

STRONG ESAGS – ESCOLA SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO

Fernanda Cristina Nunes de Araújo

Ianca Pires Martins

Ingrid Pelicer Ribeiro

Larissa Souza Reis

Letícia Avelino dos Anjos

Milena Oliveira Silva

LIMF FARMA

SANTO ANDRÉ

2019

Fernanda Cristina Nunes de Araújo

Ianca Pires Martins

Ingrid Pelicer Ribeiro

Larissa Souza Reis

Letícia Avelino dos Anjos

Milena Oliveira Silva

LIMF FARMA

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como exigência para a
obtenção do grau de Bacharel em
Administração, a Escola Superior de
Administração e Gestão – STRONG
ESAGS.

Orientador: Eduardo Vilas Boas

SANTO ANDRÉ

2019

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Biblioteca do Prof. Dr. Jorge Oscar de Mello Flores

A689L

Aráujo, Fernanda Cristina Nunes de.

LIMF Farma. / Fernanda Cristina Nunes de Aráujo.....[et al.]. – Santo
André, 2019.

107f.: il. color.; 30 cm.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Escola
Superior de Administração e Gestão STRONG ESAGS, 2019.

Orientador: Prof. Dr. Eduardo Pinto Vilas Boas

1. Medicamento. 2. Drogeria. 3. Vending Machine. 4. Transporte
Público. I. Martins, Ianca Pires. II. Ribeiro, Ingrid Pelicer. III. Reis, Larissa
Souza. IV. Anjos, Letícia Avelino dos. V. Silva, Milena Oliveira. VI. Título.

CDU 65.012.2

COMPONENTES DO GRUPO



Fernanda Araujo



Ianca Martins



Ingrid Pelicer



Larissa Reis



Letícia Anjos



Milena Silva

Fernanda Cristina Nunes de Araújo

Ianca Pires Martins

Ingrid Pelicer Ribeiro

Larissa Souza Reis

Letícia Avelino dos Anjos

Milena Oliveira Silva

LIMF FARMA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como exigência para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, a Escola Superior de Administração e Gestão – STRONG ESAGS

Santo André, 11 de Dezembro de 2019.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Eduardo Pinto Vilas Boas

Prof. Dr. Danielle Guglieri Lima

Prof. Dr. Mário Kuniy

AGRADECIMENTOS

Agradecemos primeiramente a Deus, que nos direcionou e capacitou para que pudéssemos concluir o este trabalho.

Gostaríamos também de agradecer a todos que contribuíram direta ou indiretamente ao nosso êxito no desenvolvimento do projeto, em especial ao nosso Professor/Orientador Eduardo P. Vilas Boas que nos acompanhou durante todo o trabalho.

Aos nossos familiares somos gratas em todo tempo, pela compreensão, paciência e parceria em todo o período em que estivemos dedicadas ao plano de negócio.

EPÍGRAFE

*“Não há nada que seja maior evidência de
insanidade do que fazer a mesma coisa dia
após dia e esperar resultados diferentes.”*

Albert Einstein

RESUMO

O projeto foi criado afim de demonstrar a viabilidade da empresa LIMF Farma, cuja o objetivo é oferecer medicamentos sem necessidade de prescrição médica de forma rápida e descomplicada, em momentos de imprevistos e emergências, a usuários de trem e metrô, através de *Vending Machines* nas estações ferroviárias.

Pensando na melhor forma de entregar esse serviço, a ideia foi estruturada baseando-se em análise estratégica, operacional, mercadológica, de recursos humanos e financeiras, no intuito de criar uma marca promissora e atrativa ao público.

Palavras chave: Medicamentos, Drogaria, *Vending Machines*, Transporte público.

ABSTRACT

The project was created to demonstrate the viability of the LIMF Farma company, whose goal is to offer medicines without a prescription, quickly and easily, in times of unforeseen and emergencies, for train and subway users, using vending machines at railway station.

Thinking about the best way to deliver this service, an idea was structured based on strategic, operational, marketing, human resources and financial analysis, in order to create a promising and attractive brand for the public.

Key Words: Medicines, Pharmacy, Vending Machines, Public Transportation.

LISTA DE ABREVIATURAS

MIP – Medicamentos Isentos de Prescrição;

VPL – Valor Presente Líquido;

TIR – Taxa Interna de Retorno;

TMA – Taxa Mínima de Atratividade;

KPI - Key Performance Indicator (Indicador-chave de Performance).

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Modelo Canvas.....	18
Figura 2 – Fluxograma dos Processos Operacionais.....	44
Figura 3 – Drogaria Térreo – LIMF Farma.....	45
Figura 4 – Escritório 1º andar – LIMF Farma.....	46
Figura 5 – Matriz BCG.....	52
Figura 6 – Peça Publicitária.....	54
Figura 7 – Logotipo da LIMF Farma.....	55
Figura 8 – Fluxograma de Experiência de Compra.....	56
Figura 9 – Organograma.....	61

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Mercado farmacêutico mundial.....	28
Tabela 2 – KPI's.....	41
Tabela 3 – Principais fornecedores.....	48
Tabela 4 – Estimativa de Gastos.....	50
Tabela 5 – Pesquisa de Satisfação.....	53
Tabela 6 – Produtos x Preços.....	53
Tabela 7 – Estratégias de Fidelização.....	57
Tabela 8 – Investimento com Marketing Digital.....	59
Tabela 9 – <i>Headcount</i>	62
Tabela 10 – Competências.....	63
Tabela 11 – Definição de Salário.....	65
Tabela 12 – Custos dos Colaboradores.....	66
Tabela 13 – Cursos Complementares.....	67
Tabela 14 – Estimativa de Gastos Recursos Humanos.....	68
Tabela 15 – Necessidade de Capital de Giro.....	71
Tabela 16 – Demanda mensal de medicamentos.....	71
Tabela 17 – Faturamento mensal.....	72
Tabela 18 – Custos Indiretos de Fabricação.....	72
Tabela 19 – Despesas Administrativas.....	73
Tabela 20 – Despesas Comerciais.....	74
Tabela 21 – Impostos.....	74
Tabela 22 – Demonstrativo do Resultado do Exercício.....	74

Tabela 23 – Demonstrativo do Fluxo de Caixa.....75

Tabela 24 – Payback Descontado.....75

Tabela 25 – Gastos 5W2H.....80

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Crescimento do mercado farmacêutico brasileiro	26
Gráfico 2 – Gastos com medicamentos no Brasil	27
Gráfico 3 – Gênero.....	34
Gráfico 4 – Faixa Etária.....	34
Gráfico 5 – Com que frequência utiliza Trens e Metrô?.....	35
Gráfico 6 – Quais linhas você utiliza?.....	35
Gráfico 7 – Quantas baldeações você faz?.....	36
Gráfico 8 – Com que frequência você realiza compras em <i>vending machines</i> (máquinas de autosserviço)?.....	36
Gráfico 9 – Foi fácil utilizar a máquina?.....	37
Gráfico 10 – Existe algum tipo de medicamento que você precisou com urgência durante o percurso e não tinha farmácia próxima? Qual tipo?.....	37
Gráfico 11 – Você costuma comprar medicamentos por conta própria (sem receita médica)?.....	38
Gráfico 12 – Você compraria medicamentos em uma nova rede de farmácias?.....	38
Gráfico 13 – <i>Compraria medicamentos em Vending Machines?</i>	39
Gráfico 14 – Curva Salarial da LIMF.....	65

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	17
1.1. BUSINESS MODEL CANVAS	18
1.1.1. Proposta de Valor	18
1.1.2. Segmentos de Clientes	19
1.1.3. Canais de Distribuição	19
1.1.4. Relacionamento com Clientes	19
1.1.5. Fontes de Receita	20
1.1.6. Recursos Principais	20
1.1.7. Atividades Principais:	20
1.1.8. Parcerias Principais:	21
1.1.9. Estrutura de Custos:	21
1.1.10. Análise e diagnóstico da viabilidade da ideia do negócio	21
CAPÍTULO 2: SUMÁRIO EXECUTIVO	22
2.1. DADOS GERAIS DO EMPREENDIMENTO	22
2.2. DADOS DOS EMPREENDEDORES	22
2.3. MISSÃO DA EMPRESA E OS VALORES ORGANIZACIONAIS	22
2.4. FORMA JURÍDICA E ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO	23
2.5. CAPITAL SOCIAL E FONTE DE RECURSOS	23
2.6. LEGISLAÇÃO	23
CAPÍTULO 3: VIABILIDADE ESTRATÉGICA	25
3.1. ESTUDO DO MERCADO-ALVO (DADOS SECUNDÁRIOS)	25
3.1.1. Mercado Atual	25
3.1.2. Histórico do Mercado	26
3.1.3. Projeções Futuras	27
3.1.4. Tendências de Mercado	28
3.2. ESTUDO DOS CLIENTES (DADOS SECUNDÁRIOS)	29
3.2.1. Identificação das Características Demográficas dos Clientes	29
3.2.2. Descrição dos interesses e comportamentos dos clientes	30
3.2.3. Identificação dos motivos que levam os clientes a consumir os produtos ou serviços da empresa	30
3.3. ANÁLISE DO AMBIENTE GERAL POR MEIO DO MODELO DAS CINCO FORÇAS COMPETITIVAS DE PORTER (2004)	31
3.3.1. Estudo dos concorrentes	31
3.3.2. Estudo dos fornecedores	32
3.3.3. Estudo da barganha dos consumidores	32
3.3.4. Estudo de novos entrantes	33
3.3.5. Estudo de substitutos	33
3.4. PESQUISA DE CAMPO	33
3.5. DELIMITAÇÃO DA ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL	39
3.5.1. Vantagem Competitiva	40
3.5.2. Balanced Scorecard (BSC)	40
3.6. ANÁLISE E DIAGNÓSTICO DA VIABILIDADE ESTRATÉGICA	42
CAPÍTULO 4: VIABILIDADE OPERACIONAL	44
4.1. PLANO OPERACIONAL	44
4.1.1. Fluxograma dos processos operacionais	44
4.1.2. Layout ou arranjo físico	45
4.1.3. Máquinas e equipamentos necessários para produção	46
4.1.4. Projeção da capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços	47
4.1.5. Principais fornecedores	47
4.1.6. Plano logístico e de distribuição	49

4.2.	ESTIMATIVA DE GASTOS	49
4.3.	ANÁLISE E DIAGNÓSTICO DA VIABILIDADE OPERACIONAL.....	50
CAPÍTULO 5: VIABILIDADE MERCADOLÓGICA		51
5.1.	PLANO DE MARKETING.....	51
5.1.1.	<i>Produtos e Serviços.....</i>	<i>51</i>
5.1.2.	<i>Matriz BCG</i>	<i>51</i>
5.1.3.	<i>MVP.....</i>	<i>52</i>
5.1.4.	<i>Preço.....</i>	<i>53</i>
5.1.5.	<i>Promoção</i>	<i>54</i>
5.1.6.	<i>Gestão da marca.....</i>	<i>55</i>
5.1.7.	<i>Fluxograma da Experiência de Compra dos Clientes da Empresa</i>	<i>55</i>
5.1.8.	<i>Estratégias de Fidelização de Clientes</i>	<i>56</i>
5.1.9.	<i>Posicionamento da Marca.....</i>	<i>57</i>
5.2.	PREVISÃO E MENSURAÇÃO DA DEMANDA.....	57
5.2.1.	<i>Demanda Corrente e Futura.....</i>	<i>57</i>
5.2.2.	<i>Market-share.....</i>	<i>58</i>
5.3.	ESTIMATIVA DE GASTOS	58
5.4.	ANÁLISE E DIAGNÓSTICO DA VIABILIDADE MERCADOLÓGICA.....	59
CAPÍTULO 6: VIABILIDADE DO CAPITAL HUMANO		60
6.1.	PROJEÇÃO DE COLABORADORES.....	60
6.1.1.	<i>Atividades.....</i>	<i>60</i>
6.1.2.	<i>Organograma</i>	<i>61</i>
6.1.3.	<i>Headcount.....</i>	<i>61</i>
6.1.4.	<i>Competências.....</i>	<i>62</i>
6.2.	PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS.....	63
6.2.1.	<i>Recrutamento e Seleção.....</i>	<i>64</i>
6.2.2.	<i>Remuneração.....</i>	<i>64</i>
6.2.3.	<i>Treinamento e Desenvolvimento.....</i>	<i>67</i>
6.2.4.	<i>Segurança do Trabalho</i>	<i>68</i>
6.3.	ESTIMATIVA DE GASTOS.....	68
6.4.	ANÁLISE E DIAGNÓSTICO DA VIABILIDADE DO CAPITAL HUMANO NA ORGANIZAÇÃO	68
CAPÍTULO 7: VIABILIDADE FINANCEIRA		70
7.1.	PLANO FINANCEIRO	70
7.1.1.	<i>Pressupostos da análise financeira</i>	<i>70</i>
7.1.2.	<i>Cálculo do investimento total.....</i>	<i>70</i>
7.1.3.	<i>Estimativa do faturamento mensal para os próximos 5 anos</i>	<i>71</i>
7.1.4.	<i>Estimativa mensal dos custos fixos e variáveis para os próximos 5 anos.....</i>	<i>72</i>
7.1.5.	<i>Demonstrativo de resultados para os próximos 5 anos.....</i>	<i>74</i>
7.1.6.	<i>Estimativa do fluxo de caixa futuro mensal para os próximos 5 anos.....</i>	<i>74</i>
7.1.7.	<i>Cálculo e análise dos Indicadores de viabilidade financeira</i>	<i>75</i>
7.2.	ANÁLISE E DIAGNÓSTICO DA VIABILIDADE FINANCEIRA	76
CAPÍTULO 8: VIABILIDADE DO NEGÓCIO		77
8.1.	ANÁLISE SWOT DA EMPRESA	77
8.2.	PLANO DE AÇÃO.....	79
8.3.	CONSIDERAÇÕES FINAIS SOBRE O NEGÓCIO.....	80
CAPÍTULO 9: RESUMO ESTENDIDO		82
REFERÊNCIA		96
APÊNDICES.....		97

INTRODUÇÃO

A LIMF FARMA apresenta um novo conceito de drogarias, que consiste em disponibilizar para compra, Medicamentos Isentos de Prescrição - MIPs através de máquinas de autoatendimento (*Vending Machines*). O objetivo da empresa é proporcionar maior comodidade ao permitir que os usuários de transportes ferroviários (CPTM e Metrô), possam comprar medicamentos sem que tenham que sair da estação, até mesmo durante baldeações.

Com o intuito de fundamentar o projeto foram realizadas análises operacional, mercadológica, de capital humano, financeira e a construção índices para concretização da viabilidade do negócio.

CAPÍTULO 1: VIABILIDADE DA IDÉIA DE NEGÓCIO

1.1. Business Model Canvas

A LIMF Farma será uma rede de drogarias com uma drogaria física e máquinas autoatendimentos para vendas de medicamentos (*Vending machines*). O modelo de negócios proposto está descrito na Figura 1.

Figura 1 – Modelo Canvas

Parceiros Chave  1. Estabelecimento Comercial (Transporte Público); 2. Fornecedores Farmaceuticos.	Atividades Chave  1. Instalação; 2. Venda descomplicada de medicamentos; 3. Aperfeiçoamento e manutenção da máquina; 4. Monitoramento do estoque de validade; 5. Atendimento ao cliente através do SAC e Whatsapp Recursos Chaves  1. Equipe para desenvolvimento; 2. Equipe de Marketing; 3. Farmacêutico; 4. Aperfeiçoamento e Manutenção da Máquina; 5. Monitoramento do Estoque; 6. Atendimento ao Cliente.	Proposta de Valor  1. Usuários compram medicamentos otimizando seu tempo.	Relação com Clientes  1. Redes Sociais, banner no transporte público, site e FAQ; 2. Whatsapp para atendimento ao cliente e SAC. Canais  1. Vending Machine; 2. Estabelecimento próximos as estações e terminais; 3. Redes Sociais, banner no transporte público, Whatsapp e SAC.	Segmento de Clientes  1. Usuários de transporte ferroviários (CPTM e Metrô).
Estrutura de Custos  1. Desenvolvimento e infraestrutura; 2. Sede departamento administrativo; 3. Lançamento / Divulgação; 4. Fornecedores farmaceuticos; 5. Máquinas; 6. Abastecimento (Capital de trabalho).		Fluxo de Receitas  1. Rendimento pela venda do produto; 2. Pagamento através do cartão de débito, crédito e dinheiro em espécie.		

Fonte: Elaborada pelos Autores.

1.1.1. Proposta de Valor

O objetivo do negócio é disponibilizar medicamentos sem necessidade de prescrição médica em *Vending Machines* dentro das estações de trem e metrô, além da drogaria física localizada também próxima à estação, tendo a finalidade de otimizar o tempo e satisfazer a necessidade dos usuários.

A ideia é que os usuários de transporte ferroviário (CPTM e Metrô), possam comprar medicação básica sem que tenham que sair da estação, até mesmo entre baldeações.

1.1.2. Segmentos de Clientes

O negócio é voltado para usuários de transporte ferroviário (CPTM e Metrô), que buscam maior conforto e acessibilidade para suprir suas necessidades momentâneas sem sair do percurso rotineiro, sendo a maior parte desse público entre 18 a 24 anos.

1.1.3. Canais de Distribuição

Os clientes poderão adquirir medicamentos sem necessidade de prescrição médica nas máquinas estilo *Vending Machine*, disponibilizadas em estações de trens e metrô, além da drogaria localizada próxima à estação.

Para o relacionamento mais amplo e de forma indireta, haverá banners e painéis expostos nas estações da CPTM e Metrô. Além disso, nas redes sociais haverá campanhas publicitárias.

1.1.4. Relacionamento com Clientes

Os canais de relacionamento com os clientes serão pelas redes sociais, tendo um contato mais direto e diário com o usuário, com a finalidade de responder às opiniões e sugestões de melhoria, e no FAQ (*Frequently Asked Questions*), onde são encontradas as perguntas mais frequentes já respondidas, disponibilizado no site.

Os canais de atendimento disponíveis são o WhatsApp, para tirar dúvidas em relação aos medicamentos diretamente com um farmacêutico e SAC (Serviço de Atendimento ao Consumidor) para atendimento em caso de problemas com o funcionamento da máquina.

1.1.5. Fontes de Receita

Receita obtida através da venda dos produtos nas *Vending Machines* e drogaria física. As formas de pagamento aceitas, tanto nas máquinas quanto na loja física, serão cartão de crédito e débito, além do dinheiro em espécie.

1.1.6. Recursos Principais

Os principais recursos do projeto são:

- Equipe para desenvolvimento: Desenvolvimento da máquina para melhor disponibilização dos produtos.
- Equipe de marketing: Pesquisa de campo para compreensão de locais estratégicos de venda e iniciativas de publicidade, para expandir as praças de venda e atrair o maior número de usuários.
- Farmacêutico: Conforme a lei, toda venda de produtos farmacêuticos deve ser monitorada por um profissional da área, para que eventuais dúvidas sejam sanadas e as vendas sejam feitas de forma correta, pensando na saúde do cliente.

1.1.7. Atividades Principais:

- Aperfeiçoamento e manutenção da máquina: A manutenção preventiva deve ser constante para que não haja quebras ou descontentamento do usuário com o mau funcionamento da máquina.
- Monitoramento do estoque e validade: A máquina deve ser constantemente alimentada e o *shelf-life* do produto deve ser monitorado, para que as reposições sejam preventivas e nada fora de validade seja vendido, além disso, os medicamentos devem estar sempre disponíveis, para mitigar a baixa de vendas.
- Atendimento ao cliente através do SAC e WhatsApp: Conforme visto no tópico 1.1.4., estará disponível um farmacêutico para sanar dúvidas dos clientes, além de que, caso haja algum problema com a máquina ou produto, rapidamente eles serão atendidos.

1.1.8. Parcerias Principais:

Os parceiros são imprescindíveis para o sucesso do projeto, sendo eles:

- Estações do Metrô e CPTM, desenvolvendo acordos para criar possíveis barreiras de entrada;
- Desenvolvedores de máquinas estilo *Vending Machine*.

1.1.9. Estrutura de Custos:

Para este projeto, os custos fixos e variáveis de curto e longo prazo são:

- Desenvolvimento e infraestrutura do negócio;
- Aluguel do estabelecimento físico da drogaria e dos pontos das *Vending Machines*;
- Publicidade e propaganda do projeto, para alcance de clientes;
- Fornecedores farmacêuticos;
- Máquinas estilo *Vending Machine*;
- Abastecimento dos suprimentos;
- Salários e benefícios dos colaboradores.

1.1.10. Análise e diagnóstico da viabilidade da ideia do negócio

De acordo com as pesquisas realizadas, foi identificado a necessidade de oferecer aos usuários do metrô e trem, o fácil acesso para obter Medicamentos sem Prescrição Médica - MIPs de forma rápida devido aos imprevistos que ocorrem durante o percurso e a indisponibilidade de ir até uma farmácia para realizar a compra. Com base nas informações, considera-se viável o modelo de negócios.

CAPÍTULO 2: SUMÁRIO EXECUTIVO

2.1. Dados Gerais do Empreendimento

A LIMF Farma é uma empresa do ramo farmacêutico com o intuito de trazer comodidade e confiabilidade na compra de medicamentos para usuários de transportes ferroviários por *Vending Machines*. Além disso, a empresa possui farmácia física, acoplada ao Centro Administrativo que estarão localizados na Av Duque de Caxias 962 – República, São Paulo – SP, 01214-000. Neste local serão alocados todos os funcionários da empresa.

2.2. Dados dos Empreendedores

Engajados em criar uma ideia inovadora, os sócios, depois de um período de busca, identificaram a oportunidade de criar a LIMF Farma.

Fazendo parte do conselho administrativo, os seis sócios não atuarão diretamente no negócio. Os resumos dos currículos dos sócios constam no apêndice 1.

2.3. Missão da Empresa e os Valores Organizacionais

Missão

Oferecer produtos de qualidade, promovendo saúde e bem-estar por meio da inovação aos nossos clientes.

Valores organizacionais

- Integridade
- Ética
- Inovação
- Confiabilidade

Visão

Estar presente na vida das pessoas, de forma rápida e descomplicada afim de proporcionar a melhor experiência para sua saúde e bem-estar, de acordo com sua necessidade.

2.4. Forma Jurídica e Enquadramento Tributário

A empresa será composta por seis sócios com responsabilidade equivalente, com investimentos iguais, cada uma contribuindo com 16,67% do capital total investido.

A tributação da empresa será o Lucro Presumido¹ em que é realizada a determinação da base de cálculo do Imposto de Renda - IRPJ, e da Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido - CSLL das pessoas jurídicas. A receita bruta total deve ser igual ou inferior a R\$ 48.000.000,00, ou a R\$ 4.000.000,00 multiplicado pelo número de meses de atividade do ano-calendário anterior.

2.5. Capital Social e Fonte de Recursos

O Capital social será composto pelo investimento de R\$ 87.014,19, de cada sócio, totalizando R\$ 522.085,15. Os sócios optaram por utilizar o capital próprio para o lançamento e operação do negócio.

2.6. Legislação

Pautadas pela lei vigente do RDC 44 de 2009², a LIMF Farma destaca normas que a tornam dentro da legalidade.

Identificando fatores que viessem inviabilizar a ideia de negócio, foi realizado um levantamento de soluções, como podemos observar nos tópicos abaixo:

¹ Fonte: Portal Tributário – Disponível em: <http://www.portaltributario.com.br/artigos/oquee_lucropresumido.htm> - Acesso em: 18/11/2019

² Fonte: ANVISA – Disponível em: <<https://www20.anvisa.gov.br/segurancadopaciente/index.php/legislacao/item/rdc-44-2009>> - Acesso em: 26/11/2019

- Licenças

Fator de inviabilidade: “Segundo o Art.2 §1º O estabelecimento deve manter a Licença ou Alvará Sanitário e a Certidão de Regularidade Técnica afixados em local visível ao público.”

Solução: As licenças estarão disponibilizadas dentro da *Vending Machines* na lateral direita e no site.

- Estabelecimento físico:

Fator de inviabilidade: “Segundo o Art. 52. Somente farmácias e drogarias abertas ao público, com farmacêutico responsável presente durante todo o horário de funcionamento, podem realizar a dispensação de medicamentos solicitados por meio remoto, como telefone, fac-símile (fax) e internet.”

Solução: A empresa possui a loja física localizada no Centro de São Paulo, onde segue as normas para funcionamento.

- Atendimento:

Fator de inviabilidade: “Segundo o Art. 58. “O estabelecimento farmacêutico deve assegurar ao usuário o direito à informação e orientação quanto ao uso de medicamentos solicitados por meio remoto.”

Solução: Alinhados os horários de funcionamento da Drogaria e das estações ferroviárias, será disponibilizado um número para ligações gratuitas e WhatsApp, caso os clientes precisem de alguma orientação de nossos farmacêuticos.

CAPÍTULO 3: VIABILIDADE ESTRATÉGICA

3.1. Estudo do Mercado-alvo (dados secundários)

A partir dos dados secundários obtidos, este tópico tem por objetivo expor como encontra-se o mercado, ao qual o negócio será inserido.

3.1.1. Mercado Atual

Segundo a Associação da Indústria Farmacêutica de Pesquisa - Interfarma³, o mercado farmacêutico brasileiro cresceu 11% em 2018, movimentando o montante de R\$ 90 bilhões.

No que tange ao mercado varejista farmacêutico, no Brasil, de 2017 a 2018 houve um crescimento de aproximadamente 10%, chegando a R\$ 62,4 bilhões. Os Medicamentos Isentos de Prescrição – MIPs, obtiveram um aumento de 10,5%, no mesmo período, já os que necessitam de prescrição (RX) 9,4%.

A Associação Brasileira da Indústria de Medicamentos Isentos de Prescrição – ABIMIP⁴, divulgou os resultados do primeiro quadrimestre do ano atual, mostrando que as farmácias movimentaram R\$ 16,6 bilhões nesse período, crescendo 8,89% em relação ao mesmo período do ano anterior, sendo R\$ 2,7 bilhões correspondentes ao mercado de MIPs.

Diante dos dados, torna-se notório o crescimento e fortalecimento do mercado de MIPs, isso porque as pessoas têm buscado cada vez mais tratamento para problemas de saúde menos graves, por meio do autocuidado. Esse crescimento, traz grandes perspectivas para a LIMF Farma, já que o foco da drogaria é a comercialização dos medicamentos que estão inseridos nesse mercado.

³ Fonte: Interfarma – Disponível em: <<https://www.interfarma.org.br/public/files/biblioteca/guia-interfarma-2019-interfarma2.pdf>> - Acesso em 09/09/2019.

⁴ Fonte: ABIMIP – Disponível em: <<https://abimip.org.br/noticia/75-conexao-abimip-no-49-25062019>> - Acesso em 05/09/2019

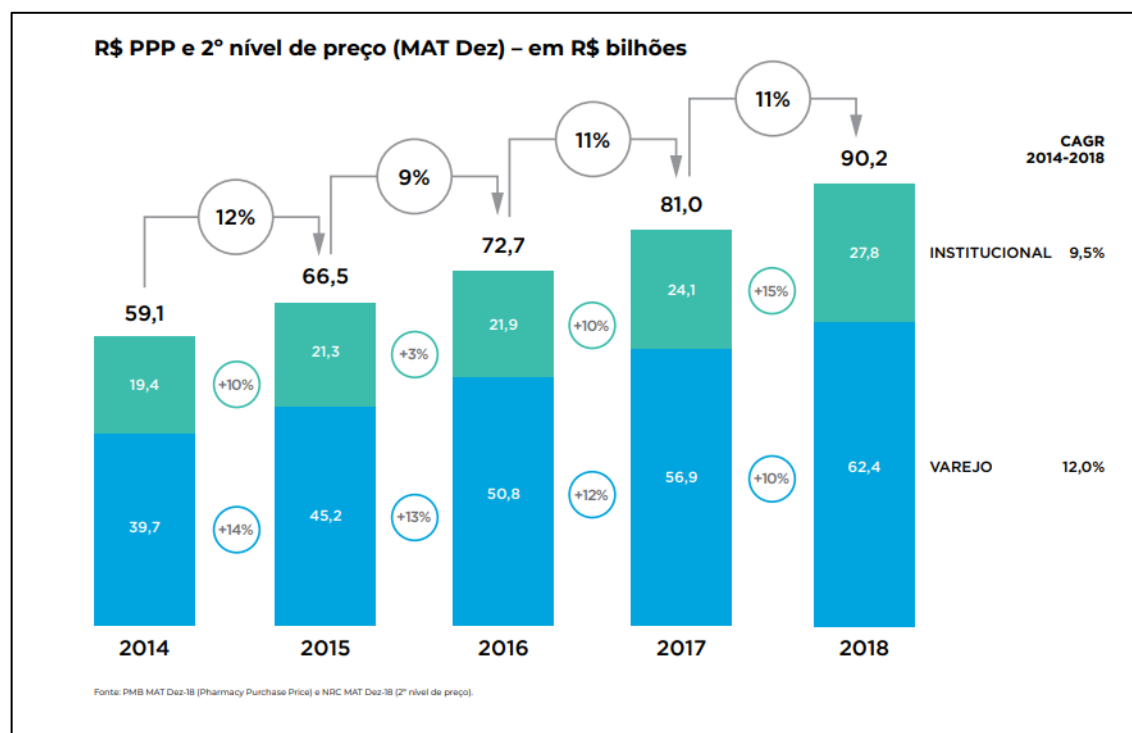
3.1.2. Histórico do Mercado

Historicamente, o setor farmacêutico é um dos segmentos econômicos mais resistentes as crises, sendo um bem essencial e prioritário por se tratar de saúde e bem-estar.

De acordo com o Guia da Farmácia⁵, mesmo com a crise financeira no Brasil, no ano de 2017, o setor cresceu acima da média nacional e parte desse crescimento foi com a comercialização de MIPs, que ficou acima dos R\$ 19 bilhões e cresceu 10,9% em volume de vendas.

Ao analisar o Gráfico 1, torna-se possível verificar a variação de crescimento do mercado farmacêutico nos últimos quatro anos. Com base no histórico, nota-se que o maior percentual de crescimento ocorreu em vendas para varejo, com exceção do ano de 2017, quando o nicho institucional obteve um crescimento superior ao varejo.

