R\$38.829,82	R\$101.666,95
EBITDA	R\$171.135,42	R\$272.033,91	R\$249.607,30	R\$692.776,63
Percentual de Lucratividade	6%	4%	3%	3%

FONTE: AS AUTORAS (2019).

## 10 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral desse trabalho foi desenvolver um plano de negócio para implantação da empresa Naturebinha na cidade de Paranaguá- Paraná e apontar a viabilidade financeira do projeto. Para concretização deste, foi realizada uma pesquisa de mercado com os responsáveis das crianças, sendo entregues questionários em duas escolas particulares do município de Paranaguá para a realização do estudo.

Conforme os resultados das pesquisas, foi identificado que os responsáveis das crianças concordam que uma alimentação saudável é fundamental para uma criança, e que sobretudo, a investigação revelou um resultado satisfatório em relação a aceitação de contratação do empreendimento.

Todavia, mesmo com a percepção da importância que a alimentação saudável na infância tem, nota-se por meio das respostas obtidas na pesquisa de mercado que nem sempre os responsáveis conseguem proporcionar às crianças um lanche saudável para levar à escola.

O trabalho abordou diversos elementos que foram estudados no curso de Gestão e Empreendedorismo, dando um enfoque maior em marketing, produção e finanças, onde que foi elaborado um plano do empreendimento para cada uma dessas áreas.

A pesquisa de marketing abordou as diferenciações do empreendimento que se baseia em propor uma alimentação saudável para o público infantil, como também, fomentar a sustentabilidade com o uso de lancheiras retornáveis. Foram também especificadas as estratégias de preços, de distribuição e de promoção, a fim de atrair os futuros clientes.

No contexto do plano de produção foram estudados os principais processos da organização, foi revelado que com 3 pessoas na produção a capacidade produtiva diária é em de 405 lanches, mostrou-se os possíveis cargos e competências, e, o arranjo físico 3D do local que será realizado as elaborações das lancheiras.

A viabilidade do empreendimento foi apresentada no plano financeiro onde revelou que com 4 meses de empresa operando conseguirá atingir o valor total que foi investido pelas empreendedoras. O cenário otimista mostrou o percentual de lucratividade de 25%, contra o cenário pessimista com 6% de lucratividade no

primeiro ano. Concluimos com esses dados que a empresa Naturebinha é viável para entrar no mercado da cidade de Paranaguá.

Conclui-se ainda que, tendo em vista o levantamento teórico que o presente trabalho traz, considerando as reflexões acerca da função social que o empreendimento proposto visa ter, que a Naturebinha é, para além de um empreendimento, um negócio de impacto social. Este trabalho visou contribuir efetivamente com uma solução para uma grande questão de saúde pública que é a conjuntura atual da alimentação infantil.

## REFERÊNCIAS

20 MINUTOS PRA TUDO. **Entrevista com a nutricionista infantil Fernanda Monteiro.** 2015. Disponível em: <<https://20minutospratudo.com.br/2015/01/19/entrevista-com-a-nutricionista-infantil-fernanda-monteiro/>>. Acesso em: 21 março 2019.

ABIA. **Indústria de alimentos fecha 2018 com crescimento e geração de empregos.** 2019. Disponível em: <[https://www.abia.org.br/vsn/tmp\\_2.aspx?id=394](https://www.abia.org.br/vsn/tmp_2.aspx?id=394)> Acesso em: 20 março 2019.

ABNT. **NBR 15635:2015.** Serviços de alimentação - Requisitos de boas práticas higiênico-sanitárias e controles operacionais essenciais. [S. l.], 9 set. 2015.

ACCIOLY, E. **A escola como promotora de alimentação saudável.** São Paulo, 2009.

ALIMENTAÇÃO EM FOCO. **Hábitos alimentares no Brasil: conheça a cultura em cada região brasileira.** 2018. Disponível em: <<https://alimentacaoemfoco.org.br/habitos-alimentares-brasil/>> Acesso em: 10 abr. 2019.

ANVISA. **Resolução RDC nº 216, de 15 de setembro de 2004.** Dispõe sobre Regulamento Técnico de Boas Práticas para Serviços de Alimentação. [S. l.], 2019.

BAGATINI, L. TEUTÔNIA: **Projeto estimula utilização de PANCs na alimentação escolar.** Porto Alegre. 2018.

