

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA  
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

LUKA FERREIRA FERNANDES

**PLANO DE NEGÓCIOS  
RESTAURANTE BURRATA (LIMEIRA-SP)**

UBERLÂNDIA - MG  
2022

LUKA FERREIRA FERNANDES

**PLANO DE NEGÓCIOS  
RESTAURANTE BURRATA (LIMEIRA-SP)**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade e Gestão de Negócios da Universidade Federal de Uberlândia, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dra. Noézia Maria Ramos

UBERLÂNDIA - MG  
2022

LUKA FERREIRA FERNANDES

**PLANO DE NEGÓCIOS  
RESTAURANTE BURRATA (LIMEIRA-SP)**

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação apresentado à Faculdade e Gestão de Negócios da Universidade Federal de Uberlândia, como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Aprovado em: 19 de agosto de 2022.

**Banca Examinadora:**

---

Prof.<sup>a</sup> Dra. Marcia Mitie Durante Maemura – FAGEN/UFU (membro interno)

---

Prof.<sup>a</sup> Dra. Michelle de Castro Carrijo – FAGEN/UFU (membro interno)

---

Prof.<sup>a</sup> Dra. Noézia Maria Ramos – FAGEN/UFU (orientadora)

## RESUMO

Este trabalho de conclusão de curso, refere-se a um plano de negócios com o objetivo de verificar a viabilidade econômico-financeira da implantação de um restaurante delivery, no bairro Morro Azul, na cidade de Limeira - SP, na Avenida Conego Manoel Alves número 1311. Para se atingir os objetivos estabelecidos, foi realizada uma pesquisa de mercado, com o intuito de se obter um posicionamento do mercado em que a organização irá se inserir e a caracterização de seu público, visando identificar possíveis oportunidades e reduzir o risco na tomada de decisões. Assim como, no decorrer deste plano de negócio buscou-se através da análise operacional e estratégica, organizar sistematicamente as atividades necessárias para a execução do empreendimento. Adjacente a isso, através das ferramentas financeiras, buscou-se calcular o investimento inicial para abertura do negócio, previsão de receitas e outras projeções financeiras, com a finalidade de auxiliar e situar o empreendedor dos possíveis riscos desse negócio em um período pós-pandêmico.

Palavras-chave: Plano de negócio; viabilidade econômico-financeira; restaurante.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

### GRÁFICOS

Gráfico 1.....	40
Gráfico 2.....	40
Gráfico 3.....	40
Gráfico 4.....	41
Gráfico 5.....	41
Gráfico 6.....	42
Gráfico 7.....	42
Gráfico 8.....	42
Gráfico 9.....	43
Gráfico 10.....	43
Gráfico 11.....	44
Gráfico 12.....	44
Gráfico 13.....	45
Gráfico 14.....	45
Gráfico 15.....	66
Gráfico 16.....	72
Gráfico 17.....	72

### FIGURAS

Figura 1: Menu.....	50
Figura 2: Imagem Promocional.....	51
Figura 3: Localização Google.....	52
Figura 4:Layout (visão superior do espaço.....	53
Figura 5: Layout (visão de recortes, espaços e áreas de circulação).....	54
Figura 6: Cozinha visão frontal.....	54
Figura 7: Cozinha visão traseira.....	55
Figura 8: Sala de espera e atendimento.....	55
Figura 9: Sala de atendimento.....	56
Figura 10: Visao Lateral 1.....	56
Figura 11: Visao lateral 2.....	56

Figura 12: Fachada .....	57
Figura 13: Fluxograma .....	58
Figura 14: Visão inicial do site.....	59
Figura 15: Imagem do site.....	60
Figura 16: Página de Menu do Site .....	61
Figura 17: Página Sobre Nós Site .....	62
Figura 18: Imagem do Site para contato .....	62

## **QUADRO**

Quadro 1 : Concorrentes .....	46
Quadro 2: horários de funcionamento .....	47
Quadro 3: Fornecedores .....	48
Quadro 4 .....	73

