



UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA CAMPUS
VIRTUAL

UnisulVirtual
A sua universidade a distância

ANDREZA SERAFIM DA CUNHA

PLANO DE NEGÓCIOS PARA UM RESTAURANTE COM DELIVERY:
Uma Alternativa Durante a Pandemia COVID-19

PALHOÇA
2021

ANDREZA SERAFIM DA CUNHA

PLANO DE NEGÓCIOS PARA UM RESTAURANTE COM DELIVERY:
Uma Alternativa Durante a Pandemia COVID-19

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Graduação em Administração da
Universidade do Sul de Santa Catarina como requisito
parcial à aprovação nas disciplinas de TCC I e TCC II.

Orientadora: **Prof^a. Me. Fabiana Witt**

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por me dar força e vontade para prosseguir com meus estudos. Também, a todos que me apoiaram e incentivaram a concluir um ensino superior, ao meu namorado que está sempre ao meu lado me incentivando e me amparando, tem sido meu alicerce nesses últimos dois meses que acabei perdendo meu pai, que se estivesse aqui estaria muito feliz. Aos meus professores tutores que me orientaram durante todo o processo de ensino a distância, tornando possível essa conquista.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	5
1.1 Tema e Problema	5
1.1 OBJETIVOS	5
2 REVISÃO DE LITERATURA	6
3 MÉTODO	6
4 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO	7
5 PLANO ESTRATÉGICO	7
5.1. Descrição e a análise do macroambiente com base no modelo STEP.....	7
5.2. Análise do setor por meio do modelo das forças competitivas de Porter.....	8
5.3 Descrição e análise interna do futuro empreendimento	10
5.4. Matriz SWOT	11
5.5. Objetivos estratégicos.....	12
6 PLANO DE MARKETING	12
6.1 Descrição dos Produtos	12
6.2 Principais produtos (bens e/ou serviços) substitutos.	13
6.3 Principais produtos (bens e/ou serviços) complementares.	13
6.4 Análise do mercado consumidor	13
6.5 Análise de Fornecedores de Insumos	14
6.6 Análise dos 2 (dois) principais concorrentes	15
6.7 Segmentação do futuro mercado de atuação	16
6.8 Objetivos de marketing.....	16
6.9. Estratégias de Produto, preço, promoção e distribuição.....	17
6.10. Ações, responsáveis, prazos de execução e mecanismos de controle	17
7 O PLANO DE OPERAÇÕES	19
7.1. Tamanho (capacidade instalada):	19
7.2. Tecnologia e operação	19
7.3. Localização	25
8 PLANO FINANCEIRO	26
8.1. Investimento inicial	27
8.2. Formas de financiamento.....	27
8.3. Receitas.....	28
8.4 Custos	31
8.5 Projeção do fluxo de caixa.....	32
8.6. Projeção do demonstrativo de resultados (DRE).....	34

9. Avaliação do Plano de Negócios	37
9.1. Avaliação econômica.....	37
9.1.1 Ponto de equilíbrio	37
9.1.2 Taxa de lucratividade.....	37
9.1.3 Taxa do retorno do investimento	37
9.1.4 Prazo de retorno do investimento (<i>payback</i>)	38
9.1.5 Taxa Interna de Retorno	38
9.1.6 Valor Presente Líquido	39
9.2. Análise de sensibilidade	39
9.3. Avaliação social.....	40
10. CONCLUSÃO.....	40
REFERÊNCIAS	41

1 INTRODUÇÃO

No ano de 2020 um novo desafio no Brasil teve destaque. Trata-se do enfrentamento à pandemia da COVID-19 que tem afetado diversos aspectos da vida cotidiana como a economia, a política, a vida social e principalmente a saúde e exige do poder público, da iniciativa privada e da população medidas para o combate ao vírus.

O presente estudo visa à elaboração de um plano de negócios para a criação de um restaurante com serviço de delivery na cidade de Criciúma em Santa Catarina. Para isso, realizou-se uma análise do mercado brasileiro e local descrevendo suas perspectivas bem como os dados específicos econômicos locais.

Calculou-se os índices de crescimento com foco na região catarinense, dados demográficos como aumento da renda per capita, além da expansão do turismo na região e a busca por alimento durante o isolamento social.

Dessa forma serão estudadas as tendências de negócio no ramo de alimentação durante a pandemia da COVID-19, preço e qualidade dos serviços ofertados contextualizando a empresa ao cenário contemporâneo e atual da cidade de Criciúma. Ao final deste trabalho, conclui-se sobre a viabilidade do negócio, seus riscos e oportunidades que podem ser aproveitados dado que as condições de custo e demanda do cenário provável para que o negócio se realize.

1.1 Tema e Problema

Freire (1987) afirma que o processo de aprendizagem é algo dialético no qual se conhece porque pratica e se pratica aquilo que se conhece, sendo este movimento parte do processo de transformação social. Entendendo isso, a finalidade do presente estudo está na aprendizagem teórica e prática da elaboração de um plano de negócio como consequências de reflexões sobre o momento contemporâneo de adequação a novos requisitos para um negócio ser bem-sucedido. O questionamento a ser respondido é: Qual a viabilidade econômico-financeira para a abertura de um restaurante com delivery na cidade de Criciúma em tempos de pandemia ?

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo geral:

Analisar a viabilidade de abertura de negócio de um restaurante com delivery na cidade de Criciúma no estado de Santa Catarina.

1.2.2 Objetivos específicos:

- Identificar o mercado de fornecedores de alimentos;
- Desenvolver o planejamento estratégico da empresa;
- Elaborar o planejamento de marketing;

- Analisar a viabilidade financeira do negócio através de um plano financeiro.

2 REVISÃO DE LITERATURA

No ano de 2020, em 26 de fevereiro foi confirmado o primeiro caso de infecção por coronavírus no Brasil, na cidade de São Paulo (BERNARDES; SILVA e LIMA, 2020). Por se tratar de uma infecção de rápido contágio, rapidamente se alastrou por todo o país trazendo diversas consequências para a saúde das pessoas (BERNARDES; SILVA e LIMA, 2020).

Cabe ressaltar que a saúde é definida como um estado de completo bem-estar físico, social e mental e não apenas como ausência de doença (SEGRE; FERRAZ, 1997). Tal conceito inclui, portanto, dimensões que vão além do físico, mas suas relações, seu trabalho, o ambiente em que vive.

Assim, como uma das medidas para prevenção e evitar a disseminação é o isolamento social, empreendimentos considerados não essenciais tiveram de ser fechados, afetando milhares de pessoas em seus empregos (GUIMARÃES JÚNIOR et al, 2020). No ramo de alimentação, a rede de suprimentos foi afetada bem como o consumo.

Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2020), com a paralisação do funcionamento *in loco*, muitos restaurantes optaram pela opção do delivery, mudando as formas de gerir o serviço por necessitar de readequação do espaço físico e de repensar o plano operacional para dar conta da demanda para serviços delivery (FINKLER; ANTONIAZZI; DE CONTO, 2020).

Tendo em vista o cenário o poder público tomou algumas medidas como o auxílio emergencial de R\$600 reais para que os trabalhadores não essenciais pudessem ficar em casa. Para as micro e pequenas empresas houve a disponibilização de diversas linhas de crédito para que essas empresas pudessem continuar funcionando (SEBRAE NACIONAL, 2020).

Fica claro assim, que ao se pensar na estruturação e viabilidade econômica e financeira de um negócio na contemporaneidade, deve-se ter em mente as possibilidades e soluções para acessar o mercado consumidor que se encontra distanciado, além de focar na saúde desses e dos colaboradores.

3 MÉTODO

Trata-se de pesquisa aplicada, de abordagem qualitativa por meio de análise documental. Segundo Augusto (2019), a qualidade da pesquisa qualitativa está em seu rigor metodológico e não apenas por contrastar com fundamentos positivistas, levando em consideração a qualidade dos dados coletados. A pesquisa empírica tem

como fundamento, dedicar-se a codificar a o que pode ser medido da realidade social (PRODANOV;FREITAS, 2013).

4 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

Trata-se da abertura de um restaurante com o objetivo de facilitar na alimentação dos trabalhadores, estudantes e visitantes da cidade, no qual não querem perder tempo preparando suas refeições.

O nome da organização: Serafim Restaurante LTDA ME

O ramo de atividade: Alimentos e bebidas em geral

(X) Comercial

A constituição legal:

(X) Empresa Individual.