BARBIERI, J. C.; ÁVARES, A. C. T.; MACHLINE, C. **Taxa Interna de Retorno: controvérsias e interpretações.** Revista GEPROS, n. 4, p. 131, 2007.

CARNEIRO, H. **Comida e sociedade: uma história da alimentação.** Rio de Janeiro: Campus, 2003.

CASCAPERA JUNIOR, Rubens. **Saúde mais saudável: viva mais e melhor.** 1ª ed. São Paulo: Intelítera Editora, 2012.

CARMO, A. **Propriedades funcionais da biomassa e farinha de banana verde.** Lorena, 2015. 58 p.

CARTER, I. **Alimentação saudável. Um guia pilares.** 1ª ed. Reino Unido: Tearfund, 2003.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas Organizações.** Rio de Janeiro:Campus, 1999.

CONSELHO NACIONAL DE METROLOGIA, NORMALIZAÇÃO E QUALIDADE INDUSTRIAL. **Resolução nº 07, de 24 de agosto de 1992.** Determinar que o sistema de Normalização do SINMETRO terá um foro de normalização, único. [S. l.], 92

DOLABELA, F. **O segredo de Luísa, uma ideia, uma paixão e um plano de negócios: Como nasce o empreendedor e se cria uma empresa.** 1ª Ed. São Paulo: Cultura editores associados, 1999.

DORNELAS, J. **Empreendedorismo, transformando ideias em negócios.** 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DIETA E SAÚDE. **Informações nutricionais.** Disponível em: < <https://www.dietaesaude.com.br/>> Acesso em: 15 set. 2019.

ELKINGTON, J. **Canibals with forks: the triple bottom line of 21st century business.** Canadá: New Society Publishers. 1998.

ESPAÇO INFANTIL. **Alimentação Infantil Saudável para Lanche Escolar.** Disponível em: < <http://www.espacoinfantil.com.br/alimentacao-infantil-saudavel-para-lanche-escolar/>> . Acesso em 15 mar. 2019.

EXAME. **A busca dos consumidores por uma alimentação saudável.** Disponível em: < <https://exame.abril.com.br/negocios/dino/a-busca-dos-consumidores-por-uma-alimentacao-saudavel/>> Acesso em: 15 abr. 2019.

EXAME. **Segmento de alimentos saudáveis movimentou R\$92,5 bilhões em 2017 e deve crescer 3% ao ano até 2022.** Disponível em: < <https://exame.abril.com.br/negocios/dino/segmento-de-alimentos-saudaveis-movimentou-r-925-bilhoes-em-2017-e-deve-crescer-3-ao-ano-ate-2022/>> Acesso em: 15 abr. 2019.



FIESP. **IPCA – alimentação e bebidas.** Disponível em: <<https://www.fiesp.com.br/indices-pesquisas-e-publicacoes/ipca-setor-alimenticio/>> Acesso em: 05 nov. 2009

GAVA, A. J. **Tecnologia de alimentos: princípios e aplicações.** São Paulo: Nobel, 2008.

GIL, A. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo: Atlas, 1999. AC Gil.

GLOBO. **Inflação dos alimentos deve ficar em 7% este ano, estima Ipea.** Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2019/05/23/inflacao-dos-alimentos-deve-ficar-em-7percent-este-ano-estima-ipea.ghtml>> Acesso em 05 nov. 2019.

GOUVEIA, Flávia. **Indústria de alimentos: No caminho da inovação e de novos produtos.** Inovação Uniemp. 2006, vol.2, n.5, pp. 32-37.

IBGE. **Senso Demográfico, Social e Econômico.** 2010. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pr/paranagua/panorama>>. Acesso em: 06 abr. 2019.

IBGE. **Pesquisa de orçamentos familiares.** Disponível em: <<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv50063.pdf>> Acesso em: 10 abr. 2019.

IPARDES. **Caderno estatístico, Município de Paranaguá.**

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle.** São Paulo: Atlas, 2011

KRAUSE. **Alimentos, nutrição e dietoterapia.** L. Kathleen Mahan, Sylvia Escott-Stump, Janice L. Raymond; Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

LAROCCA, R; CAMERGO, A. T. **Os desafios da escola pública paranaense na perspectiva do professor PDE.** Paraná, 2016.