## **TABELAS**

Tabela 1 .....	64
Tabela 2 .....	65
Tabela 3 .....	65
Tabela 4 .....	66
Tabela 5 .....	67
Tabela 6 .....	67
Tabela 7 .....	67
Tabela 8 .....	68
Tabela 9 .....	68
Tabela 10 .....	68
Tabela 11 .....	69
Tabela 12 .....	70
Tabela 13 .....	70
Tabela 14 .....	70
Tabela 15 .....	71
Tabela 16 .....	71
Tabela 17 .....	71
Tabela 18 .....	71

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>9</b>
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>10</b>
<b>2.1 EMPREENDEDORISMO NO BRASIL .....</b>	<b>11</b>
<b>2.2 O PLANO DE NEGÓCIOS DE COMIDA E SUA IMPORTÂNCIA PARA O MERCADO BRASILEIRO ....</b>	<b>12</b>
<b>2.3 CONCEITOS FUNDAMENTAIS DO PLANO DE NEGÓCIO .....</b>	<b>14</b>
2.3.1 – ANÁLISE DO SETOR .....	14
2.3.2 - MISSÃO E VISÃO DA EMPRESA .....	16
2.3.3 FORMA JURÍDICA E ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO .....	17
<b>2.4 ANÁLISE DE MERCADO .....</b>	<b>18</b>
2.4.1 ESTUDO DOS CLIENTES .....	19
2.4.2 ESTUDO DOS CONCORRENTES .....	19
2.4.3 ESTUDO DOS FORNECEDORES .....	20
<b>2.5 PLANO DE MARKETING .....</b>	<b>21</b>
2.5.1 DESCRIÇÃO DOS PRINCIPAIS PRODUTOS E SERVIÇOS .....	22
2.5.2 ESTRATÉGIAS PROMOCIONAIS .....	23
2.5.3 ESTRUTURA DE COMERCIALIZAÇÃO.....	24
2.5.4 LOCALIZAÇÃO DO NEGÓCIO .....	25
<b>2.6 PLANO OPERACIONAL .....</b>	<b>25</b>
2.6.1 LAYOUT.....	26
2.6.2 CAPACIDADE PRODUTIVA.....	26
2.6.3 PROCESSOS OPERACIONAIS.....	27
2.6.4 NECESSIDADE DE PESSOAL .....	28
<b>2.7 PLANO FINANCEIRO .....</b>	<b>29</b>
2.7.1 INVESTIMENTOS INICIAIS.....	30
2.7.2 CAPITAL DE GIRO.....	30
2.7.3 FLUXO DE CAIXA.....	31
2.7.4 BALANÇO PATRIMONIAL.....	31
2.7.5 DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO .....	32
2.7.6 INDICADORES DE VIABILIDADE.....	33
2.7.7 PONTO DE EQUILÍBRIO .....	33
2.7.8 ÍNDICES DE LIQUIDEZ.....	33

2.7.9 PRAZO DE RETORNO (PAYBACK).....	34
2.7.10 VALOR PRESENTE LÍQUIDO.....	34
<b>2.8 ESTRATÉGIA.....</b>	<b>35</b>
2.8.1 ANALISE SWOT .....	35
2.8.2 ANALISE DO AMBIENTE INTERNO.....	36
2.8.3 ANALISE DO AMBIENTE EXTERNO .....	37
<b><u>3. PLANO DO NEGÓCIO – RESTAURANTE BURRATA .....</u></b>	<b><u>38</u></b>
<b>3.1 SUMÁRIO EXECUTIVO.....</b>	<b>38</b>
<b>3.2 ANÁLISE DE MERCADO .....</b>	<b>39</b>
3.2.1 MERCADO CONSUMIDOR .....	40
3.2.2 ANÁLISE DO MERCADO CONCORRENTE .....	46
3.2.3 ANÁLISE DO MERCADO FORNECEDOR.....	47
<b>3.3 PLANO DE MARKETING .....</b>	<b>48</b>
3.3.1 PRODUTO.....	48
3.3.2 PREÇO.....	49
3.3.3 PROMOÇÃO .....	50
3.3.4 PRAÇA .....	52
<b>3.4 PLANO OPERACIONAL .....</b>	<b>53</b>
3.4.1 LAYOUT.....	53
3.4.2 CAPACIDADE PRODUTIVA .....	58
3.4.3 PROCESSOS OPERACIONAIS.....	58
3.4.4 NECESSIDADE DE PESSOAL .....	63
<b>3.5 PLANO FINANCEIRO .....</b>	<b>64</b>
3.5.1-INVESTIMENTOS FIXOS.....	64
3.5.3 FATURAMENTO E CUSTO DOS PRATOS .....	67
3.5.4 DRE- DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DE EXERCÍCIO.....	69
3.5.5 INDICADORES FINANCEIROS .....	70
<b>3.6 ANALISE SWOT.....</b>	<b>72</b>
3.6.1 ESTRATÉGIA DE ATUAÇÃO .....	73
<b>3.7 AVALIAÇÃO FINAL DO PLANO .....</b>	<b>74</b>
<b><u>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</u></b>	<b><u>75</u></b>
<b><u>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</u></b>	<b><u>76</u></b>



