UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA

ARIANE LETÍCIA VILMES

PLANO DE NEGÓCIOS EM ADMINISTRAÇÃO

EMPRESA A.L.V.C. CATERING

Palhoça

2020

ARIANE LETÍCIA VILMES

PLANO DE NEGÓCIOS EM ADMINISTRAÇÃO

EMPRESA A.L.V.C. CATERING

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da UNISUL – Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito à aprovação.

Orientador: Prof. Bernardino José da Silva

Palhoça

2020

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÂO 4
2. DESCRIÇÃO DE PLANO DE NEGÓCIOS 5
3. PLANO ESTRATÉGICO 7
4. PLANO DE MARKETING 13
5. PLANO DE OPERAÇÕES 25
5.1. TAMANHO DA CAPACIDADE INSTALADA 25
5.2. TECNOLOGIA E OPERAÇÃO 25
5.3. LOCALIZAÇÃO 27
6. PLANO FINANCEIRO 29
6.1. INVESTIMENTO INICIAL 29
6.2. FORMAS DE FINANCIAMENTO 29
6.3. RECEITAS 30
6.4. CUSTOS 31
6.5. PROJEÇÃO DE FLUXO DE CAIXA 33
6.6. PROJEÇÃO DO DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS (DRE) 35
7. AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS 36
7.1. AVALIAÇÃO ECONÔMICA 36
7.1.4 Prazo de Retorno do Investimento (*payback*) 38
7.1.5 Taxa de Retorno Interna 38
7.1.6 Valor Presente Líquido 39
7.2. ANÁLISE DE SENSIBILIDADE 39
7.3. AVALIAÇÃO SOCIAL 40
8. CONCLUSÃO 41
REFERÊNCIAS 42

1. INTRODUÇÂO

Para manter-se competitivo no mercado, é necessário muito estudo, pesquisa e estar atualizado frente à concorrência para que se obtenha um ótimo planejamento.

Para a proposta desse trabalho na unidade TCC 1, irei projetar um novo plano de negócios. Foi através de muito estudo e pesquisas que posso mostrar um negócio novo no mercado, que até então não havia sido desenvolvido.

Trata-se da venda de alimentação a bordo comprada pelo cliente de maneira antecipada; na compra da passagem ou no momento do check in.

2. DESCRIÇÃO DE PLANO DE NEGÓCIOS

a) O nome da organização: A.L.V.C Catering
b) A constituição legal: seremos uma sociedade empresarial fundada em março de 2020
c) Proprietário (s) da organização: Jônatas Ceretta, sócio majoritário, com 80% das ações; acionista. E Ariane L. Vilmes Ceretta, com 20% das ações que se encontra no término do curso de administração de empresas, possui experiência em vendas e já atuou na aviação onde detectou essa oportunidade de negócio.

Serão comercializados sanduíches, salgados assados, snacks, chás e bebidas alcoólicas. Serão produtos de altíssima qualidade, provenientes de empresas já instaladas no mercado e que possuem rigoroso padrão de aplicação.

Quanto à aplicabilidade da pesquisa, se trata de uma pesquisa aplicada pois através dela serão conhecidas as soluções de problemas práticos. A pesquisa aplicada é feita baseada em trabalhos originais com o propósito de aquisição de novos conhecimentos, porém dirigida primariamente para um determinado fim ou objetivo prático.

A forma de abordagem possui aspectos tanto quantitativos como qualitativos. É na abordagem quantitativa que são mensuradas as preferências do consumidor, sendo possível medir o nível de satisfação e auxiliando a tomada de decisão com base em dados objetivos.

Segundo o site SURVEY MONKEY (2020): “Dados quantitativos visam coletar fatos concretos: números. Dados quantitativos são estruturados e estatísticos. Eles formam a base para tirar conclusões gerais da sua pesquisa.” Já na abordagem qualitativa definimos como qualquer coleta de informação onde há descrição.

Segundo a publicação da SURVEY Monkey (2020):

> “A pesquisa qualitativa é uma metodologia de pesquisa menos estruturada usada para obter informações aprofundadas sobre a motivação e o raciocínio das pessoas.
> O objetivo final é desenvolver um entendimento profundo de um assunto, questão ou problema da perspetiva de um indivíduo.”

A forma de tratar os objetivos da pesquisa é o método exploratório, onde tem a intenção de explorar as necessidades dos consumidores, com o objetivo de melhorar os produtos atuais já existentes no mercado que serão comercializados e principalmente desenvolver novas soluções.

O método exploratório pode alertar os pesquisadores quanto a quaisquer efeitos temporais ou sazonais que possam causar impacto sobre os resultados, e permitir que seja feita

uma estimativa sobre o grau de facilidade ou dificuldade da realização de qualquer outra pesquisa subsequente. As fontes de dados podem compreender levantamentos de fontes secundárias, levantamentos de experiências, estudos de casos selecionados e observação informal, de acordo com Mattar (2007).

A técnica de coleta de dados utilizada na pesquisa de levantamento é a entrevista. Utiliza-se a entrevista estruturada, que é aquela que apresenta questões previamente elaboradas, ou seja, o pesquisador define um roteiro prévio de perguntas, que consiste em um questionário.

A entrevista também pode ser pessoal, de interceptação, por telefone, por escrito, por correio ou por e-mail, segundo Baker (2005).

A unidade de análise será a própria empresa. Os departamentos utilizados serão a área de Marketing e o setor de serviço de atendimento.

A técnica de coleta de dados utilizada na pesquisa de levantamento será a **entrevista estruturada**, onde são apresentadas questões previamente elaboradas. Será feita de maneira pessoal, quando os passageiros chegaram ao aeroporto para realizar o seu check-in e também por e-mail, onde ao término de cada voo, cada cliente receberá um email com a pesquisa.

3. PLANO ESTRATÉGICO

3.1. ANÁLISE DO MACRO AMBIENTE

Fatores	Aspectos Analisados
Econômicos	De alguns anos pra cá a demanda pela busca de passagens aéreas no Brasil aumentou significativamente; onde antigamente apenas a classes média e alta tinham o hábito de andar de avião, hoje o cenário já é outro. A economia brasileira neste setor está aquecida por todos os públicos. O momento econômico atual do Brasil é bom para o investidor interno. No setor aéreo, devido a alta do dólar, as procuras por viagens e turismo dentro do nosso país crescem, consequentemente há um aumento de passageiros nessa categoria. Com esse aumento, o nosso produto tem uma saída maior no mercado na comparação entre passageiro turista x business (passageiro que viaja a trabalho) onde os viajantes a lazer tendem a adquirir mais produtos para o seu conforto.
Político-legais	Nossa conduta é influenciada pela legislação nacional (ANVISA), que preconiza que os produtos comercializados por empresa como a nossa sigam um rigoroso padrão de manipulação e armazenamento. Seguindo as leis e atentando aos órgãos governamentais identificamos possíveis ameaças em nosso negócio.
Socioculturais	O estilo de vida da população de um modo geral vem mudando ano após ano e com isso os valores, características, e preferências de cada pessoa devem ser estudadas e levadas em consideração, pois é onde faz a diferença quando o cliente vai escolher um produto/serviço. Trabalharemos de maneira a focar nossos produtos de acordo com a região do país e época do ano; exemplo: em vôos para o sul e em determinadas estações focaremos em vendas especificas como cafés/ chocolates quentes, em vôos para o nordeste/ praias, teremos um enfoque maior em bebidas geladas.
Tecnológicos	Contaremos com um espaço na área restrita dos aeroportos para armazenamento dos produtos. Não necessitaremos de grandes investimentos para executarmos nosso serviço, visto que para venda temos a facilidade de máquinas de cartão de crédito cada vez mais presentes no nosso dia-a-dia; para entrega do produto no voo, ocuparemos as já existentes empresas de catering; para a distribuição a bordo, temos os comissários de bordo.