Produtos (bens e/ou serviços) com que o negócio irá trabalhar: Serão preparados os almoços para serem servidos no local ou também poderá ser entregue com função delivery, de acordo com a necessidade do cliente.

5 PLANO ESTRATÉGICO

5.1. Descrição e a análise do macroambiente com base no modelo STEP

FATORES	ASPECTOS ANALISADOS E TENDÊNCIAS
Econômicos	Segundo a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (Abrasel), o setor de alimentação fora de casa, com expansão anual em torno de 12%, gera cerca de mais de 400 mil novos empregos nessa área. Todos nós precisamos de alimentação, sendo em casa ou na rua. Hoje em dia, o aumento do mercado de comida fora de casa esta em alta, pois muitas pessoas trabalham em outros municípios não tem muitas vezes tempo de estar preparando suas próprias refeições, mulheres que costumavam ser do lar, estão se tornando cada vez mais dependentes se inserindo também no mercado de trabalho.
Político-legais	Licença da vigilância sanitária, regulamento técnico de boas praticas para serviços de alimentação. Esse órgão é bem atuante e presente no ramo da alimentação, sendo bem monitoradas, para evitar descumprimento com a Lei. O que se torna favorável a abertura da empresa, é o fato de se enquadrar no sistema tributário "SIMPLES".
Socioculturais	Estamos em um momento em que as mulheres estão cada vez mais entrando no mercado de trabalho, como as mulheres estão saindo em busca de conquistas profissionais, é importante que façamos negócios aqui, e as famílias

	buscam praticidade e qualidade para aproveitar melhor a vida. Tempo, geralmente muito pouco. Hoje grande parte da população procura não fazer comidas em casa, optando em almoçar em restaurantes ou comprando para comer em casa.
Tecnológicos	Atualmente as indústrias de alimentos estão cada vez mais preocupados com a qualidade dos alimentos consumidos pelos brasileiros. A fórmula da empresa do setor alimentício é a busca por se destacar no conflito do mercado global. Os maquinários utilizados na cozinha facilita bastante no processo da produção dos alimentos, equipamentos modernos e industriais que aumentam a produtividade, antes a maioria produziam manualmente. Os aumentos tecnológicos podem dar varios meios de comunicações para o marketing, sendo por sites, WhatsApp, Instagram, dentre outros.

5.2. Análise do setor por meio do modelo das forças competitivas de Porter

Força 1 – POSSIBILIDADE DE ENTRADA DE NOVOS CONCORRENTES:

FATORES		NOTA
A.	É possível ser pequeno para entrar no negócio.	4
B.	Empresas concorrentes têm marcas desconhecidas, ou os clientes não são fiéis.	3
C.	É necessário baixo investimento em infraestrutura, bens de capital e outras despesas para implantar o negócio.	3
D.	Os clientes terão baixos custos para trocarem seus atuais fornecedores.	4
E.	Tecnologia dos concorrentes não é patenteada. Não é necessário investimento em pesquisa.	3
F.	O local, compatível com a concorrência, exigirá baixo investimento.	2
G.	Não há exigências do governo que beneficiam empresas existentes ou limitam a entrada de novas empresas.	4
H.	Empresas estabelecidas têm pouca experiência no negócio ou custos altos.	3
I.	É improvável uma guerra com os novos concorrentes.	3
J.	O mercado não está saturado.	5
TOTAL		34

Intensidade da Força 1 = $((34 - 10) / 40) \times 100 = 60$
 baixa média-baixa média média-alta alta

Força 2 – RIVALIDADE ENTRE AS EMPRESAS EXISTENTES NO
 SETOR:

FATORES		NOTA
A.	Existe grande número de concorrentes, com relativo equilíbrio em termos de tamanho e recursos.	4
B.	O setor em que se situa o negócio mostra um lento crescimento. Uns prosperam em detrimento de outros.	2
C.	Custos fixos altos e pressão no sentido de vender o máximo para cobrir estes custos.	3
D.	Acirrada disputa de preços entre os concorrentes.	3
E.	Não há diferenciação entre os produtos comercializados pelos concorrentes.	1
F.	É muito dispendioso para as empresas já estabelecidas saírem do negócio.	2
TOTAL		15

Intensidade da Força 2 = $((15 - 6) / 24) \times 100 = 37,50$
 baixa média alta

Força 3 – AMEAÇA DE PRODUTOS SUBSTITUTOS:

FATORES		NOTA
A.	Verifica-se uma enorme quantidade de produtos substitutos.	2
B.	Produtos substitutos têm custos mais baixos que os das empresas existentes no negócio.	2
C.	Empresas existentes não costumam utilizar publicidade para promover sua imagem e dos produtos.	3
D.	Setores de atuação dos produtos substitutos estão em expansão, aumentando a concorrência.	4
TOTAL		11

Intensidade da Força 3 = $((11 - 4) / 16) \times 100 = 43,75$
 baixa média alta

Força 4 – PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS COMPRADORES:

FATORES		NOTA
A.	Clientes compram em grandes quantidades e sempre fazem forte pressão por preços menores.	2
B.	Produto vendido pelas empresas do setor representa muito nos custos do comprador.	2
C.	Produtos que os clientes compram das empresas do setor são padronizados.	1
D.	Clientes não têm custos adicionais significativos, se mudarem de fornecedores.	3
E.	Há sempre uma ameaça dos clientes virem a produzir os produtos adquiridos no setor.	3

F.	Produto vendido pelas empresas do setor não é essencial para melhorar os produtos do comprador.	1
G.	Cientes são muito bem informados sobre preços, e custos do setor.	3
H.	Cientes trabalham com margens de lucro achatadas.	2
TOTAL		17

Intensidade da Força 4 = $((17 - 8) / 32) \times 100 = 28,13$

(X) baixa () média () alta

Força 5 – PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS FORNECEDORES:

FATORES		NOTA
A.	O fornecimento de produtos, insumos e serviços necessários é concentrado em poucas empresas fornecedoras.	2
B.	Produtos adquiridos pelas empresas do setor não são facilmente substituídos por outros.	3
C.	Empresas existentes no setor não são clientes importantes para os fornecedores.	3
D.	Materiais / serviços adquiridos dos fornecedores são importantes para o sucesso dos negócios no setor.	4
E.	Os produtos comprados dos fornecedores são diferenciados.	2
F.	Existem custos significativos para se mudar de fornecedor.	2
G.	Ameaça permanente dos fornecedores entrarem no negócio do setor.	4
TOTAL		20

Intensidade da Força 5 = $((20 - 7) / 28) \times 100 = 46,43$

() baixa (X) média () alta

Com base na intensidade das 5 Forças Competitivas, conclui-se que o setor possui Grau de Atratividade:

() baixo () médio-baixo (X) médio () médio-alto () alto

5.3 Descrição e análise interna do futuro empreendimento

ÁREAS	DESCRIÇÃO E ANÁLISE
Produção/Comercialização/Prestação de Serviços	<ul style="list-style-type: none"> -Crescimento de clientes para fazerem suas refeições. -Produtos de boa qualidade. -Ambiente com instalações econômicas e adequadas para ficar um local agradável. -Funcionários preparados. -Realizações de pesquisa de satisfação ao consumidor.

<p>Pessoas</p>	<p>-O restaurante irá investir em treinamentos qualificados para os funcionários, para sempre se manterem motivados.</p> <p>-Serão totais de 15 funcionários onde se compõe nas seguintes funções (01 gerente geral, 04 garçons, 04 cozinheiras, 01 RH, 01 financeiro, 02 serviços gerais, e 02 caixas).</p> <p>-Os salários serão pagos em dia todo mês no quinto dia útil.</p> <p>-Sempre manter o ambiente um local de trabalho agradável.</p>
<p>Finanças</p>	<p>-Haverá um investimento inicial de R\$150.000,00, para compras de equipamentos para o restaurante, pagamentos de funcionários, pagamentos dos fornecedores.</p> <p>-Serão ofertados aos clientes os pagamentos mensais, principalmente para aqueles que trabalham fora.</p>
<p>Marketing</p>	<p>-A variedade dos produtos oferecidos pelo restaurante irá chamar atenção dos clientes.</p> <p>-Buscar a satisfação dos clientes.</p> <p>-Solicitação de delivery através de whatsapp ou pelo site do restaurante.</p> <p>-A duração dos alimentos será de no máximo 4 horas após o preparo.</p> <p>-Será feita promoções duas vezes na semana, e sorteios através de redes sociais.</p>

5.4. Matriz SWOT

Ambiente interno

Pontos fortes	Pontos fracos
- Sala própria. -Atendimento qualificado. -Organização da empresa. -Produtos de boa qualidade. -Ambiente climatizado.	-Restaurantes próximos. -Duração dos alimentos após preparo serão de no máximo 4 horas. -Sem reconhecimento no mercado.
Ambiente externo	
Oportunidades	Ameaças
-Atendimento diferenciado. -Aumento de novos clientes. -Entrega delivery.	-Maior nível de concorrentes. -Disputa com concorrentes do mesmo ramo.