LAS CASAS, AL. **Marketing de varejo.** São Paulo: Atlas, 2008.

LIMA, J. D. et al. **Propostas de ajuste no cálculo do payback de projetos de investimentos financiados**. CEP, v. 85, p. 390, 2013.

MATUK; et al. **Composição de lancheiras de alunos de escolas particulares de São Paulo**. São Paulo, 2008.

MARCONI, M. de A. LAKATOS, E. M. **Metodologia Científica**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MEC. **Alimentação saudável e sustentável**. Brasília: Governo Federal, 2007.  
MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Alimentação Saudável**. Brasília, 2013.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Portaria Interministerial nº 1010**. Institui as diretrizes para a Promoção da Alimentação Saudável nas Escolas de educação infantil, fundamental e nível médio das redes públicas e privadas, em âmbito nacional. [S. I.], 8 maio 2006.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Resolução/CD/FNDE nº 26, de 17 de junho de 2013**. Dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar aos alunos da educação básica no âmbito do Programa Nacional de Alimentação Escolar – PNAE. [S. I.], 2013.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Resolução/CD/FNDE nº 38, de 16 de julho de 2009**. Dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar aos alunos da educação básica no Programa Nacional de Alimentação Escolar. [S. I.], 2009

OLIVEIRA, A. **Condição higiênico – Sanitária da água, alimentos e ambiente de preparo da alimentação em escolas públicas atendidas pelo programa nacional de alimentação escolar no Município de Porto Alegre**. RS: Porto Alegre, 2011.

PACHECO, P. **Pequenas Empresas & Grandes Negócios**. Disponível em: <  
<http://revistapegn.globo.com/Banco-deideias/Alimentacao/noticia/2018/05empresas-que-apostam-na-venda-de-merendasaudavel-para-criancas.htm>> Acesso em: 04 nov. 2018.

PHILLIP TUCUNDUVA, S. **Pirâmide dos alimentos: Fundamentos básicos da nutrição**. 2º ed. São Paulo: Manole, 2014.

PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva – Técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 18ª Edição. São Paulo-SP: Campus, 1986.

PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 2ª Edição, Rio de Janeiro: Elsevier, 2004 – 3ª reimpressão

PRADO, S. D. et. Al. **Alimentação e nutrição como campo científico autônomo no Brasil: conceitos domínios e projetos políticos**. Rio de Janeiro, 2011.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. **LEI nº 9782, de 26 de janeiro de 1999**. Define o Sistema Nacional de Vigilância Sanitária, cria a Agência Nacional de Vigilância Sanitária, e dá outras providências. [S. l.], 99.

QUEIROZ, A. **Competências para a sustentabilidade organizacional: uma revisão sistemática**. Cad. EBAPE.BR. Rio de Janeiro, 2017.

SBAN. **Hora do lanche**. São paulo, 2015. 8 p.

SEBRAE. **Alimentação saudável cria ótimas oportunidades de negócio**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/segmento-de-alimentacao-saudavel-apresenta-oportunidades-de-negocio,f48da82a39bbe410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

SEBRAE. **Educação: cenários, tendências e oportunidades**. Disponível em: <<http://www.sebraemercados.com.br/educacao-cenarios-tendencias/opportunidades>>. Acesso em: 06 abr. 2019.

SEBRAE. **Restaurante Natural**. 2012. 73p.

SERTEK, P. **Empreendedorismo**. 5 ed. Rev: atual. e ampl. Curitiba: Ibpex, 2011.

SESC. **Noções básicas sobre Alimentação e Nutrição**. Rio de Janeiro, 2003.

SHUTTERSTOCK. **Imagens para cada projeto**. Disponível em: <[www.shutterstock.com/](http://www.shutterstock.com/)>. Acesso em: 13 set. 2019.

SILVA, I. **Avaliação da necessidade de um Plano de negócios para o sucesso de um empreendimento: Percepção de empresários de sucesso do sudeste de Minas Gerais**. 2014. 72 p.

SILVA, M. L.; FONTES, A. A. **Discussão sobre os critérios de avaliação econômica: valor presente líquido (VPL), valor anual equivalente (VAE) e valor esperado da terra (VET)**. Revista *Árvore*, v. 29, n. 6, p. 931-936, 2005.