Fonte: Elaborado pelo Autor

3.2. ANÁLISE DO SETOR

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.	**1**
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.	**1**
F	O local,compatível com a concorrência,exigirá baixo investimento	**4**
G	Não há exigências do governo que beneficiam empresas existentes ou limitam a entrada de novas empresas.	**5**
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.	**4**
TOTAL		**32**

Intensidade da FORÇA 1 = ((total – 10)/40) x 100 = [32 – 10 / 40] x 100 = 55% média.

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.	**5**
B	O setor em que se situa o negócio mostra um lento crescimento. Uns prosperam em detrimento de outros.	**1**
C	Custos fixos altos e pressão no sentido do vender o máximo para cobrir estes custos.	**2**
D	Acirrada disputa de preços entre os concorrentes.	**5**
E	Não há diferenciação entre os produtos comercializados pelos concorrentes.	**4**
F	É muito dispendioso para as empresas já estabelecidas saírem do negócio.	**4**
TOTAL		**21**

Intensidade da FORÇA 2 = ((total – 6)/24) x 100 [21 – 6 / 24] x 100 = 62,5% Média.

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.	**1**
D	Setores de atuação dos produtos substitutos estão em expansão, aumentando a concorrência.	**2**
TOTAL		**7**

Intensidade da FORÇA 3 = ((total – 4)/16) x 100 [7 – 4/16] x 100 = 18,75% Baixa

Força 4 – PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS COMPRADORES:

FATORES		NOTA
A	Clientes compram em grandes quantidades e sempre fazem forte pressão por preços menores.	**1**
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.	**5**
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.	**4**
F	Produto vendido pelas empresas do setor não é essencial para melhorar os produtos do comprador.	**1**
G	Clientes são muito bem informados sobre preços, e custos do setor.	**5**
H	Clientes trabalham com margens de lucro achatadas.	**3**
TOTAL		**24**

Intensidade da FORÇA 4 = ((total – 8)/32) x 100 [24 – 8/32] x 100= 50% Média

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.	**5**
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.	**5**
E	Os produtos comprados dos fornecedores são diferenciados.	**4**
F	Existem custos significativos para se mudar de fornecedor.	**3**
G	Ameaça permanente dos fornecedores entrarem no negócio do setor.	**2**
TOTAL		**24**

Intensidade da FORÇA 5 = ((total – 7)/28) x 100 [24 – 7/28] x 100= 60,7% Média

Após analisar a intensidade das forças, podemos concluir que o negócio é viável, pois segundo a lógica do modelo proposto por Porter (1991) quanto maior a intensidade das forças, menor as possibilidades de lucro das empresas no setor. E na nossa análise obtivemos as intensidades das forças entre média e baixa.

A força número 1 que representa a entrada de novos concorrentes possui média intensidade, o que representa a necessidade de estarem atentos a novos concorrentes. Assim podemos concluir que teremos grandes possibilidades de mantermos o negócio, pois o mercado apresenta potencial. Com boas estratégias, teremos sucesso no nosso negócio.

A força número 2 que representa a rivalidade entre as empresas existentes no setor, temos uma intensidade média, porém devido a nossa estratégia aliada à qualidade de produtos e comodidade por parte dos compradores, seguimos confiantes no nosso potencial.

A força número 3 que representa a ameaça de produtos substitutos é mais um ponto positivo onde podemos enxergar que o negócio terá continuidade, pois nesse setor podemos e devemos oferecer produtos de boa qualidade com preços competitivos sabendo que o setor nos

possibilita essa variável.

A força número 4 representada pelo poder de negociação dos compradores nos apresenta também uma intensidade média, mas devido à facilidade na compra e a provável não barganha em quantidade X preço por parte do cliente, continuamos com uma negociação viável.

A força de número 5 representada pelo poder de negociação dos fornecedores também é dada como média, mas nem por isso nos remete a uma lucratividade baixa. A visibilidade de seus produtos conosco ajuda na negociação de preços. As parcerias firmadas nos garantem uma margem boa no repasse dos mesmos.

3.3. ANÁLISE INTERNA

Áreas	Aspectos Analisados
Produção	Não seremos responsáveis pela produção dos produtos, apenas comercialização. Sendo assim ficaremos sempre atentos à novas tendências de mercado, qualidade dos produtos e nível de estoque. Focaremos mais em serviço e atendimento. As vendas serão realizadas através do site, na hora da compra da passagem, onde o cliente já pode optar pela escolha dos produtos que deseja consumir a bordo; nos balcões de check-in e despacho de bagagem.
Recursos Humanos	Contaremos com 40 funcionários em nossa sede de montagem. Nossa política interna de participação de lucros motiva qualquer que seja o funcionário (contratado direto x terceirizado) a vender nosso produto. Ela será aplicada em cima das vendas realizadas pelos funcionários. Em cima do lucro obtido, os funcionários receberão uma percentagem.
Finanças	O investimento inicial será realizado com recursos próprios dos dois sócios, 90% do um e 10% de outro, totalizando um valor de R$ 370.000,00. Buscaremos através de investidores bem como junto às marcas de produtos que teremos, mostrando como a inserção dos mesmos a bordo já será um marketing interno para o consumidor. Direcionaremos a receita conforme a demanda do mercado feita através das próprias vendas ou pesquisa junto aos consumidores. Lucratividade esperada somente após 9 meses, e estabilização de receitas e custos após 6 meses.
Marketing	Nossa empresa depositará parte da sua estratégia na equipe de vendas, onde possuímos nossos clientes mais frequentes. Nossa propaganda será em cima da atual situação que as empresas aéreas vêm passando, onde cortaram praticamente todo o seu fornecimento de produtos a bordo em busca de menores tarifas. Sendo assim, independente da tarifa escolhida pelo cliente, ele tem opção de comprar ou não seu lanche e/ou sua bebida para ser consumido durante o seu voo.

3.4. ANÁLISE SWOT

Ambiente Interno	
Pontos fortes	**Pontos fracos**
• Atendimento diferenciado ao cliente • ideia inovadora • Funcionários já capacitados com o modelo de negócio proposto	• Aluguel elevado nas Dependências de Aeroportos
Ambiente Externo	
Oportunidades	**Ameaças**
• Aumento do número de passageiros utilizando o avião como meio de transporte • Moeda estrangeira em alto índice de elevação, fazendo com isso que o cliente opte por viagens nacionais • Aumento da renda populacional • Tendência de mercado potencial	• Elevação do dólar (custo do produto) • No momento o Covid 19 nos mostra uma diminuição no número

3.5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Atender 100% dos pedidos realizados on-line pelos clientes e 95% dos pedidos feitos diretamente no aeroporto desde o início da operação.
- Obter três novos fornecedores após 6 meses de operação no mercado
- Dobrar a receita durante o segundo ano de operação

3.6. POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

Nosso posicionamento estratégico está voltado para um serviço novo, portando será uma estratégia de diferenciação. Focaremos na distribuição de informações para os funcionários para que estes passem a diante aos clientes. A satisfação do cliente é mais um ponto importante na nossa jornada. Buscaremos parcerias com fornecedores para que possamos também beneficiar o nosso público, alcançando ganho de mercado e boa produtividade.

4. PLANO DE MARKETING

4.1. PRODUTOS SERVIÇOS

As vendas serão realizadas através do site, na hora da compra da passagem, onde o cliente já pode optar pela escolha dos produtos que deseja consumir a bordo; nos balcões de check-in e despacho de bagagem, onde contará com um funcionário que também oferecerá nossos produtos aos clientes.

Realizaremos as vendas de produtos industrializados, como sanduíches, salgadinhos, macarrão instantâneo, nuts, chocolates, opções saudáveis para veganos e vegetarianos, e bebidas variadas. Todas essas opções nos serão fornecidas por empresas já atuantes no mercado alimentício.

Não contaremos com esse serviço em voos internacionais pois se tratando de rotas mais longas, as companhias aéreas ainda possuem um serviço de bordo completo, como almoço/jantar e/ou café da manhã. Nosso serviço será oferecido apenas em voos domésticos, visto que hoje as companhias aéreas diminuíram gradativamente seu serviço de bordo tanto gratuito quanto de vendas.