5.5. Objetivos estratégicos

Objetivo Estratégico 1:

-Ter no máximo 100 clientes por dia ativos.

Objetivo Estratégico 2:

-Fazer redução de custos de 10% ao ano.

. Defina um posicionamento estratégico para o futuro empreendimento, justificando a sua resposta. (1,0 ponto)

() Liderança em custo

() Diferenciação

(X) Foco ou enfoque

Justificativa: O foco da empresa é reunir pessoas diversificadas, de qualquer público em um só lugar, e ter como objetivo o reconhecimento do melhor restaurante em toda cidade.

6 PLANO DE MARKETING

6.1 Descrição dos Produtos

CRITÉRIOS	DESCRIÇÃO
Definição do Produto (Qual é o bem e/ou serviço que será fabricado, comercializado e/ou prestado?)	Almoço tendo um diferencial nos produtos de qualidade, com bom atendimento e suprimindo as expectativas dos clientes.
Utilização do Produto (Para que ele será utilizado por quem o adquirir?)	Alimentação rápida no local ou no conforto do seu lar com o delivery.

Características e Diferenciais do Produto (O que se pode destacar como características do bem e/ou serviço que o torna desejável frente à concorrência?)	Atendimento presencial ou delivery, com produtos selecionados com ótima qualidade e cuidado na produção, e a comodidade.
--	--

6.2 Principais produtos (bens e/ou serviços) substitutos.

Para efeito em benefício do negócio, os substitutos são de extrema importância, pois no ramo alimentício alguns produtos podem sofrer grande aumento nos preços, e também em algum período queda na produção, por condições climáticas, ou época do ano, sendo assim a forma mais adequada para que posamos manter os preços estáveis, a qualidade, e atender nosso cliente da forma mais eficaz possível, os substitutos entram nessa ordem com grande força. Como exemplo de substituições, a lentilha, pode ser substituída pelo feijão carioca ou branco, a batata, pode ser substituído por batata salsa ou inglesa.

6.3 Principais produtos (bens e/ou serviços) complementares.

Oferecemos algumas combinações que já estão nos pratos dos brasileiros como o “arroz e feijão” que é imprescindível que se mantenha no cardápio ou então a “galinha com polenta”. Essas são combinações comuns, todo nosso cardápio gira em torno de complementos, pois a maioria dos nossos produtos, são complementados por outros, afim de montarmos um cardápio específico e de bom grado para todos os públicos e gostos.

6.4 Análise do mercado consumidor

ITENS	DESCRIÇÃO
Perfil do Cliente	Nossos clientes mantém algumas características notadas em sua grande maioria, praticidade com qualidade em um alimento que supri as necessidades. Mulheres que trabalham fora, e não tem tempo para preparar a alimentação para si e para sua família. Homens solteiros que trabalham nos prédios comerciais ao redor. Alunos de escolas e faculdades próximas.
Abrangência Geográfica	Local de fácil acesso, área arejada, perto de prédios comerciais, escolas e faculdades.

Potencial de crescimento do mercado (com dados referenciados)	Com expansão anual em torno de 12%, o setor de alimentação fora de casa, isto é, bares e restaurantes, gera cerca de 450mil novos empregos por ano, segundo a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (Abrasel), sendo o maior empregador dentro da indústria brasileira. São aproximadamente 6 milhões de empregos.
--	--

6.5 Análise de Fornecedores de Insumos

Produto (s) que as duas empresas fornecem	Alimentos, condimentos, utensílios de produção.
Fornecedor 1	
Nome	FORT ATACADISTA
Localização	Avenida Centenário, 1151, bairro Pinheirinho, Criciúma/SC, 88802-001. Rodovia SC-445 950, bairro Imigrantes, Içara, SC, 88820-000.
Prazo de fornecimento	1 dia útil.
Condições de pagamento	Dinheiro ou cartão do próprio mercado.
Fornecedor 2	
Nome	COMBO ATACADISTA
Localização	Rodovia SC-445, Km 63,5 - Içara, SC, 88820-000.
Prazo de fornecimento	2 dias úteis.
Condições de pagamento	Dinheiro ou cartões da rede Giassi.

Qual dos fornecedores possui preferência na sua escolha? Justifique com base nas informações levantadas.

Os dois seguem a mesma proposta de Atacadão, FORT possui um diferencial em ser uma empresa conceituada a mais tempo na região, contendo atendimentos para empresas pelo WhatsApp ou por telefone, os dois tem ampla rede, inclusive em outros estados, mas o que traz mais credibilidade a empresa FORT é pela entrega com agilidade e os produtos de qualidade.

6.6 Análise dos 2 (dois) principais concorrentes

Item	Sua empresa (descrição do item)	Concorrente A		Concorrente B	
		Ponto Forte?	Ponto Fraco?	Ponto Forte?	Ponto Fraco?
Produto	Ponto Forte Restaurante comida de qualidade e agilidade.	x			x
Participação no mercado (em % de vendas)	Ponto Fraco Pois estamos no começo, é preciso ganhar mercado para se consolidar.	x		x	
Atendimento	Ponto Forte Atendimento presencial com funcionários treinados e atendimento personalizados do delivery.		x		x
Atendimento pós-venda	Ponto forte Mantemos o contato com os clientes, colhendo assim os feedbacks e enviando novidades e descontos.		x		x
Localização	Ponto forte Estamos localizados em uma área de fácil acesso e próximos do público alvo.	x		x	
Divulgação	Ponto forte Usamos meios de divulgações que chegue ativamente ao público alvo.	x			x
Preços	Ponto forte	x		x	

	Preços justos através dos produto de qualidade que oferecemos.				
Qualidade do(s) produto(s)	Ponto forte Produtos frescos e bem preparados, de ótima procedência.		x		x
Reputação	Ponto fraco Ainda não temos reputação, estamos começando agora no mercado.	x		x	
Canais de venda utilizados	Ponto forte Atendimento no local e por meio do site do restaurante para delivery.		x		x

6.7 Segmentação do futuro mercado de atuação

PROCESSO DE SEGMENTAR	CARACTERÍSTICAS
Mercado (Para quem o produto será vendido?) Traga para cá a descrição do cliente que você já colocou na questão 4!	Mulheres que trabalham fora, e não tem tempo para preparar a alimentação para si e para sua família. Homens solteiros que trabalham nos prédios comerciais ao redor. Alunos de escolas e faculdades próximas.
Características do Produto (O que meu cliente estará buscando de benefícios no meu produto ao adquiri-lo?) Traga para cá as características e descrição do produto que você já colocou na questão 1!	Uma alimentação balanceada, produtos de boa qualidade, um atendimento onde os funcionários estarão prontos e qualificados para atendê-los, um local agradável, com entregas rápidas para o dia corrido de trabalho.
Segmento (Síntese das duas respostas anteriores)	Podemos conhecer melhor as necessidades dos consumidores, pois tem todos os tipos de gostos, sendo assim, um aliado para beneficiar a empresa seria um marketing bem elaborado.

6.8 Objetivos de marketing

Objetivo Estratégico 1: Ter no mínimo 50 clientes por dia ativos.

Objetivo de Marketing 1: Fidelizar clientes através de um relacionamento próximo, podendo dar atenção aos Feedbacks, podendo assim nos aperfeiçoar e oferecer descontos para os clientes mais frequentes, assim ganhando mais confiabilidade dos clientes e nos aproximando mais.

Objetivo Estratégico 2: Fazer redução de custos de 10% ao ano.

Objetivo de Marketing 2: Saber qual a preferência dos nossos clientes irá facilitar para termos em estoque exatamente a quantidade necessária e evitar desperdícios. Conseguindo reduzir custos.