## 1. INTRODUÇÃO

Atualmente as empresas encontram-se em uma época de mudanças constantes, segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2020), desde a chegada da pandemia do coronavírus (Covid-19), o cenário social e econômico vem sendo constantemente impactado. A crise sanitária provocada pelo surto da Covid-19 e as novas medidas de saúde pública para controlar o vírus, como o isolamento social, restrições de mobilidade e fechamento do comércio, abalaram consideravelmente as micro e pequenas empresas.

Parte desse impacto causado pela pandemia foi decorrente da diminuição da oferta de trabalho devido à redução dos cargos nas organizações, diminuição do consumo das famílias pela perda de renda e redução da jornada de trabalho com quedas salariais, estes fatores causaram uma queda da rentabilidade imediata das empresas (SEBRAE, 2020).

De acordo com o mapeamento realizado pelo, aproximadamente 12 milhões de negócios foram afetados pela pandemia, atingindo mais de 46,6 milhões de pessoas. Acrescentado a isso, houve uma queda de 29% na receita do comércio varejista, com os pequenos empreendimentos registrando uma queda de 69% no faturamento neste período, quando comparado a uma semana normal de vendas, sendo precedido de aumento da taxa de desemprego e procura por empréstimos.

O setor de bares e restaurantes não foi diferente, diante desta conjuntura, empresas de pequeno, médio e grande porte, fecharam suas portas ou estão sendo forçadas a realizar cortes e modificações em suas estruturas de uma maneira muito significativa. Diante disto, o planejamento e controle das organizações sobre suas funções exercidas torna-se ainda mais imprescindível.

O trabalho em questão visa à elaboração de um plano de negócios para a criação de um *delivery* de comida Italiana denominado de Burrata, na cidade de Limeira -SP. Ao final pretende-se mostrar a viabilidade do negócio, seus riscos e oportunidades que podem ser aproveitados dado as condições do cenário atual.

A confecção de um plano de negócio é de suma importância para abrir ou manter uma empresa, pois ele demonstra informações sobre as características de um negócio, questões relacionadas ao seu desempenho da organização, análise dos ambientes e elabora estratégias com a finalidade de viabilizar os lucros e atingir os objetivos empresariais (DORNELAS, 2005, p.123).

No decorrer do trabalho serão apresentadas 04 seções além desta introdução. Na segunda seção encontra-se uma breve referência teoria que não é fundamental para o plano de negócios, mas que percebemos sua importância para contextualizar. Na terceira seção apresenta-se o plano de negócios do Burrata contendo todas as partes necessárias para a construção prática de um plano envolvendo missão, visão, valores, definição do público-alvo, especulação da demanda, estudo dos concorrentes, plano de marketing, plano operacional e plano financeiro. Na quarta seção encontra-se as considerações finais e fecha o trabalho com as referências bibliográficas utilizadas.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

O Referencial Teórico tem como objetivo integrar o tema do trabalho de curso com conhecimentos mais aprofundados alcançados por outros autores, sua função é inserir o leitor no meio científico em que o tema do trabalho está sendo abordado (FONTELLES, 2009).