Por se tratar de marcas já existentes no mercado, como Coca-Cola Company, Elma Chips e Nestlé, esses produtos já se encontram no ciclo de vida denominado de maturidade.

Nosso portfólio também conta com produtos mais atuais que seguem a linha saudável (produtos veganos, orgânicos, glúten free) que se encontram na fase de lançamento e crescimento.

Segundo Valle (2018):

> A pesquisa do IBOPE Inteligência mostra ainda o crescimento rápido no interesse por produtos veganos (ou seja, livres de qualquer ingrediente de origem animal) na população em geral: mais da metade dos entrevistados (55%) declara que consumiria mais produtos veganos se estivessem melhor indicados na embalagem ou se tivessem o mesmo preço que os produtos que estão acostumados a consumir (60%). Nas capitais, esta percentagem sobe para 65%.

4.2. CONCORRÊNCIA

Como seremos uma empresa nova no mercado, por enquanto contamos apenas com as *Vending Machines* de concorrência. Nosso diferencial estará no atendimento aos passageiros, que terão sempre um funcionário treinado para a realização das vendas. Dessa maneira, o nosso pós-venda também será realizado diretamente com esses funcionários ou através de formulários de reclamação/sugestão enviados por email aos clientes. Nesses quesitos, as *Vending Machines*

deixam a desejar por serem apenas máquinas distribuídas pelos aeroportos.

Estamos consolidando as parcerias com nossos fornecedores, sempre em busca de novidades e preços mais acessíveis para oferecer aos nossos clientes.

Nosso consumidor será o passageiro em viagem de negócios ou lazer; o atual sistema que envolve desde a chegada no aeroporto até o embarque no avião consome muito tempo do passageiro, seja por filas em check-in e raio-x, ou mesmo o tempo gasto na distância percorrida até o portão em que seu avião se encontra (aeroportos estão cada vez maiores). O passageiro muitas vezes não tem tempo hábil para compras no aeroporto (seja alimentação ou produtos diversos); na contramão de tudo isso as empresas buscam cada vez mais corte de custos e gastos, tirando do serviço de bordo a alimentação que em outras épocas era referência. Vamos preencher essa lacuna entre tempo x necessidade com um serviço simples e prático.

4.3. FORNECEDORES

Se tratando de um mercado alimentício, temos um leque bem amplo de produtos que poderemos substituir e complementar no nosso portfólio. Diariamente o mercado vem se mostrando mais criativo e inovador perante as necessidades do consumidor.

Segundo Torrance et al, (1965):

> Criatividade é o processo de tornar-se sensível a problemas, deficiências, lacunas no conhecimento, desarmonia; identificar a dificuldade; buscar soluções, formulando hipóteses a respeito das deficiências; testar e retestar estas hipóteses; e, finalmente, comunicar os resultados.

No caso de salgadinhos, por exemplo, teremos várias marcas e tipos que poderão ser substitutos. Salgadinhos integrais e orgânicos já são produtos substitutos aos tradicionais.

Bebidas como sucos, refrigerantes, água de coco, cerveja são produtos que se enquadram tanto como substitutos como complementares.

Trabalharemos com os seguintes fornecedores:

- **Elma Chips**, empresa de capital fechado do ramo alimentício, subsidiária da PepsiCo, atende todo o território nacional.
- **The Coca-Cola Company**, empresa de capital aberto do ramo de bebidas como refrigerantes, chás, cafés, bebidas energéticas e esportivas e sucos. Atende todo o território nacional.
- **Ambev,** empresa de capital aberto do ramo de bebidas como cervejas, refrigerantes e água. Atende todo o território nacional.
- **Grupo Norac Foods,** empresa de capital fechado responsável pela

distribuição dos segmentos de sanduíches, saladas, entre outros. Distribuídos no Brasil pela marca Ateliê.

- **Mãe Terra,** empresa líder no segmento de alimentos naturais e orgânicos no Brasil.
- **NZB embalagens,** empresa paulista referência no mercado de comercialização de embalagens. Utilizaremos para a montagem dos kits que serão entregues aos clientes.

Os fornecedores acima citados possuem certificado de qualidade no ramo alimentício. Como todas possuem grande diversidade de produtos, daremos prioridade para a Elma Chips no fornecimento dos salgadinhos comuns e à Mãe Terra para os snacks integrais e orgânicos. Os sanduíches e saladas serão adquiridos exclusivamente do grupo NoracFood. Já as bebidas, aproveitaremos as melhores ofertas oferecidas pela Coca-Cola Company e Ambev

4.4. SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

Nosso mercado alvo é todo e qualquer passageiro que compre passagem aérea, seja ele um passageiro em viagem a lazer ou a negócios. Nosso produto estará em todos os voos que acontecem no território nacional. Apostaremos em um serviço mais incrementado nas rotas mais longas onde o passageiro passa muito mais tempo no avião e tem a necessidade de se alimentar. Como hoje a alimentação a bordo já não faz mais parte do valor embutido na passagem, acreditamos que o cliente terá a necessidade de consumir o nosso produto. Um bom exemplo são os voos para o nordeste brasileiro, que possuem em média de 2 a 3 horas de duração, e leva além de moradores dessas cidades, os turistas que buscam o calor das praias nordestinas. Nesse caso o nosso consumidor com um perfil de “férias” tende a consumir e comprar mais, querendo aproveitar qualquer novidade que lhe seja oferecida. Assim entra nosso produto, oferecendo algo que hoje não é mais proporcionado pela Cia aérea no seu serviço de bordo.

De acordo com o Boletim da Malha Aérea da Embratur, o Brasil registrou aumento significativo em relação ao mesmo período de 2018, para a malha aérea nas regiões Nordeste (aumento de 11,39% no voos internacionais de 13,35% nos assentos), Centro- Oeste (aumento de 51,35% nos voos internacionais e de 43,69% nos assentos e Sul (aumento de 3,63% nos voos internacionais e de 6,56% nos assentos).

Sem deixar de lado as rotas mais curtas, trabalharemos com um serviço mais prático de ser vendido, consumido e entregue ao nosso cliente.

Uma opção será um combo de café (ou outra bebida qualquer) com um biscoito ou

sanduíche. Enquadra-se nessa situação uma ponte aérea, por exemplo, onde executivos e pessoas a negócios precisam de uma opção diferente de apenas água servida pela Cia aérea.

Visto que todo passageiro que vá para algum destino precise voltar para sua cidade de origem, mesmo que ele não opte por nosso serviço em um primeiro momento (ida) por desconhecer o mesmo, teremos ainda uma chance adicional (volta) para vendê-lo, no melhor estilo "*monkey see, monkey do".*

Atualmente as *Vending Machines* em aeroportos são nosso principal concorrente, pois compartilham a ideia de agilidade para seu consumidor, porém não possuem uma gama de produtos em uma mesma máquina (geralmente divididas em bebidas e outras em comidas). Através da tabela a seguir conseguimos fazer uma análise de concorrência, mostrando o porquê do nosso produto ser mais completo tanto em qualidade quanto em flexibilidade para o consumidor.