6.9. Estratégias de Produto, preço, promoção e distribuição

Estratégia de Produto	Para nosso público alvo observamos que o que mais chama atenção é a qualidade dos produtos e a praticidade, além da higiene e boa apresentação do alimento.
Estratégia de Preço	Sabemos que quem prioriza uma boa alimentação, também sabe o valor que tem, essa é uma consciência que nossos clientes conseguem ter. Nossos preços aliam-se ao que oferecemos de melhor, bons produtos e de boa qualidade.
Estratégia de Promoção	A abordagem será feita através do WhatsApp com as promoções semanais e no Site do Restaurante. Usando sempre as redes sociais para mais engajamento com o público alvo.
Estratégia de Distribuição	Será feita por meio de um moto boy, com a entrega rápida e segura, feito o pedido pelo site do Restaurante ou pelo WhatsApp.

6.10. Ações, responsáveis, prazos de execução e mecanismos de controle

Estratégia de Produto	Fidelizar clientes
Ação 1	Oferecer a melhor experiência, através dos nossos produtos de qualidade.
Responsável	Gerente geral
Prazo de execução	Prazo imediato, nosso carro chefe, buscando resultados de primeira impressão.

Mecanismo de controle	Em busca de novas receitas.
Ação 2	Focar no atendimento para que o cliente saia satisfeito e passe para os conhecidos terem vontade de conhecer.
Responsável	Gerente geral, Garçons, Caixa.
Prazo de execução	Imediato.
Mecanismo de controle	Quanto melhor o atendimento, melhor e mais rápido o retorno.
Estratégia de Preço	Preço justo prezando a qualidade.
Ação 1	Manter um relacionamento bom com os fornecedores para que desta forma consigamos descontos e custos mais baixos da matéria prima e consequentemente repassar para nossos clientes.
Responsável	Financeiro
Prazo de execução	Ajustes em 6 meses, tempo necessário para sentir o mercado e adaptação.
Mecanismo de controle	Avaliar vendas e retorno dos clientes relacionados aos preços.
Ação 2	Estar sempre por dentro do mercado e das promoções dos fornecedores.
Responsável	Gerente Geral.
Prazo de execução	Tempo indeterminado, estar sempre a par.
Mecanismo de controle	Estar sempre em contato com os fornecedores.
Estratégia de Promoção	Promoções semanais
Ação 1	Manter o contato com os clientes vindos pelo delivery, sempre mandar cardápio com as novas promoções.
Responsável	Gerente Geral
Prazo de execução	Prazo indeterminado.
Mecanismo de controle	Estar sempre em contato com os clientes.
Ação 2	Outdoor pela cidade, em pontos estratégicos.
Responsável	Gerente Geral.

Prazo de execução	Prazo de 2 meses da inauguração.
Mecanismo de controle	Verificar se realmente obteve retorno pelos meios empregados.
Estratégia de Distribuição	Executados por garçons e Moto boys
Ação 1	Delivery
Responsável	Moto boy
Prazo de execução	30 a 40 min
Mecanismo de controle	Site do Restaurante ou WhatsApp
Ação 2	Atendimento nas mesas
Responsável	Garçons
Prazo de execução	Imediato assim que chegam os clientes
Mecanismo de controle	Relatórios de pesquisas de satisfações feitas com clientes mensais.

7 O PLANO DE OPERAÇÕES

7.1. Tamanho (capacidade instalada):

Designar a capacidade de produção do novo empreendimento é uma questão primordial para o sucesso do negócio. Pode-se observar o tamanho da empresa na tabela abaixo, levando em consideração 100% de ocupação.

	Restaurante	Delivery
	100 lugares	100 pedidos
Nº de refeições	100	100

7.2. Tecnologia e operação

Nesta parte do plano de negócios, serão apresentados os aspectos relacionados ao processo de produção, equipamentos e necessidade de mão-de-obra do Serafim Restaurante LTDA ME.

a) Selecione os equipamentos, e, conseqüentemente, a tecnologia necessária para o funcionamento do futuro empreendimento.

Abaixo a listagem de Equipamentos que serão necessários:

Itens	Quantidades	Valor
Equipamentos		
Geladeira	2	R\$4800
Fogão Industrial	2	R\$2000
Liquidificador	2	R\$840
Batedeira	2	R\$3612
Freezer	2	R\$4460
Balança	1	R\$ 549
Computadores	2	R\$3134
Micro-ondas	2	R\$4199
Forno	1	R\$1394
Impressora	1	R\$849
Impressora Nota Fiscal	1	R\$643
Exaustor	2	
Móveis		
Mesas	25	R\$9.197,5
Cadeiras	100	
Balcão para atendimento (Caixa)	1	R\$781,50
Armário	1	R\$78,00
Utensílios		
Pratos Rasos	100	R\$2808
Pratos Fundos	100	
Pratos de sobremesa	100	R\$1021,00
Talher refeição principal	250	R\$1080,00
Talher sobremesa	250	
Copos	150	R\$965,21
Toalhas mesas	50	R\$1360
Refratários	50	R\$2045,25
Kit Pannelas	1	R\$1500

b) Descreva o processo de produção: como fabricar seus bens e/ou fornecer seus serviços; informação detalhada dos procedimentos operacionais para transformar insumos em produtos acabados, layout, fluxograma, etc.

- **Atendimento Presencial:** O atendimento será realizado por garçons que receberão os clientes na porta do estabelecimento a fim de estabelecer o primeiro contato com o cliente. Assim, os clientes serão direcionados a mesa de sua preferência onde será fornecido o cardápio do dia e as opções substitutas. Após a escolha, o cliente deverá ser informado do tempo de entrega dos pratos que será em torno de 20 minutos. Após a entrega da refeição e o término da refeição pelos clientes, o garçom responsável pelo atendimento deverá oferecer a sobremesa. Caso não seja preferência do cliente, o garçom deverá aguardar o cliente chamar para finalização do atendimento. O garçom se dirige ao caixa onde é impressa a nota fiscal e leva até o cliente para conferência.
- **Atendimento Delivery:** Cliente entra em contato por site ou WhatsApp com caixa que computa o pedido e informa à cozinha. Após, o motoboy é informado e conforme produtividade do dia sai para entrega a cada 10 pedidos, podendo ser quantidade menor de pedidos para cada motoboy.
- **Cozinha e estoque:** Os procedimentos relativos à cozinha são o planejamento e compra de materiais e insumos, o gerenciamento de estoque, qualificação de fornecedores, preparo e conservação dos alimentos
- **Limpeza:** Cada funcionário será responsável pela organização e manutenção de limpeza em sua estação de trabalho, sendo os garçons responsáveis pela limpeza das mesas após cada saída de cliente. Por fim, uma pessoa responsável pela limpeza geral das 15h às 21h, sendo seu último turno.

O resumo de cada processo bem como suas atividades, equipamentos necessários e pessoas envolvidas encontram-se descritas no quadro que se segue.