Para isso, no referencial teórico são apresentados os novos resultados alcançados com temas semelhantes, com o intuito de situar o pesquisador e o leitor de forma atualizada com as últimas discussões na área de pesquisa.

Isto posto, para Cardoso et al (2010), o referencial teórico deve fornecer um direcionamento mais recente e consistente a respeito de obras científicas de autores já renomados que tratem do assunto proposto pelo pesquisador, buscando contribuir no campo teórico e prático da área de conhecimento. No referencial teórico são feitos apontamentos a respeito das restrições existentes no campo da pesquisa escolhido, assim como, considerações de outros autores sobre o tema determinado.

## 2.1 Empreendedorismo no Brasil

Segundo Dornelas (2001) o conceito de empreendedorismo vem desde quando se iniciaram as rotas comerciais para o Oriente, para o autor, empreendedorismo é a capacidade de criar e constituir um negócio assumindo riscos, combinando recursos, processos, equipamentos e outros bens.

Já no Brasil o empreendedorismo começou a se destacar por volta da década de 1990, segundo Oliveira (1995) ao analisar o ano de 2002 que foi de grande crescimento para o empreendedorismo no Brasil, 14 milhões de pessoas participavam com algum tipo de atividade empreendedora, isto correspondia um cada sete brasileiro de 18 a 64 anos estavam abrindo o próprio negócio.

Atualmente é possível observar a fundamental importância econômica que o empreendedorismo e as micro e pequenas empresas tem para o Brasil, pois a partir delas são gerados inúmeros postos de trabalhos e são nessas pequenas organizações onde são produzidos e oferecidos diversos tipos bens e serviços exigidos pela sociedade moderna (DORNELAS, 2001).

Segundo o relatório divulgado pelo Sebrae (2010) as MPEs (micro e pequenas empresas) representam 98,5% do total de empresas do Brasil, estando presente no setor industrial, comercial, e de serviço. Sendo responsáveis por 60% da oferta de emprego no país e atuam em 21% do PIB (Produto Interno Bruto).

Em contrapartida, é possível observar uma elevada taxa de mortalidade das MPEs, que em 2013 foi de 34,14% para empresas entre 2 e 3 anos de vitalidade, e nas empresas entre 5 e 6 anos esse índice chegou a 49,95% das empresas que abandonaram suas atividades. O que é possível concluir que aproximadamente 50% das MPEs brasileiras não conseguem completar o 6º ano de vida (IBPT, 2013).

Nesse contexto, observa-se também a relevância de se utilizar de um plano de negócio ao se empreender, uma vez que, as principais razões de mortalidade das MPE nos primeiros anos de existência são falta de experiência administrativa, a falta de políticas públicas que viabilizem a implantação de novos empreendimentos; elevadas cargas tributárias, altos juros para financiamento e principalmente a falta de

conhecimentos nas áreas de gestão, economia, contabilidade e marketing (DEGEN, 1989).

## **2.2 O Plano de Negócios de comida e sua importância para o mercado brasileiro**

O plano de negócio é um documento que discorre sobre os objetivos da organização e quais os direcionamentos para que esses objetivos sejam alcançados, buscando reduzir riscos e incertezas do mercado. Através do plano de negócio é possível analisar e restringir possíveis erros ao invés de cometê-los no mercado (SEBRAE, 2009).

Nota-se que, o plano de negócios demonstra suma importância na atuação do empreendedor, sendo utilizado para apresentar o conceito de um novo empreendimento e para projeção do funcionamento da empresa quanto a suas questões mercadológicas, operacionais e financeiros (DORNELAS, 2001).

Não obstante a isso, o ano de 2020 foi marcado pela pandemia da Covid-19 e por um contexto de incerteza que pairou nas organizações e no mercado financeiro, onde diversos empreendedores viram suas empresas falirem, devido ao encerramento de atividades econômicas e sociais, que foram necessárias na tentativa de contenção do vírus (SEBRAE, 2020).