4.5. OBJETIVOS DE MARKETING

Item	Sua empresa	Concorrente A	Pontos Fortes e Fracos
Produto	A.L.V.C Catering	Vending Machines	**Ponto Forte**: Concentramos todos os produtos do concorrente em uma única estrutura. **Ponto Fraco**: nosso produto estará disponível para consumo somente dentro do avião, enquanto o concorrente tem venda e consumo imediato ao longo do aeroporto.
Participação no mercado (em vendas)	Pretende possuir uma fatia média a alta no mercado, de acordo com as ideias propostas.	Possui uma fatia baixa no mercado.	
Atendimento	Pessoal e automatizada (site).	Automatizada	Ponto forte: No atendimento pessoal, a interação entre consumidor x vendedor pode contribuir na venda do produto; Ponto fraco: Possuímos apenas 2 pontos de venda (site e
Atendimento pós-venda	Distribuidora principal localizada no aeroporto de Congonhas	As máquinas estão distribuídas ao longo dos terminais dos aeroportos	Concentramos nossa matriz na cidade/ aeroporto mais movimentado do Brasil. Não é

			possível qualificar o ponto forte e fraco da concorrência nesse caso.
Divulgação	Através de website, redes sociais e painel de divulgação em aeroportos, mas também no próprio balcão de check-in ou loja da companhia aérea.	A própria *vending machine* serve como plataforma de divulgação.	Ponto forte: Possuímos diversos meios de divulgação. Ponto fraco: custo maior para publicidade.
Preços	Trabalharemos com o preço médio em relação ao mercado.	Concorrente trabalha com preço superior ao mercado	
Qualidade do(s) Produtos	Qualidade do produto boa.	Qualidade do produto média e boa.	Os produtos assemelham-se, porém, possuímos uma gama maior para comercialização.
Reputação	Almejamos ser reconhecidos pela excelência no mercado atuante devido a qualidade dos produtos com preço justo	Reputação boa frente ao que oferece para seu cliente	
Canais de venda utilizado	Canal de venda direto através do contato com o cliente e também no website	Canal direto entre máquina x cliente	Possuímos mais um canal de vendas em relação ao concorrente mesmo que isso represente um custo maior

Quase metade dos passageiros de viagens aéreas domésticas tem entre 31 e 45 anos, e viajam em sua maioria a trabalho ou a estudo. Do total, 74,3% compram a passagem com menos de 30 dias de antecedência. No Nordeste, o maior motivo de viagem é o lazer. Já no Norte é trabalho/estudo. Outro dado curioso é que na região Sul, menos pessoas fazem compras no aeroporto.

Segundo dados da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC, ANO), "o número de passageiros cresceu 1,2% em 2019, com uma tendência de recuperação no setor no próximo ano. Os voos domésticos lideram esse crescimento, com um aumento de 1,6% no fluxo de passageiros."

Basicamente nossa empresa vende o produto e a companhia aérea repassa ele ao passageiro a bordo de suas aeronaves. Essa venda será realizada através do website das companhias, nas lojas de venda de passagens e no check-in, momento em que o passageiro fará o despacho de sua mala e marcará o seu assento. Nossa intenção é atingir todos os passageiros, independente do seu motivo de viagem, idade ou sexo.

Segmento: comércio de produtos alimentícios a passageiros de voos nacionais por intermédio das empresas aéreas, proporcionando uma experiência melhor em sua viagem.

Objetivo estratégico: Atender 100% dos pedidos realizados on-line pelos clientes e 95% dos pedidos feitos diretamente no aeroporto.

Objetivo de marketing: Oferecer os produtos comprados on-line com valor 20% abaixo da venda realizada no aeroporto, além de manter estoque ampliado de produtos para a venda no aeroporto.

Considerações a respeito do objetivo de marketing: priorizar as vendas online, diminuindo o valor do produto comprado antecipadamente pela web. O cliente terá um prazo de até 4 dias para realizar a escolha no site. E o nosso setor de marketing digital (responsável pela venda na web) reportará diretamente ao setor de produção essas vendas.

Para os pedidos realizados diretamente no aeroporto, trabalharemos com um estoque variado de todos os produtos. Isso deve acontecer antes do encerramento do check-in, no caso até duas horas antes do fechamento do voo

Objetivo estratégico: Obter três novos fornecedores após 6 meses de operação no

mercado

Objetivo de marketing: Realizar campanhas de publicidade em torno dos produtos comercializados e seus fornecedores a cada5 meses. Essa campanha será elegível por 30 dias

Objetivo estratégico: Atender 100% dos pedidos realizados on-line pelos clientes e 95% dos pedidos feitos diretamente no aeroporto.

Objetivo de marketing: Oferecer os produtos comprados on-line com valor 20% abaixo da venda realizada no aeroporto, além de manter estoque ampliado de produtos para a venda no aeroporto.

4.6. ESTRATÉGIAS DE MARKETING

4.6.1. Estratégias de Produto

Os produtos terão um controle de qualidade utilizando-se de fornecedores qualificados e um setor de gerenciamento de reclamações e sugestões dos clientes que serão feitas através de canais comunicação.

4.6.2. Estratégias de preço:

As vendas realizadas online terão um valor menor do que as vendas feitas diretamente nos aeroportos e poderão ser parceladas, incentivando assim a compra antecipada pelos passageiros. Nossos preços serão competitivos em relação aos encontrados nos aeroportos.

4.6.3. Estratégias de praça ou distribuição:

Depois que os produtos estiverem a bordo das aeronaves, serviço este prestado pelos Caterings das companhias aéreas, nossos produtos serão distribuídos pelos comissários de bordo, que terão em seus sistemas os clientes que compraram, assim como nome e número de assento.

4.6.4. Estratégias de promoção:

A fidelização será uma importante ferramenta promocional do nosso negócio. Buscaremos essa preferência através da qualidade de nosso produto. Também utilizaremos da ferramenta gasto x brinde, onde qualquer compra acima de R$ 30,00 o cliente tem a opção de escolher um item gratuitamente de até R$10,00 do nosso portfólio.

Objetivo estratégico: Obter três novos fornecedores após 6 meses de operação no mercado

Objetivo de marketing: Realizar campanhas de publicidade em torno dos produtos comercializados e seus fornecedores a cada 5 meses. Essa campanha será elegível por 30 dias.

Estratégias de Marketing:

Estratégias de produto: Buscar sempre novas tendências no mercado junto às solicitações dos clientes.

Estratégias de preço: Buscar nos novos fornecedores preços que sejam compatíveis com a nossa realidade.

Estratégias de praça ou distribuição: Substituir ou acrescentar as novas mercadorias ao nosso portfólio.

Estratégias de promoção: Manteremos contato direto com os fornecedores buscando novas parcerias e também novas tendências no mercado junto às solicitações dos clientes.

4.7. PLANO DE AÇÃO MARKETING

Objetivo estratégico	**Objetivo de marketing**	**Estratégia de marketing**	**Ação de marketing**	**Responsável**	**Prazo**	**Mecanismo**
Atender 100% dos pedidos realizados on-line pelos clientes e 95% dos pedidos feitos diretamente no aeroporto	Oferecer os produtos comprados on-line com valor 20% abaixo da venda realizada no aeroporto, além de manter estoque ampliado de produtos para a venda no aeroporto	Produto: Os produtos terão um controle de qualidade utilizando- se de fornecedores qualificados e um setor gerenciando as reclamações e sugestões dos clientes que serão feitos através de canais comunicação	Estabelecer contato direto com os distribuidores. Estabelecer linha direta com os clientes na pesquisa de satisfação	Gerente de Marketing	Bimestral	Reunião entre departamentos e análise de formulários enviados para os emails dos clientes (pesquisa de satisfação)
		Preço: As vendas realizadas online terão um valor menor do que as vendas feitas diretamente nos aeroportos e poderão ser parceladas, incentivando assim a compra antecipada pelos passageiros. Nossos preços serão competitivos em relação aos encontrados nos aeroportos	Analisar custos de vendas online e também o valor do estoque para as vendas feitas diretamente no aeroporto. Pesquisar e comparar preços com o mercado externo	Gerente Operacional	Bimestral	Reunião onde serão apresentados os balanços das respectivas áreas
		Praça ou Distribuição Depois que os produtos estiverem a bordo das aeronaves, serviço este	Assegurar a distribuição correta do produto. Interação entre	Gerente Operacional	Bimestral	Reunião entre departamento de marketing e operacional

		prestado pelos Caterings das companhias aéreas, nossos produtos serão distribuídos pelos comissários de bordo, que terão em seus sistemas os clientes que compraram, assim como nome e número de assento.	sistemas vendas x distribuição			
		Promoção: A fidelização será uma importante ferramenta promocional do nosso negócio. Buscaremos essa preferência através da qualidade de nosso produto. Também utilizaremos da ferramenta gasto x brinde, onde qualquer compra acima de R$30,00 o cliente tem a opção de escolher um item gratuitamente de até R$10,00 do nosso portfólio.	Enviando e-mail aos clientes potenciais Capacitar equipe de vendas diretas. Chamando a atenção e concedendo o produto gratuito no momento da venda	Gerente de Marketing	Mídia digital: semanalmente. Capacitação de equipe: semestral	Reuniões entre departamentos da empresa