Gráfico 1 – Crescimento do mercado farmacêutico brasileiro



Fonte: Guia Interfarma

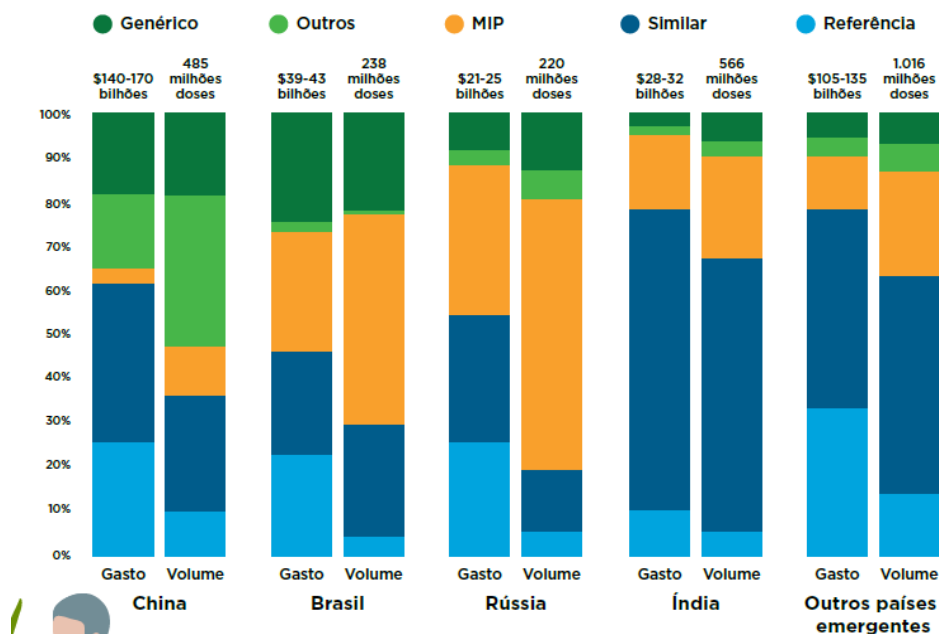
⁵ Fonte: Guia da Farmácia – Disponível em: <https://guiadafarmacia.com.br/especial/medicamentos-isentos-de-prescricao-setor-consistente-e-promissor/> - Acesso em 06/09/2019.

A categoria dos MIPs vem ganhando maior relevância com o passar dos anos, segundo a notícia publicada pelo Conselho Federal de Farmácia - CFF⁶, esses medicamentos representam 31% do mercado farmacêutico brasileiro, com mais de 1,25 bilhão de unidades comercializadas e R\$ 14,2 bilhões de faturamento, em 2018. Dentre esses, os mais vendidos são medicamentos para tratamento de dor, febre, irritações gastrointestinais, gripes e resfriados, medicamentos esses que estarão disponíveis para compra nas *Vending Machines*.

3.1.3. Projeções Futuras

Segundo o estudo e pesquisa realizado pela IQVIA⁷, publicada na Interfarma, estima-se que em 2023 o mercado farmacêutico brasileiro movimentará entre 39 e 43 bilhões de dólares, comercializando em torno de 238 milhões de doses. É esperado que em relação ao faturamento, o mercado nacional esteja bem equilibrado, considerando os medicamentos de referência, similares, MIPs e os genéricos. Como pode ser visto no gráfico 2:

Gráfico 2 – Gastos com medicamentos no Brasil – 2023



Fonte: Guia Interfarma

⁶Fonte: CFF – Disponível em:

<http://www.cff.org.br/noticia.php?id=5213&titulo=MIPs+j%C3%A1+representam+31%25+do+mercado+farmac%C3%AAutico> – Acesso em: 06/09/2019.

⁷ Fonte: IQVIA – Disponível em: <https://www.iqvia.com/institute/reports/the-global-use-of-medicine-in-2019-and-outlook-to-2023-> Acesso em 09/09/2019.

Ainda de acordo com o estudo, espera-se que, o Brasil suba no ranking do mercado farmacêutico mundial, indo para 5ª posição até 2023, tendo em vista que as dimensões continentais favorecem o destaque do país, justamente por haver um mercado expressivo. Como pode ser visto na Tabela 1:

Tabela 1 – Mercado farmacêutico mundial

2013			2018			2023		
Rk	País	% of US	Rk	País	% of US	Rk	País	% of US
1	Estados Unidos	100	1	Estados Unidos	100	1	Estados Unidos	100
2	China	28	2	China	28	2	China	27
3	Japão	24	3	Japão	18	3	Japão	12
4	Alemanha	12	4	Alemanha	11	4	Alemanha	10
5	França	10	5	França	7	5	BRASIL	7
6	Itália	7	6	Itália	7	6	Itália	6
7	Reino Unido	6	7	BRASIL	6	7	França	6
8	BRASIL	5	8	Reino Unido	6	8	Reino Unido	5
9	Espanha	5	9	Espanha	5	9	Índia	5
10	Canadá	5	10	Canadá	5	10	Espanha	4
11	Índia	3	11	Índia	4	11	Canadá	4
12	Coreia do Sul	3	12	Coreia do Sul	3	12	Rússia	4
13	Austrália	3	13	Rússia	3	13	Coreia do Sul	3
14	Rússia	3	14	Austrália	3	14	Turquia	3
15	México	2	15	México	2	15	Argentina	2
16	Arábia Saudita	2	16	Polônia	2	16	Austrália	2
17	Polônia	2	17	Turquia	2	17	México	2
18	Belgica	2	18	Arábia Saudita	2	18	Polônia	2
19	Holanda	2	19	Argentina	1	19	Arábia Saudita	2
20	Suíça	1	20	Belgica	1	20	Vietnã	1

Fonte: Guia Interfarma

3.1.4. Tendências de Mercado

O mercado varejista farmacêutico vem apresentando considerável crescimento e a tendência para os próximos anos é que essa ascensão permaneça constante, usufruindo da tecnologia.

Todas as expectativas para o mercado apontam para os mesmos objetivos, permitir que o consumidor tenha o poder de escolha, facilitando e agilizando o serviço por meio da tecnologia. Por exemplo, é latente a questão da prescrição eletrônica de medicamentos, com intuito de sanar dúvidas em relação a escrita dos

médicos, facilitando o trabalho dos farmacêuticos e evitando possíveis erros aos pacientes. Outras questões que podem gerar o impacto no mercado é a comunicação digital e a transformação dos Pontos de Vendas – PDV, fazendo com que as farmácias tradicionais adotem outras características para se destacarem no mercado, como por exemplo o uso do *e-commerce*.

Considerando a conjuntura econômica e as tendências de mercado, observa-se um cenário muito favorável para a inserção da LIMF FARMA, a qual tem como diferencial estratégico a venda de MIPs por meio de *Vending Machines*, posicionadas em pontos de grande circulação de pessoas, como estações de metrô, proporcionando aos consumidores agilidade, comodidade e segurança.

3.2. Estudo dos Clientes (dados secundários)

Os clientes da *Vending Machine* estão relacionados com a comodidade em obter um medicamento ou em um momento de imprevisto de forma rápida e eficiente, sem interferir em seu percurso e otimizando seu tempo. Logo, os que mais utilizarão esse tipo de serviço são os estudantes e trabalhadores que são usuários de metrô e trem, e passam grande parte de seu dia na condução.

3.2.1. Identificação das Características Demográficas dos Clientes

Segundo o METRO SP (2018)⁸, aproximadamente 58% dos usuários do metrô tem entre 18 a 34 anos de idade. Também é possível afirmar que 57% são mulheres e sua grande maioria são moradores da região sul da grande São Paulo.

Em média 35% gastam de 30 a 60 minutos na viagem, onde 68% utilizam o transporte para viagens exclusivas a trabalho. A pesquisa informa também, que 89% dos usuários do metrô o utilizam 3 dias ou mais na semana.

⁸ Fonte: METRO SP – Disponível em: <<http://www.metro.sp.gov.br/metro/numeros-pesquisa/perfil-usuario.aspx>> - Acesso em 10/09/2019.

Conforme dados da CPTM (2019)⁹, as estações mais utilizadas de trem são Brás e Palmeiras Barra Funda, já no METRO SP (2019)¹⁰, as estações mais utilizadas são Sé (linha azul e vermelha), Palmeiras - Barra Funda (linha vermelha), República (linha vermelha) e (linha azul).

3.2.2. Descrição dos interesses e comportamentos dos clientes

Ao sentirem dor ou desconforto, os clientes procuram uma drogaria para adquirir um medicamento que alivie os sintomas. Normalmente, essas situações acontecem quando menos se espera, podendo ocorrer no caminho do trabalho, faculdade ou de outros compromissos e no percurso até o destino, nem sempre encontram um estabelecimento onde consigam comprar o medicamento que precisam.

A LIMF Farma traz aos seus clientes a facilidade de adquirir medicamentos na *Vending Machine*, proporcionando maior comodidade aos usuários de trens e metrô, solucionando os problemas relacionados aos imprevistos citados.

3.2.3. Identificação dos motivos que levam os clientes a consumir os produtos ou serviços da empresa

“O consumidor passa por cinco etapas: reconhecimento do problema, busca de informações, avaliação de alternativas, decisão de compra e comportamento pós-compra” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 189).

Esse processo começa com o reconhecimento da necessidade de compra que ocorre quando os clientes sentem algum desconforto e não tem um remédio ou produto em mãos que consiga solucionar essa sensação. A LIMF Farma desenvolveu estratégias para auxiliar o consumidor nessas situações com a

⁹ Fonte: CPTM – Disponível em:

<<http://www.cptm.sp.gov.br/publicidade/Documents/Movimenta%C3%A7%C3%A3o%20de%20Passageiros.pdf>> - Acesso em 15/09/2019.

¹⁰ Fonte: METRO SP – Disponível em:

<<https://transparencia.metrosp.com.br/sites/default/files/Entrada%20de%20Passageiros%20por%20Esta%C3%A7%C3%A3o%20-%20M%C3%A9dia%20Dias%20-%20C3%A9te%20-%20Julho-2019.pdf>> - Acesso em 15/09/2019.

máquina de *Vending Machine*. O cliente consegue comprar nas estações os MIPs sem sair do seu trajeto, facilitando seu dia a dia.

Com isso, o cliente busca maiores informações sobre o produto ou serviço que a LIMF Farma está oferecendo, identificando os concorrentes e realizando a comparação sobre o melhor a ser comprado.

Avalia também as possíveis alternativas, que está ligado à onde ele pode e consegue comprar o remédio ou produto que precisa. A LIMF Farma disponibilizará propagandas da *Vending Machine* para os clientes identificarem os pontos positivos de realizar a aquisição, que está no fácil acesso aos produtos, resolução dos problemas sem sair do trajeto, facilidade de encontrar a máquina e de utilização.

A partir dos pontos positivos identificados pelos clientes, entra o processo de decisão de compra, que está relacionado com o fácil acesso a *Vending Machine*, facilidade no manuseio da máquina e a redução de tempo pela máquina estar disponível em seu trajeto. Com todos esses pontos, o cliente adquire o medicamento ou produto necessário.

3.3. Análise do ambiente geral por meio do modelo das cinco forças competitivas de Porter (2004)

Este tópico tem por objetivo relacionar o negócio ao seu ambiente interno e externo através das cinco forças competitivas de Porter (2004).

3.3.1. Estudo dos concorrentes

Tendo em vista que o diferencial das *Vending Machines* é a acessibilidade no encontro de MIPs nas estações de metrô e trem, foram identificados possíveis concorrentes indiretos:

- Farmácias e drogarias localizadas próximas às estações;
- Farmácias e drogarias com vendas online (site);
- Aplicativo de celular de entrega.

A concorrência no mercado farmacêutico é alta, porém atualmente não existe nenhuma localizada nas plataformas dos trens e metrô. Com isso, os usuários necessitam sair da sua rota em caso de imprevistos. A diferenciação da LIMF Farma está em disponibilizar a compra dos itens de drogaria nesses locais.

3.3.2. Estudo dos fornecedores

O estudo e relacionamento com os fornecedores é de extrema importância para que haja um alto poder de negociação com estes. Segundo Dabkiewicz (1998), identificar, selecionar e, principalmente, qualificar fornecedores é uma questão de necessidade e sobrevivência para as indústrias farmacêuticas, especialmente no mercado globalizado por vários motivos, sendo os mais importantes, a qualidade gerada com esse processo, a diminuição de estoques e as melhorias no desempenho.

Foram identificados os seguintes fornecedores:

- Distribuidores de MIPs.

No mercado de MIPs existem diversos fornecedores e o poder exercido por eles é considerado baixo, já que o portfólio de medicamentos por princípio ativo é amplo, tendo maior poder de escolha desses fornecedores para que a *Vending Machine* funcione. Para os outros fornecedores, o poder também é baixo e não tem interferência na falta de alguns desses produtos.

3.3.3. Estudo da barganha dos consumidores

Como as *Vending Machines* de medicamentos são pioneiras no mercado brasileiro, há concorrentes que ofereçam o mesmo produto, porém não como as máquinas, que tem como propósito atingir o consumidor em momentos de imprevisto. Desta forma, é baixo o controle dos consumidores no processo de venda e influência no preço, pois é a única alternativa no percurso dentro das estações ferroviárias e com maior praticidade de compra.

3.3.4. Estudo de novos entrantes

O mercado farmacêutico brasileiro tem crescido nos últimos quatro anos, conforme visto no tópico 3.1.2 (Gráfico 1). Dessa forma, torna-se amplo o espaço para novos entrantes no segmento de *Vending Machines* no ramo farmacêutico.

Com o estudo de mercado realizado, foi identificado que não é viável patentear a máquina, pois qualquer layout diferente da LIMF Farma (oferecendo os mesmos serviços) será considerado um novo produto. No entanto, é possível criar barreira de entrada fortalecendo a marca da drogaria, para que ela seja a primeira opção na mente do consumidor quando se fala de máquinas automáticas de venda de medicamentos.

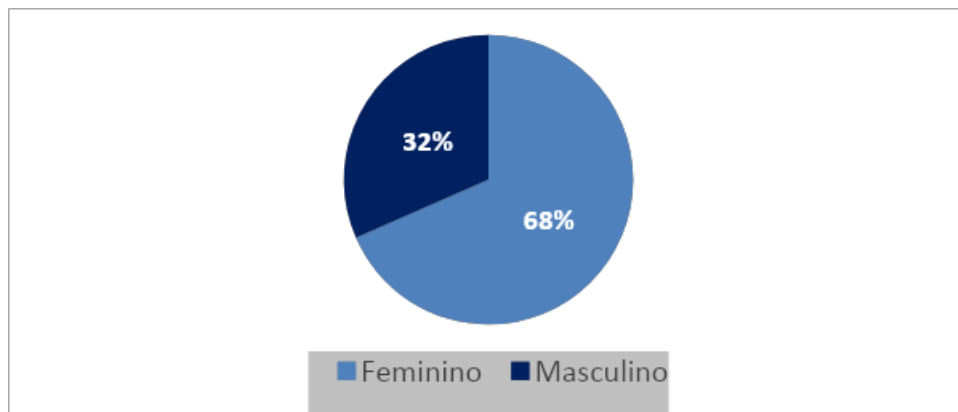
3.3.5. Estudo de substitutos

Tendo em vista as inovações tecnológicas e as mudanças constantes do ambiente, torna-se possível um aplicativo de redes de farmácias com grande visibilidade e confiabilidade no mercado, como substituto. Já que ambas as propostas facilitam na compra dos medicamentos atendendo às necessidades dos clientes. Para se destacar dos substitutos, a LIMF disponibiliza medicamentos que podem ser adquiridos no ato da compra e sem sair do seu percurso, não necessitando esperar o tempo de entrega.

3.4. Pesquisa de Campo

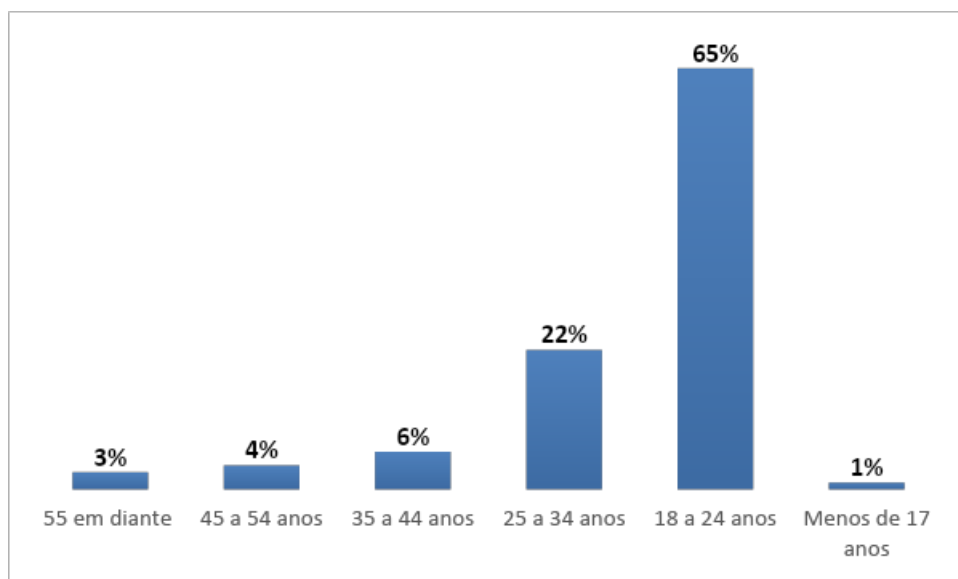
Foi realizada uma pesquisa de campo com o intuito de identificar a constância de utilização dos usuários de trem e metrô, a fim de verificar o grau de necessidade de medicamentos. A pesquisa desenvolvida teve uma amostra de 190 pessoas, disponibilizada no Google Forms e divulgada nas redes sociais (Whats App e Facebook).

No gráfico 3 pode-se verificar a porcentagem de utilização dos transportes ferroviários por gênero, contando com 32% dos usuários masculino e 68% feminino.

Gráfico 3 - Gênero

Fonte: Elaborado pelos Autores.

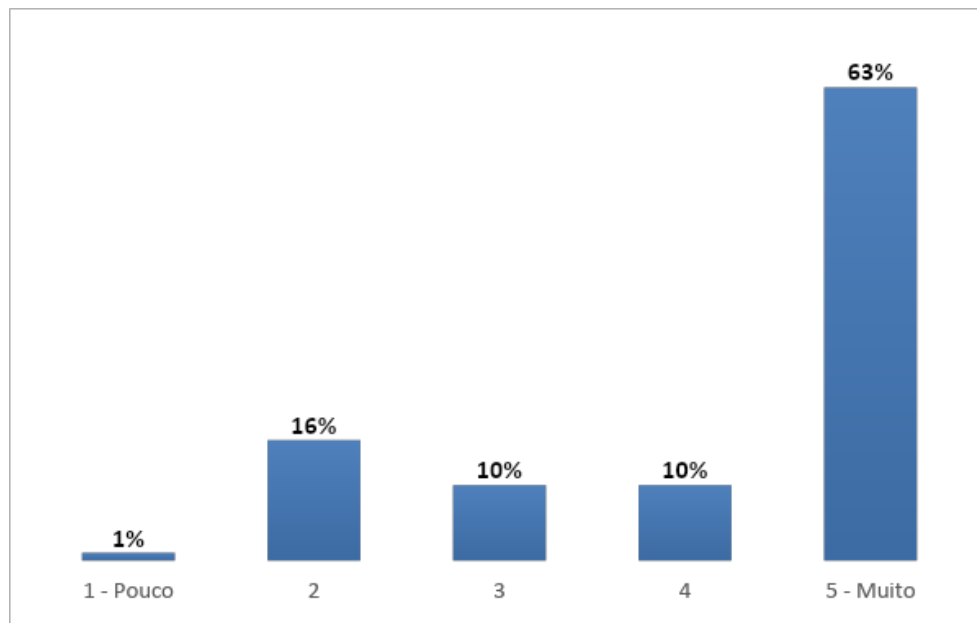
O gráfico 4 mostra a faixa etária dos participantes da pesquisa. Com este resultado é possível observar que a maior utilização de transporte ferroviário são os jovens entre 18 a 24 anos.

Gráfico 4 - Faixa Etária

Fonte: Elaborado pelos Autores.

O gráfico 5 está relacionado à frequência de utilização dos usuários ao optarem pelas linhas férreas. É possível verificar que 63% dos respondentes utilizam com uma frequência alta os trens e metrô.

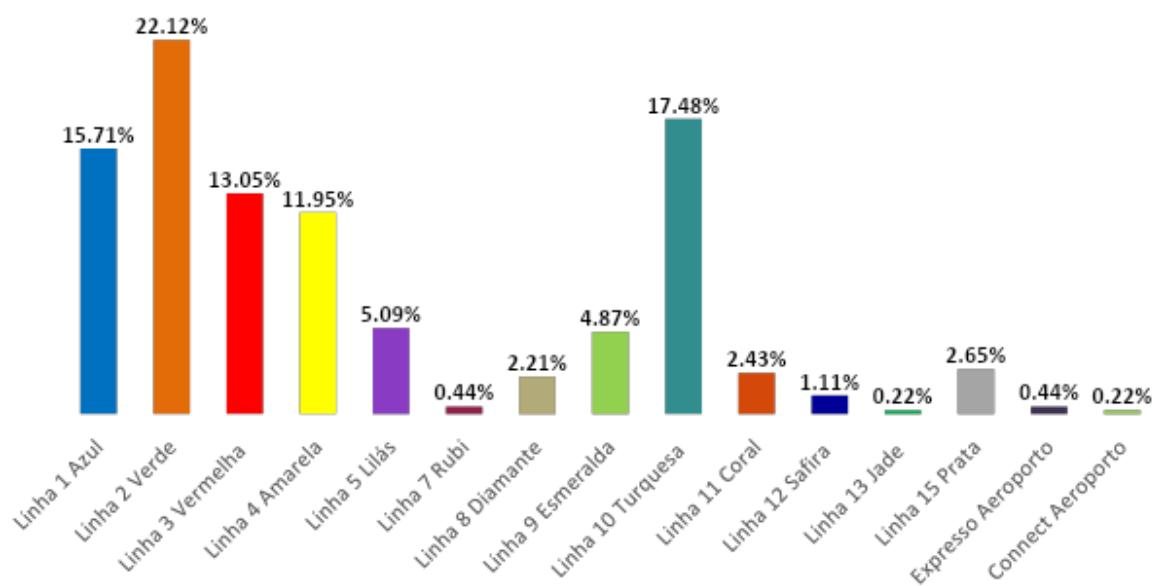
Gráfico 5 - Com que frequência utiliza Trens e Metrô?



Fonte: Elaborado pelos Autores.

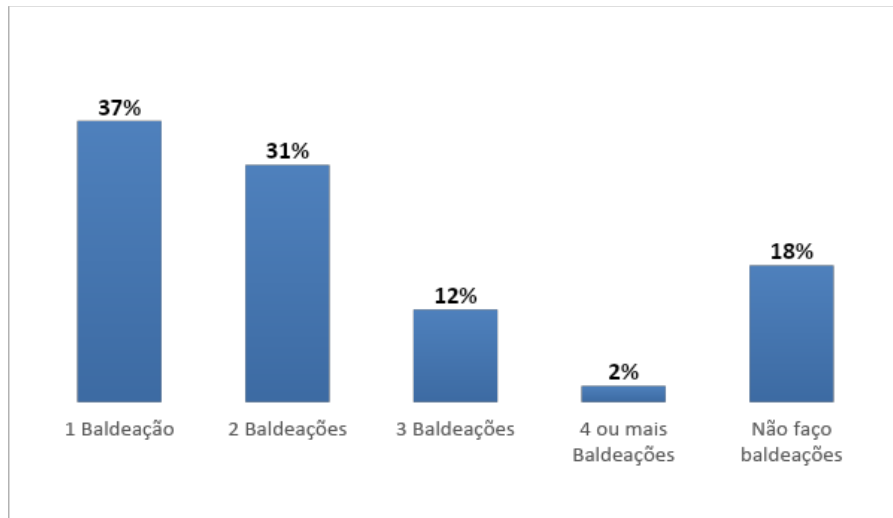
Os gráficos 6 e 7 mostram que as linhas mais utilizadas são: Linha 2 – Verde e Linha 10 – Turquesa, e que 37% fazem apenas 1 baldeação, seguido de 31% que fazem 2 baldeações.

Gráfico 6 - Quais linhas você utiliza?



Fonte: Elaborado pelos Autores.

Gráfico 7 - Quantas baldeações você faz?

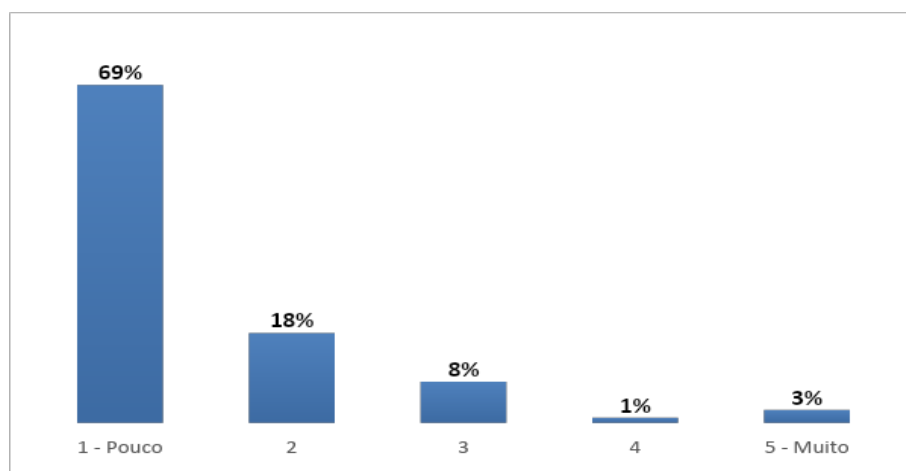


Fonte: Elaborado pelos Autores.

Seguindo com a pesquisa, o próximo segmento de busca foi quanto à viabilidade e utilização de *Vending Machines*.

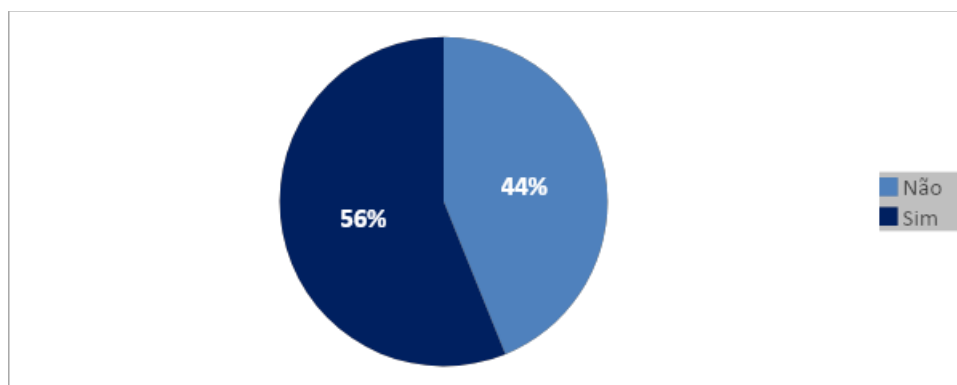
Os gráficos 8 e 9 demonstram que 69% das pessoas não utilizam *Vending Machines* com frequência, porém 56% acham de fácil manuseio. A facilidade e praticidade de utilização das máquinas trazem resultados favoráveis para a LIMF Farma. No que tange a frequência de utilização, é compreensível que a porcentagem seja alta, considerando que não existem tantas máquinas no mercado.

Gráfico 8 - Com que frequência você realiza compras em Vending Machines (máquinas de autosserviço)?



Fonte: Elaborado pelos Autores.

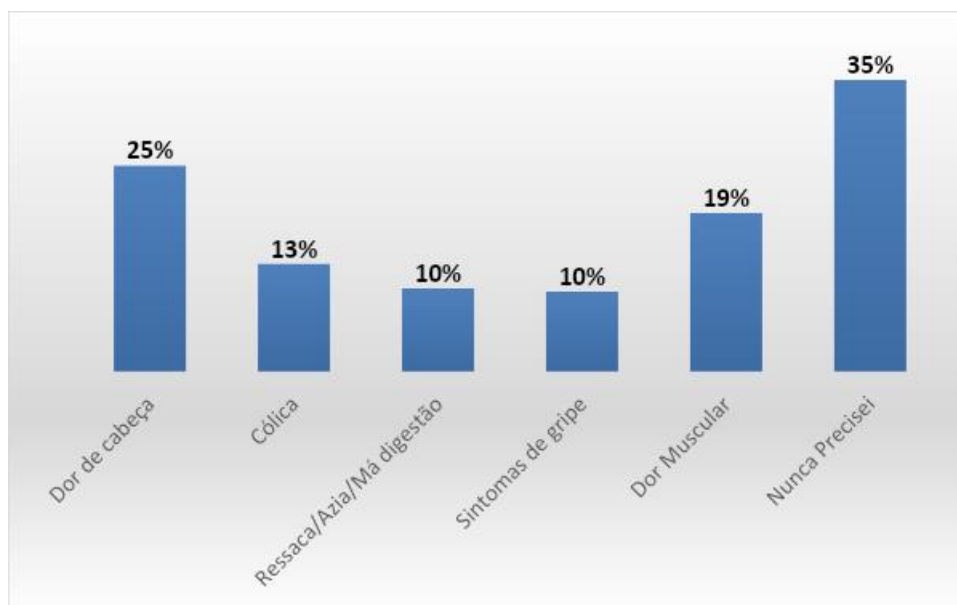
Gráfico 9 - Foi fácil utilizar a máquina?



Fonte: Elaborado pelos Autores.

Partindo para os medicamentos, a pesquisa buscou compreender o número de pessoas que já tiveram imprevisto com a saúde e recorreriam a esse tipo de venda. Os resultados apresentados no Gráfico 10 demonstram que um número relevante de pessoas já teve a necessidade de algum medicamento e não teve acesso.