Segundo o Sebrae (2020) a crise econômica provocada pelo isolamento social decorrente da pandemia afeta organizações no mundo todo independente do seu tamanho, mas as micro e pequenas empresas são as mais atingidas e no Brasil cerca de 80% dessas empresas sofreram impactos severos.

Diante disso, notou-se enorme impacto no ambiente empresarial, segundo a pesquisa realizada pelo Sebrae (2020) através de um formulário online, buscou-se analisar o impacto da pandemia sobre os pequenos negócios, assim como analisar a percepção dos empresários frente ao desafiador contexto. Na pesquisa constaram 6033 respondentes localizados em todo o território nacional, sendo que desses respondentes do questionário, 57% são MEI (Micro empreendedor individual), 38% ME (Micro empresa) e 5% EPP (Empresa de pequeno porte).

As seguintes questões foram elencadas pelos empreendedores que responderam o questionário; diminuição considerável de circulação de pessoas; mudança no modo de funcionamento das empresas; interrupção do funcionamento temporariamente; aumento na proporção de empresas que demitiram, Aumento na proporção de empresas que afirmam que estão sofrendo uma diminuição no seu faturamento, aumento com despesas com aluguel e compra de mercadoria.

Diante disso, o plano de negócio vem a fim de auxiliar o Burrata a identificar as questões relacionadas a viabilidade, planejamento e estratégias, fazendo com que esses pontos levem a organização a ter reconhecimento no setor de bares e restaurante, proporcionando inovação nos produtos oferecidos e a traçar o melhor caminho para alcançar o sucesso empresarial.

Visto o momento de pandemia e as mudanças de consumo para esse período, o presente estudo visa trazer proposições adequadas para a elaboração de um plano de negócio. De acordo com Dornelas (2005) a confecção de um plano de negócio é de suma importância para abrir e/ou manter uma empresa, pois ele traz informações sobre as características do negócio, questões relacionadas ao seu desempenho, análise dos ambientes e estratégias com a finalidade de mostrar a sua viabilidade econômico-financeira.

Segundo a pesquisa realizada pelo SEBRAE junto com a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL) em março de 2020, 93% dos empresários do setor registraram queda no faturamento mensal, bem como o de padarias e confeitarias. Estes correspondem a mais de 1,5 milhão de empresas no Brasil, geram 2,5 milhões de empregos diretos e foram os que mais sofreram com os impactos da Covid-19 (SEBRAE, 2020).

Diante deste contexto, uma opção para as empresas que foram praticamente impossibilitadas de atender os clientes pessoalmente, foi aderir ao *delivery* de comida. A entrega de alimentos sob demanda por meio de plataformas digitais se encontra entre as atividades que apresentaram maiores taxas de expansão. Esta atividade pertence a um conjunto mais amplo de inovações tecnológicas introduzidas pelas tecnologias digitais, as quais utilizam as tecnologias de comunicação para atender a demanda com rapidez e flexibilidade (FRENKEN; SCHOR, 2019).

No decorrer deste plano de negócio serão apresentadas as informações necessárias para a abertura da empresa, como os objetivos principais da organização, investimentos necessários, pesquisa de mercado, análise estratégica, enquadramento jurídico, retorno sobre investimento e outros.

## **2.3 Conceitos fundamentais do Plano de Negócio**

Inicialmente, em um plano de negócios, se faz o sumário executivo o qual deve ser atualizado no final da construção do plano para atualização dos dados apresentados no início da ideia pensada.

Para Dornelas (2005) o sumario executivo é uma parte importante do plano de negócios, e deve apresentar um resumo do que será apresentado na sequência, prendendo a atenção do leitor e criando interesse. Ele explica que o sumario executivo deve ser escrito pensando em seus leitores ou seu público-alvo dando ênfase nos assuntos que mais os interessem (DORNELAS, 2005).