Processo	Principais atividades	Equipamentos utilizados	Pessoas envolvidas

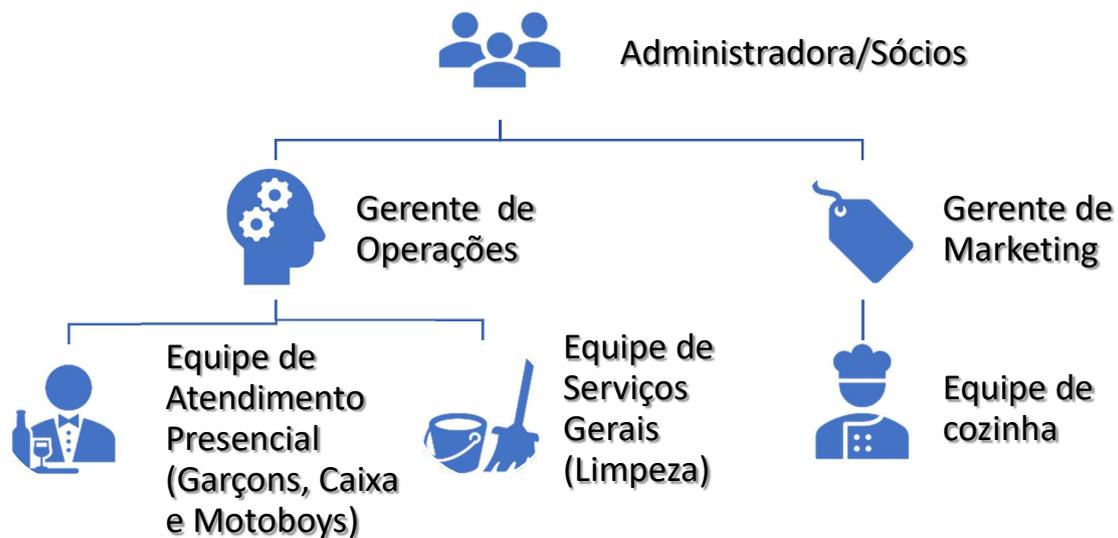
Processo administrativo	Gerenciar compra de insumos e materiais; Gerenciar estoque; Gerenciar planejamento de cardápio conforme custo e preparo das refeições; Gerenciar setores de recursos humanos para treinamento e eficiência nos pedidos; Gerenciar setores de marketing.	Computadores, Telefone, Roteadores,	Gerente de operações, Chefe de cozinha, Gerente de marketing.
Processo de compras	Selecionar os fornecedores; Negociar com fornecedores; Efetivar a compra; Receber e armazenar os produtos.	Telefone, computador, geladeira, freezers, armários, fogão industrial, forno, exaustor, bem como os materiais descritos no quadro anterior	Gerente de marketing
Processo de pedidos.	Atender aos pedidos recebidos; Anotar os pedidos; Repassar para o setor de cozinha.	Computadores, telefone e telefone móvel	Garçons Caixa
Processo de preparo dos alimentos	Receber os pedidos; Preparar as refeições; separar os pedidos.	Utensílios de cozinha.	Chefe de cozinha, subchefes, auxiliares de cozinha.
Processo de distribuir os pedidos no restaurante.	Receber os alimentos preparados; Distribuir conforme os pedidos.	Refratários e bandejas.	Garçons.
Processo de entrega	Pegar os pedidos no caixa Articulação com cliente	Motocicleta, Embalagens apropriadas para entrega,	Caixa Entregador.

<p>Processo de Limpeza e Manutenção</p>	<p>Manter a cozinha limpa; limpar e manter a área de consumo limpa e arrumada; limpar e manter outros setores.</p>	<p>Utensílios de cozinha, mesas, cadeiras, balcões, portas, janelas, todo o piso, vassoura, baldes, rodos, vassouras, flanelas.</p>	<p>Auxiliares de cozinha, Garçons, Lavador de Pratos, Auxiliar de serviços gerais.</p>
---	--	---	--

c) Elabore o projeto de construção civil / arquitetônico (se necessário)



d) Elabore a projeção da necessidade de mão-de-obra: equipe gerencial e operacional (organograma da empresa).



Função	Necessidade	Qualificações necessárias	Função a Exercer
Gestão	2	Conhecimento das técnicas de gestão. Experiências anteriores em gerenciamento	Gerentes de Marketing E de Operações
Elaboração das refeições	6	Conhecimentos e habilidades relacionadas a higienização e preparo de alimentos	Chefe de Cozinha, subchefes e auxiliares de cozinha
Atendimento aos clientes	6	Boa comunicação e habilidades interpessoais; Conhecimento de Informática	Garçons Caixa
Entrega dos pedidos	3	Possuir carteira nacional de habilitação Modalidade A. Direção Segura e	Motoboys

		boas habilidades interpessoais	
Limpeza	2	Habilidades manuais e rapidez	Auxiliar de serviços gerais.

7.3. Localização

Para selecionar a localização do Restaurante Serafim Ltda., foi realizada uma pesquisa a fim de identificar potenciais terrenos para locação do restaurante. Após, foi realizada análise do que se enquadra no custo reduzido conforme os critérios destacados no quadro abaixo:

Local	A	B	C
Área do terreno	719m ²	750m ²	760m ²
Distância aeroporto	215km	219km	207km
Distância da BR-101	17,6km	24km	13,7km
Distância do centro	1,4Km	6,4km	12km
Infraestrutura			
Luz	X	X	X
Água	X	X	X
Telefone	X	X	X
Internet	X	X	X
Fácil Acesso	X	X	X
Aspectos Físicos			
Necessidade de Reforma	X	X	X
Viabilidade de Instalações	X	X	X
Proximidade a escolas/universidades	X		X
Proximidade a hospitais		X	X

Regulamentação Tributária			
Incentivos Estaduais	X	X	X
Incentivos Municipais	X	X	X
Aluguel	R\$15.000	R\$7.500	R\$9.000

Após, para decisão sobre a escolha do local, optou-se por realizar a técnica de média ponderada na qual a maior média é a opção de escolha. Conforme o quadro abaixo, foram atribuídas escores de 0 a 10 para cada item dos candidatos “A”, “B”, “C”. Em seguida, foram multiplicados os pesos pelas notas. Como todos os três estavam sobre o mesmo somatório de peso, optou-se por não realizar a divisão final, sendo o somatório dos escores garantidor daquele que possuirá maior média.

Local	Pesos	Escore			Ponderação		
		A	B	C	A	B	C
Área do terreno	3	7	8	9	21	24	27
Distância aeroporto	1	6	5	4	6	5	4
Distância da BR-101	1	7	6	8	7	6	8
Distância do centro	2	9	8	7	18	16	14
Infraestrutura							
Luz	3	10	10	10	30	30	30
Água	3	10	10	10	30	30	30
Telefone	3	10	10	10	30	30	30
Internet	3	10	10	10	30	30	30
Fácil Acesso	3	10	10	10	30	30	30
Aspectos Físicos							
Necessidade de Reforma	3	9	8	8	27	24	24
Viabilidade de Instalações	2	9	8	8	18	16	16
Proximidade a escolas/universidades	3	8	4	0	24	12	0
Proximidade a hospitais	3	9	6	0	27	18	0
Regulamentação Tributária							
Incentivos Estaduais	2	10	10	10	30	30	30
Incentivos Municipais	2	10	10	10	30	30	30
Aluguel	3	6	9	7	18	27	21
Total					376	358	324

Assim, após análise, mesmo com maior custo na locação, o local de maior vantagem foi a opção “A” localizado no bairro Comerciário na cidade de Criciúma, Santa Catarina.

8 PLANO FINANCEIRO

8.1. Investimento inicial

Para melhor visualização, o investimento inicial será disponibilizado em forma de quadro onde serão descritos os custos iniciais. Não foi projetado déficits no período de 12 meses, sendo o capital de giro calculado com 35% dos custos totais.

Itens de Investimento	Valores em R\$
Custos para abertura da empresa	R\$ 2.500,00
Reforma do estabelecimento (Incluindo Decoração)	R\$ 180.000,00
Equipamentos/ Móveis/ Utensílios de Cozinha/	R\$ 60.000,00
Contratação de Funcionários	R\$ 50.000,00
Estoque de Matéria Prima	R\$ 177.864,00
Capital de Giro	R\$ 125.255,40
TOTAL	595.619,40

8.2. Formas de financiamento

a) Descreva as formas de financiamento do futuro negócio (capital próprio ou de terceiros).

Os recursos financeiros para o investimento inicial do Serafim serão provenientes de recursos de terceiros por meio de empréstimos bancários.

b) Descreva as linhas de crédito para financiar o investimento (caso o empreendimento seja financiado por capital de terceiros).

Para este negócio será utilizado linha de crédito disponibilizado pelo Banco Nacional do Desenvolvimento (BNDES) para pequenas empresas. Assim, o valor a ser financiado é o total de R\$ R\$ 595.619,40 para ser pago em um total de 60 prestações, com juros de 16,32% a.a. O resumo disponibilizado na simulação do BNDES será disponibilizado no quadro abaixo.

Valor financiado	R\$ 595.619,40
Prazo total	60 meses
Prazo de carência	6 meses

1º pagamento na carência	R\$ 22.947,13
1º pagamento na amortização	R\$ 18.582,85
Taxa de juros final	16,32% a.a

8.3. Receitas

a) Descreva quanto à empresa pretende vender mensalmente/anualmente.

Para cálculo das receitas foram considerados o cardápio semanal do Serafim restaurante. Após, foram calculadas as vendas considerando 100% de ocupação.