Objetivo estratégico	Objetivo de marketing	Estratégia de marketing	Ação de marketing	Responsável	Prazo	Mecanismo
Obter três novos Fornecedores após 6 meses de operação no mercado	Realizar campanhas de publicidade em torno dos produtos comercializados e seus fornecedores a cada 5 meses. Essa campanha será elegível por 30 dias	Produto: buscar sempre novas tendências no mercado junto às solicitações dos clientes	Estabelecer contato com fornecedores. Oferecer publicidade de seus produtos	Gerente de Operações e Marketing	5 Meses	Relatórios operacionais e de vendas
		Preço: Buscar nos Novos fornecedores preços que sejam compatíveis com a nossa realidade	Análise de custos. Análise de lucratividade.	Gerente de Contabilidade	Início do quarto mês de Operação	Reuniões entre operações da empresa
		Praça ou Distribuição: Substituir ou acrescentar as novas mercadorias ao portfólio	Assegurar que as tendências de mercado estejam sempre presentes. Planejar e organizar o layout de novos produtos	Gerente de Marketing	Semestral	Reunião entre operação e marketing para analisar a nova ação
		Promoção: Contato direto com os fornecedores buscando novas parcerias	Enviar email a fornecedores potenciais. Exposição de novos produtos para testes de venda e aceitação	Gerente de Marketing	Mensal	Relatórios de venda e reuniões mensais

5. PLANO DE OPERAÇÕES

5.1. TAMANHO DA CAPACIDADE INSTALADA

Nossas instalações se localizam próximo ao aeroporto de congonhas, em um ambiente térreo de tamanho 30m x 20m, com amplo estacionamento para carga e descarga de até 3 caminhões ao mesmo tempo, mais estacionamento próprio para aproximadamente 20 veículos. Na parte interna, o salão principal comporta aproximadamente 40 funcionários trabalhando em suas estações e algumas divisões como sala de estoque e de despacho do produto final. Para maior aproveitamento teremos escritório e mais 3 salas na parte da frente da empresa. Aos fundos, vestiário e copa para comodidade dos funcionários.

Por nosso negócio se tratar da venda de produtos industrializados, trabalharemos sempre com a intenção de termos 100% dos produtos em estoque para que possamos repassar aos nossos clientes. Isso será possível pois se trata de produtos com uma data de validade maior. Nosso responsável pelo estoque e compra dos produtos trabalhará em conjunto com o responsável pela venda e distribuição (transporte) do mesmo. A capacidade de produção andará junto com a demanda da venda para que não tenhamos desperdício. Nossa reserva de capacidade gira em torno de 80% na produção e a estratégia de capacidade é mais conservadora do que extremamente otimista.

5.2. TECNOLOGIA E OPERAÇÃO

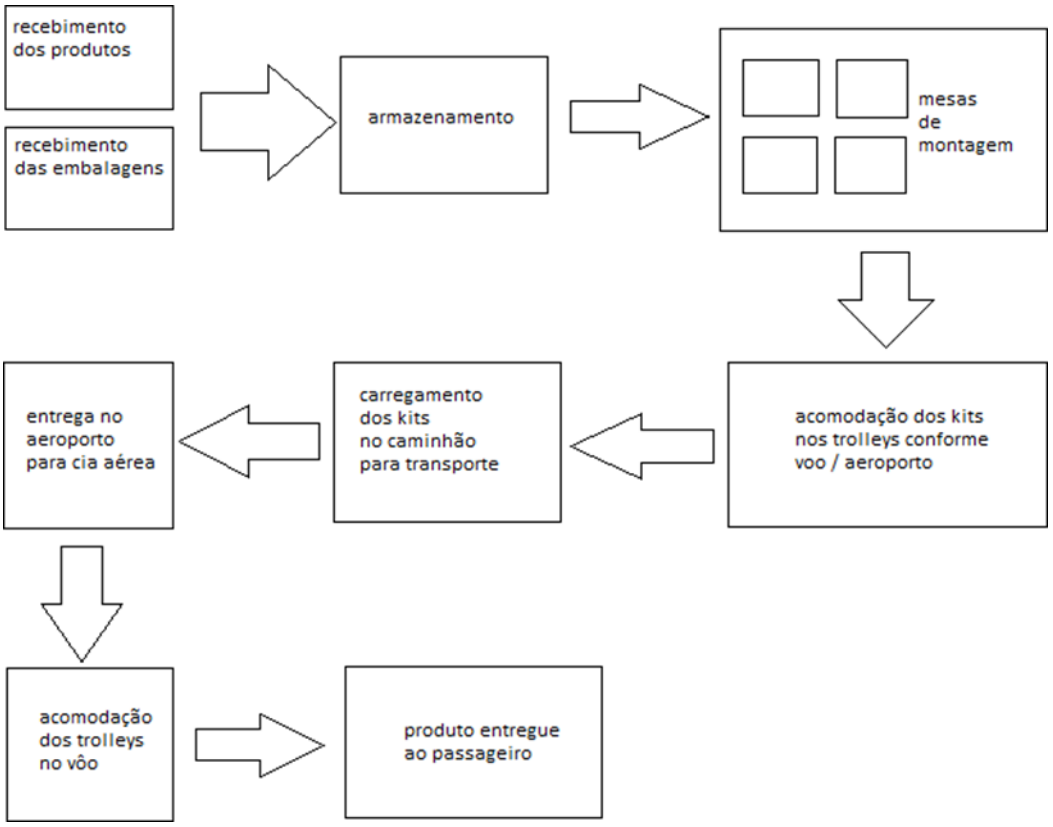
Teremos 3 caminhões de carga leve para transporte de nossa mercadoria já pronta até os aeroportos (congonhas mais perto de nossa sede, e também Guarulhos); para controle interno e comunicação teremos também em todos os computadores/notebook da empresa (serão 3 desktops e 3 notebooks na sede, adicionalmente mais 2 Ipads por aeroportos) um sistema de software desenvolvido por empresa terceirizada de fácil manuseio e layout; no interior da sede teremos 4 grandes mesas para montagem de nossos kits; na parte de estoque teremos 3 grandes refrigeradores industriais para armazenamento de perecíveis e bebidas; prateleiras no estoque e também no despacho; 4 carrinhos de carga de tamanho médio; entre 100 e 150 trolleys para armazenamento dos kits finalizados.