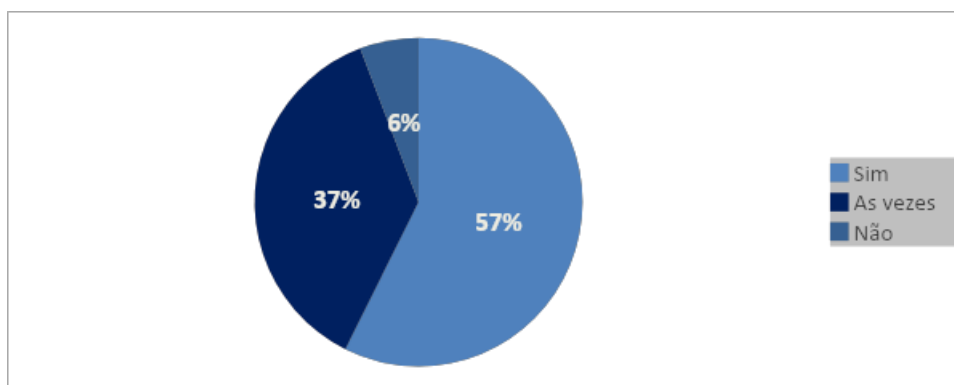
Gráfico 10 - Existe algum tipo de medicamento que você precisou com urgência durante o percurso e não tinha farmácia próxima? Qual tipo?



Fonte: Elaborado pelos Autores.

No Gráfico 11 é visto que 57% das pessoas fazem a compra de medicamentos que não precisam de prescrição médica, resultado positivo já que o foco da LIMF Farma é esta classe de medicamentos.

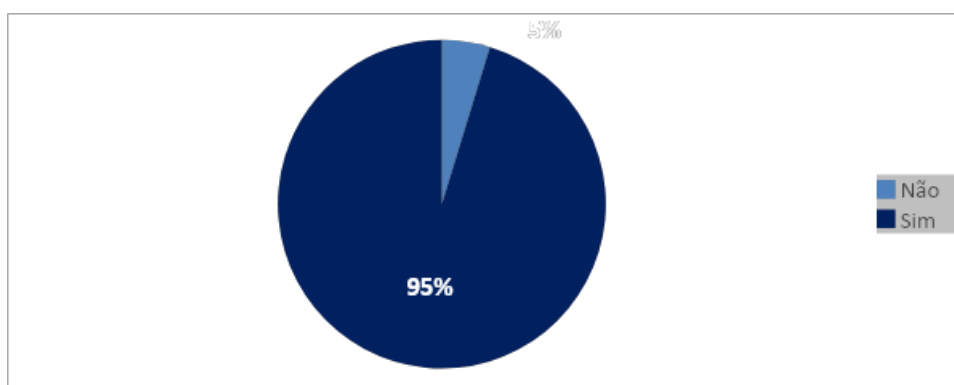
Gráfico 11 - Você costuma comprar medicamentos por conta própria (sem receita médica)?



Fonte: Elaborado pelos Autores.

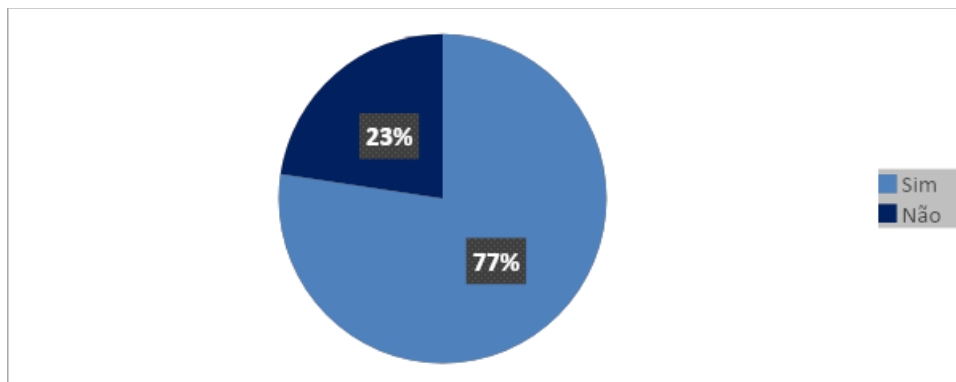
Os gráficos 12 e 13 mostram que tanto uma nova rede de farmácias, quanto as *Vending Machines* são bem aceitas pelo público, sendo 95% de aceitação para compra em uma farmácia e 77% nas máquinas.

Gráfico 12 - Você compraria medicamentos em uma nova rede de farmácias?



Fonte: Elaborado pelos Autores.

Gráfico 13 - Compraria medicamentos em Vending Machines?



Fonte: Elaborado pelos Autores.

Com a pesquisa pode-se concluir que a comercialização de medicamentos sem prescrição médica em *Vending Machines* é de grande viabilidade, os números demonstram que esse novo segmento de vendas é bem aceito pelos usuários de trem e metrô, e também indicam as estações mais movimentadas conforme gráfico 6 auxiliam na definição dos locais onde as máquinas serão implementadas.

3.5. Delimitação da estratégia organizacional

A *vending machine* será exposta em lugares estratégicos para ter uma maior visibilidade para o público. Segundo o site Globo (2018)¹¹, o metrô de São Paulo transportou em média 1,095 bilhão de passageiros em 2017, o que significa que mais de 8,99% da população terá contato direto com a máquina.

Será localizada em estações de metrô e trem com maior circulação de pessoas e de fácil acesso para atingir as necessidades dos clientes. Os remédios que estarão disponíveis na máquina são isentos de prescrição, que podem ser adquiridos sem a necessidade de receita médica, produtos de baixo risco que tratam sintomas causados no dia a dia.

¹¹ Fonte: Globo – Disponível em: <https://g1.globo.com/sp/sao-paulo/noticia/numero-de-passageiros-transportados-no-metro-de-sp-cai-1-em-2017-diz-relatorio.ghtml> - Acesso em 15/09/2019.

3.5.1. Vantagem Competitiva

O mercado farmacêutico está em constante crescimento, de acordo com o site Terra (2019)¹², esse mercado no Brasil cresce a cada ano. Em 2017, este ramo ficou em 8º lugar no ranking brasileiro e poderá alcançar o 5º lugar em 2021.

Para que uma nova rede se destaque neste segmento é necessário se inovar para melhor atender o seu público alvo. Considerando as novas tendências de mercado a LIMF Farma encontra-se na estratégia competitiva de Diferenciação, nas atividades primárias na parte de operações, logística externa e marketing e vendas.

Tendo em vista que este novo conceito de drogaria tem por objetivo investir em tecnologia proporcionando o autosserviço, distribuir os medicamentos e atender as necessidades do cliente de acordo com as pesquisas de mercado realizadas, proporcionando comodidade e facilidade na compra, oferecer a mesma qualidade dos concorrentes de forma diferenciada e inovar de maneira eficiente no mercado farmacêutico.

3.5.2. Balanced Scorecard (BSC)

Clientes: a empresa oferecerá um serviço diferenciado das outras farmácias, destacando principalmente em atrair novos clientes em novos nichos. Um dos diferenciais será o fácil acesso dos medicamentos, pois estarão localizados em lugares estratégicos e com alta circulação de pessoas, sendo estações de trens e metrô. Outras vantagens do negócio será a rapidez da compra e também aceitará qualquer tipo de cartão, sendo débito e crédito. É importante enfatizar que terá as possíveis resoluções de cada problema relatado pelos clientes, procurando aumentar demanda pelo serviço.

Financeiro: Quanto maior a satisfação dos clientes, maior será o faturamento da empresa, ou seja, é importante relatar que na fase de crescimento da empresa (no ciclo de vida), as despesas serão maiores que a receita. Porém, a meta sempre será aumentar a receita e lucratividade, visando na qualidade do

¹² Fonte: Terra. Disponível em: <<https://www.terra.com.br/noticias/dino/industria-farmaceutica-cresce-a-cada-ano-e-caminha-na-contramao-da-crise,ef557a82481e098a7ce6f53a8ae27523b9w8yw2i.html>>. Acesso em: 15/09/2019

serviço. Terá a porcentagem de vendas de cada máquina para verificar quais locais tem um maior faturamento e retorno do estabelecimento.

Processos internos: a LIMF Farma terá colaboradores qualificados para cada área, com treinamentos e motivações para buscar a satisfação do de cada um dentro da empresa. Saber dialogar com o cliente de forma educada e compreensível caso haja alguma dúvida durante a compra ou para relatar sobre algum problema com a máquina. O usuário pode ter cadastro na máquina para adquirir promoções e saber as novidades da semana.

Aprendizado e Crescimento: A empresa terá baixa rotatividade, alcançar maior satisfação dos colaboradores e dar um feedback verbal todo final de mês. Solucionar cada problema relatado pelo cliente com êxito, tanto por via telefone como por mensagem. Ter um gestor para cada área funcional para facilitar a comunicação interna e deixar os objetivos da empresa alinhados.

Os KPI's das perspectivas e metas podem ser identificados na tabela 2.

Tabela 2 – KPI's

KPI's			
PERSPECTIVA	Indicadores	Objetivo BSC	Cálculo/ Ação
Clientes	Quantidade de produtos vendidos em cada <i>Vending Machine</i> .	Localização da demanda.	Venda por <i>Vending Machine</i> / quantidade de produtos
	Quantidade de reclamações e porcentagem por motivo.	Melhorar a comunicação com os clientes.	Segmentar ocorrências de reclamações.
Financeiro	Quantidade de gastos dos usuários por <i>Vending Machine</i> em relação ao valor investido total.	Otimizar despesas administrativas e custos.	Valor gasto por usuários por <i>Vending Machine</i> / valor investido total
	Valor cobrado do espaço da estação/ Retorno do espaço da estação.	Otimizar despesas administrativas e custos.	Mensalidade cobrada do espaço da estação/ Retorno obtido pelo espaço da estação.
Processos Internos	Nível de satisfação do cliente e reclamações. Avaliar qualitativo e quantitativo.	Melhorar a eficiência do serviço.	Medir o nível de satisfação através de redes sociais.
	Contratar colaboradores qualificados e investir em treinamentos.	Maior satisfação com o desempenho dos colaboradores.	Medir relevância de treinamentos.
Aprendizado e Crescimento	Baixa rotatividade, alcançar maior satisfação dos colaboradores e dar um feedback todo final de mês.	Aderência dos colaboradores ao plano estratégico.	Apresentar o plano de negócio, visão estratégica e valores. Aplicar pesquisa de clima organizacional e avaliação de desempenho.
	Tempo para desenvolvimento de relatórios de fechamento financeiros mensais.	Facilitar o registro e consulta de dados.	Implantar ações de produtividade e eficiência em gestão financeira.

Fonte: Elaborado pelos Autores.

3.6. Análise e diagnóstico da viabilidade estratégica

Hoje em dia, existem diversas alternativas que ajudam e otimizam o tempo daqueles que mais necessitam de agilidade e eficiência em seu cotidiano para que suas atividades sejam cumpridas.

Dessas alternativas, uma forma de fugir do trânsito são as diversas linhas disponíveis de trem e metrô, que se interligam e possuem muitos destinos. Conforme Metro SP¹³, em 2019 3 milhões de pessoas recorreram diariamente a elas, 34% delas passaram em média 60 minutos em viagem.

Baseado nisso, além de opções de lazer, comida e entretenimento disponíveis entre as estações, em momentos de baldeação, por que não pensar em imprevistos relacionados a nossa saúde e bem-estar? Que podem sim, impactar no tempo e desempenho das nossas atividades.

Medicamentos básicos, sem necessidade de prescrição médica são muito utilizados atualmente, de acordo com o item 3.1.1. o aumento de compra desse tipo de produto subiu 10,5%. Mais especificamente, em pesquisas realizadas pela LIMF Farma, 57% de pessoas costumam se auto medicar para alívio de algumas dores e sensações, já que existem inúmeras marcas e opções de medicamentos disponíveis. Por conta disso, é visto que o mercado farmacêutico cresceu 11% em 2018 conforme item 3.1.1., com um aumento de vendas relevante mesmo em épocas de crise no mercado brasileiro.

Outro ponto que se faz relevante, são os constantes avanços tecnológicos, cada vez mais são encontradas máquinas de autosserviço, que agilizam e facilitam diversos processos, tal como as *Vending Machines*, objeto de abordagem do projeto, que é muito encontrado em estações de trem e metrô, com diferentes segmentos de venda, e fácil manuseio, 56% de pessoas se sentem confortáveis ao

¹³ Fonte: Metro SP. Disponível em: <https://transparencia.metrosp.com.br/sites/default/files/Entrada%20de%20Passageiros%20por%20Linha%20-%20Setembro-2019.pdf>. Acesso em: 15/09/2019

usar esse tipo de máquina e 77% delas também o utilizariam para a compra de medicamentos, em momentos de imprevisto.

Portanto, após essa análise, do ponto de vista estratégico, se conclui que é viável dar continuidade à construção da empresa.

CAPÍTULO 4: VIABILIDADE OPERACIONAL

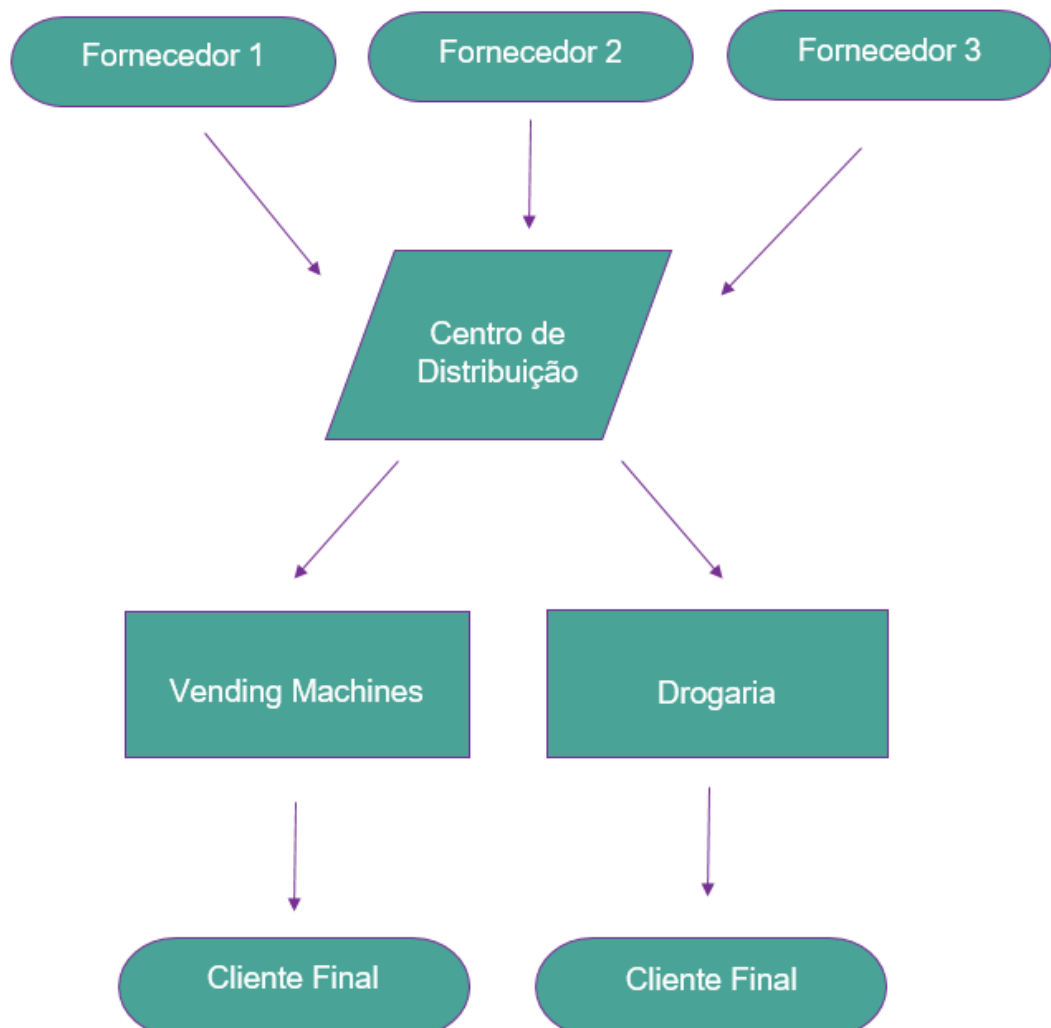
4.1. Plano Operacional

A fim de analisar a viabilidade operacional, os tópicos a seguir foram elaborados para identificar os fluxos operacionais, identificar fornecedores e recursos necessários para atender as necessidades da LIMF Farma.

4.1.1. Fluxograma dos processos operacionais

As principais atividades relacionadas aos processos operacionais estão expostas na figura 2.

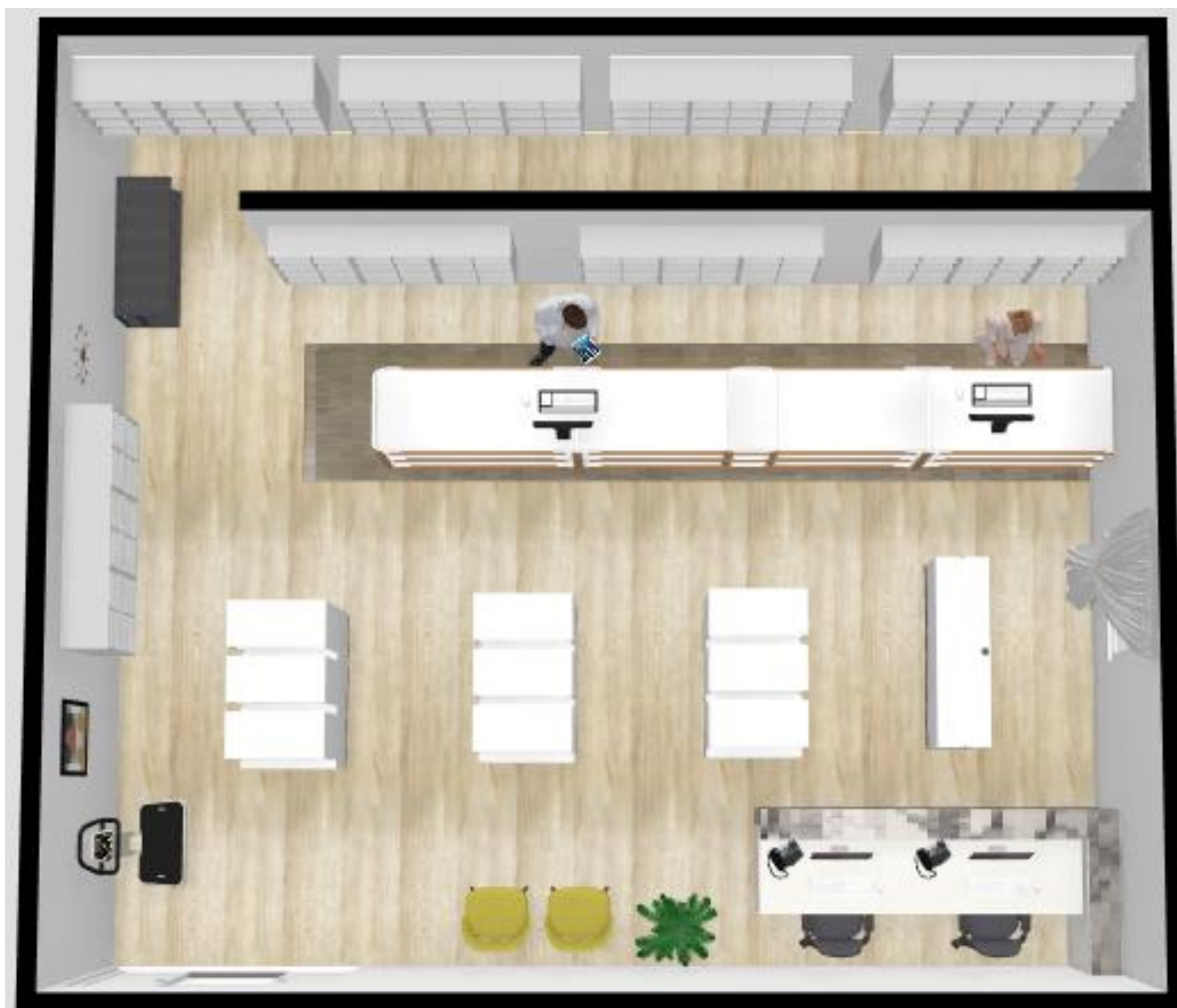
Figura 2 - Fluxograma dos Processos Operacionais



4.1.2. Layout ou arranjo físico

A empresa terá 110 m², sendo o piso inferior a drogaria junto com o estoque, conforme figura 3.

Figura 3 – Drogaria Térreo – LIMF Farma



E o piso superior estará o escritório, que será composto por oito colaboradores, como visto na figura 4 ambos estarão localizados na República, bairro do centro de São Paulo.

Figura 4 – Escritório 1º andar – LIMF Farma



O imóvel será alugado no valor de R\$ 6.690,00 por mês de acordo com pesquisas realizadas, totalizando R\$ 80.280,00 por ano.

4.1.3. Máquinas e equipamentos necessários para produção

- Máquinas estilo *Vending Machines*: Serão, inicialmente, três máquinas localizadas nas estações Tamanduateí – Linha Verde/Turquesa, Ana Rosa – Linha Verde/Azul e Luz – Linha Vermelha/Amarela/Coral/Rubi/ Azul. Funcionará como uma máquina comum, como as que já operam no mercado, tendo seu diferencial nos produtos oferecidos, sendo eles, medicamentos sem necessidade de prescrição médica.

Como é um serviço de autoatendimento, o consumidor selecionará o item desejado, escolherá a forma de pagamento e assim que efetuado, receberá o produto. Na própria máquina constará número de WhatsApp e SAC, para eventuais dúvidas relacionados aos medicamentos ou mau funcionamento da máquina.

- Desktops e Notebooks: Inicialmente, cada funcionário do setor administrativo terá um desktop, sendo ao todo 6, e dois notebooks serão necessários para eventuais emergências. A drogaria também contará com dois desktops, sendo um para utilização do farmacêutico e o outro para utilização do funcionário do caixa.
- Materiais para drogaria e escritório: Balcão de atendimento e de caixa, módulos e gôndolas para exposição de produtos de higiene pessoal, beleza e estética, cesto de ofertas para produtos em promoção, prateleiras, balança, ar-condicionado, leitor de código de barras; Mesa de reunião e escrivaninhas, cadeiras, armários e gaveteiros, acessórios de mesa.

4.1.4. Projeção da capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços

De acordo com a pesquisa de campo realizada, como visto no item 3.3, a venda de medicamentos em *Vending Machines*, é bem aceita por usuários de trem e metrô, sendo que 77% responderam que comprariam medicamentos nesse estilo de máquina, dessa forma, a *Vending Machine* da LIMF Farma comportará 800 produtos.

4.1.5. Principais fornecedores

O funcionamento do plano operacional e os principais fornecedores estão presentes na tabela 3. Para estimar os custos com medicamentos, foi utilizado a demanda prevista (conforme tabela 16) juntamente com os preços disponibilizados pela Anvisa¹⁴, onde constam os valores para venda no varejo.

¹⁴ Fonte: ANVISA - Disponível em: <http://portal.anvisa.gov.br/documents/374947/2829072/LISTA+CONFORMIDADE_2019-10-01.pdf/95fbce86-2855-422a-8ce3-9913efe17c74> - Acesso em 30/10/2019

Tabela 3 - Principais fornecedores

Fornecedores	Produtos	Quant.	Preço	Qualidade	Prazo de Entrega
iMach Solutions	Vending Machines	3	R\$ 6.690,00	Customização	15 dias
Fornecedores de MIP* (Custo anual com remédios)	Remédios	-	R\$ 10.589.873,03	Confiabilidade	Mensal
RC Farma Instalações e Comércio de Móveis Ltda.	Balcão de Atendimento, Balcão Caixa, Cesto de Ofertas, Prateleira, Módulos em MDF e Gôndola de Aço.	-	R\$ 6,295.00	Qualidade alta	30 dias
Tok Stok - ESTOK Comércio e Representações S/A	Gaveteiro 4GV.	6	R\$ 2,219.94	Qualidade alta	7 dias
Etna Comércio de Móveis e Artigos para Decoração S/A	Mesa Reunião, Armário e Porta Lápis	-	R\$ 2,027.62	Preço baixo	5 a 9 dias
MadeiraMadeira Comércio Eletrônico S/A	Escrivaninha e Cadeira de Reunião	-	R\$ 2,957.40	Preço baixo	6 a 11 dias
Sodimac Brasil Participações Ltda.	Cadeira para Escritório	6	R\$ 1,194.00	Preço baixo	7 dias
Lojas Americanas S/A	Balança, Notebook, Ar Condicionado e Leitor de Código de Barras	-	R\$ 7,656.23	Rapidez na entrega e preço baixo	3 a 7 dias
Dell Computadores do Brasil	DeskTops	8	R\$ 26,000.00	Qualidade alta	5 a 6 dias
Casas Bahia Comercial Ltda.	Geladeira e Microondas	-	R\$ 1,727.90	Preço baixo	4 a 12 dias
Consultoria Contabil Binati & Associados S/S	Contabilidade	-	R\$ 900.00	Diferencial	Trimestral mente
Supricorp Suprimentos Ltda.	Impressora, Cartucho, Papel e Acessórios de Papelaria	-	R\$ 2,000.00	Qualidade alta e baixo preço	3 dias
Russel Serviços	Segurança	-	R\$ 370.00	Preço baixo	Mensal
Sabesp - Cia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo	Água	-	R\$ 577.50	Único fornecedor	Mensal
Eletropaulo Metrop. Elet. São Paulo S/A	Luz	-	R\$ 703.09	Único fornecedor	Mensal
Internacional Serviços de Portaria e Limpeza	Limpeza	-	R\$ 1.500,00	Único fornecedor	Mensal
Zap Imóveis	Aluguel do Imóvel	-	R\$ 6,325.00	Preço baixo	Mensal
Metrô - Companhia do Metropolitano de São Paulo	Aluguel de Espaço para Vending Machine	3	R\$ 4,950.00	Único fornecedor	Mensal

*(Takeda, Pfizer, Germed, Cosmed, Reckitt Benckiser, Multilab, NEO QUIMICA, Boehringer Ingelheim, GlaxoSmithKline, EMS, Merck, SANOFI, Hisamitsu)

4.1.6. Plano logístico e de distribuição

As *Vending Machines*, inicialmente, estarão disponíveis para todos os usuários das estações de trem e metrô citados no tópico 4.1.3.

Logística de distribuição para as *Vending Machines*:

1º Compra de medicamentos sem necessidade de prescrição médica, itens de primeiros socorros, tratado diretamente com os fornecedores. Os mesmos deixarão todos os pedidos solicitados no centro de distribuição, localizado na drogaria.

2º A alimentação das *Vending Machines* ocorrerá cinco vezes por semana, por um funcionário responsável que irá nas estações para reabastecer.

3º Disponibilização dos produtos para o cliente final na *vending machine*.

Logística de utilização de uso da *Vending Machine*:

1º Conforme a figura 8, o cliente identifica a necessidade da compra e analisa os produtos disponíveis na *Vending machine*.

2º Insere a forma de pagamento, sendo débito, crédito ou dinheiro.

3º Selecione o produto escolhido.

4º Finaliza o pagamento.

5º Produto será liberado na máquina, podendo ser retirado na gaveta de depósito.

4.2. Estimativa de gastos

Para realizar a estimativa de gastos pré-operacionais, foram considerados os valores pertinentes as máquinas, matérias e equipamentos administrativos e os custos iniciais com medicamentos. As estimativas podem ser vistas na tabela 4.

Tabela 4 - Estimativa de Gastos

Descrição	Valor Mensal	Valor Anual
Aluguel <i>Vending Machines</i>	R\$ 6.690,00	R\$ 80.280,00
Fornecedores de MIP (Custo anual com remédios)	-	R\$ 10.589.873,03
Contabilidade	R\$ 900,00	R\$ 10.800,00
Materiais de Escritório	R\$ 2.000,00	R\$ 24.000,00
Segurança	R\$ 300,70	R\$ 3.608,40
Água	R\$ 577,50	R\$ 6.930,00
Luz	R\$ 703,09	R\$ 8.437,08
Limpeza	R\$ 1.500,00	R\$ 18.000,00
Aluguel do Imóvel	R\$ 6.325,00	R\$ 75.900,00
Aluguel de Espaço para <i>Vending Machine</i>	R\$ 4.950,00	R\$ 59.400,00
Gastos pré-operacional	-	R\$ 511.942,55
Total	R\$ 23.946,29	R\$ 11.385.562,66

Fonte: Elaborado pelos Autores

4.3. Análise e diagnóstico da viabilidade operacional

De acordo com os dados acima apresentados, apesar de ter alguns gastos elevados no início da operação da drogaria e das *Vending Machines*, a ideia do negócio é viável, pois, as máquinas estarão em lugares com alta circulação de pessoas, o que ajudará na publicidade. Em curto prazo, a empresa terá uma otimização de recursos e processos internos, que mostrará um declínio nos gastos.

CAPÍTULO 5: VIABILIDADE MERCADOLÓGICA

5.1. Plano de Marketing

5.1.1. Produtos e Serviços

A LIMF Farma oferece duas frentes de negócio, sendo elas um estabelecimento físico de farmácia (farmácia tradicional), e a venda de remédios por *Vending Machines*, principal estratégia de negócio, disponibilizadas em estações de trem e metrô, a fim de, atingir consumidores que possam ter imprevistos e urgências em relação a sua saúde. O objetivo é que esses males possam ser solucionados com medicamentos sem prescrição médica, de fácil consumo e administração.

Baseado nisso, o objetivo da LIMF é disponibilizar um serviço prático e simples, de bons e usuais produtos, que se adeque a necessidade de cada cliente.

5.1.2. Matriz BCG

Para ponderação de estratégias e análise de desenvolvimento, foi aplicada na Matriz BCG a Drogaria LIMF Farma e a *Vending Machine* LIMF.

A Drogaria LIMF Farma, está posicionada na categoria “vaca leiteira”, pois, aproveitando a tendência de crescimento do mercado farmacêutico, ela será a maior fonte de geração de lucro. Já a *Vending Machine* LIMF está classificada como “interrogação”, sendo ela uma inovação na venda de medicamentos. Porém a longo prazo, o objetivo é que as *Vending Machines* se adequem a categoria “Estrela” que representa geração alta de lucros, com grandes investimentos, que no caso será aplicado a compra de mais máquinas e ao marketing da marca. A BCG pode ser vista a Figura 5.