SILVA WEFFORT, V. [et al.]. **Manual do lanche saudável**, São Paulo: Sociedade Brasileira de Pediatria. Departamento Científico de Nutrologia, 2011.

SIMI. **Startup se destaca no mercado chileno com maionese vegana**. Disponível em: <<http://www.simi.org.br/noticia/>> Acesso em: 20 mar. 2019.

SLACK, N; STUART, C; ROBERT, J. **Administração da produção**. São Paulo: editora Atlas, 2002.

SOBRAL, F; PECI, A. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

TIGRE, P. B. **Gestão da Inovação: A economia da tecnologia do Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier Editora, 2006.

UOL. **Pirâmide alimentar**. Disponível em: <https://noticias.uol.com.br/> Acesso em: 31 mar. 2019.

WEFFORT, V. R. S. et al. **Manual do lanche saudável**. São Paulo: Sociedade Brasileira de Pediatria, 2011.

WESTWING. **Estilos de alimentação**. 2017. Disponível em: <<https://www.westwing.com.br/guiar/estilos-de-alimentacao/>> Acesso em: 20 mar. 2019.

## APÊNDICE 1 – LINHA DE PRODUTOS DA NATUREBINHA

LINHA DE PRODUTOS NATUREBINHA			
	Bebida	Fruta	Lanche
1	Vitamina	Fruta Variada	2 fatias de pão integral, patê de frango (200g de frango desfiado, 1 colher de sobremesa de maionese, cenoura desfiada), uma folha de alface americana e uma rodela de tomate
2	Suco natural	Fruta Variada	2 fatias de pão de centeio ou preto com patê de atum, (1 colher de sopa de atum em conserva em água e 1 colher de sobremesa de maionese), 1 folha de alface americana, 1 rodela de tomate
3	Smoothie de iogurte natural com fruta	Fruta Variada	250g de cereal integral
4	Água de coco	Fruta Variada	1 pedaço de bolo integral de banana
5	Vitamina	Fruta Variada	2 fatias de pão integral com geleia (1 colher de chá rasa)
6	Suco natural	Fruta Variada	1 pedaço de bolo integral de maçã
7	Smoothie de iogurte natural com fruta	Fruta Variada	2 fatias de pão de centeio, uma fatia de queijo branco, 1 fatia de peito de peru, rodela de tomate
8	Água de coco	Fruta Variada	2 fatias de pão integral com 1 colher de chá de manteiga, 1 fatia de mussarela e 1 fatia de presunto
9	Vitamina	Fruta Variada	2 fatias de pão integral com 1 colher de cream cheese e 1 fatia de presunto
10	Suco natural	Fruta Variada	2 fatias de pão de centeio ou preto com 50g de ricota e 1 fatia de presunto
11	Smoothie de iogurte natural com fruta	Fruta Variada	2 enroladinhos de peito de peru e mussarela
12	Água de coco	Fruta Variada	1 wrap de pão com queijo branco, cream cheese e cenoura
13	Vitamina	Fruta Variada	2 fatias de pão integral, patê de frango (200g de frango desfiado, 1 colher de sobremesa de maionese, cenoura desfiada), uma folha de alface americana e uma rodela de tomate
14	Suco natural	Fruta Variada	2 fatias de pão de centeio ou preto com patê de atum, (1 colher de sopa de atum em conserva em água e 1 colher de sobremesa de maionese), 1 folha de alface americana, 1 rodela de tomate
15	Smoothie de iogurte natural com fruta	Fruta Variada	250g de cereal integral
16	Água de coco	Fruta Variada	1 pedaço de bolo integral de banana
17	Vitamina	Fruta Variada	2 fatias de pão integral com geleia (1 colher de chá rasa)
18	Suco natural	Fruta Variada	1 pedaço de bolo integral de maçã
19	Smoothie de iogurte natural com fruta	Fruta Variada	2 fatias de pão de centeio, uma fatia de queijo branco, 1 fatia de peito de peru, rodela de tomate