Segundo Degen (2005) a finalidade do sumário executivo é demonstrar de maneira geral como o empreendimento irá se desenrolar, de modo a cativar a pessoa que está lendo, como o trecho de uma obra cinematográfica, para conhecer o restante do projeto, logo futuros investidores que trabalham muito inevitavelmente não gosta de perder tempo lendo além do sumário, antes de aceitar a resolução de continuar no julgamento da nova empresa ou desaprová-la.

Ainda para Dornelas (2005), o sumario executivo é umas das principais seções do plano de negócio, uma vez que demonstra a síntese do que será apresentado na sequência. Devendo conter todas as informações-chave do plano de forma resumida e objetiva.

### **2.3.1 – Análise do setor**

Com a chegada da pandemia, pode -se observar um nível muito alto de incerteza no âmbito organizacional, pois a velocidade com que o coronavírus se

espalha globalmente, é extremamente maior que a capacidade de se produzirem indicadores para mensurar impactos nas organizações. Com isto, pode-se verificar que muitas atividades econômicas foram afetadas pelo distanciamento social, inclusive os restaurantes que precisaram rapidamente se adequarem e buscar alternativas para se manter no mercado segundo o Instituto Brasileiro de Economia (IBRE, 2020).

Diante desse contexto turbulento, tem-se que a entrega de alimentos sob demanda por meio de plataformas digitais se encontra entre as atividades que apresentaram maiores taxas de crescimento no setor de bares e restaurante. A utilização de plataformas online é uma atividade que pertence a um conjunto de inovações tecnológicas introduzidas na era digital, as quais utilizam as tecnologias de comunicação para atender a demanda com rapidez e flexibilidade (FRENKEN; SCHOR, 2019).

Percebe-se que atualmente, devido a pandemia, surgiram as novas exigências de distanciamento social, higiene e sanitárias para as organizações, principalmente para as empresas do setor de bares e restaurante, e isto pode estar catalisando a adoção do delivery de comida nas cidades onde esta opção está disponível porque, desde que os serviços de alimentação sigam as orientações do Ministério da Saúde, usar esta alternativa tecnológica pode evitar que as pessoas saiam de casa, e conseqüentemente se contaminem com o vírus, ao entrar em contato com outras pessoas.. Assim, mais brasileiros estão optando por receber comida em casa. Com isto, os aplicativos têm investido em estratégias como descontos, promoções e frete grátis durante esse período (SOUPIN, 2020).

Para os autores Oliveira, Abranches e Lana (2020) levar a refeição na casa do cliente é uma possível solução viável para minimizar os impactos no setor de restaurantes em grandes cidades por todo país, no entanto, quando se analisa as diferenças sociais e econômicas no território do brasileiro, observa-se que muitas plataformas de delivery não estão acessíveis para toda a população. Isso acontece porque as grandes plataformas como Ifood e UberEats buscam se estabelecer em locais que possuam grande capacidade de consumo, como capitais e metrópoles. Isso faz com que haja exclusão da população que habita cidades com baixo poder

aquisitivo e pouca movimentação econômica, pois são consideradas pouco atrativas para estas plataformas.

Durante esse período do novo corona vírus muitas empresas se viram na necessidade de parar de atender os clientes dentro de seus estabelecimentos, e passaram a exercer integralmente ou parcialmente a função de entregas aos domicílios com o auxílio de plataformas digitais. Segundo a revista Exame, em uma matéria publicada em agosto de 2020 sobre a intensificação das plataformas de delivery no período pandêmico, pode se constatar que, a maior empresa de delivery no Brasil, o iFood, teve um crescimento de 32% de março a agosto de 2020, sendo as panificações o maior destaque de crescimento dentro do setor de Alimentação Fora do Lar (EXAME, 2020).

Outros dados relevantes elencados pela pesquisa do SEBRAE e ABRASEL (2020), a respeito do contexto e projeções do setor de Alimentação Fora do Lar (AFL), que contou com a participação de 1.191 empresas distribuídas por todo território nacional, constatou que durante o período de 27/7/2020 a 6/8/2020, grande parte dos respondentes que representavam suas organizações, relataram a expansão de suas vendas através da função Delivery, sendo que 75% dos respondentes utilizaram a venda on-line através de redes sociais, aplicativos ou internet.