Vendas mensais			
	Quant. de vendas/	Valor unit.	Valor total do mês
	mensal		
Arroz Branco	1080 kg	R\$ 3,60	RS 43.200,00
Arroz Integral	540kg	R\$ 3,60	RS 21.600,00
Arroz de Carreteiro	2160 kg	R\$ 29	RS 348.000,00
Batata Frita	1200kg	R\$ 10	RS 120.000,00
Berinjela à Parmegiana	400	R\$ 9,00	RS 3.600,00
Bife Acebolado	1800Kg	R\$ 9,00	RS 108.000,00
Bolinho de Bacalhau	400	R\$ 25,00	RS 10.000,00
Bolinho de feijoada	400	R\$ 25,00	RS 10.000,00
Bisteca suína acebolada	400	R\$ 9,00	RS 3.600,00
Carne cozida com batatas	400	R\$ 10,00	RS 4.000,00
Couve refogada	400	R\$ 4,00	RS 1.600,00
Espaguete ao molho al sugo	400	R\$ 21,00	RS 8.400,00
Escondidinho de carne	400	R\$ 29,00	RS 11.600,00
Frango frito	400	R\$ 8,00	RS 3.200,00
Farofa	400	R\$ 4,00	RS 1.600,00
Feijão carioca com linguiça calabresa	400	R\$ 4,00	RS 1.600,00
Feijão preto com calabresa	400	R\$ 8,00	RS 3.200,00
Filé bovino a parmegiana	400	R\$ 10,00	RS 4.000,00
Filé de frango à parmegiana	400	R\$ 9,00	RS 3.600,00
Filé de peixe	400	R\$ 9,00	RS 3.600,00
Lasanha à bolonhesa	400	R\$ 28	RS 11.200,00
Mandioquinha refogada	400	R\$ 5,00	RS 2.000,00
Mandioca frita	400	R\$ 10,00	RS 4.000,00
Nhoque de batata com molho à bolonhesa	400	R\$ 35,00	RS 14.000,00
Panqueca com recheio de frango	1200	R\$ 20,80	RS 24.960,00
Panqueca com recheio de carne moída	1200	R\$ 20,80	RS 24.960,00
Pizza Frango com Catupiry	200	R\$ 30	RS 6.000,00
Pizza 4 queijos	200	R\$ 30	RS 6.000,00

Pizza Calabresa	200	R\$ 30	R\$ 6.000,00
Pizza Mussarela	200	R\$ 30	R\$ 6.000,00
Pizza Marguerita	200	R\$ 30	R\$ 6.000,00
Purê de batata,	200	R\$ 30	R\$ 6.000,00
Salada de Alface	400	R\$ 8,00	R\$ 3.200,00
Salada Caesar	400	R\$ 30	R\$ 12.000,00
Vinagrete	400	R\$ 4,00	R\$ 1.600,00
Strogonoff de frango	400	R\$ 9,00	R\$ 3.600,00
Yakissoba tradicional	400	R\$ 27,00	R\$ 10.800,00
<u>Bebidas</u>			
Suco de Laranja	200	R\$ 9,00	R\$ 1.800,00
Suco de Limão	200	R\$ 9,00	R\$ 1.800,00
Suco de Maracujá	200	R\$ 9,00	R\$ 1.800,00
Suco de Manga	200	R\$ 9,00	R\$ 1.800,00
Suco de Melancia	200	R\$ 9,00	R\$ 1.800,00
Suco de Melão	200	R\$ 9,00	R\$ 1.800,00
Suco de Graviola	200	R\$ 9,00	R\$ 1.800,00
Refrigerantes	200	R\$ 6	R\$ 1.200,00
Cerveja	200	R\$ 10	R\$ 2.000,00
Caipirinha	200	R\$ 22	R\$ 4.400,00
Vodka	200	R\$ 10	R\$ 2.000,00
Vinhos	200	R\$ 22	R\$ 4.400,00
Total	-	-	R\$ 889.320,00

b) Descreva o preço estimado para cada produto/hora trabalhada.

No quadro abaixo pode-se verificar o preço estimado considerando um total de 480 horas mensais trabalhadas, em dois turnos, no Serafim restaurante.

Produto produzido no restaurante	Valor em Reais (R\$) da Hora trabalha	Quantidade Produzida por Hora	Valor de Insumos por Unidade Produzida	Valor por unidade
Arroz Branco	10	2,25kg	R\$ 1,44	R\$ 1,00/100g
Arroz Integral	10	1,125kg	R\$ 1,44	R\$ 1,00/100g
Arroz de Carreiro	10	4,5kg	R\$ 11,60	R\$1,92/100g
Batata Frita	10	2,5kg	R\$ 15,00	R\$ 2,00
Berinjela à Parmegiana	10	1kg	R\$ 13,60	R\$2,36/100g
Bife Acebolado	10	3,75kg	R\$ 3,60	R\$0,72/100g
Bolinho de Bacalhau	10	9,96 un	R\$ 10,00	R\$ 25,00/porção

Bolinho de feijoada	10	9,96un	R\$ 10,00	R\$ 25,00/por ção
Bisteca suína acebolada	10	3,75kg	R\$ 3,60	R\$0,72/1 00g
Carne cozida com batatas	10	3,75kg	R\$ 3,60	R\$0,72/1 00g
Couve refogada	10	0,833333333	R\$ 1,60	R\$ 4,00
Espaguete ao molho al sugo	10	0,833333333	R\$ 8,40	R\$ 21,00
Escondidinho de carne	10	0,833333333	R\$ 11,60	R\$ 29,00
Frango frito	10	0,833333333	R\$ 3,20	R\$ 8,00
Farofa	10	0,833333333	R\$ 1,60	R\$ 4,00
Feijão carioca com linguiça calabresa	10	0,833333333	R\$ 1,60	R\$ 4,00
Feijão preto com calabresa	10	0,833333333	R\$ 3,20	R\$ 8,00
Filé bovino a parmegiana	10	0,833333333	R\$ 4,00	R\$ 10,00
Filé de frango à parmegiana	10	0,833333333	R\$ 3,60	R\$ 9,00
Filé de peixe	10	0,833333333	R\$ 3,60	R\$ 9,00
Lasanha à bolonhesa	10	0,833333333	R\$ 11,20	R\$ 28
Mandioquinha refogada	10	0,833333333	R\$ 2,00	R\$ 5,00
Mandioca frita	10	0,833333333	R\$ 4,00	R\$ 10,00
Nhoque de batata com molho à bolonhesa	10	0,833333333	R\$ 14,00	R\$ 35,00
Panqueca com recheio de frango	10	2,5	R\$ 8,32	R\$ 20,80
Panqueca com recheio de carne móida	10	2,5	R\$ 8,32	R\$ 20,80
Pizza Frango com Catupiry	10	3	R\$ 12,00	R\$ 30
Pizza 4 queijos	10	3	R\$ 12,00	R\$ 30
Pizza Calabresa	10	3	R\$ 12,00	R\$ 30
Pizza Mussarela	10	3	R\$ 12,00	R\$ 30
Pizza Marguerita	10	3	R\$ 12,00	R\$ 30
Purê de batata,	10	2kg	R\$ 5,97	R\$1,59/1 00g

Salada de Alface	10	2	R\$ 3,20	R\$ 8,00
Salada Caesar	10	2	R\$ 12,00	R\$ 30
Vinagrete	10	1L	R\$ 1,60	R\$ 4,00
Strogonoff de frango	10	0,833333333	R\$ 3,60	R\$ 9,00
Yakissoba tradicional	10	0,833333333	R\$ 10,80	R\$ 27,00
Bebidas				
Suco de Laranja	10	0,416666667	R\$ 3,60	R\$ 9,00
Suco de Limão	10	0,416666667	R\$ 3,60	R\$ 9,00
Suco de Maracujá	10	0,416666667	R\$ 3,60	R\$ 9,00
Suco de Manga	10	0,416666667	R\$ 3,60	R\$ 9,00
Suco de Melancia	10	0,416666667	R\$ 3,60	R\$ 9,00
Suco de Melão	10	0,416666667	R\$ 3,60	R\$ 9,00
Suco de Graviola	10	0,416666667	R\$ 3,60	R\$ 9,00

c) Descreva a receita mensal/anual prevista.

Para cálculo das receitas, estipulou-se uma projeção para 70%, 50% e 34% de atendimentos mensais, conforme pode ser observado no quadro abaixo.