20	Água de coco	Fruta Variada	2 fatias de pão integral com 1 colher de chá de manteiga, 1 fatia de mussarela e 1 fatia de presunto
21	Vitamina	Fruta Variada	2 fatias de pão integral com 1 colher de cream cheese e 1 fatia de presunto
22	Suco natural	Fruta Variada	2 fatias de pão de centeio ou preto com 50g de ricota e 1 fatia de presunto
23	Smoothie de iogurte natural com fruta	Fruta Variada	2 enroladinhos de peito de peru e mussarela
24	Água de coco	Fruta Variada	1 wrap de pão com queijo branco, cream cheese e cenoura ralada
25	Vitamina	Fruta Variada	250g de cereal integral
26	Água de coco	Fruta Variada	2 fatias de pão integral, 1 fatia de queijo branco, 1 fatia de peito de peru, 1 rodela de tomate, 1 folha de alface
27	Chá de frutas	Fruta Variada	2 fatias de pão integral com geleia (1 colher de chá rasa)
28	Suco natural	Fruta Variada	2 enroladinhos de peito de peru e queijo branco
29	Vitamina de leite desnatado	Fruta Variada	2 fatias de pão de centeio ou preto com 50g de ricota ,1 fatia de presunto sem gordura, 1 rodela de tomate
30	iogurte natural	Fruta Variada	1 pedaço de bolo integral de fruta
31	Água de coco	Fruta Variada	1 wrap de pão de centeio com 1 fatia de queijo branco, cenoura ralada, 1 fatia de peito de peru
32	Chá de frutas	Fruta Variada	5 biscoitos de aveia com cacau
33	Suco natural	Fruta Variada	4 torradas e 1 fatia de queijo branco
34	Vitamina de leite desnatado	Fruta Variada	2 fatias de pão integral com geleia (1 colher de chá rasa)
35	iogurte natural	Fruta Variada	2 enroladinhos de peito de peru e queijo branco
36	Água de coco	Fruta Variada	2 fatias de pão de centeio ou preto com 50g de ricota ,1 fatia de presunto sem gordura, 1 rodela de tomate
37	Chá de frutas	Fruta Variada	1 pedaço de bolo integral de fruta
38	Suco natural	Fruta Variada	1 wrap de pão de centeio com 1 fatia de queijo branco, cenoura ralada, 1 fatia de peito de peru
39	Vitamina de leite desnatado	Fruta Variada	5 biscoitos de aveia com cacau
40	iogurte natural	Fruta Variada	4 torradas e 1 fatia de queijo branco
41	Água de coco	Fruta Variada	2 fatias de pão integral com geleia (1 colher de chá rasa)
42	Chá de frutas	Fruta Variada	2 fatias de pão integral, 1 fatia de queijo branco, 1 fatia de peito de peru, 1 rodela de tomate, 1 folha de alface
43	Suco natural	Fruta Variada	2 fatias de pão de centeio ou preto com 50g de ricota ,1 fatia de presunto sem gordura, 1 rodela de tomate
44	Vitamina de leite desnatado	Fruta Variada	1 pedaço de bolo integral de fruta

45	logurte natural	Fruta Variada	1 wrap de pão de centeio com 1 fatia de queijo branco, cenoura ralada, 1 fatia de peito de peru
46	Chá de frutas	Fruta Variada	5 biscoitos de aveia com cacau
47	Água de coco	Fruta Variada	2 fatias de pão integral, 1 fatia de queijo branco, 1 fatia de peito de peru, 1 rodela de tomate, 1 folha de alface
48	Chá de frutas	Fruta Variada	2 enroladinhos de peito de peru e queijo branco
49	Suco natural	Fruta Variada	4 torradas e 1 fatia de queijo branco
50	Vitamina de leite desnatado	Fruta Variada	2 fatias de pão integral com geleia (1 colher de chá rasa)

## APÊNDICE 2 – QUESTIONÁRIO

**PESQUISA:** ALIMENTAÇÃO SAUDÁVEL INFANTIL NO ÂMBITO ESCOLAR

**RESPONDENTES:** RESPONSÁVEIS PELAS-CRIANÇAS.

Essa pesquisa tem como objetivo compreender os hábitos alimentares de crianças da Educação Infantil e Ensino Fundamental 1 quando estão na escola e, por conseguinte, estudar a viabilidade de abertura de uma empresa que ofereça lanches saudáveis para os alunos, sendo assim contamos com a sua colaboração respondendo às questões a seguir:

- 1- Qual a faixa etária do seu filho (a)?
  - Menor que 3 anos
  - De 3 até 5 anos
  - De 6 até 8 anos
  - De 9 até 11 anos
  - Maior que 11 anos
  
- 2- Com que frequência os alimentos saudáveis estão presentes nas refeições em família?
  - Sempre.
  - Às vezes
  - Nunca
  
- 3- Com que frequência você incentiva seu/sua filho(a) a experimentar novos alimentos?
  - Sempre
  - Às vezes
  - Nunca
  
- 4- Com que frequência seu/sua filho(a) costuma consumir alimentos industrializados direcionados ao público infantil? Ex: iogurtes, salgadinhos industrializados, bolachas recheadas, sucos industrializados, refrigerantes, etc.
  - Sempre
  - Às vezes
  - Nunca
  
- 5- Você prepara o lanche que seu/sua filho(a) leva para a escola?
  - Sempre
  - Às vezes
  - Nunca
  
- 6- No lanche do seu/sua filho(a) tem frutas?
  - Sempre
  - Às vezes
  - Nunca
  
- 7- No lanche do seu/sua filho (a) tem verduras/legumes?
  - Sempre
  - Às vezes
  - Nunca
  
- 8- Seu/sua filho(a) compra lanches na cantina da escola?
  - Sempre
  - Às vezes
  - Nunca
  - A escola não tem cantina
  
- 9- Na escola, o que seu/sua filho(a) costuma levar de lanche:
  - Chocolates
  - Bolachas recheadas,
  - Salgadinhos,
  - Refrigerante;
  - Salgados fritos;
  - Bolos;



- Ele/ela não leva nada.  
 Outros, qual(is)?.....
- 10- Na escola, o que seu/sua filho (a) costuma levar de lanche:  
 Frutas;  
 Sanduíches naturais;  
 Iogurte;  
 Sucos naturais;  
 Barra de Cereal;  
 Ele/ela não leva nada.  
 Outros, qual(is)?.....
- 11- Seu/sua filho(a) tem alguma alergia/intolerância alimentar à:  
 Lactose  
 Ovo  
 Glúten  
 Outros, qual?.....
- 12- Para você, qual o grau de importância do diálogo entre pais e filhos sobre a alimentação saudável?  
 Sem importância  
 Pouco importante  
 Importante  
 Muito importante  
 Fundamental
- 13- Quanto você gasta por mês, aproximadamente, com lanches para seu/sua filho(a)? \*  
 Até 50 reais  
 De 51 à 150 reais  
 De 151 à 200 reais  
 De 201 à 250 reais  
 De 251 à 300 reais  
 Acima de 300 reais
- 14- Se existisse hoje em Paranaguá uma empresa que fornecesse "Lanches Saudáveis", cobrando um valor mensal equivalente aos seus gastos mensais, você estaria disposto a contratar este serviço?  
 Sim  
 Não  
 Talvez