Figura 5 – Matriz BCG

		Participação no mercado	
		Alta	Baixa
Crescimento do mercado	Alto	ESTRELA	INTERROGAÇÃO 
	Baixo	VACA LEITEIRA 	ABACAXI/CACHORRO

Fonte: Elaborado pelos Autores

5.1.3. MVP

Pensando na viabilidade do serviço oferecido pela LIMF, foi desenvolvido um MVP com a implementação de apenas uma amostra de venda, uma *Vending Machine* instalada em 3 estações, a fim de mensurar e compreender qual será a melhor estratégia de venda e quais medicamentos tem a melhor saída, partindo da ideia de que apenas remédios identificados com grande rotatividade estão disponíveis para venda. Além disso, o MVP contará com uma pesquisa de satisfação física, onde representante da LIMF, que estará próxima a máquina, fará as seguintes perguntas descritas na tabela 5, a fim de mitigar e agregar correções as vendas:

Tabela 5 – Pesquisa de Satisfação

Pesquisa de Satisfação	
1	Apenas olhou a máquina ou realizou uma compra?
2	Caso tenha comprado, achou o processo simples?
3	Sentiu falta de algum medicamento?
4	Acha que fará esse tipo de compra futuramente?
5	Indicaria para alguém?
6	Nota de 0 a 10.

Fonte: Elaborado pelos Autores

5.1.4. Preço

O mercado farmacêutico tem como base a Câmara de Regulação do Mercado de Medicamentos que determina os valores a serem praticados na venda aos consumidores. Usando as pesquisas primárias e secundárias, foi realizado o levantamento de medicamentos que serão comercializados nas *Vending Machines*, conforme tabela 6.

Tabela 6 – Produtos x Preços

Categoria	Item	Tipificação	Valor praticado
Dor de cabeça	Neosaldina	Cartela com 10 comprimidos 300mg	R\$ 10,77
	Advil	Cartela com 3 capsulas de 400 mg	R\$ 6,63
	Dipirona Sódica	Cartela com 10 comprimidos 500mg	R\$ 10,27
Sintomas de gripe	Benegripe	Cartela com 6 comprimidos 800mg	R\$ 8,75
	Naldecon	Cartela com 4 comprimidos 800mg	R\$ 9,30
	Multigripe	Cartela com 4 comprimidos 400mg	R\$ 5,50
	Neosoro	30ml	R\$ 8,95
Cólica	Buscofem	20 comprimidos 250mg	R\$ 4,80
Ressaca / Azia / Má digestão	Buscopam Composto	20 comprimidos 250mg	R\$ 14,98
	Epocler	Cartela com 2 comprimidos 400mg	R\$ 2,67
	Sal de Frutas Eno	1 recipiente com 10ml	R\$ 2,70
	Engov	2 cartelas com 5g	R\$ 5,75
	Lacday	Cartela com 6 comprimidos 150mg	R\$ 19,50
	Luftal	8 comprimidos 60g	R\$ 4,87
	Dramin	Gel Envelope com 2 comprimidos 40mg	R\$ 9,62
	Floratil	10 Capsulas de gel 50mg	R\$ 37,32
Dor Muscular	Dorflex	10 comprimidos 300mg	R\$ 5,35
	Emplastro Salonpas	Grande 2 unidades	R\$ 9,09

Fonte: Elaborado pelos Autores

5.1.5. Promoção

A promoção de vendas da LIMF Farmácia e *Vending Machine* será direcionada as redes sociais e propagandas físicas em estações de trem em metrô (local de posição das máquinas). O foco é proporcionar ao consumidor um benefício concreto e cômodo, sensibilizando-o naquele momento, porém a ideia é não prolongar as mesmas ações, para que o benefício não seja a cara da marca, e sim algo que traga resultados como ação promocional.

Segundo a pesquisa de campo primária, o público que mais frequenta as estações e também está apto a fazer auto compras, são jovens entre 18 a 25 anos, portanto serão propagandas de intuito jovem, com uma ideia atrativa ao público alvo, mas clara a qualquer consumidor.

Além disso, a LIMF terá um site próprio, com as informações sobre a empresa, produtos e serviços, e uma área de cadastro de cliente, possibilitando que os mesmos recebam mensagens e e-mails, a fim de estreitar a relação com o cliente, e manter a marca e seus benefícios à vista. Foi criada uma peça publicitária no instagram como forma de promover a marca conforme figura 6:

Figura 6 – Peça Publicitária



Fonte: Elaborado pelos Autores

5.1.6. Gestão da marca

O nome da empresa, LIMF Farma, é a junção dos nomes das sócias, Larissa, Leticia, Ianca, Ingrid, Milena e Fernanda. Ele surgiu a partir de uma brincadeira, mas o nome curto e de fácil pronúncia, facilita a lembrança pelos clientes. Já palavra 'Farma' ao final do nome, transmite a informação sobre o ramo da empresa.

Fugindo dos padrões farmacêuticos, a LIMF Farma aposta no logotipo com as cores, verde, roxo e branco conforme figura 7, transmitindo modernidade e seriedade, que é um princípio da marca. Já a cor verde água também é muito utilizada em hospitais e consultórios médicos, o que remete a cuidados

Figura 7 – Logotipo da LIMF Farma

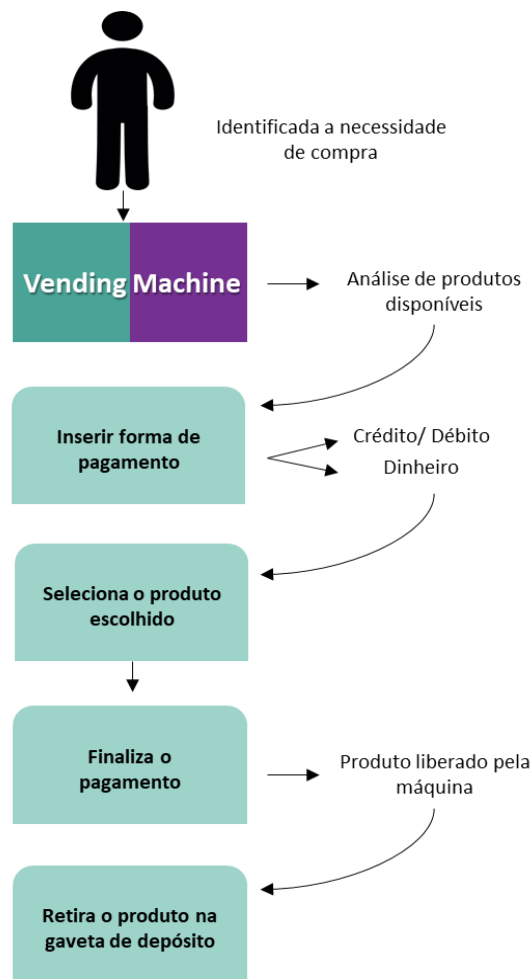


Fonte: Elaborado pelos Autores

5.1.7. Fluxograma da Experiência de Compra dos Clientes da Empresa

O fluxograma de experiência foi montado pensando na interação do cliente com as *Vending Machines*. A Figura 8 demonstra a forma rápida e descomplicada de compra, com formas de pagamento variadas, para que impeça nenhum usuário de adquirir os produtos. Além disso a máquina terá informações de como realizar o cadastro, enfatizando que dessa forma é possível e ganhar descontos e vouchers para compras na LIMF Farmácia e LIMF *Vending Machine*.

Figura 8 – Fluxograma de Experiência de Compra



Fonte: Elaborado pelos Autores

5.1.8. Estratégias de Fidelização de Clientes

O cliente é a chave de sucesso da LIMF, portanto as estratégias buscam manter os bons compradores, funcionando também como um núcleo de atração para os novos consumidores, para propagar ainda mais a imagem e a proposta de valor (*Vending Machines*) da empresa.

É compreendido que, além de tratamento respeitoso e cordial, clientes fidelizados podem representar grande parte dos resultados da marca, portanto, a ideia é torná-los VIP, apostando em bônus, cupons de descontos e vantagens especiais para clientes LIMF, conforme tabela 7 abaixo:

Tabela 7 – Estratégias de Fidelização

ESTRATÉGIA	DESCRIÇÃO
SMS Marketing	Canal de comunicação por SMS, incentivando uma ação do consumidor, oferecendo produtos em horários estratégicos, para que o cliente com cadastro LIMF possa manter a mente que sob qualquer imprevisto de saúde, existem máquinas a sua disposição, com diversos remédios para ajuda-los.
Cadastro no site	Ao realizar uma compra nas farmácias LIMF ou vending machines, o cliente será convidado a realizar seu cadastro no site, no momento de sua preferência, após isso, com vínculo ao seu CPF, a cada compra ele terá cupons de desconto progressivo, ou seja, quanto mais comprar, mais desconto terá em suas próximas aquisições em vending machines
Vantagens ao aniversariante	Descontos em compra para clientes com cadastro LIMF no mês de seu aniversário, tanto nas máquinas, quanto em lojas físicas
Indique um amigo	A fim de propagar ainda mais a marca, no site, na área do cliente, será possível indicar amigos, para realizarem cadastros e ficar a par dos serviços da LIMF, feito isso, descontos serão acrescidos ao cadastro de quem indicar
Satisfação do Cliente	Os clientes LIMF serão convidados a dar feedbacks rápidos e objetivos, quanto a sua satisfação ao realizar compras nas lojas físicas e vendig machines. O objetivo desta ação é mapear e pontuar erros e mitigar problemas quanto ao usuário e sua experiência de compra, melhorando de forma geral os serviços e imagem da marca

Fonte: Elaborado pelos Autores

Todas as estratégias para fidelização serão analisadas previamente, para que não haja impacto no lucro e crescimento da empresa.

5.1.9. Posicionamento da Marca

Para Porter (1989, p. 9) “O posicionamento determina se a rentabilidade de uma empresa está abaixo ou acima da média da indústria”. A estratégia de posicionamento a ser adotada pela LIMF Farma será a de diferenciação, pois a *vending machine* de medicamentos será pioneira e para manter seu sucesso, terá como objetivo fidelizar seus clientes através de originalidade em suas ações de marketing, inovação e ao mesmo tempo tradicionalismo por oferecer produtos de confiança no mercado.

5.2. Previsão e Mensuração da Demanda

5.2.1. Demanda Corrente e Futura

A demanda corrente foi estimada conforme a pesquisa de campo elaborada pela LIMF, que segundo o gráfico 10, item 3.4, demonstra que 65% em um universo

de 190 pessoas já tiveram a necessidade de algum medicamento enquanto viajavam de trem ou metrô, atrelado ao número de passageiros que frequentam as estações onde estão disponíveis máquinas LIMF, conforme o relatório da CPTM informado no item 3.2.1, assim é possível estimar que no primeiro mês o total de medicamentos vendidos é de 80.491, sendo esse número 1% das pessoas que circulam o espaço, com crescimento futuro de 0,2% após o segundo mês.

5.2.2. Market-share

Levando em conta o número de produtos que serão expostos para venda dentro de uma *vending machine* e o número de máquinas espalhadas por São Paulo, compreende-se que no início das vendas a empresa possua a participação de mercado num valor próximo a 0,8% em relação às pequenas farmácias já existentes, conforme informação disponível na área de relação com investidores da Rede Droga¹⁵, onde é possível visualizar a participação de mercado de diversas farmácias, e 0,4% comparada a popularidade de vendas de *vending machines*, conforme pesquisa no site Buongosto¹⁶, que demonstra qual segmento dominante das vending machines em São Paulo e a fração restante para outros negócios. Porém, como visto no item 3.1.1 o mercado farmacêutico está em constante crescimento, até mesmo em período de crise, logo, é esperado que após a fidelização dos clientes, por meio de estratégias de marketing e promoções, junto à evolução do mercado, esses números sejam superados.

5.3. Estimativa de gastos

A estimativa de gasto com marketing, como pode-se visualizar na tabela 8, foi levantado um total de investimento médio próximo de R\$ 41.000,00 anual, no qual estão incluídos investimentos com marketing digital, divulgação nas estações e gasto com criação do site.

¹⁵ Fonte: RD Droga - Disponível em: <<https://www.rd.com.br>> - Acesso em 31/10/2019

¹⁶ Fonte: Buongosto - Disponível em: <<https://www.bongusto.ind.br/blog/o-crescimento-do-mercado-de-vending-machines-no-brasil/>> Acesso em 31/10/2019

Tabela 8 – Investimento com Marketing Digital

Descrição	Meses	Custo Mensal	Custo Anual
Marketing Digital			
Marketing Digital Instagram	12	R\$ 208,33	R\$ 2.500,00
Marketing Digital Facebook	12	R\$ 166,67	R\$ 2.000,00
Marketing Digital (Google Adwords)	12	R\$ 83,33	R\$ 1.000,00
Painéis e Banners CPTM/Metrô/Ônibus			
Banner Por m ² - Mínimo de 5m ² - Por 30 dias (Especial*)	12	R\$ 780,00	R\$ 9.360,00
Banner Por m ² - Mínimo de 5m ² - Por 30 dias (Grupo 1**)	12	R\$ 664,00	R\$ 7.968,00
Painel Vertical - Por 30 dias	12	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00
Painel Sanca - Por 30 dias	12	R\$ 224,00	R\$ 2.688,00
Adesivação de colunas - Mínimo 3 m ² - Por 30 dias (Especial*)	8	R\$ 855,00	R\$ 6.840,00
Adesivação de colunas - Mínimo 3 m ² - Por 30 dias (Grupo 1**)	8	R\$ 703,00	R\$ 5.624,00
Panfletos	12	R\$ 51,67	R\$ 620,00
Total			R\$ 41.000,00

Fonte: Elaborado pelos Autores

5.4. Análise e diagnóstico da viabilidade mercadológica

A respeito de compreender a viabilidade de negócio, os tópicos apresentados foram elaborados de acordo com dados estatísticos concretos, e estimativas palpáveis, seguindo a evolução de mercado e os planos de marketing voltados para a fidelização de clientes e disseminação da marca.

Baseado nisso, pode-se concluir que o empreendimento é viável, seguindo a ideia de demanda corrente e futura, apresentada no tópico 5.2.1, podendo haver variações, mas apenas com as estratégias de marketing e posicionamento da marca, após a consolidação no mercado, a LIMF se manterá constante e estável no segmento.

CAPÍTULO 6: VIABILIDADE DO CAPITAL HUMANO

6.1. Projeção de Colaboradores

A projeção de colaboradores foi elaborada visando atender as necessidades da Drogaria LIMF FARMA. Focando nas atividades que cada cargo deve desempenhar, organograma da empresa, número de funcionários e competências exigidas.

6.1.1. Atividades

As atividades da empresa foram distribuídas por departamentos, sendo eles: administrativo, financeiro, recursos humanos, comercial e *marketing* e operacional. Afim de reduzir custos e viabilizar recursos, algumas atividades serão terceirizadas.

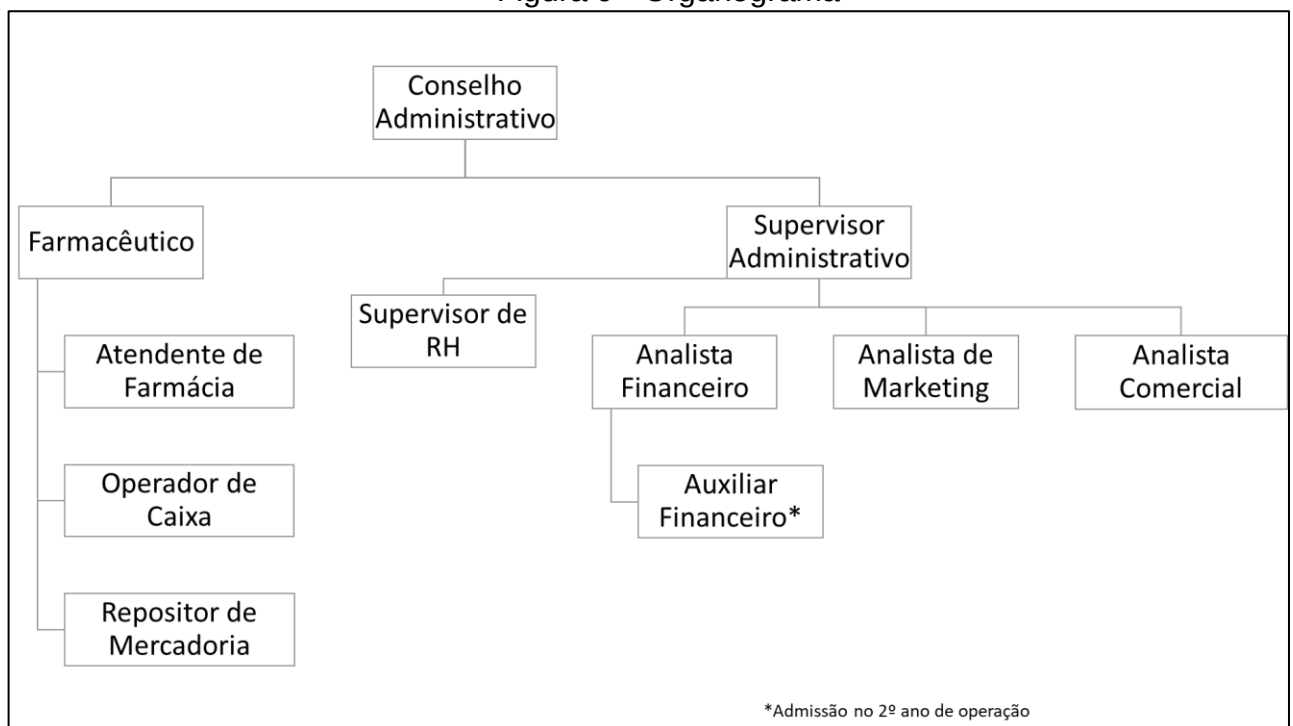
- Departamento Administrativo: Será responsável pelo planejamento estratégico organizacional, gerenciamento de tarefas, supervisão de outros setores, bem como, tomadas de decisão e direcionamento da empresa.
- Departamento Financeiro: O departamento terá como atividade a gerenciamento de contas a pagar e receber, controle de entrada e saída de caixa e planejamento financeiro.
- Departamento de RH: Cuidará da parte de administração de pessoal, treinamento, cargos e salários, benefícios e recrutamento e seleção.
- Departamento Comercial e *Marketing*: Executará atividades de vendas, atendimento e relacionamento com cliente, controle e agendamento de visitas com fornecedores e estratégias de divulgação, como: desdobramento de ações e elaboração de campanhas.
- Departamento Operacional: Terá como principais atividades o controle de entrada e saída dos medicamentos, suporte logístico e compras, funções estas, que serão executados pelos farmacêuticos, além deles, a drogaria contará com um repositor de mercadoria que fará o abastecimento das máquinas.

A princípio, as atividades pertinentes à serviços contábeis, TI, jurídico, segurança do trabalho, limpeza e manutenção, serão terceirizadas, com o objetivo reduzir custos para a empresa.

6.1.2. Organograma

De acordo com as necessidades vistas, o organograma da drogaria LIMF FARMA encontra-se na Figura 9.

Figura 9 - Organograma



Fonte: Elaborado pelos Autores

6.1.3. Headcount

Conforme as necessidades da empresa, foi calculada a quantidade de pessoal inicial e futuro para melhor funcionamento do negócio, conforme tabela 9:

Tabela 9 – Headcount

Cargo	Quantidade de Colaboradores				
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Farmacêutico	2	3	3	3	3
Atendente de Farmácia	2	2	2	2	2
Operador de Caixa	2	2	2	2	2
Supervisor administrativo	1	1	1	1	1
Analista Financeiro	1	1	1	1	1
Auxiliar Financeiro	-	1	2	2	2
Analista Comercial	1	1	1	1	1
Supervisor de RH	1	1	1	1	1
Repositor de Mercadoria	1	1	1	1	1
Analista de Marketing	1	1	1	1	1
TOTAL	12	14	15	15	15

Fonte: Elaborado pelos Autores

As novas contratações ocorrerão nos cargos de farmacêutico e auxiliar financeiro, conforme nos períodos dispostos a seguir:

- **Farmacêutico** – O cargo iniciará com 2 colaboradores da área, em diferentes turnos. No ano 2 ocorrerá a contratação de mais 1 profissional, próximo ao mês 6.
- **Auxiliar Financeiro** – Visto as necessidades futuras, nos anos 2 e 3 serão contratados 2 profissionais no departamento financeiro, sendo 1 em cada ano.

6.1.4. Competências

Cada cargo possui requisitos de formação e competências essenciais para as atividades desempenhadas por cada profissional, apresentadas na Tabela 10:

Tabela 10 – Competências

Cargo	Formação	Competências
Farmacêutico	Graduação em farmácia	Planejamento, administração e gestão de estabelecimentos farmacêuticos, facilidade em trabalhar e gerir equipe, liderança e gerenciamento, responsabilidade técnica ou exercício de funções especializadas nas áreas relativas à profissão.
Atendente de Farmácia	Curso profissionalizante de atendente ou auxiliar de farmácia.	Relacionamento com o cliente, atencioso, conhecimento técnico sobre os medicamentos e proatividade
Operador de Caixa	Ensino médio completo	Responsabilidade, confiabilidade, agilidade, conhecimentos em matemática e pacote office.
Supervisor Administrativo	Graduação em Administração de Empresas	Planejamento estratégico, visão sistêmica, dinamismo, adaptabilidade, gestão de pessoas e domínio do Excel.
Analista Financeiro	Graduação em Administração ou Ciências Contábeis	Proatividade, planejamento estratégico, visão analítica e domínio de Excel.
Analista Comercial	Graduação em Administração de Empresas	Proatividade, capacidade de relacionamento pessoal, adaptabilidade e dinamismo.
Repositor de Mercadoria	Ensino Médio Completo.	Organização, agilidade e atenção nas tarefas.
Supervisor de RH	Graduação em Administração de Empresas ou Gestão de Recursos Humanos	Gestão de pessoas, planejamento estratégico, organização, liderança e reestruturação.
Analista de Marketing	Graduação em Administração, Publicidade e Propaganda ou Marketing	Dinamismo, proatividade, responsabilidade, liderança, organização, relacionamento interpessoal, adaptabilidade, comunicação, criatividade e iniciativa

Fonte: Elaborado pelos Autores

6.2. Plano de Gestão de Pessoas

O plano de gestão dos colaboradores da LIMF Farma está tratado nos itens abaixo abordando critérios como treinamento, seleção de funcionários e os custos que a empresa terá com cada colaborador.

6.2.1. Recrutamento e Seleção

A LIMF Farma realizará o recrutamento através de sites especializados em emprego e indicações.

O processo de seleção ocorrerá da seguinte forma:

1º Triagem de currículos: Os currículos serão analisados pelo departamento de RH, identificando os candidatos com os requisitos solicitados pela LIMF Farma.

2º Entrevista presencial: Os candidatos selecionados no 1º item, realizarão a entrevista com o responsável do departamento e da drogaria.

3º Prova de conhecimentos específicos: Será entregue no mesmo dia da entrevista, uma prova para testar os conhecimentos do candidato na área de atuação.

4º Exame médico: Os candidatos aprovados por todas as etapas anteriores, realizará os exames médicos para admissão R\$ 20,00 a R\$ 50,00 por funcionário¹⁷.

5º Entrega de documentação: Aprovado em todos os requisitos, o candidato terá 7 dias úteis para realizar a entrega da documentação necessária para a contratação.

6.2.2. Remuneração

A remuneração dos colaboradores da LIMF Farma é fundamentado em médias salariais disponibilizada pelas empresas Catho e Vagas. Para a determinação do salário para os funcionários, foi estabelecido um valor de 3% acima da média de acordo com a menor remuneração entre as duas fontes de pesquisa conforme tabela 11.

¹⁷ Disponível em: <https://www.ohub.com.br/ideias/qual-o-valor-medio-do-exame-admissional-e-onde-fazer/#.WskDOogbPIU>
- Acesso em: 03/10/2019.

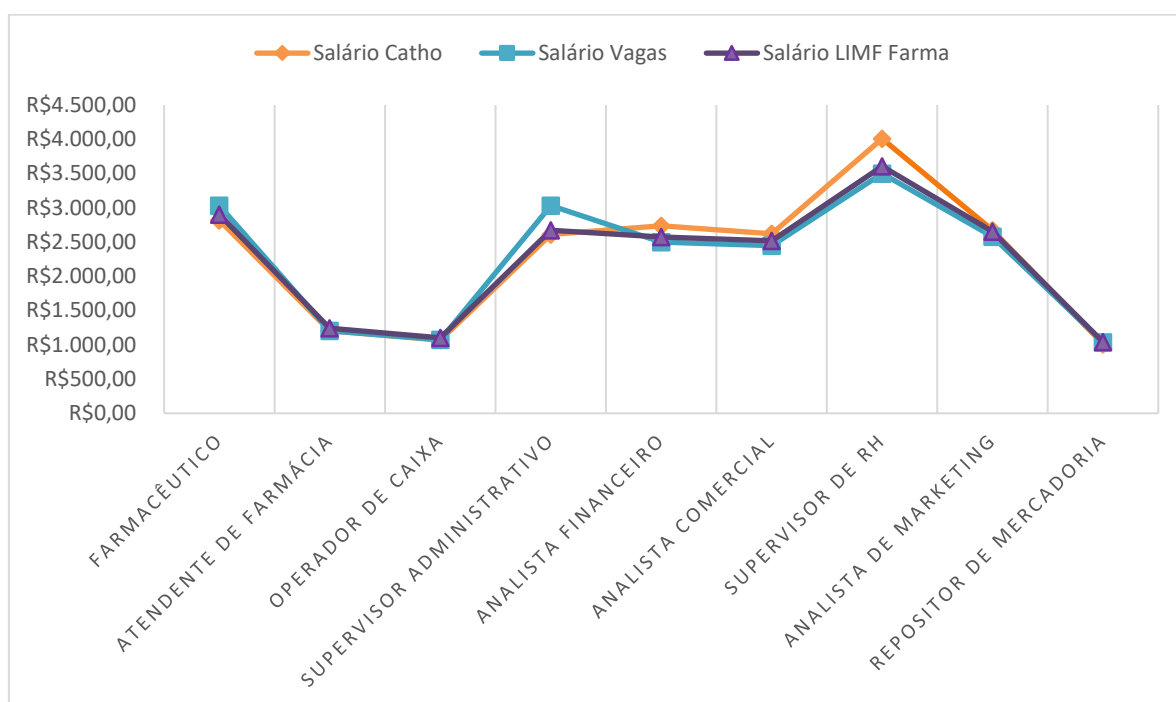
Tabela 11 – Definição de Salário

Cargo	Salário Catho	Salário Vagas	Salário LIMF Farma
Farmacêutico	R\$ 2.817,25	R\$ 3.033,00	R\$ 2.900,00
Atendente de Farmácia	R\$ 1.206,78	R\$ 1.204,00	R\$ 1.240,00
Operador de Caixa	R\$ 1.068,38	R\$ 1.075,00	R\$ 1.100,00
Supervisor Administrativo	R\$ 2.610,74	R\$ 3.033,00	R\$ 2.670,00
Analista Financeiro	R\$ 2.734,97	R\$ 2.500,00	R\$ 2.575,00
Analista Comercial	R\$ 2.621,67	R\$ 2.446,00	R\$ 2.519,38
Supervisor de RH	R\$ 4.008,22	R\$ 3.500,00	R\$ 3.605,00
Analista de Marketing	R\$ 2.672,55	R\$ 2.578,00	R\$ 2.655,00
Repositor de Mercadoria	R\$ 1.010,67	R\$ 1.038,00	R\$ 1.040,00

Fonte: Elaborado pelos Autores.

O gráfico 14 demonstra o comparativo da faixa salarial do mercado com a LIMF Farma.

Gráfico 14 – Curva Salarial da LIMF



Fonte: Elaborado pelos Autores.

E os colaboradores terão os seguintes benefícios:

Vale Transporte: Será disponibilizado a quantidade necessária para a locomoção até o local de trabalho. De acordo com o valor do transporte público em São Paulo e com 2 conduções para ir e 2 para voltar, cada passagem sairá no valor de R\$4,30 totalizando em R\$361,20 por mês para cada colaborador.

Caso o funcionário queira adquirir este benefício, será descontado 6% de seu pagamento todo mês. Estimando que todos utilizem, o custo a LIMF Farma será de R\$ 2.587,56 mensal.

Convênio Médico: Os colaboradores terão o convênio do Grupo NotreDame Intermédica SMART 200 UP, no valor de R\$ 2.125,97 mensais. A cotação foi realizada para 11 funcionários na idade de 24 a 38 anos.

Vale Refeição: Para as refeições, o valor disponibilizado será de R\$ 30,00 por dia para cada colaborador. Desta forma, o valor mensal deste benefício gerará um custo de R\$ 630,00 por funcionário.

A tabela 12 a seguir mostra o custo total dos colaboradores mensal.

Tabela 12 – Custos dos Colaboradores

Colaborador	Quant.	Salário	VT	VT 6%	VR	Conv.	Custo do Funcion.	Custo x Quant.
Farmacêutico	2	R\$ 2.900,00	R\$ 187,20	R\$ 174,00	R\$ 630,00	R\$ 193,27	R\$ 4.750,60	R\$ 9.501,20
Atendente de Farmácia	2	R\$ 1.240,00	R\$ 286,80	R\$ 74,40	R\$ 630,00	R\$ 193,27	R\$ 2.709,30	R\$ 5.418,60
Operador de Caixa	2	R\$ 1.100,00	R\$ 295,20	R\$ 66,00	R\$ 630,00	R\$ 193,27	R\$ 2.537,14	R\$ 5.074,28
Supervisor Adm.	1	R\$ 2.670,00	R\$ 201,00	R\$ 160,20	R\$ 630,00	R\$ 193,27	R\$ 4.467,77	R\$ 4.467,77
Analista Financeiro	1	R\$ 2.575,00	R\$ 206,70	R\$ 154,50	R\$ 630,00	R\$ 193,27	R\$ 4.350,95	R\$ 4.350,95
Analista Comercial	1	R\$ 2.519,38	R\$ 210,04	R\$ 151,16	R\$ 630,00	R\$ 193,27	R\$ 4.282,55	R\$ 4.282,55
Supervisor de RH	1	R\$ 3.605,00	R\$ 144,90	R\$ 216,30	R\$ 630,00	R\$ 193,27	R\$ 5.617,54	R\$ 5.617,54
Analista de Marketing	1	R\$ 2.655,00	R\$ 201,90	R\$ 159,30	R\$ 630,00	R\$ 193,27	R\$ 4.449,32	R\$ 4.449,32
Repositor de Mercadoria	1	R\$ 1.040,00	R\$ 298,80	R\$ 62,40	R\$ 630,00	R\$ 193,27	R\$ 2.463,36	R\$ 2.463,36
							TOTAL	R\$ 45.625,56

Fonte: Elaborado pelos Autores.