Projeção	Mensal	Receita Mensal	Anual	
70% de atendimentos	10920	R\$ 622.524,00	131040	R\$ 7.470.288,00
50% de atendimentos	7800	R\$ 444.660,00	93600	R\$ 5.335.920,00
34% de atendimentos	5304	R\$ 302.368,80	63648	R\$ 3.628.425,60

8.4 Custos

a) Descreva os custos operacionais mensais/ anuais do futuro empreendimento. Exemplo:

Item de custo operacional	Tipo de custo (fabricação, administração, vendas ou financeiros?)	Valor (\$) *
<i>Pró-Labore</i>	Administração	R\$ 20.000,00
Encargos <i>Pró-Labore</i>	Administração	R\$ 3.000,00
Pagamento Pessoal	Administração	R\$ 50.000,00
Aluguel	Administração	R\$ 15.000,00
Telefone/Internet	Vendas	R\$ 300,00
Luz	Vendas	R\$ 3.000,00
Água	Vendas	R\$ 1.500,00
	Vendas	R\$ 200,00

Aluguel máquina de cartão visa e mastercard		
Material de Limpeza	Administração	R\$ 2.000,00
Gás	Vendas	R\$3.000,00
Manutenção e Conservação	Administração	R\$ 200,00
Marketing e Publicidade	Administração	R\$ 1.500,00
Depreciação	Produção	R\$ 1.200,90
Seguros	Financeiro	R\$ 5.000,00
Cálculo previsto do SIMPLES	Financeiro	R\$ 35.640,00
Matéria Prima	Produção	R\$ 177.864,00
Financiamento	Financeiro	R\$ 29.017,74

b) Classifique os custos operacionais mensais/ anuais em fixos e variáveis. Exemplo:

Item de custo operacional	Tipo de custo (fabricação, administração, vendas ou financeiros?)	Valor (\$) *
<i>Pró-Labore</i>	Administração	R\$ 20.000,00
Encargos <i>Pró-Labore</i>	Administração	R\$ 3.000,00
Pagamento Pessoal	Administração	R\$ 50.000,00
Aluguel	Administração	R\$ 15.000,00
Telefone/Internet	Vendas	R\$ 300,00
Luz	Vendas	R\$ 3.000,00
Água	Vendas	R\$ 1.500,00
Aluguel máquina de cartão visa e mastercard	Vendas	R\$ 200,00
Material de Limpeza	Administração	R\$ 2.000,00
Gás	Vendas	R\$ 3.000,00
Manutenção e Conservação	Administração	R\$ 200,00
Marketing e Publicidade	Administração	R\$ 1.500,00
Depreciação	Produção	R\$ 1.200,90
Seguros	Financeiro	R\$ 5.000,00
Cálculo previsto do SIMPLES	Financeiro	R\$ 35.640,00
Matéria Prima	Produção	R\$ 177.864,00
Financiamento	Financeiro	R\$ 22.947,13
TOTAL		R\$ 342.352,03

8.5 Projeção do fluxo de caixa

Elabore a projeção do fluxo de caixa mensal/anual do futuro empreendimento. Exemplo

Na próxima página estão descritas a previsão do fluxo de caixa para 12 meses, considerando maior fluxo de clientes no período de férias e um aumento de 20% nas vendas neste período.

8.6. Projeção do demonstrativo de resultados (DRE)

<i>Demonstrativo do Resultado do Exercício Mensal</i>												
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Receita Total (RT)	R\$622.524,00	R\$444.660,00	R\$622.524,00	R\$622.524,00								
(-) Custo Variável (CV)	R\$185.364,00											
(=) Lucro Bruto (LB)	R\$437.160											
(-) Custo Fixo (CF)	R\$163.147,00											
(=) Lucro Operacional (LO)	R\$274.013,00	R\$259.296,00	R\$274.013,00	R\$274.013,00								
(-) Imposto de Renda (IR) (-) Contribuição Social (CS)	R\$27.510,90											
(=) Lucro Líquido	R\$246.502,10	R\$231.786	R\$246.502,10	R\$246.502,10								

	Pré-Abertura	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Recebimentos													
Receitas à vista		R\$ 622.524,00	R\$ 444.660,00	R\$ 622.524,00	R\$ 622.524,00								
Receitas a prazo		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(a) Receita total (vendas)		R\$ 622.524,00	R\$ 444.660,00	R\$ 622.524,00	R\$ 622.524,00								
Pagamentos													

Seguros		R\$ 5.000,00											
Cálculo previsto do SIMPLES		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R\$ 35.640,00
Financiamento		-		R\$ 22.947,13	-	-	R\$ 22.947,13						
Total Custos Fixos		R\$ 98.400,90	R\$ 98.400,90	R\$ 121.348,03	R\$ 98.400,90	R\$ 98.400,90	R\$ 121.348,03	R\$ 121.348,03	R\$ 121.348,03	R\$ 121.348,03	R\$ 121.348,03	R\$ 121.348,03	R\$ 156.988,03
Custo Total (CF+CV) (b)		R\$ 283.764,90	R\$ 283.764,90	R\$ 306.712,03	R\$ 283.764,90	R\$ 283.764,90	R\$ 306.712,03	R\$ 306.712,03	R\$ 306.712,03	R\$ 306.712,03	R\$ 306.712,03	R\$ 306.712,03	R\$ 342.352,03
(c) Investimentos	R\$ 595.619,40												
Aporte de Capital	R\$ 125.255,40												
Saldo de caixa (a-b-c)	R\$ 125.255,40	R\$ 338.759,10	R\$ 160.895,10	R\$ 137.947,97	R\$ 160.895,10	R\$ 160.895,10	R\$ 137.947,97	R\$ 137.947,97	R\$ 137.947,97	R\$ 137.947,97	R\$ 137.947,97	R\$ 315.811,97	R\$ 280.171,97

9. Avaliação do Plano de Negócios

9.1. Avaliação econômica

9.1.1 Ponto de equilíbrio

Calcule o ponto de equilíbrio econômico do futuro empreendimento.

$$PE = \frac{CF}{RT - CV} \times 100$$

PE		46,8%
Custos Fixos (CF)	R\$	121.348,03
Receita Total(RT)	R\$	444.660,00
Custos Variáveis (CV)	R\$	185.364,00

Assim, substituindo-se na fórmula:

$$PE = \frac{121.348,03}{444.660 - 185.364} \times 100$$

Como resultado, o Ponto de Equilíbrio é obtido quando o restaurante operar com 46,80% de atendimentos

9.1.2 Taxa de lucratividade

Calcule a taxa de lucratividade do futuro empreendimento.

Para cálculo, utilizou-se a fórmula e os valores conforme quadro 1.

$$\text{Taxa de Lucratividade} = \frac{\text{Lucro Líquido} \times 100}{\text{Receita Total}}$$

Taxa de Lucratividade		52,12%
Lucro Líquido	R\$	231.786,00
Receita Total	R\$	444.660,00

$$\text{Taxa de Lucratividade} = \frac{231.786,00}{444.660,00} \times 100$$

Como resultado, a taxa de lucratividade obtida foi de 52,12%

9.1.3 Taxa do retorno do investimento

Calcule a taxa de retorno do futuro empreendimento.

Considerando a fórmula:

$$\text{Taxa de Retorno do Investimento} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Investimento Inicial}} \times 100$$

Taxa de Retorno do Investimento		38,91%
Lucro Líquido	R\$	231.786,00
Investimento Inicial	R\$	595.619,40

$$PE = \frac{231.786}{595.619} \times 100$$

9.1.4 Prazo de retorno do investimento (*payback*)

A partir da fórmula:

$$\text{Payback} = \frac{\text{Investimento Inicial}}{\text{Lucro Líquido}}$$

Substituindo:

$$\text{Payback} = \frac{591.619,40}{231.786,00} = 2,6 \text{ meses}$$

Payback	2,569695322
Investimento Inicial	R\$ 595.619,40
Lucro Líquido	R\$ 231.786,00

9.1.5 Taxa Interna de Retorno

Calcule TIR do futuro empreendimento.