## ANEXO 1 – TABELA NUTRICIONAL DA LINHA DE PRODUTOS

LANCHES								
1 Fatia de Pão Integral			1 Filé Médio de Frango Cozido			1 colher de sopa de maionese		
Tabela Nutricional		%VD (*)	Tabela Nutricional		%VD (*)	Tabela Nutricional		%VD (*)
Calorias (valor energético)	60,5 kcal	3,03%	Calorias (valor energético)	163 kcal	8,15%	Calorias (valor energético)	60,75 kcal	3,04%
Carboidratos	11 g	3,67%	Carboidratos	0 g	0%	Carboidratos	2,48 g	0,83%
Proteínas	2,15 g	2,87%	Proteínas	31,5 g	42%	Proteínas	0 g	0%
Gorduras totais	0,9 g	1,64%	Gorduras totais	3,2 g	5,82%	Gorduras totais	6,08 g	11,05%
Gorduras saturadas	0,15 g	0,68%	Gorduras saturadas	1,1 g	5%	Gorduras saturadas	0,9 g	4,09%
Fibra alimentar	1,6 g	6,40%	Fibra alimentar	0 g	0%	Fibra alimentar	0 g	0%
Sódio	117 mg	4,88%	Sódio	36 mg	1,50%	Sódio	310,5 mg	12,94%
1 Colher de Sopa de Cenoura			1 Folha de Alface Americana			1 Tomate Médio		
Tabela Nutricional		%VD (*)	Tabela Nutricional		%VD (*)	Tabela Nutricional		%VD (*)
Calorias (valor energético)	4,08 kcal	0,20%	Calorias (valor energético)	0,9 kcal	0,05%	Calorias (valor energético)	7,5 kcal	0,38%
Carboidratos	0,92 g	0,31%	Carboidratos	0,17 g	0%	Carboidratos	1,55 g	0,52%
Proteínas	0,16 g	0,21%	Proteínas	0,06 g	0%	Proteínas	0,55 g	1%
Gorduras totais	0,02 g	0,04%	Gorduras totais	0,01 g	0,02%	Gorduras totais	0,1 g	0,18%
Gorduras saturadas	0 g	0,00%	Gorduras saturadas	0 g	0%	Gorduras saturadas	0 g	0,00%
Fibra alimentar	0,38 g	1,54%	Fibra alimentar	0,1 g	0%	Fibra alimentar	0,6 g	2%
Sódio	0,36 mg	0,02%	Sódio	0,7 mg	0,03%	Sódio	0,5 mg	0,02%
1 Fatia de Pão de Centeio			1 Colher de Sopa de Atum			1 Colher de Sopa de Farinha de Trigo		
Tabela Nutricional		%VD (*)	Tabela Nutricional		%VD (*)	Tabela Nutricional		%VD (*)
Calorias (valor energético)	82,5 kcal	4,13%	Calorias (valor energético)	43 kcal	2,15%	Calorias (valor energético)	67,8 kcal	3,39%
Carboidratos	15,18 g	5,06%	Carboidratos	0,57 g	0%	Carboidratos	14,52 g	4,84%
Proteínas	3,17 g	4,22%	Proteínas	3,67 g	5%	Proteínas	2,74 g	4%
Gorduras totais	0,99 g	1,80%	Gorduras totais	2,87 g	5,21%	Gorduras totais	0,38 g	0,68%
Gorduras saturadas	0,2 g	0,90%	Gorduras saturadas	0,53 g	2%	Gorduras saturadas	0,06 g	0,29%
Fibra alimentar	1,52 g	6,07%	Fibra alimentar	0 g	0%	Fibra alimentar	2,31 g	9%
Sódio	170,28 mg	7,10%	Sódio	67 mg	2,79%	Sódio	1 mg	0,04%