6.2.3. Treinamento e Desenvolvimento

A LIMF Farma após a admissão dos colaboradores, realizará o treinamento de integração, para que possam conhecer a cultura organizacional, a empresa/drogaria como um todo e a missão, visão e os valores da empresa.

O objetivo da integração está relacionado com o conhecimento que o colaborador terá com relação ao seu funcionamento, realizar perguntas sobre o fluxo de trabalho e identificar se seus valores estão de acordo com o da organização.

Para desenvolvimento dos colaboradores, será realizado uma avaliação de desempenho anual, onde suas competências e potencial serão analisados. Será disponibilizado R\$ 6.000,00 anualmente para o treinamento e reciclagem dos funcionários.

Para os setores administrativos poderá ser solicitado a realização de cursos gratuitos que estão disponibilizados no site do SEBRAE¹⁸ de acordo com a área de atuação e para a drogaria cursos online ou externos.

Na tabela 13 alguns cursos que serão realizados pelos colaboradores.

Tabela 13 – Cursos Complementares

Departamento	Cursos
Administrativo, Financeiro, Recursos Humanos, Comercial e Marketing e Operacional	<u>Complementares</u> : Gestão de Pessoas; Negociação; Responsabilidade Social Empresarial; Gestão Financeira; Estratégia Financeira para o Crescimento; Mantendo o Estoque em Dia; Gestão de Farmácias e Drogarias ¹⁹ .
Drogaria	<u>Complementares</u> : Atendimento ao Cliente; Atendente de Farmácia e Drogaria; Atenção Farmacêutica ²⁰ .

Fonte: Elaborado pelos Autores.

¹⁸ Fonte: SEBRAE. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/cursosonline> - Acesso em: 03/10/2019.

¹⁹ Disponível em: <https://www.cursoslivresead.com.br/gestao-de-farmacias-e-drogarias-435/p> – Acesso em: 03/10/2019.

²⁰ Disponível em: <https://www.portaleducacao.com.br/curso-online-farmacia-atencao-farmacutica/p> – Acesso em: 03/10/2019.

6.2.4. Segurança do Trabalho

Os riscos referentes a segurança do trabalho e saúde ocupacional do colaborador, prevenção de incêndios e acidentes serão avaliados por uma empresa terceira.

Para prestação de serviço estima-se o gasto mensal de R\$300,70²¹, gerando um custo anual no valor de R\$3.608,40.

6.3. Estimativa de Gastos

Na área de Recursos Humanos estima-se um custo conforme a tabela 14 abaixo, incluindo os gastos com Salário, Treinamento, Benefícios, Terceiros e outros.

Tabela 14 – Estimativa de Gastos Recursos Humanos

Gastos	Mensal	Anual
Custos com Funcionário	R\$ 45.625,56	R\$ 547.506,77
Treinamento	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00
Segurança do Trabalho	R\$ 300,70	R\$ 3.608,40
TOTAL	R\$ 43.962,91	R\$ 527.554,92

Fonte: Elaborado pelos Autores.

6.4. Análise e diagnóstico da viabilidade do capital humano na organização

O capital humano é essencial para atingir o objetivo e metas da organização, bem como, contribuir para o crescimento dela. Para isso, a LIMF Farma busca profissionais qualificados e que estejam alinhados com os valores e missão da empresa, por isso, a drogaria investe no treinamento e integração dos colaboradores a fim de que conheçam a cultura organizacional, e estejam engajados com o objetivo da empresa e entregue o melhor serviço para seus clientes.

²¹ Disponível em: <https://russelservicos.com.br/produto/agente-de-seguranca-trabalhista/> - Acesso em: 03/10/2019.

Com base nos levantamentos de custos realizados e estimativas de cargos necessários para o início das atividades da LIMF Farma, considera-se viável o capital humano aplicado na organização.

CAPÍTULO 7: VIABILIDADE FINANCEIRA

7.1. Plano Financeiro

Neste capítulo abordará de forma clara e sucinta os custos, despesas, investimentos e os rendimentos da LIMF Farma. Consequentemente, serão realizadas as análises dos capítulos anteriores para determinação dos cálculos, avaliando o empreendimento financeiramente.

7.1.1. Pressupostos da análise financeira

A argumentação utilizada para apresentar a viabilidade financeira se fundamenta no item 3.2.1. onde estão a quantidade de usuários que atingirão a extensão da rede e terão contato com a *Vending Machine*. Inicialmente, para realizar os cálculos de demanda, será utilizado um valor inferior ao apresentado no item.

Para os cálculos da receita bruta, os valores utilizados foram referentes ao item 5.1.4. Para os custos, despesas, salários e investimentos, os capítulos analisados e utilizados foram os 4, 5 e 6.

7.1.2. Cálculo do investimento total

Os investimentos da LIMF farma foram considerados os valores do pré-operacional que está voltado ao valor que a empresa irá desembolsar para iniciar suas atividades.

Referente a necessidade de capital de giro, os dados foram mensurados a partir dos valores calculados no demonstrativo do fluxo de caixa. O total do capital de giro é R\$ 10.142,60 estimado para resguardar os 2 primeiros meses quando as receitas não pagam os custos e despesas. O detalhamento mensal está na tabela 15 e o detalhamento dos 5 anos está no apêndice 7.

Tabela 15 – Necessidade de Capital de Giro

Discriminação	Pré Operacional	Mês 1	Mês 2
Entradas Operacionais	R\$ -	R\$ 661.884,16	R\$ 661.884,16
Total de Entradas	R\$ -	R\$ 661.884,16	R\$ 661.884,16
Investimento	-R\$ 511.942,55	R\$ -	R\$ -
Operacional	R\$ -	R\$ 460.429,26	R\$ 460.429,26
Lucro Presumido	R\$ -	R\$ 133.018,34	R\$ 133.018,34
CIF	R\$ -	R\$ 20.745,59	R\$ 20.745,59
Despesa Administrativa	R\$ -	R\$ 48.826,27	R\$ 48.826,27
Despesa Comercial	R\$ -	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00
Total de Sidas	-R\$ 511.942,55	R\$ 666.955,46	R\$ 666.955,46
Saldo Disponível	-R\$ 511.942,55	-R\$ 5.071,30	-R\$ 5.071,30

Fonte: Elaborado pelos Autores.

Desta forma, o valor estimado para o investimento total, considerando os investimentos pré-operacional e o capital de giro totalizando em R\$ 522.085,15.

7.1.3. Estimativa do faturamento mensal para os próximos 5 anos

Para o cálculo do faturamento mensal foram consideradas os dados de demanda corrente e futura e o percentual estimado de usuários do metrô que a LIMF Farma pretende alcançar em cada ano nas plataformas em que as máquinas estarão instaladas, bem como, a base de crescimento de *vending machines* no mercado brasileiro, sendo considerando o preço médio das cartelas e a demanda para cada tipo de medicamentos. A Tabela 16 mostra a demanda mensal e anual de medicamentos.

Tabela 16 – Demanda mensal de medicamentos

DEMANDA					
MÊS	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
JAN	80.491	241.472	338.061	434.650	531.238
FEV	80.491	257.570	354.159	450.748	547.337
MAR	96.589	257.570	354.159	450.748	547.337
ABR	112.687	273.668	370.257	466.846	563.435
MAI	128.785	273.668	370.257	466.846	563.435
JUN	144.883	289.766	386.355	482.944	579.533
JUL	160.981	289.766	386.355	482.944	579.533
AGO	177.079	305.865	402.453	499.042	595.631
SET	193.178	305.865	402.453	499.042	595.631
OUT	209.276	321.963	418.551	515.140	611.729
NOV	225.374	321.963	418.551	515.140	611.729
DEZ	241.472	338.061	434.650	531.238	627.827
TOTAL	1.851.285	3.477.197	4.636.262	5.795.328	6.954.394

Fonte: Elaborado pelos Autores.

Na Tabela 17, é possível verificar o faturamento estimado para cada um dos meses, no período de 5 anos.

Tabela 17 – Faturamento Mensal

FATURAMENTO TOTAL					
MÊS	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
JAN	R\$ 661.884,16	R\$ 1.985.652,48	R\$ 2.779.913,47	R\$ 3.574.174,46	R\$ 4.368.435,46
FEV	R\$ 661.884,16	R\$ 2.118.029,31	R\$ 2.912.290,30	R\$ 3.706.551,30	R\$ 4.500.812,29
MAR	R\$ 794.260,99	R\$ 2.118.029,31	R\$ 2.912.290,30	R\$ 3.706.551,30	R\$ 4.500.812,29
ABR	R\$ 926.637,82	R\$ 2.250.406,14	R\$ 3.044.667,14	R\$ 3.838.928,13	R\$ 4.633.189,12
MAI	R\$ 1.059.014,66	R\$ 2.250.406,14	R\$ 3.044.667,14	R\$ 3.838.928,13	R\$ 4.633.189,12
JUN	R\$ 1.191.391,49	R\$ 2.382.782,98	R\$ 3.177.043,97	R\$ 3.971.304,96	R\$ 4.765.565,95
JUL	R\$ 1.323.768,32	R\$ 2.382.782,98	R\$ 3.177.043,97	R\$ 3.971.304,96	R\$ 4.765.565,95
AGO	R\$ 1.456.145,15	R\$ 2.515.159,81	R\$ 3.309.420,80	R\$ 4.103.681,79	R\$ 4.897.942,78
SET	R\$ 1.588.521,98	R\$ 2.515.159,81	R\$ 3.309.420,80	R\$ 4.103.681,79	R\$ 4.897.942,78
OUT	R\$ 1.720.898,82	R\$ 2.647.536,64	R\$ 3.441.797,63	R\$ 4.236.058,62	R\$ 5.030.319,62
NOV	R\$ 1.853.275,65	R\$ 2.647.536,64	R\$ 3.441.797,63	R\$ 4.236.058,62	R\$ 5.030.319,62
DEZ	R\$ 1.985.652,48	R\$ 2.779.913,47	R\$ 3.574.174,46	R\$ 4.368.435,46	R\$ 5.162.696,45
TOTAL	R\$ 15.223.335,68	R\$ 28.593.395,71	R\$ 38.124.527,62	R\$ 47.655.659,52	R\$ 57.186.791,42

Fonte: Elaborado pelos Autores.

7.1.4. Estimativa mensal dos custos fixos e variáveis para os próximos 5 anos

Neste tópico, serão apresentados os custos fixos e variáveis, assim como as despesas referentes a LIMF Farma. Os presentes custos englobam Custos Indiretos de Fabricação, Despesas Administrativas, Despesas Comerciais e Impostos.

Os custos Indiretos de Fabricação foram calculados a partir da estimativa de gastos que se encontra no capítulo 4. Os custos mensais estão no apêndice 2 e os anuais na tabela 18.

Tabela 18 – Custos Indiretos de Fabricação

CIF's	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Água	R\$ 7.116,19	R\$ 8.942,52	R\$ 10.145,01	R\$ 10.690,14	R\$ 11.264,56
Energia	R\$ 8.824,34	R\$ 11.240,14	R\$ 13.074,85	R\$ 14.275,13	R\$ 15.585,58
Limpeza	R\$ 18.000,00	R\$ 18.000,00	R\$ 18.000,00	R\$ 18.000,00	R\$ 18.000,00
Aluguel do Imóvel	R\$ 75.900,00	R\$ 75.900,00	R\$ 75.900,00	R\$ 75.900,00	R\$ 75.900,00
Aluguel de Espaço para Vending Machine	R\$ 59.400,00	R\$ 59.400,00	R\$ 59.400,00	R\$ 59.400,00	R\$ 59.400,00
Aluguel Vending Machines	R\$ 80.280,00	R\$ 80.280,00	R\$ 80.280,00	R\$ 80.280,00	R\$ 80.280,00
Total	R\$ 249.520,53	R\$ 253.762,67	R\$ 256.799,87	R\$ 258.545,26	R\$ 260.430,14

Para as despesas administrativas foram considerados os custos com o capital humano e a projeção do *headcount*, materiais de escritório e Serviços

Terceirizados. No apêndice 3, mostra em detalhe as despesas administrativas mensais e na Tabela 19 as anuais.

Tabela 19 – Despesas administrativas

Despesas Administrativa	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Farmacêutico	R\$ 114.014,40	R\$ 171.021,60	R\$ 171.021,60	R\$ 171.021,60	R\$ 171.021,60
Atendente de Farmácia	R\$ 65.023,20	R\$ 65.023,20	R\$ 65.023,20	R\$ 65.023,20	R\$ 65.023,20
Operador de Caixa	R\$ 60.891,36	R\$ 60.891,36	R\$ 60.891,36	R\$ 60.891,36	R\$ 60.891,36
Supervisor Adm.	R\$ 53.613,24	R\$ 53.613,24	R\$ 53.613,24	R\$ 53.613,24	R\$ 53.613,24
Analista Financeiro	R\$ 52.211,40	R\$ 52.211,40	R\$ 52.211,40	R\$ 52.211,40	R\$ 52.211,40
Auxiliar Financeiro	-	R\$ 34.614,84	R\$ 69.229,68	R\$ 69.229,68	R\$ 69.229,68
Analista Comercial	R\$ 51.390,60	R\$ 51.390,60	R\$ 51.390,60	R\$ 51.390,60	R\$ 51.390,60
Supervisor de RH	R\$ 67.410,48	R\$ 67.410,48	R\$ 67.410,48	R\$ 67.410,48	R\$ 67.410,48
Analista de Marketing	R\$ 53.391,84	R\$ 53.391,84	R\$ 53.391,84	R\$ 53.391,84	R\$ 53.391,84
Repositor de Mercadoria	R\$ 29.560,32	R\$ 29.560,32	R\$ 29.560,32	R\$ 29.560,32	R\$ 29.560,32
Serviços Terceirizados	R\$ 14.408,40	R\$ 14.408,40	R\$ 14.408,40	R\$ 14.408,40	R\$ 14.408,40
Materiais de Escritório	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00
Total	R\$ 585.915,24	R\$ 677.537,28	R\$ 712.152,12	R\$ 712.152,12	R\$ 712.152,12

Fonte: Elaborado pelos Autores.

As despesas comerciais são referentes ao marketing digital, Painéis/Banners e Panfletos. O cálculo anual está na tabela 20 e o detalhamento mensal está no apêndice 4.

Tabela 20 – Despesas Comerciais

Despesas Comercial	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Marketing Digital (Facebook, Instagram, Google Adwords)	R\$ 5.500,00	R\$ 5.500,00	R\$ 5.500,00	R\$ 5.500,00	R\$ 5.500,00
Painéis e Banners	R\$ 34.880,00	R\$ 34.880,00	R\$ 34.880,00	R\$ 34.880,00	R\$ 34.880,00
Panfletos	R\$ 620,00	R\$ 620,00	R\$ 620,00	R\$ 620,00	R\$ 620,00
Total	R\$ 41.000,00	R\$ 41.000,00	R\$ 41.000,00	R\$ 41.000,00	R\$ 41.000,00

Fonte: Elaborado pelos Autores.

O enquadramento tributário da LIMF Farma é o Lucro Presumido, conforme apêndice 5 está o detalhamento mensais, para os anuais segue tabela 21.

Tabela 21 – Impostos

Impostos	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
IRPJ	R\$ 225.078,02	R\$ 443.833,50	R\$ 599.778,00	R\$ 755.722,50	R\$ 911.667,00
CSLL	R\$ 134.502,13	R\$ 252.630,09	R\$ 336.840,12	R\$ 421.050,15	R\$ 505.260,18
PIS	R\$ 80.950,36	R\$ 152.045,89	R\$ 202.727,85	R\$ 253.409,81	R\$ 304.091,77
COFINS	R\$ 373.617,03	R\$ 701.750,25	R\$ 935.667,00	R\$ 1.169.583,74	R\$ 1.403.500,49
ICMS	R\$ 2.241.702,18	R\$ 4.210.501,48	R\$ 5.614.001,97	R\$ 7.017.502,46	R\$ 8.421.002,96
Total	R\$ 3.055.849,71	R\$ 5.760.761,20	R\$ 7.689.014,93	R\$ 9.617.268,66	R\$ 11.545.522,40

Fonte: Elaborado pelos Autores.

7.1.5. Demonstrativo de resultados para os próximos 5 anos

O Demonstrativo de Resultado do Exercício da LIMF Farma é um demonstrativo financeiro que apresenta e confronta os custos, receitas, despesas e resultados. O detalhamento mensal do demonstrativo está no apêndice 5 e o anual conforme tabela 22.

Tabela 22 – Demonstrativo do Resultado do Exercício

DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO					
Discriminação	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Operacional Bruta	R\$ 15.223.335,68	R\$ 28.593.395,71	R\$ 38.124.527,62	R\$ 47.655.659,52	R\$ 57.186.791,42
Lucro Presumido	R\$ 3.055.849,71	R\$ 5.760.761,20	R\$ 7.689.014,93	R\$ 9.617.268,66	R\$ 11.545.522,40
Receita Operacional Líquida	R\$ 12.167.485,97	R\$ 22.832.634,51	R\$ 30.435.512,69	R\$ 38.038.390,86	R\$ 45.641.269,03
CPV (Insumos + MOD)	R\$ 10.589.873,03	R\$ 19.890.544,13	R\$ 26.520.725,50	R\$ 33.150.906,88	R\$ 39.781.088,26
Margem de Contribuição Total	R\$ 1.577.612,94	R\$ 2.942.090,39	R\$ 3.914.787,18	R\$ 4.887.483,98	R\$ 5.860.180,77
Custos Indiretos de Fabricação	R\$ 249.520,53	R\$ 253.762,67	R\$ 256.799,87	R\$ 258.545,26	R\$ 260.430,14
Despesas Administrativas	R\$ 585.915,24	R\$ 677.537,28	R\$ 712.152,12	R\$ 712.152,12	R\$ 712.152,12
Despesas Comerciais	R\$ 41.000,00	R\$ 41.000,00	R\$ 41.000,00	R\$ 41.000,00	R\$ 41.000,00
Lucro Líquido	R\$ 701.177,17	R\$ 1.969.790,44	R\$ 2.904.835,19	R\$ 3.875.786,59	R\$ 4.846.598,51

Fonte: Elaborado pelos Autores.

7.1.6. Estimativa do fluxo de caixa futuro mensal para os próximos 5 anos

O Demonstrativo de Fluxo de Caixa – DFC mostra as entradas e saídas de dinheiro do caixa da empresa, ajudando a analisar a necessidade de capital de giro em um determinado período. Dessa forma, a LIMF Farma começará com o capital de giro de R\$ 10.142,60 que está detalhado no tópico 7.1.2 e com um investimento pré-operacional de R\$ 511.942,55. O detalhamento mensal está conforme apêndice 7 e o anual na tabela 23.

Tabela 23 – Demonstrativo do Fluxo de Caixa

FLUXO DE CAIXA						
Discriminação	Pré Operacional	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Entradas Operacionais		R\$ 15.223.335,68	R\$ 28.593.395,71	R\$ 38.124.527,62	R\$ 47.655.659,52	R\$ 57.186.791,42
Total de Entradas		R\$ 15.223.335,68	R\$ 28.593.395,71	R\$ 38.124.527,62	R\$ 47.655.659,52	R\$ 57.186.791,42
Investimento	-R\$ 511.942,55	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Operacional		R\$ 10.589.873,03	R\$ 19.890.544,13	R\$ 26.520.725,50	R\$ 33.150.906,88	R\$ 39.781.088,26
Lucro Presumido		R\$ 3.055.849,71	R\$ 5.760.761,20	R\$ 7.689.014,93	R\$ 9.617.268,66	R\$ 11.545.522,40
CIF		R\$ 249.520,53	R\$ 253.762,67	R\$ 256.799,87	R\$ 258.545,26	R\$ 260.430,14
Despesa Administrativa		R\$ 585.915,24	R\$ 677.537,28	R\$ 712.152,12	R\$ 712.152,12	R\$ 712.152,12
Despesa Comercial		R\$ 41.000,00	R\$ 41.000,00	R\$ 41.000,00	R\$ 41.000,00	R\$ 41.000,00
Total de Saídas	-R\$ 511.942,55	R\$ 14.522.158,51	R\$ 26.623.605,27	R\$ 35.219.692,42	R\$ 43.779.872,93	R\$ 52.340.192,91
Saldo Disponível	-R\$ 511.942,55	R\$ 701.177,17	R\$ 1.969.790,44	R\$ 2.904.835,19	R\$ 3.875.786,59	R\$ 4.846.598,51

Fonte: Elaborado pelos Autores.

7.1.7. Cálculo e análise dos Indicadores de viabilidade financeira

De acordo com os dados obtidos nos tópicos anteriores, tais como os Demonstrativos Financeiros, é possível visualizar o tempo de retorno da aplicação inicial. Conforme a tabela 24, o payback resultou em 11 meses.

Tabela 24 – Payback Descontado

Período	Fluxo de Caixa	Valor presente	Valor Presente Acumulado
0	-R\$ 511.942,55	-R\$ 511.942,55	-R\$ 511.942,55
1	-R\$5.071,30	-R\$ 5.012,58	-R\$ 516.955,13
2	-R\$5.071,30	-R\$ 4.954,53	-R\$ 521.909,66
3	R\$11.773,86	R\$ 11.369,58	-R\$ 510.540,08
4	R\$19.724,40	R\$ 18.826,57	-R\$ 491.713,51
5	R\$36.569,56	R\$ 34.500,79	-R\$ 457.212,72
6	R\$53.414,72	R\$ 49.809,48	-R\$ 407.403,24
7	R\$60.157,86	R\$ 55.447,93	-R\$ 351.955,31
8	R\$77.003,02	R\$ 70.152,40	-R\$ 281.802,91
9	R\$95.406,18	R\$ 85.911,86	-R\$ 195.891,05
10	R\$102.244,90	R\$ 91.003,92	-R\$ 104.887,13
11	R\$119.090,05	R\$ 104.769,72	-R\$ 117,41
12	R\$135.935,21	R\$ 118.204,53	R\$ 118.087,12

Fonte: Elaborado pelos Autores.

O VPL da drogaria ficou em R\$ 8.617.032,27, com uma TIR 232% e TMA estimada de 15% viabilizando o projeto.

7.2. Análise e diagnóstico da viabilidade financeira

A LIMF FARMA apresenta um investimento total de R\$ 522.085,15, somando os custos pré-operacionais e a necessidade de capital de giro, o qual será necessário nos 2 primeiros meses das operações. Portanto, a partir do 3º mês o faturamento da drogaria suprirá os custos fixos e variáveis da empresa.

O faturamento foi baseado nas estimativas da demanda dos 5 anos, que conforme os dados apresentados serão suficientes para arcar com os custos operacionais e obter retorno atrativo aos investidores.

Diante dos índices financeiros, estimativas de receitas e custos e DRE, a drogaria apresenta 232% na TIR, VPL positivo e o retorno de investimento em 11 meses, considerando uma TMA de 15% a.a.. Com base nos dados obtidos é possível afirmar que existe viabilidade financeira no plano de negócios da LIMF Farma.

CAPÍTULO 8: VIABILIDADE DO NEGÓCIO

8.1. Análise SWOT da empresa

A Análise SWOT é uma ferramenta de gestão que possibilita estruturar o planejamento estratégico de empresas e novos projetos. No caso da LIMF Farma, a análise possibilita a visão de prós e contras do mercado, afim de mitigar e proteger a marca de possíveis problemas e utilizar da melhor forma as forças e oportunidades que possuem.

	Pontos Fortes	Pontos Fracos
Fatores Internos	Inovação Demanda Praticidade	Shelf – Life Manutenção Problemas técnicos
Fatores Externos	Mercado em crescimento Novas estações ferroviárias Falta de Tempo dos consumidores Novos produtos	Automedicação Remédios Naturais Farmácias Renomadas Aplicativos de Entrega

Forças – Vantagens Competitivas Internas

Por ser um empreendimento inovador, com forma de distribuição diferenciada, porém com produtos de grande consumo no mercado, de preço tabelado e acessível, existe a curiosidade de testar a usabilidade e praticidade do negócio, levando a um grande número de “compras teste” e por consequência a fidelização do cliente, se entregue um bom serviço.

Além disso o local onde estarão posicionadas as *Vending Machines* circulam milhões de pessoas diariamente, com diferentes rotas, tempo curto para paradas no meio do caminho, e constantemente buscando por meios alternativos e cômodos

de suprir suas necessidades, principalmente por tecnologias rápidas e práticas, que é o objetivo de vendas por máquinas de auto compra.

Fraquezas – Vulnerabilidades da Empresa

Haverá necessidade de grande atenção ao armazenamento e validade correta dos produtos disponíveis nas máquinas, para que nenhuma venda incorreta seja feita longe de um farmacêutico responsável, além de problemas técnicos da máquina, que podem acontecer em uma venda e impossibilitar todas as seguintes, até que a avaria seja resolvida, remotamente ou por um técnico autorizado pela LIMF.

Oportunidades – Forças Externas Favoráveis

Uma das maiores oportunidades para entrantes no mercado farmacêutico é que este segmento tem estado em alta, com crescimento constante, mesmo em momentos de crise financeira pela qual o país passou, conforme descrito no item 3.1, o mercado cresceu 11% e vem prometendo crescimento gradual para os próximos anos, tanto pela necessidade e busca do consumidor, quanto por produtos novos que são lançados a todo tempo em nosso segmento de mercado, com tecnologias melhoradas e mais eficazes. Olhando agora para o que alimenta o empreendimento, o público-alvo e onde ele está, as estações ferroviárias recebem cada vez mais usuários, por isso, novas estações estão sendo construídas por São Paulo, o que é uma oportunidade para alocar máquinas LIMF, pois assim como crescem os espaços, são recebidos novos usuários, que não possuem muito tempo livre em seu dia a dia e optam por facilidades diversas.

Ameaças – Obstáculos Externos

Hoje em dia, a tendência por medicamentos naturais e formas mais saudáveis de prevenir alguns males estão em grande tendência, a venda “facilitada” de medicamentos, sendo eles em farmácias físicas ou no caso da LIMF em *Vending Machines*, pode incitar a indução pela automedicação, porém, todos os remédios disponibilizados na máquina são de consumo permitido sem prescrição médica.

Por ser nova no mercado farmacêutico, a médio prazo a empresa não terá a mesma credibilidade que possuem farmácias renomadas em São Paulo, que atualmente retém a maior parcela de mercado no segmento e a confiança dos

consumidores, além de que estão espalhadas por São Paulo, com diversas unidades físicas, para atender o maior número de pessoas. Outro ponto a ter a atenção como ameaça, são os aplicativos de entrega não vinculados a farmácias, que fazem a compra do produto e entregam em mãos ao cliente. Esse tipo de serviço tem estado cada vez mais em alta e também supri a necessidade de quem não tem tempo, ou simplesmente prefere fazer a compra de um produto de maneira mais cômoda, sem ter que sair de casa, trabalho entre outros.

8.2. Plano de ação

Para estruturar a empresa LIMF, o primeiro passo é o planejamento e construção da LIMF Farmácias, loja física, que seguindo a legislação, é o que possibilita a venda de medicamentos por qualquer outra frente, no caso, as *Vending Machines*. O projeto será baseado no layout exibido no capítulo 4.1.2, partilhando do mesmo espaço, estarão a loja e acima o setor corporativo.

Após a legitimidade comprovada, de todas as aprovações que uma farmácia necessita para o início das suas atividades, a empresa partirá para a encomenda das *Vending Machines*, que serão alugadas em empresa terceirizada já definida e personalizadas com o logo e cores da marca. Quando prontas, as máquinas serão alocadas em espaços alugados nas estações ferroviárias, seguindo também as conformidades necessárias para comércio dentro desse espaço.

A manutenção será semanal, para reposição, limpeza e resolução de possíveis problemas que a máquina possa ter, além disso, haverá números de telefone e e-mail disponíveis para ajudar usuários com problemas no uso da máquina ou dúvidas para/com os produtos. O atendimento remoto aos clientes funcionará em todo período que as estações estiverem abertas.

No primeiro semestre de vendas, todos os produtos acompanharão uma tag para pesquisa de satisfação, buscando compreender o que atraiu o cliente a máquina, agregar produtos que as *Vending Machines* ainda não possuem, corrigir e mitigar erros apontados pelos usuários.

Por fim, será necessário a divulgação da empresa, para fomentar a demanda inicial, com estratégias de marketing já definidas no Capítulo 5, buscando a princípio o conhecimento, constância de compras e fidelização de clientes, que confiem e indiquem as *Vending Machines* da LIMF.

Em relação a custos, conforme o item 4.2, 5.3 e 6.3 os valores foram estimados por base em pesquisas e orçamentos, neles são inclusos todos os gastos referente ao aluguel e manutenção da empresa, divididos por *Vending Machine* e farmácia física, toda sua manutenção, como reposição de produtos, instalações além de todas as contas básicas (água, luz, entre outros). Já na parte de recursos humanos, estão englobados os valores com pagamento de funcionários, entre setor administrativo, loja e farmacêuticos. Na tabela abaixo, estão pontuados os valores totais:

Tabela 25 – Gastos 5W2H

Estimativas de Gastos	
Área	Valor Anual
Produção	R\$ 11.385.562,66
Marketing	R\$41.000,00
Recursos Humanos	R\$527.554,92

Fonte: Elaborado pelos Autores.