Por se tratar de um trabalho mais manual na montagem dos kits, a parte de

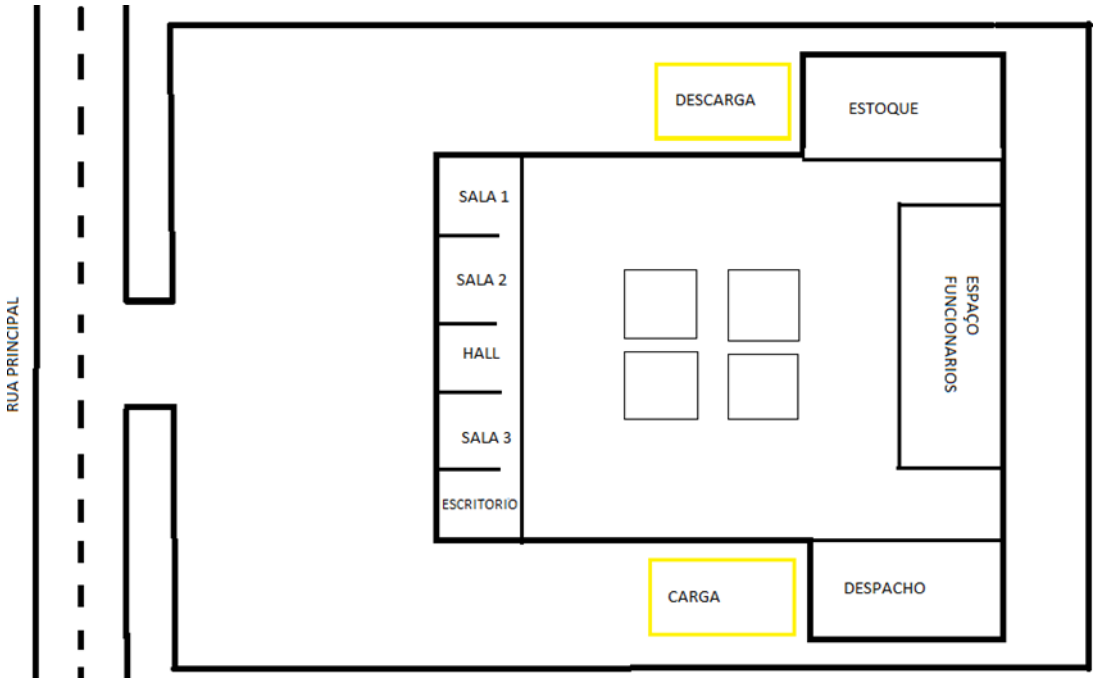
tecnologia acaba ficando para os gerentes, que através de nosso software conseguirão controlar e gerenciar o nosso estoque e distribuição bem como gerir notas e monitorar o financeiro.

Nosso processo de produção pode ser considerado simples: receberemos os produtos que serão comercializados de nossos fornecedores; estes serão armazenados corretamente em nossas instalações. Da mesma maneira receberemos de nosso fornecedor NZB Embalagens, as caixas de papelão personalizadas para montagem dos kits que serão entregues aos passageiros. Os funcionários responsáveis pela montagem dos mesmos o farão usando de nossa cartilha de "kits" (ex.: café da manhã, lanche da tarde, happy hour e os kits personalizados montados pelo cliente previamente). Após montagem dos mesmos, eles serão encaminhados em trolleys para os dois aeroportos base (Congonhas e Guarulhos) para distribuição através das empresas em seus voos.

Fluxograma:



Layout:



5.3. LOCALIZAÇÃO

Escolhemos a região do aeroporto de Congonhas para a locação do nosso espaço, por se tratar do aeroporto onde atenderemos a maior quantidade de número de voos. Ficamos localizados perto de dois acessos grandes de São Paulo em termos de rodovias (Imigrantes + Anchieta, que do acesso a Santos e litoral; e Rodoanel, onde a junção de rodovias engloba Regis Bittencourt, Marginais e etc.). Isso facilita o recebimento de nossos fornecedores bem como a distribuição para os aeroportos.

Chegamos a nossa locação através do método de pontuação ponderada. Ficamos entre dois locais, o nosso atual, e um próximo ao aeroporto de Guarulhos. Através da tabela abaixo, concluímos que apesar de os valores de orçamento serem muito próximos, a região do Aeroporto de Congonhas apresentou um potencial maior em diversos aspectos, seja na sua apresentação (imóvel novo e boa aparência) bem como na segurança e proteção de todos (tanto do negócio como de funcionários e fornecedores).

FATOR		ESCORES		PONDERAÇÃO	
PESO		CGH	GRU	CGH	GRU
Aluguel	5	6	7	30	35
Reforma	3	5	8	15	24
Acesso	2	5	5	10	10
Segurança	3	5	7	15	21
TOTAL				**70**	**90**

6. PLANO FINANCEIRO

6.1. INVESTIMENTO INICIAL

Nosso negócio funcionará em um espaço alugado nas redondezas do aeroporto de Congonhas. Não será necessário modificar a infraestrutura arquitetónica do local. O investimento inicial visa atender despesas pré-operacionais, equipamentos, móveis, pinturas, além do capital de giro necessário para o novo empreendimento. Como se trata de um negócio novo, o investimento inicial a ser utilizado será dos recursos próprios dos investimentos feitos pelos sócios, em um valor total de R$ 450.000,00.

Na tabela a seguir, estão relacionados os itens do investimento inicial.

INVESTIMENTO	QUANTIDADE	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL
Prédio (aluguel)	1	R$17.000,00	**R$17.000,00**
Pintura	1	R$10.000,00	**R$10.000,00**
Móveis	Diversos	R$25.000,00	**R$25.000,00**
Equipamento do escritório	Diversos	R$20.000,00	**R$20.000,00**
Equipamentos eletrônicos	Diversos	R$30.000,00	**R$30.000,00**
Seguro	1	R$7.000,00	**R$7.000,00**
Capital de Giro	1	R$50.000,00	**R$50.000,00**
Carro	2	R$40.000,00	**R$80.000,00**
Caminhão Baú	2	R$70.000,00	**R$140.000,00**
Marketing	Diversos	R$25.000,00	**R$25.000,00**
Imprevistos	1	R$25.000,00	**R$25.000,00**
Total			**R$429.000,00**

6.2. FORMAS DE FINANCIAMENTO

O negócio será financiado com recursos próprios de aplicações financeiras e reservas dos sócios, não sendo necessária a utilização de recursos e financiamento de terceiros nesse momento.

A empresa utilizará dos recursos próprios dos sócios, sendo assim, não teremos a necessidade de financiamentos através de linhas de crédito.

6.3. RECEITAS

A empresa pretende vender nos primeiros meses algo em torno de 400.000,00. Considerando que o nosso produto em um primeiro momento será vendido a apenas 1 empresa aérea, com voos saindo apenas de São Paulo (aeroporto de Congonhas e Guarulhos)

Cada item do nosso cardápio terá um valor diferente, como detalhado abaixo:

PRODUTO	VALOR UNITÁRIO
Sanduíche	**R$20,00**
Salgadinhos	**R$8,00**
Macarrão instantâneo	**R$12,00**
Biscoito recheado	**R$5,00**
Chocolates	**R$8,00**
Refrigerante	**R$7,00**
Chá/café	**R$7,00**
Vinho (200ml)	**R$20,0**
Cerveja	**R$10,00**

Valor dos combos:

- Combo café da manhã (sanduíche; café; biscoito) R$25,00
- Combo *happy hour* (salgadinho; cerveja; chocolate) R$20,00

Nossa projeção mensal de receita gira em torno de R$400.000,00 Logo, nossa projeção anual para o primeiro ano será R$4.800.000,00.

PRODUTO	VALOR UNITÁRIO	% GANHO	CAPACIDADE MENSAL	RECEITA
Sanduíche	R$20,00	100	6000	**120.000,00**
Salgadinhos	R$8,00	100	3000	**24.000,00**
Macarrão instantâneo	R$12,00	100	1500	**18.000,00**
Biscoito recheado	R$5,00	100	3000	**15.000,00**
Chocolates	R$8,00	100	5000	**40.000,00**
Refrigerante	R$7,00	100	5000	**35.000,00**
Chá/café	R$7,00	100	4000	**28.000,00**
Vinho (200ml)	R$20,00	100	500	**10.000,00**
Cerveja	R$10,00	100	3000	**30.000,00**
Combo 1	R$ 25,00	100	1800	**45.000,00**
Combo 2	R$ 20,00	100	1750	**35.000,00**
RECEITA MENSAL			**TOTAL: R$ 400.000,00**	

6.4. CUSTOS

Item de custo operacional	Tipo de custo (fabricação, administração, vendas ou financeiros?)	Valor ($) * mensal	Valor ($) anual
Caixas para preparação dos kits	Vendas	R$7.100,00	**R$85.200,00**
Embalagens dos produtos	Vendas	R$20.250,00	**R$243.000,00**
Água, luz, telefone, internet	Administração	R$7.000,00	**R$84.000,00**
Folha de pagamento	Administração	R$70.000,00	**R$840.000,00**
Material de escritório	Administração	R$2.000,00	**R$24.000,00**
Seguro	Financeiro	R$10.000,00	**R$120.000,00**
Contabilidade/imposto	Administração/ financeiro	R$4.000,00	**R$48.000,00**
Tributos (Simples Nacional)	Financeiro	R$54.000,00 (13,5%)	**R$648.000,00**
Total		R$194.350,00	**R$2.332.200,00**