1 Unidade de Torrada Integral			1 Copo de Leite Integral			1 Colher de Sopa Geléia de Morango		
Tabela Nutricional		%VD (*)	Tabela Nutricional		%VD (*)	Tabela Nutricional		%VD (*)
Calorias (valor energético)	35 kcal	1,75%	Calorias (valor energético)	115 kcal	5,75%	Calorias (valor energético)	42 kcal	2,10%
Carboidratos	5,67 g	1,89%	Carboidratos	9,7 g	3%	Carboidratos	10 g	3,33%
Proteínas	1,4 g	2%	Proteínas	5,6 g	7%	Proteínas	0 g	0%
Gorduras totais	0,8 g	1,45%	Gorduras totais	6 g	10,91%	Gorduras totais	0 g	0,00%
Gorduras saturadas	0,43 g	1,97%	Gorduras saturadas	3,6 g	16%	Gorduras saturadas	0 g	0,00%
Fibra alimentar	0,83 g	3%	Fibra alimentar	0 g	0%	Fibra alimentar	0,24 g	1%
Sódio	53,67 mg	2,24%	Sódio	140 mg	5,83%	Sódio	0 mg	0,00%
1 Unidade de Ovo			1 Colher de Sopa de Queijo Branco			1 Fatia de Peito de Peru Defumado		
Tabela Nutricional		%VD (*)	Tabela Nutricional		%VD (*)	Tabela Nutricional		%VD (*)
Calorias (valor energético)	64,35 kcal	3,22%	Calorias (valor energético)	49 kcal	2,45%	Calorias (valor energético)	30 kcal	1,50%
Carboidratos	0,72 g	0,24%	Carboidratos	1,25 g	0%	Carboidratos	0,25 g	0,08%
Proteínas	5,85 g	7,80%	Proteínas	3,65 g	5%	Proteínas	5,25 g	7%
Gorduras totais	4,01 g	7,28%	Gorduras totais	3,25 g	5,91%	Gorduras totais	1 g	1,82%
Gorduras saturadas	1,17 g	5,32%	Gorduras saturadas	2,05 g	9%	Gorduras saturadas	0,25 g	1,14%
Fibra alimentar	0 g	0,00%	Fibra alimentar	0 g	0%	Fibra alimentar	0,25 g	1%
Sódio	75,6 mg	3,15%	Sódio	134 mg	5,58%	Sódio	135 mg	5,63%
1 Colher de Sopa de Manteiga			1 Fatia de Queijo Mussarela			1 Fatia de Presunto		
Tabela Nutricional		%VD (*)	Tabela Nutricional		%VD (*)	Tabela Nutricional		%VD (*)
Calorias (valor energético)	229,44 kcal	11,47%	Calorias (valor energético)	63,6 kcal	3,18%	Calorias (valor energético)	13,13 kcal	0,66%
Carboidratos	0,02 g	0,01%	Carboidratos	0,49 g	0%	Carboidratos	0,3 g	0,10%
Proteínas	0,27 g	0,36%	Proteínas	4,32 g	6%	Proteínas	2,44 g	3%
Gorduras totais	25,96 g	47,19%	Gorduras totais	4,93 g	8,96%	Gorduras totais	0,26 g	0,48%
Gorduras saturadas	16,44 g	74,71%	Gorduras saturadas	3,11 g	14%	Gorduras saturadas	0,08 g	0,34%
Fibra alimentar	0 g	0,00%	Fibra alimentar	0 g	0%	Fibra alimentar	0 g	0%
Sódio	184,32 mg	7,68%	Sódio	83 mg	3,46%	Sódio	202,13 mg	8,42%
1 Colher de Sopa de Cream			1 Fatia Média de Ricota			1 Colher de Sopa de Cacau		
Tabela Nutricional		%VD (*)	Tabela Nutricional		%VD (*)	Tabela Nutricional		%VD (*)

Calorias (valor energético)	84 kcal	4,20%	Calorias (valor energético)	Calorias (valor energético)	2,45%	Calorias (valor energético)	49 kcal	2,45%
Carboidratos	1,1 g	0,37%	Carboidratos	Carboidratos	0%	Carboidratos	4,3 g	1,43%
Proteínas	1,6 g	2,13%	Proteínas	Proteínas	6%	Proteínas	5,2 g	6,93%
Gorduras totais	8,1 g	14,73%	Gorduras totais	Gorduras totais	5,15%	Gorduras totais	1,2 g	2,18%
Gorduras saturadas	5,1 g	23,18%	Gorduras saturadas	Gorduras saturadas	7%	Gorduras saturadas	0,6 g	2,73%
Fibra alimentar	0 g	0,00%	Fibra alimentar	Fibra alimentar	0%	Fibra alimentar	6,6 g	26,4%
Sódio	123 mg	5,13%	Sódio	Sódio	4,13%	Sódio	5.8 g	0,24%
<b>BEBIDAS</b>								
1 Unidade de Iogurte Natural			1 Copo de Água de Coco			1 Copo de Chá de Frutas Vermelhas		
Tabela Nutricional		%VD (*)	Tabela Nutricional		%VD (*)	Tabela Nutricional		%VD (*)
Calorias (valor energético)	94,35 kcal	4,72%	Calorias (valor energético)	163 kcal	8,15%	Calorias (valor energético)	0 kcal	0,00%
Carboidratos	3,52 g	1,17%	Carboidratos	0 g	0%	Carboidratos	0 g	0,00%
Proteínas	7,59 g	10,11%	Proteínas	31,5 g	42%	Proteínas	0 g	0,00%
Gorduras totais	5,55 g	10,09%	Gorduras totais	3,2 g	5,82%	Gorduras totais	0 g	0,00%
Gorduras saturadas	3,33 g	15,14%	Gorduras saturadas	1,1 g	5%	Gorduras saturadas	0 g	0,00%
Fibra alimentar	0 g	0,00%	Fibra alimentar	0 g	0%	Fibra alimentar	0 g	0,00%
Sódio	96,2 mg	4,01%	Sódio	36 mg	1,50%	Sódio	14,85 mg	0,62%

FONTE: ADAPTADO DE DIETAESAÚDE (2019).