8.3. Considerações finais sobre o negócio

A LIMF Farma tem como objetivo oferecer um serviço inovador, rápido e prático na compra de medicamentos por meio de *Vending Machines*, posicionadas nas estações ferroviárias, para oferecer a facilidade a usuários de trem e metrô que possuem pouco tempo livre, e em momentos de emergência possam realizar a compra de remédios sem prescrição médica, de forma prática e sem impactar em seu trajeto ao trabalho, casa, faculdade, entre outros.

Com base nas análises de mercado realizadas ao longo do projeto, foi possível identificar uma grande oportunidade de negócio, já que o ramo farmacêutico está em constante crescimento, além disso a pesquisa secundária demonstrou que o serviço terá grande aceitação do público, o que o torna muito promissor.

Mesmo apresentando alguns gastos elevados com questões operacionais e instalações físicas, a princípio, a ideia de negócio ainda assim se faz viável, pois ao longo do tempo, todos os investimentos serão recuperados, como é possível ver no capítulo 7, a partir do 3º mês em atividade, o faturamento da drogaria suprirá todos os gastos da empresa. Esse dado, entre outros (VPL positivo, TIR maior que TMA, etc.) demonstra expectativa otimista de crescimento, também financeiro da empresa.

Pela facilidade oferecida, acredita-se que a médio prazo a marca aumente seu espaço no mercado, instalando mais máquinas conforme seu crescimento, além de identificar clientes constantes e ativos em compras, que comprovem a efetividade do serviço, através das estratégias de marketing e ação de vendas destinadas a consolidar a marca e fidelizar compradores.

A estruturação do projeto permitiu analisar e compreender a ideia de negócio como um todo, e mediante a todos os detalhes levantados e orçados, sendo eles de clientes a fornecedores, existe base o suficiente para que o a marca e empresa LIMF FARM seja viável e promissora.

CAPÍTULO 9: RESUMO ESTENDIDO

1. Introdução

O presente tópico tem por objetivo expor de forma concisa os dados sobre a elaboração do plano de negócio da drogaria LIMF Farma. No plano serão abordadas as áreas essenciais para execução do negócio, sendo elas: estratégica, operacional, mercadológica, capital humano, financeira e por fim a viabilidade do negócio.

1.1 Business Model Canvas

Para iniciar o plano de negócio da drogaria foi utilizada a ferramenta *Business Model Canvas*, com o objetivo de auxiliar na tomada de decisões estratégicas entre os parceiros, atividades e recursos-chave, proposta de valor, relacionamento com clientes, canais, segmentos de clientes, estrutura de custos e fluxo de receitas, que serão detalhados a seguir, conforme a estrutura da LIMF Farma.

- **Proposta de Valor**

O objetivo do negócio é disponibilizar medicamentos sem necessidade de prescrição médica e itens básicos de higiene pessoal em *Vending Machines* dentro das estações de trem e metrô, além da drogaria física localizada também próxima à estação, tendo a finalidade de otimizar o tempo e satisfazer a necessidade dos usuários.

A ideia é que os usuários de transporte ferroviário (CPTM e Metrô), possam comprar medicação básica sem que tenham que sair da estação, até mesmo entre baldeações.

- **Segmentos de Clientes**

O negócio é voltado para usuários de transporte ferroviário (CPTM e Metrô), que buscam maior conforto e acessibilidade para suprir suas necessidades momentâneas sem sair do percurso rotineiro, sendo a maior parte desse público entre 18 a 24 anos.

- **Canais de Distribuição**

Os clientes poderão adquirir medicamentos sem necessidade de prescrição médica e itens de higiene pessoal nas máquinas estilo *Vending Machine*, disponibilizadas em estações de trens e metrô, além da drogaria localizada próxima à estação.

Para o relacionamento mais amplo e de forma indireta, haverá banners e painéis expostos nas estações da CPTM e Metrô. Além disso, nas redes sociais haverá campanhas publicitárias.

- **Relacionamento com Clientes**

Os canais de relacionamento com os clientes serão pelas redes sociais, tendo um contato mais direto e diário com o usuário, com a finalidade de responder às opiniões e sugestões de melhoria, e no FAQ (*Frequently Asked Questions*), onde são encontradas as perguntas mais frequentes já respondidas, disponibilizado no site.

Os canais de atendimento disponíveis são o WhatsApp, para tirar dúvidas em relação aos medicamentos diretamente com um farmacêutico e SAC (Serviço de Atendimento ao Consumidor) para atendimento em caso de problemas com o funcionamento da máquina.

- **Fontes de Receita**

Receita obtida através da venda dos produtos nas *Vending Machines* e drogaria física. As formas de pagamento aceitas, tanto nas máquinas quanto na loja física, serão cartão de crédito e débito, além do dinheiro em espécie.

- **Recursos Principais**

Os principais recursos do projeto são:

- Equipe para desenvolvimento: Desenvolvimento da máquina para melhor disponibilização dos produtos.

- Equipe de marketing: Pesquisa de campo para compreensão de locais estratégicos de venda e iniciativas de publicidade, para expandir as praças de venda e atrair o maior número de usuários.

- Farmacêutico: Conforme a lei, toda venda de produtos farmacêuticos deve ser monitorada por um profissional da área, para que eventuais dúvidas sejam sanadas e as vendas sejam feitas de forma correta, pensando na saúde do cliente.

- **Atividades Principais:**

- Aperfeiçoamento e manutenção da máquina: A manutenção preventiva deve ser constante para que não haja quebras ou descontentamento do usuário com o mau funcionamento da máquina.

- Monitoramento do estoque e validade: A máquina deve ser constantemente alimentada e o *shelf-life* do produto deve ser monitorado, para que as reposições sejam preventivas e nada fora de validade seja vendido, além disso, os medicamentos devem estar sempre disponíveis, para mitigar a baixa de vendas.

- Atendimento ao cliente através do SAC e WhatsApp: Conforme visto no tópico 1.1.4., estará disponível um farmacêutico para sanar dúvidas dos clientes, além de que, caso haja algum problema com a máquina ou produto, rapidamente eles serão atendidos.

- **Parcerias Principais:**

Os parceiros são imprescindíveis para o sucesso do projeto, sendo eles:

- Estações do Metrô e CPTM, desenvolvendo acordos para criar possíveis barreiras de entrada;

- Desenvolvedores de máquinas estilo *Vending Machine*.

- **Estrutura de Custos:**

Para este projeto, os custos fixos e variáveis de curto e longo prazo são:

- Desenvolvimento e infraestrutura do negócio;

- Aluguel do estabelecimento físico da drogaria e dos pontos das *Vending Machines*;

- Publicidade e propaganda do projeto, para alcance de clientes;

- Fornecedores farmacêuticos e de itens de higiene pessoal;

- Máquinas estilo *Vending Machine*;

- Abastecimento dos suprimentos;
- Salários e benefícios dos colaboradores.

2. Sumário Executivo

No sumário executivo constam os dados gerais do empreendimento, inclusive a localização da drogaria, que ficará na região da República em São Paulo, sendo uma empresa varejista de Medicamentos sem Prescrição Médica – MIPs.

A empresa traz em sua missão e visão oferecer produtos de qualidade, promovendo saúde e bem-estar por meio da inovação aos nossos clientes e estar presente na vida das pessoas, de forma rápida e descomplicada afim de proporcionar a melhor experiência para sua saúde e bem-estar, de acordo com sua necessidade, criando valor com base na integridade, ética, inovação e confiabilidade. A empresa segue com a ideia de negócio pautada na Lei vigente RDC 44 de 2009.

A tributação da drogaria se enquadra no lucro presumido, tendo um capital social de R\$ 522.085,15 contando com 6 sócios.

3. Viabilidade Estratégica

A partir da pesquisa secundária, foi realizada a análise dos dados obtidos afim de conhecer o mercado em que a empresa estará inserida e o comportamento de compra dos seus potenciais clientes. Com as informações levantadas, houve uma análise do ambiente geral por meio do modelo das cinco forças de Porter, relacionando o negócio com seu ambiente interno e externo. Também foi realizada a pesquisa de campo, para validar algumas informações e avaliar o nível de aceitação da população perante o modelo de negócio proposto pela LIMF Farma.

Para definir as metas estratégicas e medir o desempenho da LIMF Farma foi utilizado a ferramenta Balanced Scorecard-BSC, estabelecendo os parâmetros de medição, conforme tabela:

KPI's			
PERSPECTIVA	Indicadores	Objetivo BSC	Cálculo/ Ação
Clientes	Quantidade de produtos vendidos em cada <i>Vending Machine</i> .	Localização da demanda.	Venda por <i>Vending Machine</i> / quantidade de produtos
	Quantidade de reclamações e porcentagem por motivo.	Melhorar a comunicação com os clientes.	Segmentar ocorrências de reclamações.
Financeiro	Quantidade de gastos dos usuários por <i>Vending Machine</i> em relação ao valor investido total.	Otimizar despesas administrativas e custos.	Valor gasto por usuários por <i>Vending Machine</i> / valor investido total
	Valor cobrado do espaço da estação/ Retorno do espaço da estação.	Otimizar despesas administrativas e custos.	Mensalidade cobrada do espaço da estação/ Retorno obtido pelo espaço da estação.
Processos Internos	Nível de satisfação do cliente e reclamações. Avaliar qualitativo e quantitativo.	Melhorar a eficiência do serviço.	Medir o nível de satisfação através de redes sociais.
	Contratar colaboradores qualificados e investir em treinamentos.	Maior satisfação com o desempenho dos colaboradores.	Medir relevância de treinamentos.
Aprendizado e Crescimento	Baixa rotatividade, alcançar maior satisfação dos colaboradores e dar um feedback todo final de mês.	Aderência dos colaboradores ao plano estratégico.	Apresentar o plano de negócio, visão estratégica e valores. Aplicar pesquisa de clima organizacional e avaliação de desempenho.
	Tempo para desenvolvimento de relatórios de fechamento financeiros mensais.	Facilitar o registro e consulta de dados.	Implantar ações de produtividade e eficiência em gestão financeira.

Fonte: Elaborado pelos Autores.

O novo conceito de drogaria, tem por objetivo investir em tecnologia proporcionando o autosserviço, distribuir os medicamentos e atender as necessidades do cliente de acordo com as pesquisas de mercado realizadas, proporcionando comodidade e facilidade na compra, oferecer a mesma qualidade dos concorrentes de forma diferenciada e inovar de maneira eficiente no mercado farmacêutico.

4. Viabilidade Operacional

Este tópico apresenta os fluxos operacionais da drogaria, bem como as partes envolvidas da operação, e os recursos necessários para atender o que a LIMF Farma precisa.

Para entender o processo operacional da organização, foi criado um fluxograma mostrando desde a aquisição dos medicamentos com os fornecedores até a compra do cliente final. Como o *layout* está ligado com a tramitação das

operações, foi desenvolvido um projeto com o desenho da estrutura tanto da drogaria, que será aberta por obrigação legal, quanto do departamento administrativo, para complementar a estrutura da empresa foram calculados os gastos com materiais, maquinários, aluguel das *vending machines* e moveis necessários para iniciar as atividades da LIMF Farma.

O plano logístico para abastecimento e utilização das *vending machine* que estarão localizadas em algumas plataformas do metrô, funcionará da seguinte forma:

Logística de distribuição para as Vending Machines:

1º Compra de medicamentos sem necessidade de prescrição médica, tratado diretamente com os fornecedores. Os mesmos deixarão todos os pedidos solicitados no centro de distribuição, localizado na drogaria.

2º A alimentação das Vending Machines ocorrerá cinco vezes por semana, por um funcionário responsável que irá nas estações para reabastecer.

3º Disponibilização dos produtos para o cliente final na vending machine.

Logística de utilização de uso da Vending Machine:

1º O cliente identifica a necessidade da compra e analisa os produtos disponíveis na Vending machine.

2º insere a forma de pagamento, sendo débito, crédito ou dinheiro.

3º seleciona o produto escolhido.

4º finaliza o pagamento.

5º Produto será liberado na máquina, podendo ser retirado na gaveta de depósito.

A capacidade de cada *vending machine* será de 400 produtos, dentre medicamentos, produtos de higiene e bebidas, necessitando inicialmente de um repositor para as máquinas. Apesar dos gastos elevados no início da operação da drogaria e das Vending Machines, a ideia do negócio é viável, pois, as máquinas estarão em lugares com alta circulação de pessoas, com isso a empresa terá uma

otimização de recursos e processos internos, que acarretará um declínio nos gastos.

5. Viabilidade Mercadológica

A respeito da visão mercadológica, o produto por si só, vending machine de remédios traz inovação e praticidade, o que agrega a estratégia de marketing e traz diversas possibilidades de visibilidade diferenciada, porém para atingir o objetivo da LIMF Farma, alguns pontos estratégicos foram desenhados, facilitando e nortando as ações.

A princípio, foi montada a matriz BCG, afim de posicionar a marca de forma adequada e planejar ações para que ela possa estar em constante crescimento. No primeiro momento a farmácia física LIMF se encontra na categoria “vaca leiteira”, pois o segmento farmacêutico vem crescendo nos últimos anos, portanto ela tende a ser a maior geradora de lucro. A vending machine LIMF por sua vez está no quadro “interrogação”, pois é uma ideia nova no mercado, sem sucesso comprovado, porém de acordo com as estratégias montadas, o objetivo é que as máquinas entrem na categoria “estrela” a médio prazo, com alta geração de lucro, investimento em novas máquinas e ações de marketing.

Afim de obter um “gosto” de como funcionarão as vendas da Vending Machine, foi definido um MVP, onde apenas uma máquina seria implementada em uma estação de metrô com grande rotatividade de pessoas, além disso um funcionário LIMF estaria próximo a máquina para realizar uma pesquisa de satisfação com perguntas estratégicas, afim de mitigar e melhorar as vendas em funcionamentos das Vending Machines LIMF.

Todo o serviço LIMF vending machines foi pensado partindo da experiência do cliente, portanto a máquina funcionará de forma rápida e descomplicada, com diversas formas de pagamento, com informações de uso e cadastro em toda máquina, para possibilitar o uso de todos.

Os produtos vendidos nas máquinas foram definidos de acordo com as pesquisas primárias e secundárias, que demonstraram quais tipos e marcas de remédios tem mais saída, além disso os preços são tabelados pela Câmara de

Regulação do Mercado de Medicamentos, portanto segue a linha de valor em relação a qualquer outro estabelecimento. Para tornar o investimento efetivo e vendas de acordo com as metas estipuladas, a promoção de vendas da LIMF será direcionada as redes sociais e propagandas físicas nos locais de venda, site próprio da marca com informações e promoções aos clientes, com proposta definida ao público alvo de 18 a 25 anos, mas com a informação clara a qualquer tipo de consumidor.

O nome da marca “LIMF”, pequeno, fonético e de fácil pronuncia foi criado a partir de uma brincadeira com a junção das iniciais de todas as sócias, mas se tornou oficial após a constatação de que seria de fácil lembrança para os clientes. Já as cores do logotipo, verde e roxo, junto ao nome da marca são estratégicas, transmitindo modernidade e ao mesmo tempo seriedade e cuidado, que são princípios da empresa.

Pensando nos clientes, que são o alvo principal para sucesso da LIMF, diversas estratégias foram desenhadas, no intuito de mantê-los interessados e fiéis a marca, demonstrando nossa parceria e cuidado com o consumidor, mas com respeito e conjunto a área financeira da empresa, para que nada seja impactado, o que também defini muito o posicionamento da empresa que é a inovação de serviços de acordo com as tecnologias e novos meios que o mercado possui e ao mesmo tempo oferecer produtos tradicionais, muito conhecidos no mercado, mantendo os compradores satisfeitos e seguros.

Com tantas estratégias para fidelização do cliente e alcance do patamar que a marca pretende chegar, sempre em constante crescimento, uma demanda palpável foi estimada, a curto prazo baixa, porém real, levando em consideração o receio a um produto novo e no futuro, após diversas ações implementadas e seu espaço no mercado crescendo, o que se espera é uma demanda de números altos e constantes, já que a forma de distribuição é diferenciada, porém os produtos são muito conhecidos e de grande consumo.

6. Viabilidade do Capital Humano

Para verificar a viabilidade do capital humano, foi elaborada a projeção de colaboradores visando atender as necessidades da drogaria. Focando nas atividades que cada cargo deve desempenhar, organograma da empresa, número de funcionários e competências exigidas, bem como a estimativa de gastos.

As atividades da empresa foram distribuídas por departamentos, sendo eles: administrativo, financeiro, recursos humanos, comercial e *marketing* e operacional. Cada colaborador terá suas principais funções dentro da sua respectiva área. No primeiro ano a empresa contará com 12 funcionários, entre Supervisores, Farmacêuticos, Operadores de Caixa, Analistas, Atendentes de farmácia e repositor, para ocupação de cada um dos cargos será necessário atender a formação e competências exigidas pela empresa.

A busca por profissionais qualificados será através de sites especializados em emprego e indicações e seguirá as etapas de Triagem de currículos, Entrevista presencial e Prova de conhecimentos específicos, passando por essas etapas de seleção o colaborador seguirá para o exame médico e entrega das documentações para contratação.

Além disso, após a admissão o colaborador realizará o treinamento de integração, para que possam conhecer a cultura organizacional, a missão, visão e os valores da empresa e o funcionamento da drogaria como um todo. Também será disponibilizado R\$6.000,00 anualmente para o treinamento e reciclagem dos funcionários.

Vale mencionar que as atividades referentes a segurança do trabalho e saúde ocupacional do colaborar, prevenção de incêndios e acidentes serão avaliados por uma empresa terceira, estimando-se assim, um gasto mensal de R\$300,70, gerando um custo anual no valor de R\$3.608,40.

A remuneração dos colaboradores irá variar de acordo com o cargo que ocupa, com a inclusão de benefícios como vale transporte no valor médio de R\$ 225,84, vale refeição de R\$ 630,00 e convênio de R\$ 193,27 mensais por funcionário.

Os valores atribuídos têm como base as médias salariais disponibilizada pelas empresas Catho e Vagas, e para determinação do salário foi estabelecido um valor de 3% acima da média de acordo com a menor remuneração entre as duas fontes de pesquisa, sendo: Farmacêuticos R\$ 2.900,00, Atendentes de Farmácia R\$ 1.240,00, Operadores de Caixa R\$ 1.100,00, Supervisor Administrativo R\$ 2.670,00, Analista Financeiro R\$ 2.575,00, Analista Comercial R\$ 2.519,38, Supervisor de RH R\$ 3.605,00, Analista de Marketing R\$ 2.655,00 e Repositor de Mercadoria R\$ 1.040,00 fixos mensais.

Os gastos com a projeção de colaboradores serão: salário bruto, vale refeição, vale transporte, convênio, INSS, FGTS, 13º salário e férias, gerando um total de R\$ 45.625,56 no primeiro mês. Visto o custo do capital humano e a importância dele para atingir o objetivo e metas da organização, bem como, contribuir para o crescimento dela considera-se viável aplicá-lo na organização.

7. Viabilidade Financeira

Neste capítulo abordará de forma clara e sucinta os custos, despesas, investimentos e os rendimentos da LIMF Farma.

Os investimentos da LIMF farma foram considerados os valores do pré-operacional que está voltado ao valor que a empresa irá desembolsar para iniciar suas atividades e o capital de giro totalizando em R\$ 522.085,15.

Os custos foram calculados a partir dos Custos Indiretos de Fabricação, Despesas Administrativa, Despesas Comerciais e os impostos no enquadramento tributário do Lucro Presumido. Os valores calculados serão demonstrados abaixo:

Custos Indiretos de Fabricação

CIF's	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Água	R\$ 7.116,19	R\$ 8.942,52	R\$ 10.145,01	R\$ 10.690,14	R\$ 11.264,56
Energia	R\$ 8.824,34	R\$ 11.240,14	R\$ 13.074,85	R\$ 14.275,13	R\$ 15.585,58
Limpeza	R\$ 18.000,00	R\$ 18.000,00	R\$ 18.000,00	R\$ 18.000,00	R\$ 18.000,00
Aluguel do Imóvel	R\$ 75.900,00	R\$ 75.900,00	R\$ 75.900,00	R\$ 75.900,00	R\$ 75.900,00
Aluguel de Espaço para Vending Machine	R\$ 59.400,00	R\$ 59.400,00	R\$ 59.400,00	R\$ 59.400,00	R\$ 59.400,00
Aluguel Vending Machines	R\$ 80.280,00	R\$ 80.280,00	R\$ 80.280,00	R\$ 80.280,00	R\$ 80.280,00
Total	R\$ 249.520,53	R\$ 253.762,67	R\$ 256.799,87	R\$ 258.545,26	R\$ 260.430,14

Fonte: Elaborado pelos Autores.

Despesas administrativas

Despesas Administrativa	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Farmacêutico	R\$ 114.014,40	R\$ 171.021,60	R\$ 171.021,60	R\$ 171.021,60	R\$ 171.021,60
Atendente de Farmácia	R\$ 65.023,20	R\$ 65.023,20	R\$ 65.023,20	R\$ 65.023,20	R\$ 65.023,20
Operador de Caixa	R\$ 60.891,36	R\$ 60.891,36	R\$ 60.891,36	R\$ 60.891,36	R\$ 60.891,36
Supervisor Adm.	R\$ 53.613,24	R\$ 53.613,24	R\$ 53.613,24	R\$ 53.613,24	R\$ 53.613,24
Analista Financeiro	R\$ 52.211,40	R\$ 52.211,40	R\$ 52.211,40	R\$ 52.211,40	R\$ 52.211,40
Auxiliar Financeiro	-	R\$ 34.614,84	R\$ 69.229,68	R\$ 69.229,68	R\$ 69.229,68
Analista Comercial	R\$ 51.390,60	R\$ 51.390,60	R\$ 51.390,60	R\$ 51.390,60	R\$ 51.390,60
Supervisor de RH	R\$ 67.410,48	R\$ 67.410,48	R\$ 67.410,48	R\$ 67.410,48	R\$ 67.410,48
Analista de Marketing	R\$ 53.391,84	R\$ 53.391,84	R\$ 53.391,84	R\$ 53.391,84	R\$ 53.391,84
Repositor de Mercadoria	R\$ 29.560,32	R\$ 29.560,32	R\$ 29.560,32	R\$ 29.560,32	R\$ 29.560,32
Serviços Terceirizados	R\$ 14.408,40	R\$ 14.408,40	R\$ 14.408,40	R\$ 14.408,40	R\$ 14.408,40
Materiais de Escritório	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00
Total	R\$ 585.915,24	R\$ 677.537,28	R\$ 712.152,12	R\$ 712.152,12	R\$ 712.152,12

Fonte: Elaborado pelos Autores.

Despesas Comerciais

Despesas Comercial	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Marketing Digital (Facebook, Instagram, Google Adwords)	R\$ 5.500,00	R\$ 5.500,00	R\$ 5.500,00	R\$ 5.500,00	R\$ 5.500,00
Painéis e Banners	R\$ 34.880,00	R\$ 34.880,00	R\$ 34.880,00	R\$ 34.880,00	R\$ 34.880,00
Panfletos	R\$ 620,00	R\$ 620,00	R\$ 620,00	R\$ 620,00	R\$ 620,00
Total	R\$ 41.000,00	R\$ 41.000,00	R\$ 41.000,00	R\$ 41.000,00	R\$ 41.000,00

Fonte: Elaborado pelos Autores.

Impostos

Impostos	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
IRPJ	R\$ 225.078,02	R\$ 443.833,50	R\$ 599.778,00	R\$ 755.722,50	R\$ 911.667,00
CSLL	R\$ 134.502,13	R\$ 252.630,09	R\$ 336.840,12	R\$ 421.050,15	R\$ 505.260,18
PIS	R\$ 80.950,36	R\$ 152.045,89	R\$ 202.727,85	R\$ 253.409,81	R\$ 304.091,77
COFINS	R\$ 373.617,03	R\$ 701.750,25	R\$ 935.667,00	R\$ 1.169.583,74	R\$ 1.403.500,49
ICMS	R\$ 2.241.702,18	R\$ 4.210.501,48	R\$ 5.614.001,97	R\$ 7.017.502,46	R\$ 8.421.002,96
Total	R\$ 3.055.849,71	R\$ 5.760.761,20	R\$ 7.689.014,93	R\$ 9.617.268,66	R\$ 11.545.522,40

Fonte: Elaborado pelos Autores.

O demonstrativo do Resultado do Exercício e o Demonstrativo do Fluxo de Caixa foram calculados a partir do faturamento da LIMF Farma e dos custos demonstrados acima.

Demonstrativo do Resultado do Exercício

DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO					
Discriminação	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Operacional Bruta	R\$ 15.223.335,68	R\$ 28.593.395,71	R\$ 38.124.527,62	R\$ 47.655.659,52	R\$ 57.186.791,42
Lucro Presumido	R\$ 3.055.849,71	R\$ 5.760.761,20	R\$ 7.689.014,93	R\$ 9.617.268,66	R\$ 11.545.522,40
Receita Operacional Líquida	R\$ 12.167.485,97	R\$ 22.832.634,51	R\$ 30.435.512,69	R\$ 38.038.390,86	R\$ 45.641.269,03
CPV (Insumos + MOD)	R\$ 10.589.873,03	R\$ 19.890.544,13	R\$ 26.520.725,50	R\$ 33.150.906,88	R\$ 39.781.088,26
Margem de Contribuição Total	R\$ 1.577.612,94	R\$ 2.942.090,39	R\$ 3.914.787,18	R\$ 4.887.483,98	R\$ 5.860.180,77
Custos Indiretos de Fabricação	R\$ 249.520,53	R\$ 253.762,67	R\$ 256.799,87	R\$ 258.545,26	R\$ 260.430,14
Despesas Administrativas	R\$ 585.915,24	R\$ 677.537,28	R\$ 712.152,12	R\$ 712.152,12	R\$ 712.152,12
Despesas Comerciais	R\$ 41.000,00	R\$ 41.000,00	R\$ 41.000,00	R\$ 41.000,00	R\$ 41.000,00
Lucro Líquido	R\$ 701.177,17	R\$ 1.969.790,44	R\$ 2.904.835,19	R\$ 3.875.786,59	R\$ 4.846.598,51

Fonte: Elaborado pelos Autores.

Demonstrativo do Fluxo de Caixa

FLUXO DE CAIXA						
Discriminação	Pré Operacional	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Entradas Operacionais		R\$ 15.223.335,68	R\$ 28.593.395,71	R\$ 38.124.527,62	R\$ 47.655.659,52	R\$ 57.186.791,42
Total de Entradas		R\$ 15.223.335,68	R\$ 28.593.395,71	R\$ 38.124.527,62	R\$ 47.655.659,52	R\$ 57.186.791,42
Investimento	-R\$ 511.942,55	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Operacional		R\$ 10.589.873,03	R\$ 19.890.544,13	R\$ 26.520.725,50	R\$ 33.150.906,88	R\$ 39.781.088,26
Lucro Presumido		R\$ 3.055.849,71	R\$ 5.760.761,20	R\$ 7.689.014,93	R\$ 9.617.268,66	R\$ 11.545.522,40
CIF		R\$ 249.520,53	R\$ 253.762,67	R\$ 256.799,87	R\$ 258.545,26	R\$ 260.430,14
Despesa Administrativa		R\$ 585.915,24	R\$ 677.537,28	R\$ 712.152,12	R\$ 712.152,12	R\$ 712.152,12
Despesa Comercial		R\$ 41.000,00	R\$ 41.000,00	R\$ 41.000,00	R\$ 41.000,00	R\$ 41.000,00
Total de Saídas	-R\$ 511.942,55	R\$ 14.522.158,51	R\$ 26.623.605,27	R\$ 35.219.692,42	R\$ 43.779.872,93	R\$ 52.340.192,91
Saldo Disponível	-R\$ 511.942,55	R\$ 701.177,17	R\$ 1.969.790,44	R\$ 2.904.835,19	R\$ 3.875.786,59	R\$ 4.846.598,51

Fonte: Elaborado pelos Autores.

De acordo com os dados obtidos nos tópicos anteriores, é possível visualizar o tempo de retorno da aplicação inicial com 11 meses (payback), VPL da drogaria ficou em R\$ 8.617.032,27, com uma TIR 232% e TMA estimada de 15% viabilizando o projeto.

8. Viabilidade do Negócio

Este tópico apresenta a análise SWOT da empresa, que detalha as informações das principais ameaças e oportunidades que o ambiente externo apresenta, além disso, também consta as forças e fraquezas relacionadas ao ambiente interno.

Forças – Vantagens Competitivas Internas

Por ser um empreendimento inovador, com forma de distribuição diferenciada, porém com produtos de grande consumo no mercado, de preço tabelado e acessível, existe a curiosidade de testar a usabilidade e praticidade do negócio, levando a um grande número de “compras teste” e por consequência a fidelização do cliente, se entregue um bom serviço.

Além disso o local onde estarão posicionadas as *Vending Machines* circulam milhões de pessoas diariamente, com diferentes rotas, tempo curto para paradas no meio do caminho, e constantemente buscando por meios alternativos e cômodos de suprir suas necessidades, principalmente por tecnologias rápidas e práticas, que é o objetivo de vendas por máquinas de auto compra.

Fraquezas – Vulnerabilidades da Empresa

Haverá necessidade de grande atenção ao armazenamento e validade correta dos produtos disponíveis nas máquinas, para que nenhuma venda incorreta seja feita longe de um farmacêutico responsável, além de problemas técnicos da máquina, que podem acontecer em uma venda e impossibilitar todas as seguintes, até que a avaria seja resolvida, remotamente ou por um técnico autorizado pela LIMF.

Oportunidades – Forças Externas Favoráveis

Uma das maiores oportunidades para entrantes no mercado farmacêutico é que este segmento tem estado em alta, com crescimento constante, mesmo em momentos de crise financeira pela qual o país passou, conforme descrito no item 3.1, o mercado cresceu 11% e vem prometendo crescimento gradual para os próximos anos, tanto pela necessidade e busca do consumidor, quanto por produtos novos que são lançados a todo tempo em nosso segmento de mercado, com tecnologias melhoradas e mais eficazes. Olhando agora para o que alimenta o empreendimento, o público-alvo e onde ele está, as estações ferroviárias recebem cada vez mais usuários, por isso, novas estações estão sendo construídas por São Paulo, o que é uma oportunidade para alocar máquinas LIMF, pois assim como crescem os espaços, são recebidos novos usuários, que não possuem muito tempo livre em seu dia a dia e optam por facilidades diversas.