Item de custo	Custo fixo ($) *	Custo variável ($) *
Caixas para preparação os kits		R$7.100,00
Embalagens dos produtos		R$20.250,00
Água, luz, telefone, internet	R$7.000,00	
Folha de pagamento	R$70.000,00	
Material de escritório		R$2.000,00
Seguro	R$10.000,00	
Contabilidade/imposto	R$4.000,00	
Lanches / bebidas		R$200.000,00
Tributo (Simples Nacional)		R$54.000,00
Total	**Mensal: R$91.000,00** **Anual: R$1.092.000,00**	**Mensal: R$83.350,00** **Anual: R$ 1.000.200,00**

6.5. PROJEÇÃO DE FLUXO DE CAIXA

	JAN.	FEV.	MAR.	OUTROS MESES	TOTAL
Recebimentos					
Receitas à vista	R$150.000,00	R$150.000,00	R$150.000,00	R$1.350.000,00	**R$1.800.000,00**
Receitas a prazo	R$250.000,00	R$250.000,00	R$250.000,00	R$2.250.000,00	**R$3.000.000,00**
(a) Receita total (vendas)	R$400.000,00	R$400.000,00	R$400.000,00	R$3.600.000,00	**R$4.800.000,00**
Pagamentos					
Custos operacionais Variáveis (a)					
Compras lanches/ bebidas à vista	R$150.000,00	R$150.000,00	R$150.000,00	R$1.350.000,00	**R$1.800.000,00**
Compras lanches/ bebidas a prazo	R$50.000,00	R$50.000,00	R$50.000,00	R$450.000 ,00	**R$600.000,00**
Caixa dos kits	R$7.100,00	R$7.100,00	R$7.100,00	R$63.900,00	**R$85.200,00**
Embalagens	R$20.250,00	R$20.250,00	R$20.250,00	R$182.250,00	**R$243.000,00**
Tributo (Simples Nacional)	R$54.000,00	R$54.000,00	R$54.000,00	R$486.000,00	**R$648.000,00**
Material de escritório	R$2.000,00	R$2.000,00	R$2.000,00	R$18.000,00	**R$24.000,00**
Total de custos operacionais variáveis	R$283.350,00	R$283.350,00	R$283.350,00	R$2.550.150,00	**R$3.400.200,00**
Custos Operacionais Fixos (b)					
Aluguel	R$17.000,00	R$17.000,00	R$17.000,00	R$153.000,00	**R$204.000,00**
Água, luz, internet	R$7.000,00	R$7.000,00	R$7.000,00	R$63.000,00	**R$84.000,00**
Seguro	R$10.000,00	R$10.000,00	R$10.000,00	R$90.000,00	**R$120.000,00**
Contabilidade/ impostos	R$4.000,00	R$4.000,00	R$4.000,00	R$36.000,00	**R$48.000,00**

Salários	R$70.000,00	R$70.000,00	R$70.000,00	R$630.000,00	**R$840.000,00**
Total de custos operacionais fixos	R$108.000,00	R$108.000,00	R$108.000,00	R$972.000,00	**R$1.296.000,00**
(b) Custo Total (CF +CV)	**R$391.350,00**	**R$391.350,00**	**R$391.350, 00**	**R$3.522.1 50,00**	**R$4.696.200,00**
(c) Investimentos	R$50.000,00	R$50.000,00	R$50.000,00	R$450.000,00	**R$600.000,00**
Saldo de caixa (a-b-c)	**R$(41.350)**	**R$(41.350,00)**	**R$(41.350,00)**	**R$ (372.150,00)**	**R$ (496.200,00)**

6.6. PROJEÇÃO DO DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS (DRE)

Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) – em Reais		
	Mensal	Anual
Receita Total (RT)	R$400.000,00	**R$4.800.000,00**
(-) Custo Variável (CV) (Sem os tributos)	R$229.350,00	**R$2.752.200,00**
(=) Lucro Bruto (LB)	R$170.650,00	**R$2.047.800**
(-) Custo Fixo (CF)	R$108.000,00	**R$1.296.000,00**
(=) Lucro Operacional (LO)	R$62.650,00	**R$751.800,00**
(-) Imposto de Renda (IR)	R$54.000,00	**R$648.000,00**
(=) Lucro Líquido	**R$8.650**	**R$103.800,00**

7. AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

7.1. AVALIAÇÃO ECONÔMICA

7.1.1 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio é calculado pela seguinte fórmula:

PE= CF x 100 / RT – CV

Onde:

PE: Ponto de equilíbrio

CF: custo fixo

CV: custo variável

RT: receita total

Dados para análise do período de 1 mês:

Custo fixo: 96.000,00

Custo variável: 283.350,00

Receita total: 400.000,00

Aplicando os valores na fórmula, obtemos o seguinte resultado: PE= CF x 100 / RT – CV

PE= 96.000 x 100 / 400.000 – 283.350

PE= 82,29%

7.1.2 Taxa de lucratividade

A Taxa de Lucratividade é calculada pela seguinte fórmula:

TL = LL X 100 / RT

Onde:

TL= Taxa de Lucratividade

LL= Lucro Líquido

RT= Receita Total

Dados para análise da taxa de lucratividade:

RECEITA TOTAL = 400.000,00
LUCRO LÍQUIDO = R$ 247.800,00

Aplicando-se a fórmula, temos:

TL = (LL / RT) x 100

TL= (247.800 / 400.000) X 100

TL= 61,95%

7.1.3 Taxa de Retorno do Investimento

Para calcular a Taxa de Retorno utilizaremos a seguinte fórmula:

TRI= LL X 100 / II

Onde:

TL: Taxa de Retorno do Investimento

LL: Lucro Líquido

II: Investimento Inicial

Dados para a taxa do retorno do investimento:

LUCRO LÍQUIDO: R$ 247.800,00

INVESTIMENTO INICIAL: R$ 429.000,00

Aplicando a fórmula tem-se

TRI= 247.800 X 100 / 429.000
TRI= 57,76 %

7.1.4 Prazo de Retorno do Investimento (*payback*)

Para calcular a Taxa de Lucratividade utilizaremos a seguinte fórmula:

***PAYBACK*= II / LL**

Onde:

LL= Lucro Líquido

II= Investimento Inicial

Aplicando a fórmula tem-se

PAYBACK= II / LL
PAYBACK= 429.000 / 247.800
PAYBACK= 1,73

O tempo de recuperação do investimento será de aproximadamente 1,73

7.1.5 Taxa de Retorno Interna

Considerando a taxa SELIC de setembro de 2020, com taxa mínima de retorne TMA de 2,0. Utilizou-se calculadora financeira HP 12C para o presente cálculo. Com o valor de fluxo de caixa para um período de 24 meses e TMA de 2% encontramos uma TIR de 10,19%.

TIR 10,19 < TMA=2,0

TIR < TMA = projeto viável

7.1.6 Valor Presente Líquido

Para o cálculo do Valor Presente Líquido (VPL) utilizou-se a calculadora financeira HP12C.

Consideramos como Taxa Mínima de Retorno (TMA) o valor de 2% ao ano, referente a taxa SELIC prevista para o ano de 2020 pelo Banco Central, B3, FGV, IBGE e Valor PRO, retirada do Valor Econômico.

Com o valor do fluxo de caixa para um período de 2 anos e a TMA de 2% ao ano, encontramos um VPL positivo de R$52.118,80 demonstrando ser um projeto viável.

Investimento inicial de R$429.000,00 com retorno esperado de R$247.800,00 ao final de cada ano e taxa de 2%.

Fluxo de caixa repetido utilizando função "Nj".