Para cálculo da Taxa Interna de Retorno(TIR), considerou-se como referência a Taxa Sistema Especial de Liquidação e de Custódia (SELIC) que em maio de 2021 estava em 3,5% a.a. Dessa forma, considerando a fórmula para cálculo do TIR (Figura 1), onde *FC* representa o Fluxo de Caixa, *n* representa o período de cada fluxo e *i* representa a TIR, obtém-se o valor conforme quadro a seguir, calculado a partir do *Microsoft Excel 2016*©.

$$0 = \sum_{n=0}^n \frac{FC_n}{1 + i^n}$$

Investimento Inicial	-R\$ 595.619,40
Ano 1	R\$ 2.245.116,16
Ano 2	R\$ 2.245.116,16
Ano 3	R\$ 2.245.116,16
Ano 4	R\$ 2.245.116,16
Ano 5	R\$ 2.245.116,16
Taxa Interna de Retorno	377%

Desse modo, a TIR rende 377% a mais que investimentos no mesmo período, considerando uma taxa SELIC de 3,5%.

9.1.6 Valor Presente Líquido

Calcule o VPL do futuro empreendimento.

$$VPL = \sum_{n=0}^n \frac{FC_n}{1 + i^n}$$

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Total
Investimento Inicial	-R\$595.619,40					-R\$ 595.619,40
Fluxo de Caixa(FC)	R\$2.245.116,16	R\$2.245.116,16	R\$2.245.116,16	R\$ 2.245.116,16	R\$ 2.245.116,16	
(1+i)^n	1,04	1,07	1,11	1,15	1,19	
FC/(1+i)^n	R\$2.169.194,36	R\$ 2.095.839,96	R\$ 2.024.966,14	R\$ 1.956.489,03	R\$ 1.890.327,56	R\$ 10.136.817,05
Soma, VPL						R\$ 9.541.197,65

O VPL (Valor Presente Líquido) foi de R\$ 9.541.197,65. Sendo este valor positivo, portanto, o capital inicial de R\$ 595.619,40 rende, quando aplicado no negócio, R\$ 9.541.197,65 a mais do que renderia no período indicado, se fosse aplicado em um investimento financeiro que tem uma taxa de 3,5% ao ano, mesmo considerando que os valores de Fluxo de Caixa seriam os mesmos.

9.2. Análise de sensibilidade

Projete diferentes cenários para a atuação do futuro empreendimento no mercado (veja os exemplos nos quadros) e em seguida desenvolva uma análise dos indicadores econômicos para os diferentes cenários.

Projeção	Volume de vendas	Perspectiva de crescimento				
		Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Otimista	131.040	10%	10%	10%	10%	10%
Mais provável	93.600	4%	4%	4%	4%	4%
Pessimista	56.160	2%	2%	2%	2%	2%

Análise em diferentes cenários			
Indicador	Cenários		
	Pessimista	Mais provável	Otimista
TIR (%)	44%	380%	2896%
VPL (R\$)	R\$ 680.530,86	R\$ 9.541.197,65	R\$ 17.249.010,69
<i>Payback</i>	20,81meses	2,6 meses	0,08 meses
PE (%)	103%	46,8%	1,67%

9.3. Avaliação social

Descreva os custos e benefícios sociais (número de empregos gerados, impactos ambientais, etc.) do futuro empreendimento.

No Serafim Restaurante, serão ofertadas diversas vagas de emprego, garantido-se vagas para pessoas com necessidades especiais como pessoas com deficiência física, mental, visual e auditiva de modo que a efetiva inserção da população no processo de produção, principalmente as que são base da pirâmide e possuem baixa renda, retirando-as do local de apenas consumidor final

A fim de colaborar para ações que incentivem o desenvolvimento sustentável, ou seja o desenvolvimento econômico sem afetar a disponibilidade de recursos naturais, serão adotadas medidas para redução de desperdício de alimentos, adoção de fornecedores locais com alimentos orgânicos e sem ou com redução do uso de agrotóxicos, além de colaboração com cooperativas de recicláveis para separação e entrega de materiais recicláveis como embalagens de produtos.

10. Conclusão

Faça uma reflexão final, isto é, segundo os critérios trabalhados no plano (nas disciplinas de TCC I e TCC II), é viável a implantação dessa idéia de negócio? Justifique.

Diante do exposto, ao se realizar o presente trabalho, foi possível desenvolver a percepção dos entraves e facilidades do mercado para criação e manutenção de um estabelecimento comercial por meio do plano de negócios.

Ao analisar as necessidades operacionais do empreendimento, foi necessária uma pesquisa profunda sobre o panorama do mercado atual e a previsão de possíveis acontecimentos, como a pandemia por COVID-19 que impôs a readequação para um mercado de alimentação exclusivamente à distância nos chamados *Lock Down*.

Para a construção e ordenação do negócio, foram pensados o plano estratégico, o plano de marketing, o plano operacional e o plano financeiro a partir da pesquisa de mercado no Brasil e principalmente na cidade de Criciúma e no estado de Santa Catarina..

Pelos cenários estabelecidos(o pessimista, o mais provável e o otimista), foi possível verificar que para haver algum ganho, é necessário um mínimo de 34% de atendimentos mensais no restaurante de modo que este é cenário que foi considerado pessimista, com TIR de 44%, VPL de R\$ 680.530,86, *Payback* de 20,8 meses. No cenário mais provável, que se considerou 50% de atendimentos, o retorno reduz para 2,6 meses, demonstrando a viabilidade do negócio.

REFERÊNCIAS

- BERNARDES, Juliana Reis; SILVA, Bárbara Leticia de Sousa; LIMA, Thais Cristina Ferreira. Os impactos financeiros da COVID-19 nos negócios: os impactos financeiros da covid-19 nos negócios. **Revista da Faesf**, Florianópolis, v. 4, p. 43-47, jun. 2020. Disponível em: <http://faesfpi.com.br/revista/index.php/faesf/article/view/115>.
- DE MOURA, Danielle Cardoso; FELICIANO, Greice Aparecida Domingos. Impactos Da Covid-19 No Setor Do Turismo De Mato Grosso Do Sul. **Revista Turismo & Cidades**, v. 2, p. 50-72, 2020.
- DE OLIVEIRA, Macsuel Miranda et al. Desenvolvimento sustentável nas organizações como oportunidade de novos negócios. **Revista Valore**, [S.l.], v. 1, n. 1, p. 42-66, nov. 2016. ISSN 2526-043X. Disponível em: <<https://revistavalore.emnuvens.com.br/valore/article/view/15>>.
- DURÃES, Fabiano Fróes. A importância do planejamento estratégico, em meio a crise sanitária do Covid-19 como ferramenta de gestão e adaptação: O caso do Frigorífico Alcântara. 2020..
- FINKLER, Raquel; ANTONIAZZI, Nathalia; DE CONTO, Suzana Maria. Os Impactos da Pandemia de Covid-19: uma análise sobre a situação dos restaurantes. **Revista Turismo & Cidades**, v. 2, p. 88-103, 2020.
- GOHR, Cláudia Fabiana. **Trabalho de conclusão de curso em administração I**. 2008. livro didático / Cláudia Gohr; desing institucional Leandro Kingeski Pacheco – Palhoça Unisul Virtual, 2008.
- GUIMARÃES JÚNIOR, Djalma Silva *et al.* Efeitos da Pandemia do COVID-19 na Transformação Digital de Pequenos Negócios. **Revista de Engenharia e Pesquisa Aplicada**, Recife, v. 4, n. 5, p. 1-10, 23 jul. 2020. Mensal. Disponível em: <http://www.revistas.poli.br/index.php/repa/article/view/1455>.
- PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. Metodologia do trabalho Científico: **Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. Porto Alegre - RS: Feevale, 2013.
- SEBRAE. Segurança dos alimentos: dicas de cuidados para o delivery em meio à COVID-19. 2020.
- SEBRAE NACIONAL (Brasil). **Coletânea de linhas de crédito**: principais linhas de

crédito anunciadas pelas instituições financeiras para enfrentamento da crise.. 2020e.

SEGRE, Marco; FERRAZ, Flávio Carvalho. O conceito de saúde. **Revista de Saúde Pública** [online]. 1997, v. 31, n. 5, pp. 538-542. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0034-89101997000600016>>.

SOUSA, Allana D. Os pequenos empreendimentos e o planejamento de suas atividades frente a pandemia da Covid-19 em São Luís do Maranhão. 2020.

WILDAUER, Egon Walter. **Plano de negócios: elementos constitutivos e processo de elaboração**. Editora Ibpe, 2011.

ZINGLER, Cristian Rafael; **Gestão Estratégica: sua importância na constituição das empresas**. 2018 disponível em <<http://www.gestaouniversitaria.com.br/artigos-cientificos/gestao-estrategica-sua-importancia-na-constituicao-das-empresas>>