Ameaças – Obstáculos Externos

Hoje em dia, a tendência por medicamentos naturais e formas mais saudáveis de prevenir alguns males estão em grande tendência, a venda “facilitada” de medicamentos, sendo eles em farmácias físicas ou no caso da LIMF em *Vending Machines*, pode incitar a indução pela automedicação, porém, todos os remédios disponibilizados na máquina são de consumo permitido sem prescrição médica.

Outro ponto deste tópico é o plano de ação, que demonstra todo o processo de abertura até o desenvolvimento das atividades da LIMF Farma. A estrutura do projeto foi construída de acordo com pesquisas de mercado que demonstra grandes oportunidades dentro do segmento farmacêutico, que agregadas a ações de marketing estratégicas, remédios de alto consumo e confiança do consumidor, atrelada a necessidade deles, que são a agilidade e facilidade de uso das vending machines, tornam a proposta promissora.

REFERÊNCIA

KOTLER, P.; Keller, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 2 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

CHURCHILL Jr., Gilbert; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2000.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios da administração** financeira. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

KAPLAN Robert, NORTEN David. **Mapas Estratégicos Balanced Scorecard**, 2004.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

PATRIOTA Iony, **Indicadores de Desempenho de Processos de Planejamento**, 2010.

PORTER, Michael. **Vantagem competitiva: Criando e sustentando um desempenho superior**. 37ª reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 1989.

APÊNDICES

Apêndice 1 – Resumo do currículo dos sócios

Fernanda Cristina Nunes de Araujo: Bacharel em Administração pela Strong ESAGS (Formação prevista: dezembro/20). Trabalha atualmente como Assistente Administrativa na área Planejamento Estratégico na empresa Metlife. Possui experiência na área de Qualidade na Unilever Brasil, aprendiz administrativa na Amil, ambas com duração de 1 ano e estagiária em Business Operation na T-Systems Brasil por 2 anos.

Ianica Pires Martins: Bacharel em Administração pela Strong ESAGS (Formação prevista: dezembro/19). Experiência em apoio administrativo e vendas na empresa Sintetika Ind. e Comércio de Filtros.

Ingrid Pelicer Ribeiro: Bacharel em Administração pela Strong ESAGS (Formação prevista: dezembro/19). Experiência como jovem aprendiz na área Recursos Humanos por 1 ano e exerce atualmente a função de Assistente Administrativo na área da Qualidade na Termomecanica.

Larissa Souza Reis: Bacharel em Administração pela Strong ESAGS (Formação prevista: dezembro/20). Atualmente trabalha na área de Relacionamento com cliente na empresa Dotz. Possui experiência de 1 ano em compras na Pirelli e 1 ano como jovem aprendiz na Consigaz Distribuidora de Gás.

Leticia Avelino dos Anjos: Bacharel em Administração pela Strong ESAGS (Formação prevista: dezembro/19). Atualmente trabalha na empresa Alfatest S/A - Soluções Inovadoras em Diagnóstico como jovem aprendiz, dando suporte a área de Recursos Humanos e Recepção.

Milena Oliveira Silva: Bacharel em Administração pela Strong ESAGS (Formação prevista: junho/20). Experiência como estagiária em apoio administrativo na Eliane Aburesi Advogados&Associados. Atualmente é Analista Jr. de Empresas na Cial Dun & Bradstreet onde entrou como estagiária em 2017.

Apêndice 2 – Custos Indiretos de Fabricação Mensal

Ano 1													
CiFs	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
Água	R\$ 577.50	R\$ 577.50	R\$ 577.50	R\$ 577.50	R\$ 577.50	R\$ 577.50	R\$ 608.53	R\$ 608.53	R\$ 608.53	R\$ 608.53	R\$ 608.53	R\$ 608.53	R\$ 7.116,19
Energia	R\$ 703.09	R\$ 703.09	R\$ 703.09	R\$ 703.09	R\$ 703.09	R\$ 703.09	R\$ 767.63	R\$ 767.63	R\$ 767.63	R\$ 767.63	R\$ 767.63	R\$ 767.63	R\$ 8.824,34
Limpeza	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 18.000,00
Aluguel do Imóvel	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 75.900,00
Aluguel de Espaço para Vending Machine	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 59.400,00
Aluguel Vending Machines	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 80.280,00
Total	R\$ 20.745,59	R\$ 20.745,59	R\$ 20.745,59	R\$ 20.745,59	R\$ 20.745,59	R\$ 20.745,59	R\$ 20.841,16	R\$ 20.841,16	R\$ 20.841,16	R\$ 20.841,16	R\$ 20.841,16	R\$ 20.841,16	R\$ 249.520,53
Ano 2													
CiFs	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
Água	R\$ 725.71	R\$ 725.71	R\$ 725.71	R\$ 725.71	R\$ 725.71	R\$ 725.71	R\$ 764.71	R\$ 764.71	R\$ 764.71	R\$ 764.71	R\$ 764.71	R\$ 764.71	R\$ 8.942,52
Energia	R\$ 895.57	R\$ 895.57	R\$ 895.57	R\$ 895.57	R\$ 895.57	R\$ 895.57	R\$ 977.79	R\$ 977.79	R\$ 977.79	R\$ 977.79	R\$ 977.79	R\$ 977.79	R\$ 11.240,14
Limpeza	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 18.000,00
Aluguel do Imóvel	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 75.900,00
Aluguel de Espaço para Vending Machine	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 59.400,00
Aluguel Vending Machines	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 80.280,00
Total	R\$ 21.086,28	R\$ 21.086,28	R\$ 21.086,28	R\$ 21.086,28	R\$ 21.086,28	R\$ 21.086,28	R\$ 21.207,49	R\$ 21.207,49	R\$ 21.207,49	R\$ 21.207,49	R\$ 21.207,49	R\$ 21.207,49	R\$ 253.762,67
Ano 3													
CiFs	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
Água	R\$ 823.30	R\$ 823.30	R\$ 823.30	R\$ 823.30	R\$ 823.30	R\$ 823.30	R\$ 867.54	R\$ 867.54	R\$ 867.54	R\$ 867.54	R\$ 867.54	R\$ 867.54	R\$ 10.145,01
Energia	R\$ 1.041.75	R\$ 1.041.75	R\$ 1.041.75	R\$ 1.041.75	R\$ 1.041.75	R\$ 1.041.75	R\$ 1.137.39	R\$ 1.137.39	R\$ 1.137.39	R\$ 1.137.39	R\$ 1.137.39	R\$ 1.137.39	R\$ 13.074,85
Limpeza	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 18.000,00
Aluguel do Imóvel	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 75.900,00
Aluguel de Espaço para Vending Machine	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 59.400,00
Aluguel Vending Machines	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 80.280,00
Total	R\$ 21.330,05	R\$ 21.330,05	R\$ 21.330,05	R\$ 21.330,05	R\$ 21.330,05	R\$ 21.330,05	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 256.799,87
Ano 4													
CiFs	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
Água	R\$ 867.54	R\$ 867.54	R\$ 867.54	R\$ 867.54	R\$ 867.54	R\$ 867.54	R\$ 914.15	R\$ 914.15	R\$ 914.15	R\$ 914.15	R\$ 914.15	R\$ 914.15	R\$ 10.690,14
Energia	R\$ 1.137.39	R\$ 1.137.39	R\$ 1.137.39	R\$ 1.137.39	R\$ 1.137.39	R\$ 1.137.39	R\$ 1.241.80	R\$ 1.241.80	R\$ 1.241.80	R\$ 1.241.80	R\$ 1.241.80	R\$ 1.241.80	R\$ 14.275,13
Limpeza	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 18.000,00
Aluguel do Imóvel	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 75.900,00
Aluguel de Espaço para Vending Machine	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 59.400,00
Aluguel Vending Machines	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 80.280,00
Total	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 258.545,26
Ano 5													
CiFs	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
Água	R\$ 914.15	R\$ 914.15	R\$ 914.15	R\$ 914.15	R\$ 914.15	R\$ 914.15	R\$ 963.27	R\$ 963.27	R\$ 963.27	R\$ 963.27	R\$ 963.27	R\$ 963.27	R\$ 11.264,56
Energia	R\$ 1.241.80	R\$ 1.241.80	R\$ 1.241.80	R\$ 1.241.80	R\$ 1.241.80	R\$ 1.241.80	R\$ 1.355.80	R\$ 1.355.80	R\$ 1.355.80	R\$ 1.355.80	R\$ 1.355.80	R\$ 1.355.80	R\$ 15.585,58
Limpeza	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 18.000,00
Aluguel do Imóvel	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 6.325,00	R\$ 75.900,00
Aluguel de Espaço para Vending Machine	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 4.950,00	R\$ 59.400,00
Aluguel Vending Machines	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 6.690,00	R\$ 80.280,00
Total	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 21.784,07	R\$ 21.784,07	R\$ 21.784,07	R\$ 21.784,07	R\$ 21.784,07	R\$ 21.784,07	R\$ 260.430,14

Fonte: Elaborado pelos Autores.

Apêndice 3 – Despesa Administrativa Mensal – Parte II

Despesas Administrativa	Ano 4												Total
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	
	R\$ 14.251,80	R\$ 14.251,80	R\$ 14.251,80	R\$ 14.251,80	R\$ 14.251,80	R\$ 14.251,80	R\$ 14.251,80	R\$ 14.251,80	R\$ 14.251,80	R\$ 14.251,80	R\$ 14.251,80	R\$ 14.251,80	
	R\$ 5.418,60	R\$ 5.418,60	R\$ 5.418,60	R\$ 5.418,60	R\$ 5.418,60	R\$ 5.418,60	R\$ 5.418,60	R\$ 5.418,60	R\$ 5.418,60	R\$ 5.418,60	R\$ 5.418,60	R\$ 5.418,60	
	R\$ 5.074,28	R\$ 5.074,28	R\$ 5.074,28	R\$ 5.074,28	R\$ 5.074,28	R\$ 5.074,28	R\$ 5.074,28	R\$ 5.074,28	R\$ 5.074,28	R\$ 5.074,28	R\$ 5.074,28	R\$ 5.074,28	
	R\$ 4.467,77	R\$ 4.467,77	R\$ 4.467,77	R\$ 4.467,77	R\$ 4.467,77	R\$ 4.467,77	R\$ 4.467,77	R\$ 4.467,77	R\$ 4.467,77	R\$ 4.467,77	R\$ 4.467,77	R\$ 4.467,77	
	R\$ 4.350,95	R\$ 4.350,95	R\$ 4.350,95	R\$ 4.350,95	R\$ 4.350,95	R\$ 4.350,95	R\$ 4.350,95	R\$ 4.350,95	R\$ 4.350,95	R\$ 4.350,95	R\$ 4.350,95	R\$ 4.350,95	
	R\$ 5.769,14	R\$ 5.769,14	R\$ 5.769,14	R\$ 5.769,14	R\$ 5.769,14	R\$ 5.769,14	R\$ 5.769,14	R\$ 5.769,14	R\$ 5.769,14	R\$ 5.769,14	R\$ 5.769,14	R\$ 5.769,14	
	R\$ 4.282,55	R\$ 4.282,55	R\$ 4.282,55	R\$ 4.282,55	R\$ 4.282,55	R\$ 4.282,55	R\$ 4.282,55	R\$ 4.282,55	R\$ 4.282,55	R\$ 4.282,55	R\$ 4.282,55	R\$ 4.282,55	
	R\$ 5.617,54	R\$ 5.617,54	R\$ 5.617,54	R\$ 5.617,54	R\$ 5.617,54	R\$ 5.617,54	R\$ 5.617,54	R\$ 5.617,54	R\$ 5.617,54	R\$ 5.617,54	R\$ 5.617,54	R\$ 5.617,54	
	R\$ 4.449,32	R\$ 4.449,32	R\$ 4.449,32	R\$ 4.449,32	R\$ 4.449,32	R\$ 4.449,32	R\$ 4.449,32	R\$ 4.449,32	R\$ 4.449,32	R\$ 4.449,32	R\$ 4.449,32	R\$ 4.449,32	
	R\$ 2.463,36	R\$ 2.463,36	R\$ 2.463,36	R\$ 2.463,36	R\$ 2.463,36	R\$ 2.463,36	R\$ 2.463,36	R\$ 2.463,36	R\$ 2.463,36	R\$ 2.463,36	R\$ 2.463,36	R\$ 2.463,36	
	R\$ 1.200,70	R\$ 1.200,70	R\$ 1.200,70	R\$ 1.200,70	R\$ 1.200,70	R\$ 1.200,70	R\$ 1.200,70	R\$ 1.200,70	R\$ 1.200,70	R\$ 1.200,70	R\$ 1.200,70	R\$ 1.200,70	
R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00		
Total	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	
Despesas Administrativa	Ano 5												Total
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	
	R\$ 14.251,80	R\$ 14.251,80	R\$ 14.251,80	R\$ 14.251,80	R\$ 14.251,80	R\$ 14.251,80	R\$ 14.251,80	R\$ 14.251,80	R\$ 14.251,80	R\$ 14.251,80	R\$ 14.251,80	R\$ 14.251,80	
	R\$ 5.418,60	R\$ 5.418,60	R\$ 5.418,60	R\$ 5.418,60	R\$ 5.418,60	R\$ 5.418,60	R\$ 5.418,60	R\$ 5.418,60	R\$ 5.418,60	R\$ 5.418,60	R\$ 5.418,60	R\$ 5.418,60	
	R\$ 5.074,28	R\$ 5.074,28	R\$ 5.074,28	R\$ 5.074,28	R\$ 5.074,28	R\$ 5.074,28	R\$ 5.074,28	R\$ 5.074,28	R\$ 5.074,28	R\$ 5.074,28	R\$ 5.074,28	R\$ 5.074,28	
	R\$ 4.467,77	R\$ 4.467,77	R\$ 4.467,77	R\$ 4.467,77	R\$ 4.467,77	R\$ 4.467,77	R\$ 4.467,77	R\$ 4.467,77	R\$ 4.467,77	R\$ 4.467,77	R\$ 4.467,77	R\$ 4.467,77	
	R\$ 4.350,95	R\$ 4.350,95	R\$ 4.350,95	R\$ 4.350,95	R\$ 4.350,95	R\$ 4.350,95	R\$ 4.350,95	R\$ 4.350,95	R\$ 4.350,95	R\$ 4.350,95	R\$ 4.350,95	R\$ 4.350,95	
	R\$ 5.769,14	R\$ 5.769,14	R\$ 5.769,14	R\$ 5.769,14	R\$ 5.769,14	R\$ 5.769,14	R\$ 5.769,14	R\$ 5.769,14	R\$ 5.769,14	R\$ 5.769,14	R\$ 5.769,14	R\$ 5.769,14	
	R\$ 4.282,55	R\$ 4.282,55	R\$ 4.282,55	R\$ 4.282,55	R\$ 4.282,55	R\$ 4.282,55	R\$ 4.282,55	R\$ 4.282,55	R\$ 4.282,55	R\$ 4.282,55	R\$ 4.282,55	R\$ 4.282,55	
	R\$ 5.617,54	R\$ 5.617,54	R\$ 5.617,54	R\$ 5.617,54	R\$ 5.617,54	R\$ 5.617,54	R\$ 5.617,54	R\$ 5.617,54	R\$ 5.617,54	R\$ 5.617,54	R\$ 5.617,54	R\$ 5.617,54	
	R\$ 4.449,32	R\$ 4.449,32	R\$ 4.449,32	R\$ 4.449,32	R\$ 4.449,32	R\$ 4.449,32	R\$ 4.449,32	R\$ 4.449,32	R\$ 4.449,32	R\$ 4.449,32	R\$ 4.449,32	R\$ 4.449,32	
	R\$ 2.463,36	R\$ 2.463,36	R\$ 2.463,36	R\$ 2.463,36	R\$ 2.463,36	R\$ 2.463,36	R\$ 2.463,36	R\$ 2.463,36	R\$ 2.463,36	R\$ 2.463,36	R\$ 2.463,36	R\$ 2.463,36	
	R\$ 1.200,70	R\$ 1.200,70	R\$ 1.200,70	R\$ 1.200,70	R\$ 1.200,70	R\$ 1.200,70	R\$ 1.200,70	R\$ 1.200,70	R\$ 1.200,70	R\$ 1.200,70	R\$ 1.200,70	R\$ 1.200,70	
R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00		
Total	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	

Fonte: Elaborado pelos Autores.

Apêndice 5 – Imposto Mensal – Parte I

Ano 1													
Impostos	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
IRPJ	R\$ 6.930,87	R\$ 6.930,87	R\$ 6.930,87	R\$ 10.396,30	R\$ 10.396,30	R\$ 10.396,30	R\$ 14.294,91	R\$ 14.294,91	R\$ 14.294,91	R\$ 18.193,52	R\$ 18.193,52	R\$ 18.193,52	R\$ 225.078,02
Adicional IRPJ	R\$ 2.620,58	R\$ 2.620,58	R\$ 2.620,58	R\$ 4.930,87	R\$ 4.930,87	R\$ 4.930,87	R\$ 7.529,94	R\$ 7.529,94	R\$ 7.529,94	R\$ 10.129,02	R\$ 10.129,02	R\$ 10.129,02	
CSLL	R\$ 6.237,78	R\$ 6.237,78	R\$ 6.237,78	R\$ 9.356,67	R\$ 9.356,67	R\$ 9.356,67	R\$ 12.865,42	R\$ 12.865,42	R\$ 12.865,42	R\$ 16.374,17	R\$ 16.374,17	R\$ 16.374,17	R\$ 134.502,13
PIS	R\$ 3.519,58	R\$ 3.519,58	R\$ 4.223,50	R\$ 4.927,41	R\$ 5.631,33	R\$ 6.335,25	R\$ 7.039,16	R\$ 7.743,08	R\$ 8.446,99	R\$ 9.150,91	R\$ 9.854,83	R\$ 10.558,74	R\$ 80.950,36
COFINS	R\$ 16.244,22	R\$ 16.244,22	R\$ 19.493,06	R\$ 22.741,91	R\$ 25.990,75	R\$ 29.239,59	R\$ 32.488,44	R\$ 35.737,28	R\$ 38.986,12	R\$ 42.234,97	R\$ 45.483,81	R\$ 48.732,66	R\$ 373.617,03
ICMS	R\$ 97.465,31	R\$ 97.465,31	R\$ 116.958,37	R\$ 136.451,44	R\$ 155.944,50	R\$ 175.437,56	R\$ 194.930,62	R\$ 214.423,69	R\$ 233.916,75	R\$ 253.409,81	R\$ 272.902,87	R\$ 292.395,94	R\$ 2.241.702,18
Total	R\$ 133.018,34	R\$ 133.018,34	R\$ 156.464,16	R\$ 188.804,59	R\$ 212.250,41	R\$ 235.696,24	R\$ 269.148,50	R\$ 292.594,32	R\$ 316.040,14	R\$ 349.492,40	R\$ 372.938,23	R\$ 396.384,05	R\$ 3.055.849,71
Ano 2													
Impostos	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
IRPJ	R\$ 20.359,42	R\$ 20.359,42	R\$ 20.359,42	R\$ 22.525,32	R\$ 22.525,32	R\$ 22.525,32	R\$ 24.258,03	R\$ 24.258,03	R\$ 24.258,03	R\$ 26.423,93	R\$ 26.423,93	R\$ 26.423,93	R\$ 443.833,50
Adicional IRPJ	R\$ 11.572,95	R\$ 11.572,95	R\$ 11.572,95	R\$ 13.016,88	R\$ 13.016,88	R\$ 13.016,88	R\$ 14.172,02	R\$ 14.172,02	R\$ 14.172,02	R\$ 15.615,95	R\$ 15.615,95	R\$ 15.615,95	
CSLL	R\$ 18.323,48	R\$ 18.323,48	R\$ 18.323,48	R\$ 20.272,78	R\$ 20.272,78	R\$ 20.272,78	R\$ 21.832,23	R\$ 21.832,23	R\$ 21.832,23	R\$ 23.781,54	R\$ 23.781,54	R\$ 23.781,54	R\$ 252.630,09
PIS	R\$ 10.558,74	R\$ 11.262,66	R\$ 11.262,66	R\$ 11.966,57	R\$ 11.966,57	R\$ 12.670,49	R\$ 12.670,49	R\$ 13.374,41	R\$ 13.374,41	R\$ 14.078,32	R\$ 14.078,32	R\$ 14.782,24	R\$ 152.045,89
COFINS	R\$ 48.732,66	R\$ 51.981,50	R\$ 51.981,50	R\$ 55.230,34	R\$ 55.230,34	R\$ 58.479,19	R\$ 58.479,19	R\$ 61.728,03	R\$ 61.728,03	R\$ 64.976,87	R\$ 64.976,87	R\$ 68.225,72	R\$ 701.750,25
ICMS	R\$ 292.395,94	R\$ 311.889,00	R\$ 311.889,00	R\$ 331.382,06	R\$ 331.382,06	R\$ 350.875,12	R\$ 350.875,12	R\$ 370.368,19	R\$ 370.368,19	R\$ 389.861,25	R\$ 389.861,25	R\$ 409.354,31	R\$ 4.210.501,48
Total	R\$ 401.943,18	R\$ 425.389,00	R\$ 425.389,00	R\$ 454.393,96	R\$ 454.393,96	R\$ 477.839,78	R\$ 482.287,09	R\$ 505.732,91	R\$ 505.732,91	R\$ 534.737,86	R\$ 534.737,86	R\$ 558.183,69	R\$ 5.760.761,20
Ano 3													
Impostos	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
IRPJ	R\$ 28.156,65	R\$ 28.156,65	R\$ 28.156,65	R\$ 30.322,54	R\$ 30.322,54	R\$ 30.322,54	R\$ 32.055,26	R\$ 32.055,26	R\$ 32.055,26	R\$ 34.221,15	R\$ 34.221,15	R\$ 34.221,15	R\$ 599.778,00
Adicional IRPJ	R\$ 16.771,10	R\$ 16.771,10	R\$ 16.771,10	R\$ 18.215,03	R\$ 18.215,03	R\$ 18.215,03	R\$ 19.370,17	R\$ 19.370,17	R\$ 19.370,17	R\$ 20.814,10	R\$ 20.814,10	R\$ 20.814,10	
CSLL	R\$ 25.340,98	R\$ 25.340,98	R\$ 25.340,98	R\$ 27.290,29	R\$ 27.290,29	R\$ 27.290,29	R\$ 28.849,73	R\$ 28.849,73	R\$ 28.849,73	R\$ 30.799,04	R\$ 30.799,04	R\$ 30.799,04	R\$ 336.840,12
PIS	R\$ 14.782,24	R\$ 15.486,16	R\$ 15.486,16	R\$ 16.190,07	R\$ 16.190,07	R\$ 16.893,99	R\$ 16.893,99	R\$ 17.597,90	R\$ 17.597,90	R\$ 18.301,82	R\$ 18.301,82	R\$ 19.005,74	R\$ 202.727,85
COFINS	R\$ 68.225,72	R\$ 71.474,56	R\$ 71.474,56	R\$ 74.723,41	R\$ 74.723,41	R\$ 77.972,25	R\$ 77.972,25	R\$ 81.221,09	R\$ 81.221,09	R\$ 84.469,94	R\$ 84.469,94	R\$ 87.718,78	R\$ 935.667,00
ICMS	R\$ 409.354,31	R\$ 428.847,37	R\$ 428.847,37	R\$ 448.340,44	R\$ 448.340,44	R\$ 467.833,50	R\$ 467.833,50	R\$ 487.326,56	R\$ 487.326,56	R\$ 506.819,62	R\$ 506.819,62	R\$ 526.312,68	R\$ 5.614.001,97
Total	R\$ 562.630,99	R\$ 586.076,81	R\$ 586.076,81	R\$ 615.081,77	R\$ 615.081,77	R\$ 638.527,59	R\$ 642.974,90	R\$ 666.420,72	R\$ 666.420,72	R\$ 695.425,67	R\$ 695.425,67	R\$ 718.871,50	R\$ 7.689.014,93

Fonte: Elaborado pelos Autores.

Apêndice 5– Imposto Mensal – Parte II

Ano 4													
Impostos	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
IRPJ	R\$ 35.953,87	R\$ 35.953,87	R\$ 35.953,87	R\$ 38.119,77	R\$ 38.119,77	R\$ 38.119,77	R\$ 39.852,48	R\$ 39.852,48	R\$ 39.852,48	R\$ 42.018,38	R\$ 42.018,38	R\$ 42.018,38	R\$ 755.722,50
Adicional IRPJ	R\$ 21.969,25	R\$ 21.969,25	R\$ 21.969,25	R\$ 23.413,18	R\$ 23.413,18	R\$ 23.413,18	R\$ 24.568,32	R\$ 24.568,32	R\$ 24.568,32	R\$ 26.012,25	R\$ 26.012,25	R\$ 26.012,25	
CSLL	R\$ 32.358,48	R\$ 32.358,48	R\$ 32.358,48	R\$ 34.307,79	R\$ 34.307,79	R\$ 34.307,79	R\$ 35.867,23	R\$ 35.867,23	R\$ 35.867,23	R\$ 37.816,54	R\$ 37.816,54	R\$ 37.816,54	R\$ 421.050,15
PIS	R\$ 19.005,74	R\$ 19.709,65	R\$ 19.709,65	R\$ 20.413,57	R\$ 20.413,57	R\$ 21.117,48	R\$ 21.117,48	R\$ 21.821,40	R\$ 21.821,40	R\$ 22.525,32	R\$ 22.525,32	R\$ 23.229,23	R\$ 253.409,81
COFINS	R\$ 87.718,78	R\$ 90.967,62	R\$ 90.967,62	R\$ 94.216,47	R\$ 94.216,47	R\$ 97.465,31	R\$ 97.465,31	R\$ 100.714,16	R\$ 100.714,16	R\$ 103.963,00	R\$ 103.963,00	R\$ 107.211,84	R\$ 1.169.583,74
ICMS	R\$ 526.312,68	R\$ 545.805,75	R\$ 545.805,75	R\$ 565.298,81	R\$ 565.298,81	R\$ 584.791,87	R\$ 584.791,87	R\$ 604.284,93	R\$ 604.284,93	R\$ 623.778,00	R\$ 623.778,00	R\$ 643.271,06	R\$ 7.017.502,46
Total	R\$ 723.318,80	R\$ 746.764,63	R\$ 746.764,63	R\$ 775.769,58	R\$ 775.769,58	R\$ 799.215,40	R\$ 803.662,71	R\$ 827.108,53	R\$ 827.108,53	R\$ 856.113,49	R\$ 856.113,49	R\$ 879.559,31	R\$ 9.617.268,66
Ano 5													
Impostos	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
IRPJ	R\$ 43.751,10	R\$ 43.751,10	R\$ 43.751,10	R\$ 45.916,99	R\$ 45.916,99	R\$ 45.916,99	R\$ 47.649,71	R\$ 47.649,71	R\$ 47.649,71	R\$ 49.815,60	R\$ 49.815,60	R\$ 49.815,60	R\$ 911.667,00
Adicional IRPJ	R\$ 27.167,40	R\$ 27.167,40	R\$ 27.167,40	R\$ 28.611,33	R\$ 28.611,33	R\$ 28.611,33	R\$ 29.766,47	R\$ 29.766,47	R\$ 29.766,47	R\$ 31.210,40	R\$ 31.210,40	R\$ 31.210,40	
CSLL	R\$ 39.375,99	R\$ 39.375,99	R\$ 39.375,99	R\$ 41.325,29	R\$ 41.325,29	R\$ 41.325,29	R\$ 42.884,74	R\$ 42.884,74	R\$ 42.884,74	R\$ 44.834,04	R\$ 44.834,04	R\$ 44.834,04	R\$ 505.260,18
PIS	R\$ 23.229,23	R\$ 23.933,15	R\$ 23.933,15	R\$ 24.637,06	R\$ 24.637,06	R\$ 25.340,98	R\$ 25.340,98	R\$ 26.044,90	R\$ 26.044,90	R\$ 26.748,81	R\$ 26.748,81	R\$ 27.452,73	R\$ 304.091,77
COFINS	R\$ 107.211,84	R\$ 110.460,69	R\$ 110.460,69	R\$ 113.709,53	R\$ 113.709,53	R\$ 116.958,37	R\$ 116.958,37	R\$ 120.207,22	R\$ 120.207,22	R\$ 123.456,06	R\$ 123.456,06	R\$ 126.704,91	R\$ 1.403.500,49
ICMS	R\$ 643.271,06	R\$ 662.764,12	R\$ 662.764,12	R\$ 682.257,18	R\$ 682.257,18	R\$ 701.750,25	R\$ 701.750,25	R\$ 721.243,31	R\$ 721.243,31	R\$ 740.736,37	R\$ 740.736,37	R\$ 760.229,43	R\$ 8.421.002,96
Total	R\$ 884.006,61	R\$ 907.452,44	R\$ 907.452,44	R\$ 936.457,39	R\$ 936.457,39	R\$ 959.903,21	R\$ 964.350,52	R\$ 987.796,34	R\$ 987.796,34	R\$ 1.016.801,30	R\$ 1.016.801,30	R\$ 1.040.247,12	R\$ 11.545.522,40

Fonte: Elaborado pelos Autores.