7.2. ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

Projeção	**Volume de vendas (R$)**	**Perspectiva de Crescimento**				
		Ano 1 (R$)	Ano 2 (R$)	Ano 3 (R$)	Ano 4 (R$)	Ano 5 (R$)
Otimista	300.000,00	20% 360.000,00	25% 375.000,00	30% 390.000,00	35% 405.000,00	40% 420.000,00
Mais Provável	250.000,00	15% 287.500,00	20% 300.000,00	25% 312.500,00	30% 325.000,00	35% 337.500,00
Pessimista	220.000,00	10% 242.000,00	15% 253.000,00	20% 220.020,00	25% 275.000,00	30% 286.000,00

Análise em diferentes cenários			
Indicador	**Cenários**		
	Pessimista	**Mais provável**	**Otimista**
TIR (%)	6,12	10.19	14,26
VPL (R$)	31.271,28	52.118,80	72.996,32
Payback	2,42	1,73	1,03
PE (%)	49%	82%	114,7%

7.3. AVALIAÇÃO SOCIAL

Nossa empresa terá um tamanho pequeno a médio, comparado com as demais dos setores. A geração de empregos e renda alavanca a economia local; nossa meta salarial segue um piso base inicialmente, mas com proposta de aumento após o primeiro ano, buscando assim manter um ambiente agradável e satisfatório para nossos colaboradores.

A ideia toda do presente Trabalho de Conclusão de Curso veio anterior a um grande marco econômico (e porque não histórico) mundial: COVID-19. Em meio a presente pandemia vimos empresas mergulharem em déficits nunca antes vistos e reduzirem seu tamanho e algumas infelizmente até mesmo deixando de existir. Nosso presente projeto sofreria, logicamente, dentro desse cenário atual (por estarmos diretamente inseridos no setor aéreo de viagens e negócios), mas não estaria fadado ao fracasso. A recuperação de viagens internas está sendo rápida, e frente as normas adotadas pelas empresas aéreas com intuito de resguardar seu funcionário a bordo e não disseminação do vírus (cancelamento total do serviço de bordo), nossa ideia cai como uma luva ao passageiro que não deixará de se alimentar em uma viagem.

Por esses motivos enxergamos no futuro a expansão de nosso negócio, com aumento da empresa em si em todos os aspectos (número de funcionários, espaço maior, e porque não filiais?!), sempre atendendo às normas locais e buscando a sustentabilidade na produção.

8. CONCLUSÃO

O conhecimento adquirido durante o curso de administração e através dos cálculos apresentados nas disciplinas, bem como o entendimento de um plano de marketing e financeiro, foram essenciais para planejamento e “implantação” de nossa empresa, mostrando que mesmo em período de crise ela é viável e que há chance real de crescimento e lucro, concluindo-se então como uma boa oportunidade de negócio.

Durante o processo de pesquisa para o presente TCC, encontrou-se certa dificuldade em como manter a empresa sustentável, mas após entender as necessidades do empreendimento pode-se visualizar as oportunidades e a importância de um planejamento adequado em um plano de negócios que engloba todos os materiais das disciplinas ministradas no curso, sendo ela estratégica, operacional, marketing ou financeira.

De maneira geral, acredito que a viabilidade de qualquer projeto só torna-se real quando uma empresa mantém uma boa qualidade de produto e serviço que venha a oferecer, aliado a boas práticas de captação e fidelização de clientes. Em um curso de ciências tão exatas, nossos professores nos mostraram que a parte humana é a que realmente prende e leva ao sucesso. Agradeço imensamente por isso, e os conhecimentos levados do curso de administração com certeza me acompanharão ao longo da jornada.

REFERÊNCIAS

BOUÇAS, Cibelle**. Covid-19 já afeta oferta de voos no Brasil.** Econômico Valor, 2020. Disponível em: <https://valor.globo.com/empresas/noticia/2020/03/06/covid-19- ja-afeta-oferta-de-voos-no-brasil.ghtml> Acesso em: 06 de março de 2020.

EMBRATUR INSTITUTO BRASILEIRO DO TURISMO. Aumenta a **concexão aérea para o Brasil.** Disponível em: <http://www.embratur.gov.br/piembratur-new/opencms/salaImprensa/noticias/arquivos/Aumenta_a_conexao_aerea_para_o_Br asil_.html> Acesso em: 10 de abril de 2020

EFICIENCIA FISCAL. **Você conhece os tributos que integram a alíquota do Simples Nacional?** Disponível em : <https://blog.eficienciafiscal.com.br/tributos-simples- nacional/> Acesso em 10 de setembro de 2020

EXAME. Quanto custa ter um profissional feliz na empresa. Disponível em: https://exame.abril.com.br/blog/etiqueta-financeira/quanto-custa-ter-um-profissional- feliz-na-empresa/ Acesso em 2 de out. 2020

FORBES BRASIL. **Mesmo com crise, setor de alimentação continua a crescer no Brasil**. Disponível em: <http://www.forbes.com.br/negocios/2015/06/mesmo-com- crise-setor-de-alimentacao-continua-a-crescer-no-brasil/> Acesso em 15 de set. 2020.

GOHR, Claudia Fabiana. **Trabalho de conclusão de curso em administração I**: livro didá-tico / Cláudia Fabiana Gohr; design institucional Leandro Kingeski Pacheco – Palhoça: Uni-sulVirtual, 2008. 197p.

GOHR, Claudia Fabiana. **Trabalho de conclusão de curso em administração II**: livro didá-tico / Cláudia Fabiana Gohr; design institucional Leandro Kingeski Pacheco – Palhoça: Uni-sulVirtual, 2008. 186p.

MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES**. Quem é o passageiro da aviação brasileira?** Disponível em: <http://transportes.gov.br/obrasilquevoa/perfil-do-passageiro.php> Acesso em: 20 de abril de 2020

NOTÍCIAS R7**. Número de passageiros retoma crescimento em 2019.** Disponível em: <https://noticias.r7.com/brasil/numero-de-passageiros-de-avioes-retoma- crescimento-em-2019-27122019> Acesso em: 11 de abril de 2010

RECEITA FEDERAL. Ministério da Fazenda. **Taxa de Juros Selic**. Disponível em: https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/assuntos/orientacao-tributaria/pagamentos-e-parcelamentos/taxa-de-juros-selic#Taxa_de_Juros_Selic Acesso em 1 de out. 2020.

ROTTA, Tatiana Marcela, et al. (2010). **Criatividade e Inovação:** livro didá-tico / Tatiana Marcela et al; design institucional Cristina Klipp de Oliveira – Palhoça: Uni- sulVirtual,2014. 82p.

SB SOCIEDADE VEGETARIANA BRASILEIRA. **Pesquisa do Ibope aponta crescimento histórico no número de vegetarianos no Brasil**. Disponível em: <https://www.svb.org.br/2469-pesquisa-do-ibope-aponta-crescimento-historico-no- numero-

de-vegetarianos-no-brasil> Acesso em: 10 de abril de 2020

SEBRAE. **Ideias de Negócio**. Disponível em: http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-um-restaurante-natural,0b387a51b9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD Acesso em 1 de out. de 2020.

SOARES, Thiago Coelho.**Gestão de custos e preços:** livro didático/Thiago Coelho Soares. -1. ed.rev. – Palhoça: UnisulVirtual,2020. 127p.

SURVEY MONKEY. **Diferença entre pesquisa qualitativa e quantitativa**. Survey Monkey. Disponível em: <https://pt.surveymonkey.com/mp/quantitative-vs-qualitative-research/> Acesso em: 20 de fevereiro de 2020.

VALOR ECONÔMICO. **Evolução das aplicações financeiras.** Disponível em: <http://www.valor.com.br/valor-data/tabela/5810/evolucao-das-aplicacoes-financeiras> Acesso em 26 de set. 2020.

VEGAN BUSINESS**. O mercado vegano está só começando.** Disponível em: <https://veganbusiness.com.br/o-mercado-vegano-esta-so-comecando/> Acesso em: 03 de abril de 202