Apêndice 6 – Demonstrativo do Resultado do Exercício Mensal – Parte I

DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO													
Ano 1													
Discriminação	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
Receita Operacional Bruta	R\$ 661.884,16	R\$ 661.884,16	R\$ 794.260,99	R\$ 926.637,82	R\$ 1.059.014,66	R\$ 1.191.391,49	R\$ 1.323.768,32	R\$ 1.456.145,15	R\$ 1.588.521,98	R\$ 1.720.898,82	R\$ 1.853.275,65	R\$ 1.985.652,48	R\$ 15.223.335,68
Lucro Presumido	R\$ 133.018,34	R\$ 133.018,34	R\$ 156.464,16	R\$ 188.804,59	R\$ 212.250,41	R\$ 235.696,24	R\$ 269.148,50	R\$ 292.594,32	R\$ 316.040,14	R\$ 349.492,40	R\$ 372.938,23	R\$ 396.384,05	R\$ 3.055.849,71
Receita Operacional Líquida	R\$ 528.865,82	R\$ 528.865,82	R\$ 637.796,83	R\$ 737.833,23	R\$ 846.764,24	R\$ 955.695,25	R\$ 1.054.619,82	R\$ 1.163.550,83	R\$ 1.272.481,84	R\$ 1.371.406,41	R\$ 1.480.337,42	R\$ 1.589.268,43	R\$ 12.167.485,97
CMV	R\$ 460.429,26	R\$ 460.429,26	R\$ 552.515,11	R\$ 644.600,97	R\$ 736.686,82	R\$ 828.772,67	R\$ 920.858,52	R\$ 1.012.944,38	R\$ 1.105.030,23	R\$ 1.197.116,08	R\$ 1.289.201,93	R\$ 1.381.287,79	R\$ 10.589.873,03
Margem de Contribuição Total	R\$ 68.436,56	R\$ 68.436,56	R\$ 85.281,72	R\$ 93.232,26	R\$ 110.077,42	R\$ 126.922,58	R\$ 133.761,30	R\$ 150.606,45	R\$ 167.451,61	R\$ 174.290,33	R\$ 191.135,49	R\$ 207.980,65	R\$ 1.577.612,94
Custos Indiretos de Fabricação	R\$ 20.745,59	R\$ 20.745,59	R\$ 20.745,59	R\$ 20.745,59	R\$ 20.745,59	R\$ 20.745,59	R\$ 20.841,16	R\$ 20.841,16	R\$ 20.841,16	R\$ 20.841,16	R\$ 20.841,16	R\$ 20.841,16	R\$ 249.520,53
Despesas Administrativas	R\$ 48.826,27	R\$ 48.826,27	R\$ 48.826,27	R\$ 48.826,27	R\$ 48.826,27	R\$ 48.826,27	R\$ 48.826,27	R\$ 48.826,27	R\$ 48.826,27	R\$ 48.826,27	R\$ 48.826,27	R\$ 48.826,27	R\$ 585.915,24
Despesas Comerciais	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 41.000,00
Lucro Líquido	-R\$ 5.071,30	-R\$ 5.071,30	R\$ 11.773,86	R\$ 19.724,40	R\$ 36.569,56	R\$ 53.414,72	R\$ 60.157,86	R\$ 77.003,02	R\$ 95.406,18	R\$ 102.244,90	R\$ 119.090,05	R\$ 135.935,21	R\$ 701.177,17

DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO													
Ano 2													
Discriminação	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
Receita Operacional Bruta	R\$ 1.985.652,48	R\$ 2.118.029,31	R\$ 2.118.029,31	R\$ 2.250.406,14	R\$ 2.250.406,14	R\$ 2.382.782,98	R\$ 2.382.782,98	R\$ 2.515.159,81	R\$ 2.515.159,81	R\$ 2.647.536,64	R\$ 2.647.536,64	R\$ 2.779.913,47	R\$ 28.593.395,71
Lucro Presumido	R\$ 401.943,18	R\$ 425.389,00	R\$ 425.389,00	R\$ 454.393,96	R\$ 454.393,96	R\$ 477.839,78	R\$ 482.287,09	R\$ 505.732,91	R\$ 505.732,91	R\$ 534.737,86	R\$ 534.737,86	R\$ 558.183,69	R\$ 5.760.761,20
Receita Operacional Líquida	R\$ 1.583.709,30	R\$ 1.692.640,31	R\$ 1.692.640,31	R\$ 1.796.012,19	R\$ 1.796.012,19	R\$ 1.904.943,20	R\$ 1.900.495,89	R\$ 2.009.426,90	R\$ 2.009.426,90	R\$ 2.112.798,78	R\$ 2.112.798,78	R\$ 2.221.729,79	R\$ 22.832.634,51
CMV	R\$ 1.381.287,79	R\$ 1.473.373,64	R\$ 1.473.373,64	R\$ 1.565.459,49	R\$ 1.565.459,49	R\$ 1.657.545,34	R\$ 1.657.545,34	R\$ 1.749.631,20	R\$ 1.749.631,20	R\$ 1.841.717,05	R\$ 1.841.717,05	R\$ 1.933.802,90	R\$ 19.890.544,13
Margem de Contribuição Total	R\$ 202.421,51	R\$ 219.266,67	R\$ 219.266,67	R\$ 230.552,69	R\$ 230.552,69	R\$ 247.397,85	R\$ 242.950,55	R\$ 259.795,70	R\$ 259.795,70	R\$ 271.081,73	R\$ 271.081,73	R\$ 287.926,89	R\$ 2.942.090,39
Custos Indiretos de Fabricação	R\$ 21.086,28	R\$ 21.086,28	R\$ 21.086,28	R\$ 21.086,28	R\$ 21.086,28	R\$ 21.086,28	R\$ 21.207,49	R\$ 21.207,49	R\$ 21.207,49	R\$ 21.207,49	R\$ 21.207,49	R\$ 21.207,49	R\$ 253.762,67
Despesas Administrativas	R\$ 56.461,44	R\$ 56.461,44	R\$ 56.461,44	R\$ 56.461,44	R\$ 56.461,44	R\$ 56.461,44	R\$ 56.461,44	R\$ 56.461,44	R\$ 56.461,44	R\$ 56.461,44	R\$ 56.461,44	R\$ 56.461,44	R\$ 677.537,28
Despesas Comerciais	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 41.000,00
Lucro Líquido	R\$ 120.937,79	R\$ 137.782,95	R\$ 137.782,95	R\$ 149.068,97	R\$ 149.068,97	R\$ 165.914,13	R\$ 161.345,61	R\$ 178.190,77	R\$ 179.748,77	R\$ 191.034,79	R\$ 191.034,79	R\$ 207.879,95	R\$ 1.969.790,44

DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO													
Ano 3													
Discriminação	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
Receita Operacional Bruta	R\$ 2.779.913,47	R\$ 2.912.290,30	R\$ 2.912.290,30	R\$ 3.044.667,14	R\$ 3.044.667,14	R\$ 3.177.043,97	R\$ 3.177.043,97	R\$ 3.309.420,80	R\$ 3.309.420,80	R\$ 3.441.797,63	R\$ 3.441.797,63	R\$ 3.574.174,46	R\$ 38.124.527,62
Lucro Presumido	R\$ 562.630,99	R\$ 586.076,81	R\$ 586.076,81	R\$ 615.081,77	R\$ 615.081,77	R\$ 638.527,59	R\$ 642.974,90	R\$ 666.420,72	R\$ 666.420,72	R\$ 695.425,67	R\$ 695.425,67	R\$ 718.871,50	R\$ 7.689.014,93
Receita Operacional Líquida	R\$ 2.217.282,48	R\$ 2.326.213,49	R\$ 2.326.213,49	R\$ 2.429.585,37	R\$ 2.429.585,37	R\$ 2.538.516,38	R\$ 2.534.069,07	R\$ 2.643.000,08	R\$ 2.643.000,08	R\$ 2.746.371,96	R\$ 2.746.371,96	R\$ 2.855.302,97	R\$ 30.435.512,69
CMV	R\$ 1.933.802,90	R\$ 2.025.888,75	R\$ 2.025.888,75	R\$ 2.117.974,61	R\$ 2.117.974,61	R\$ 2.210.060,46	R\$ 2.210.060,46	R\$ 2.302.146,31	R\$ 2.302.146,31	R\$ 2.394.232,16	R\$ 2.394.232,16	R\$ 2.486.318,02	R\$ 26.520.725,50
Margem de Contribuição Total	R\$ 283.479,58	R\$ 300.324,74	R\$ 300.324,74	R\$ 311.610,76	R\$ 311.610,76	R\$ 328.455,92	R\$ 324.008,61	R\$ 340.853,77	R\$ 340.853,77	R\$ 352.139,79	R\$ 352.139,79	R\$ 368.984,95	R\$ 3.914.787,18
Custos Indiretos de Fabricação	R\$ 21.330,05	R\$ 21.330,05	R\$ 21.330,05	R\$ 21.330,05	R\$ 21.330,05	R\$ 21.330,05	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 256.799,87
Despesas Administrativas	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 712.152,12
Despesas Comerciais	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 41.000,00
Lucro Líquido	R\$ 198.867,52	R\$ 215.712,67	R\$ 215.712,67	R\$ 226.998,70	R\$ 226.998,70	R\$ 243.843,86	R\$ 239.256,68	R\$ 256.101,83	R\$ 257.659,83	R\$ 268.945,86	R\$ 268.945,86	R\$ 285.791,02	R\$ 2.904.835,19

Fonte: Elaborado pelos Autores.

Apêndice 6 – Demonstrativo do Resultado do Exercício Mensal – Parte II

DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO													
Ano 4													
Discriminação	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
Receita Operacional Bruta	R\$ 3.574.174,46	R\$ 3.706.551,30	R\$ 3.706.551,30	R\$ 3.838.928,13	R\$ 3.838.928,13	R\$ 3.971.304,96	R\$ 3.971.304,96	R\$ 4.103.681,79	R\$ 4.103.681,79	R\$ 4.236.058,62	R\$ 4.236.058,62	R\$ 4.368.435,46	R\$ 47.655.659,52
Lucro Presumido	R\$ 723.318,80	R\$ 746.764,63	R\$ 746.764,63	R\$ 775.769,58	R\$ 775.769,58	R\$ 799.215,40	R\$ 803.662,71	R\$ 827.108,53	R\$ 827.108,53	R\$ 856.113,49	R\$ 856.113,49	R\$ 879.559,31	R\$ 9.617.268,66
Receita Operacional Líquida	R\$ 2.850.855,66	R\$ 2.959.786,67	R\$ 2.959.786,67	R\$ 3.063.158,55	R\$ 3.063.158,55	R\$ 3.172.089,56	R\$ 3.167.642,25	R\$ 3.276.573,26	R\$ 3.276.573,26	R\$ 3.379.945,14	R\$ 3.379.945,14	R\$ 3.488.876,15	R\$ 38.038.390,86
CMV	R\$ 2.486.318,02	R\$ 2.578.403,87	R\$ 2.578.403,87	R\$ 2.670.489,72	R\$ 2.670.489,72	R\$ 2.762.575,57	R\$ 2.762.575,57	R\$ 2.854.661,43	R\$ 2.854.661,43	R\$ 2.946.747,28	R\$ 2.946.747,28	R\$ 3.038.833,13	R\$ 33.150.906,88
Margem de Contribuição Total	R\$ 364.537,65	R\$ 381.382,80	R\$ 381.382,80	R\$ 392.668,83	R\$ 392.668,83	R\$ 409.513,98	R\$ 405.066,68	R\$ 421.911,84	R\$ 421.911,84	R\$ 433.197,86	R\$ 433.197,86	R\$ 450.043,02	R\$ 4.887.483,98
Custos Indiretos de Fabricação	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 258.545,26
Despesas Administrativas	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 712.152,12
Despesas Comerciais	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 2.378,00	R\$ 2.378,00	R\$ 2.378,00	R\$ 41.000,00
Lucro Líquido	R\$ 279.785,71	R\$ 296.630,87	R\$ 296.630,87	R\$ 307.916,89	R\$ 307.916,89	R\$ 324.762,05	R\$ 320.163,72	R\$ 337.008,87	R\$ 338.566,87	R\$ 349.852,90	R\$ 349.852,90	R\$ 366.698,05	R\$ 3.875.786,59
DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO													
Ano 5													
Discriminação	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
Receita Operacional Bruta	R\$ 4.368.435,46	R\$ 4.500.812,29	R\$ 4.500.812,29	R\$ 4.633.189,12	R\$ 4.633.189,12	R\$ 4.765.565,95	R\$ 4.765.565,95	R\$ 4.897.942,78	R\$ 4.897.942,78	R\$ 5.030.319,62	R\$ 5.030.319,62	R\$ 5.162.696,45	R\$ 57.186.791,42
Lucro Presumido	R\$ 884.006,61	R\$ 907.452,44	R\$ 907.452,44	R\$ 936.457,39	R\$ 936.457,39	R\$ 959.903,21	R\$ 964.350,52	R\$ 987.796,34	R\$ 987.796,34	R\$ 1.016.801,30	R\$ 1.016.801,30	R\$ 1.040.247,12	R\$ 11.545.522,40
Receita Operacional Líquida	R\$ 3.484.428,84	R\$ 3.593.359,85	R\$ 3.593.359,85	R\$ 3.696.731,73	R\$ 3.696.731,73	R\$ 3.805.662,74	R\$ 3.801.215,43	R\$ 3.910.146,44	R\$ 3.910.146,44	R\$ 4.013.518,32	R\$ 4.013.518,32	R\$ 4.122.449,33	R\$ 45.641.269,03
CMV	R\$ 3.038.833,13	R\$ 3.130.918,98	R\$ 3.130.918,98	R\$ 3.223.004,84	R\$ 3.223.004,84	R\$ 3.315.090,69	R\$ 3.315.090,69	R\$ 3.407.176,54	R\$ 3.407.176,54	R\$ 3.499.262,39	R\$ 3.499.262,39	R\$ 3.591.348,25	R\$ 39.781.088,26
Margem de Contribuição Total	R\$ 445.595,71	R\$ 462.440,87	R\$ 462.440,87	R\$ 473.726,89	R\$ 473.726,89	R\$ 490.572,05	R\$ 486.124,74	R\$ 502.969,90	R\$ 502.969,90	R\$ 514.255,93	R\$ 514.255,93	R\$ 531.101,08	R\$ 5.860.180,77
Custos Indiretos de Fabricação	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 21.784,07	R\$ 21.784,07	R\$ 21.784,07	R\$ 21.784,07	R\$ 21.784,07	R\$ 21.784,07	R\$ 260.430,14
Despesas Administrativas	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 712.152,12
Despesas Comerciais	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 2.378,00	R\$ 2.378,00	R\$ 2.378,00	R\$ 41.000,00
Lucro Líquido	R\$ 360.692,75	R\$ 377.537,91	R\$ 377.537,91	R\$ 388.823,93	R\$ 388.823,93	R\$ 405.669,09	R\$ 401.058,66	R\$ 417.903,82	R\$ 419.461,82	R\$ 430.747,85	R\$ 430.747,85	R\$ 447.593,00	R\$ 4.846.598,51

Fonte: Elaborado pelos Autores.

Apêndice 7 – Demonstrativo do Fluxo de Caixa Mensal – Parte I

FLUXO DE CAIXA - ANO 1														
Discriminação	Pré Operacional	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
Entradas Operacionais	R\$ -	R\$ 661.884,16	R\$ 661.884,16	R\$ 794.260,99	R\$ 926.637,82	R\$ 1.059.014,66	R\$ 1.191.391,49	R\$ 1.323.768,32	R\$ 1.456.145,15	R\$ 1.588.521,98	R\$ 1.720.898,82	R\$ 1.853.275,65	R\$ 1.985.652,48	R\$ 15.223.335,68
Total de Entradas	R\$ -	R\$ 661.884,16	R\$ 661.884,16	R\$ 794.260,99	R\$ 926.637,82	R\$ 1.059.014,66	R\$ 1.191.391,49	R\$ 1.323.768,32	R\$ 1.456.145,15	R\$ 1.588.521,98	R\$ 1.720.898,82	R\$ 1.853.275,65	R\$ 1.985.652,48	R\$ 15.223.335,68
Investimento	-R\$ 511.942,55	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 511.942,55
Operacional	R\$ -	R\$ 460.429,26	R\$ 460.429,26	R\$ 552.515,11	R\$ 644.600,97	R\$ 736.686,82	R\$ 828.772,67	R\$ 920.858,52	R\$ 1.012.944,38	R\$ 1.105.030,23	R\$ 1.197.116,08	R\$ 1.289.201,93	R\$ 1.381.287,79	R\$ 10.589.873,03
Lucro Presumido	R\$ -	R\$ 133.018,34	R\$ 133.018,34	R\$ 156.464,16	R\$ 188.804,59	R\$ 212.250,41	R\$ 235.696,24	R\$ 269.148,50	R\$ 292.594,32	R\$ 316.040,14	R\$ 349.492,40	R\$ 372.938,23	R\$ 396.384,05	R\$ 3.055.849,71
CIF	R\$ -	R\$ 20.745,59	R\$ 20.745,59	R\$ 20.745,59	R\$ 20.745,59	R\$ 20.745,59	R\$ 20.745,59	R\$ 20.841,16	R\$ 20.841,16	R\$ 20.841,16	R\$ 20.841,16	R\$ 20.841,16	R\$ 20.841,16	R\$ 249.520,53
Despesa Administrativa	R\$ -	R\$ 48.826,27	R\$ 48.826,27	R\$ 48.826,27	R\$ 48.826,27	R\$ 48.826,27	R\$ 48.826,27	R\$ 48.826,27	R\$ 48.826,27	R\$ 48.826,27	R\$ 48.826,27	R\$ 48.826,27	R\$ 48.826,27	R\$ 585.915,24
Despesa Comercial	R\$ -	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 41.000,00
Total de Saídas	-R\$ 511.942,55	R\$ 666.955,46	R\$ 666.955,46	R\$ 782.487,13	R\$ 906.913,42	R\$ 1.022.445,09	R\$ 1.137.976,77	R\$ 1.263.610,46	R\$ 1.379.142,13	R\$ 1.493.115,81	R\$ 1.618.653,92	R\$ 1.734.185,59	R\$ 1.849.717,27	R\$ 14.010.215,96
Saldo Disponível	-R\$ 511.942,55	-R\$ 5.071,30	-R\$ 5.071,30	R\$ 11.773,86	R\$ 19.724,40	R\$ 36.569,56	R\$ 53.414,72	R\$ 60.157,86	R\$ 77.003,02	R\$ 95.406,18	R\$ 102.244,90	R\$ 119.090,05	R\$ 135.935,21	R\$ 189.234,62
FLUXO DE CAIXA - ANO 2														
Discriminação	Pré Operacional	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
Entradas Operacionais	R\$ -	R\$ 1.985.652,48	R\$ 2.118.029,31	R\$ 2.118.029,31	R\$ 2.250.406,14	R\$ 2.250.406,14	R\$ 2.382.782,98	R\$ 2.382.782,98	R\$ 2.515.159,81	R\$ 2.515.159,81	R\$ 2.647.536,64	R\$ 2.647.536,64	R\$ 2.779.913,47	R\$ 28.593.395,71
Total de Entradas	R\$ -	R\$ 1.985.652,48	R\$ 2.118.029,31	R\$ 2.118.029,31	R\$ 2.250.406,14	R\$ 2.250.406,14	R\$ 2.382.782,98	R\$ 2.382.782,98	R\$ 2.515.159,81	R\$ 2.515.159,81	R\$ 2.647.536,64	R\$ 2.647.536,64	R\$ 2.779.913,47	R\$ 28.593.395,71
Investimento	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Operacional	R\$ -	R\$ 1.381.287,79	R\$ 1.473.373,64	R\$ 1.473.373,64	R\$ 1.565.459,49	R\$ 1.565.459,49	R\$ 1.657.545,34	R\$ 1.657.545,34	R\$ 1.749.631,20	R\$ 1.749.631,20	R\$ 1.841.717,05	R\$ 1.841.717,05	R\$ 1.933.802,90	R\$ 19.890.544,13
Lucro Presumido	R\$ -	R\$ 401.943,18	R\$ 425.389,00	R\$ 425.389,00	R\$ 454.393,96	R\$ 454.393,96	R\$ 477.839,78	R\$ 482.287,09	R\$ 505.732,91	R\$ 505.732,91	R\$ 534.737,86	R\$ 534.737,86	R\$ 558.183,69	R\$ 5.760.761,20
CIF	R\$ -	R\$ 21.086,28	R\$ 21.086,28	R\$ 21.086,28	R\$ 21.086,28	R\$ 21.086,28	R\$ 21.086,28	R\$ 21.207,49	R\$ 21.207,49	R\$ 21.207,49	R\$ 21.207,49	R\$ 21.207,49	R\$ 21.207,49	R\$ 253.762,67
Despesa Administrativa	R\$ -	R\$ 56.461,44	R\$ 56.461,44	R\$ 56.461,44	R\$ 56.461,44	R\$ 56.461,44	R\$ 56.461,44	R\$ 56.461,44	R\$ 56.461,44	R\$ 56.461,44	R\$ 56.461,44	R\$ 56.461,44	R\$ 56.461,44	R\$ 677.537,28
Despesa Comercial	R\$ -	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 41.000,00
Total de Saídas	R\$ -	R\$ 1.864.714,69	R\$ 1.980.246,37	R\$ 1.980.246,37	R\$ 2.101.337,17	R\$ 2.101.337,17	R\$ 2.216.868,85	R\$ 2.221.437,36	R\$ 2.336.969,04	R\$ 2.335.411,04	R\$ 2.456.501,85	R\$ 2.456.501,85	R\$ 2.572.033,52	R\$ 26.623.605,27
Saldo Disponível	R\$ -	R\$ 120.937,79	R\$ 137.782,95	R\$ 137.782,95	R\$ 149.068,97	R\$ 149.068,97	R\$ 165.914,13	R\$ 161.345,61	R\$ 178.190,77	R\$ 179.748,77	R\$ 191.034,79	R\$ 191.034,79	R\$ 207.879,95	R\$ 1.969.790,44
FLUXO DE CAIXA - ANO 3														
Discriminação	Pré Operacional	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
Entradas Operacionais	R\$ -	R\$ 2.779.913,47	R\$ 2.912.290,30	R\$ 2.912.290,30	R\$ 3.044.667,14	R\$ 3.044.667,14	R\$ 3.177.043,97	R\$ 3.177.043,97	R\$ 3.309.420,80	R\$ 3.309.420,80	R\$ 3.441.797,63	R\$ 3.441.797,63	R\$ 3.574.174,46	R\$ 38.124.527,62
Total de Entradas	R\$ -	R\$ 2.779.913,47	R\$ 2.912.290,30	R\$ 2.912.290,30	R\$ 3.044.667,14	R\$ 3.044.667,14	R\$ 3.177.043,97	R\$ 3.177.043,97	R\$ 3.309.420,80	R\$ 3.309.420,80	R\$ 3.441.797,63	R\$ 3.441.797,63	R\$ 3.574.174,46	R\$ 38.124.527,62
Investimento	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Operacional	R\$ -	R\$ 1.933.802,90	R\$ 2.025.888,75	R\$ 2.025.888,75	R\$ 2.117.974,61	R\$ 2.117.974,61	R\$ 2.210.060,46	R\$ 2.210.060,46	R\$ 2.302.146,31	R\$ 2.302.146,31	R\$ 2.394.232,16	R\$ 2.394.232,16	R\$ 2.486.318,02	R\$ 26.520.725,50
Lucro Presumido	R\$ -	R\$ 562.630,99	R\$ 586.076,81	R\$ 586.076,81	R\$ 615.081,77	R\$ 615.081,77	R\$ 638.527,59	R\$ 642.974,90	R\$ 666.420,72	R\$ 666.420,72	R\$ 695.425,67	R\$ 695.425,67	R\$ 718.871,50	R\$ 7.689.014,93
CIF	R\$ -	R\$ 21.330,05	R\$ 21.330,05	R\$ 21.330,05	R\$ 21.330,05	R\$ 21.330,05	R\$ 21.330,05	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 256.799,87
Despesa Administrativa	R\$ -	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 712.152,12
Despesa Comercial	R\$ -	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 41.000,00
Total de Saídas	R\$ -	R\$ 2.581.045,96	R\$ 2.696.577,63	R\$ 2.696.577,63	R\$ 2.817.668,44	R\$ 2.817.668,44	R\$ 2.933.200,11	R\$ 2.937.787,29	R\$ 3.053.318,97	R\$ 3.051.760,97	R\$ 3.172.851,77	R\$ 3.172.851,77	R\$ 3.288.383,45	R\$ 35.219.692,42
Saldo Disponível	R\$ -	R\$ 198.867,52	R\$ 215.712,67	R\$ 215.712,67	R\$ 226.998,70	R\$ 226.998,70	R\$ 243.843,86	R\$ 239.256,68	R\$ 256.101,83	R\$ 257.659,83	R\$ 268.945,86	R\$ 268.945,86	R\$ 285.791,02	R\$ 2.904.835,19

Fonte: Elaborado pelos Autores.

Apêndice 7 – Demonstrativo do Fluxo de Caixa Mensal – Parte I

FLUXO DE CAIXA - ANO 4														
	Pré Operacional	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
Entradas Operacionais	R\$ -	R\$ 3.574.174,46	R\$ 3.706.551,30	R\$ 3.706.551,30	R\$ 3.838.928,13	R\$ 3.838.928,13	R\$ 3.971.304,96	R\$ 3.971.304,96	R\$ 4.103.681,79	R\$ 4.103.681,79	R\$ 4.236.058,62	R\$ 4.236.058,62	R\$ 4.368.435,46	R\$ 47.655.659,52
Total de Entradas	R\$ -	R\$ 3.574.174,46	R\$ 3.706.551,30	R\$ 3.706.551,30	R\$ 3.838.928,13	R\$ 3.838.928,13	R\$ 3.971.304,96	R\$ 3.971.304,96	R\$ 4.103.681,79	R\$ 4.103.681,79	R\$ 4.236.058,62	R\$ 4.236.058,62	R\$ 4.368.435,46	R\$ 47.655.659,52
Investimento	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Operacional	R\$ -	R\$ 2.486.318,02	R\$ 2.578.403,87	R\$ 2.578.403,87	R\$ 2.670.489,72	R\$ 2.670.489,72	R\$ 2.762.575,57	R\$ 2.762.575,57	R\$ 2.854.661,43	R\$ 2.854.661,43	R\$ 2.946.747,28	R\$ 2.946.747,28	R\$ 3.038.833,13	R\$ 33.150.906,88
Lucro Presumido	R\$ -	R\$ 723.318,80	R\$ 746.764,63	R\$ 746.764,63	R\$ 775.769,58	R\$ 775.769,58	R\$ 799.215,40	R\$ 803.662,71	R\$ 827.108,53	R\$ 827.108,53	R\$ 856.113,49	R\$ 856.113,49	R\$ 879.559,31	R\$ 9.617.268,66
CIF	R\$ -	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 21.469,92	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 258.545,26
Despesa Administrativa	R\$ -	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 712.152,12
Despesa Comercial	R\$ -	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 2.378,00	R\$ 2.378,00	R\$ 2.378,00	R\$ 2.378,00	R\$ 41.000,00
Total de Saídas	R\$ -	R\$ 3.294.388,75	R\$ 3.409.920,43	R\$ 3.409.920,43	R\$ 3.531.011,24	R\$ 3.531.011,24	R\$ 3.646.542,91	R\$ 3.651.141,24	R\$ 3.766.672,92	R\$ 3.765.114,92	R\$ 3.886.205,73	R\$ 3.886.205,73	R\$ 4.001.737,40	R\$ 43.779.872,93
Saldo Disponível	R\$ -	R\$ 279.785,71	R\$ 296.630,87	R\$ 296.630,87	R\$ 307.916,89	R\$ 307.916,89	R\$ 324.762,05	R\$ 320.163,72	R\$ 337.008,87	R\$ 338.566,87	R\$ 349.852,90	R\$ 349.852,90	R\$ 366.698,05	R\$ 3.875.786,59

FLUXO DE CAIXA - ANO 5														
	Pré Operacional	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
Entradas Operacionais	R\$ -	R\$ 4.368.435,46	R\$ 4.500.812,29	R\$ 4.500.812,29	R\$ 4.633.189,12	R\$ 4.633.189,12	R\$ 4.765.565,95	R\$ 4.765.565,95	R\$ 4.897.942,78	R\$ 4.897.942,78	R\$ 5.030.319,62	R\$ 5.030.319,62	R\$ 5.162.696,45	R\$ 57.186.791,42
Total de Entradas	R\$ -	R\$ 4.368.435,46	R\$ 4.500.812,29	R\$ 4.500.812,29	R\$ 4.633.189,12	R\$ 4.633.189,12	R\$ 4.765.565,95	R\$ 4.765.565,95	R\$ 4.897.942,78	R\$ 4.897.942,78	R\$ 5.030.319,62	R\$ 5.030.319,62	R\$ 5.162.696,45	R\$ 57.186.791,42
Investimento	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Operacional	R\$ -	R\$ 3.038.833,13	R\$ 3.130.918,98	R\$ 3.130.918,98	R\$ 3.223.004,84	R\$ 3.223.004,84	R\$ 3.315.090,69	R\$ 3.315.090,69	R\$ 3.407.176,54	R\$ 3.407.176,54	R\$ 3.499.262,39	R\$ 3.499.262,39	R\$ 3.591.348,25	R\$ 39.781.088,26
Lucro Presumido	R\$ -	R\$ 884.006,61	R\$ 907.452,44	R\$ 907.452,44	R\$ 936.457,39	R\$ 936.457,39	R\$ 959.903,21	R\$ 964.350,52	R\$ 987.796,34	R\$ 987.796,34	R\$ 1.016.801,30	R\$ 1.016.801,30	R\$ 1.040.247,12	R\$ 11.545.522,40
CIF	R\$ -	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 21.620,95	R\$ 21.784,07	R\$ 21.784,07	R\$ 21.784,07	R\$ 21.784,07	R\$ 21.784,07	R\$ 21.784,07	R\$ 260.430,14
Despesa Administrativa	R\$ -	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 59.346,01	R\$ 712.152,12
Despesa Comercial	R\$ -	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 3.936,00	R\$ 2.378,00	R\$ 2.378,00	R\$ 2.378,00	R\$ 2.378,00	R\$ 41.000,00
Total de Saídas	R\$ -	R\$ 4.007.742,71	R\$ 4.123.274,38	R\$ 4.123.274,38	R\$ 4.244.365,19	R\$ 4.244.365,19	R\$ 4.359.896,86	R\$ 4.364.507,29	R\$ 4.480.038,96	R\$ 4.478.480,96	R\$ 4.599.571,77	R\$ 4.599.571,77	R\$ 4.715.103,44	R\$ 52.340.192,91
Saldo Disponível	R\$ -	R\$ 360.692,75	R\$ 377.537,91	R\$ 377.537,91	R\$ 388.823,93	R\$ 388.823,93	R\$ 405.669,09	R\$ 401.058,66	R\$ 417.903,82	R\$ 419.461,82	R\$ 430.747,85	R\$ 430.747,85	R\$ 447.593,00	R\$ 4.846.598,51

Fonte: Elaborado pelos Autores.