É possível observar que o setor de Bares e Restaurante vem em uma crescente significativa, segundo a revista Exame em 2020, com as grandes restrições sanitárias estabelecidas, houve um aumento do serviço de entrega domiciliar (delivery) de 54% no mês de março para 66% em agosto.

### 2.3.2 - Missão e Visão da empresa

Para Oliveira (2009), a missão tem como intuito traduzir determinados sistema de valores e crença em termos de negócios, considerando as tradições e cultura administrativas da empresa, indicando como serão feitos os negócios para a empresa realizar a visão e nela são destacadas as atividades da empresa como os produtos oferecidos.



A missão “é a razão de ser da empresa, o seu propósito e o que ela faz. Diz respeito ao relacionamento da empresa com seus clientes, fornecedores e colaboradores” (BIAGIO; BATOCCHIO, 2012, p. 37).

Já a visão da organização se refere a uma estrutura para o que queremos criar, o que nos orienta quando fazemos escolhas e compromissos, olhando para onde se quer chegar (SENGE, 1990). Assim, se constitui uma visão de oportunidades futuras do negócio da organização para possibilitar maior norteamento nas escolhas, possibilitando a coordenação do trabalho de diferentes pessoas e auxiliando os líderes ao tomarem decisões.

Não menos importante se trata os valores das organizações, que são às crenças básicas de uma organização e representam os costumes internos de seus colaboradores, ainda para o autor, os valores quando coesos com os objetivos da empresa, podem fornecer um direcionamento e propósito para os empregados da empresa (TAMYO, 1998).

### 2.3.3 Forma Jurídica e enquadramento tributário

Para Woiler e Mathias (1985) os aspectos legais estão relacionados com as exigências legais e/ou incentivos fornecidos pelos governos federal, estadual e municipal. Nestas categorias enquadram-se os impostos, os incentivos fiscais, os incentivos estaduais e/ou municipais para favorecer a instalação de indústrias em determinado local e outros.

A informalidade ainda é muito recorrente no Brasil devido a alta incidência de carga tributária sobre as atividades empresariais e a grande burocracia nas arrecadações de impostos. Com a chegada do MEI, houve uma simplificação no recolhimento de impostos que são realizados em valores fixos mensais, considerando tributos abrangidos pelo Simples Nacional (SIMEI).

Dentre as diversas vantagens para se tornar MEI podem ser citados os benefícios previdenciários, tais como auxílio-doença, salário maternidade, aposentadoria por invalidez e aposentadoria por idade, além da possibilidade de

emissão de Nota Fiscal e portabilidade de CNPJ, o que possibilita se beneficiar dos empréstimos e créditos oferecidos pelos bancos (ZANLUCA, 2017).

Woiler e Mathias (1985) afirmam que para que possa desenvolver suas atividades e operações, a empresa precisa ser legalmente estabelecida e constituída, e para fazê-lo é necessário escolher entre as várias alternativas jurídicas para abrir uma sociedade, como os diferentes tipos de sócios, dentro da legislação brasileira. Seguindo a mesma linha de pensamento, Woiler e Mathias (1985), afirmam que os aspectos jurídicos correspondem à forma societária da empresa: seu tipo, quais são os sócios e qual a participação acionária de cada um.

## **2.4 Análise de Mercado**

Para Ferrel (2000) a análise ambiental é uma das tarefas mais importantes pois consiste em analisar o macroambiente, que envolve questões econômicas, demográficas, sociais e políticas, e o microambiente operacional, que contempla a análise de mercado, análise do consumidor e análise da concorrência, permitindo identificar as oportunidades, as ameaças e questões da estratégicas.

De forma complementar Dolabela (1999) e Dornelas (2005) afirmam que a análise de mercado permite o conhecimento dos clientes, concorrentes, fornecedores e do ambiente que a empresa vai atuar, contribuindo para o entendimento do mercado e a verificação da viabilidade do negócio pretendido.

Para a elaboração de uma análise de mercado, é necessário conhecer a situação em que a organização esteja presenciando, para estabelecer estratégias em sintonia com as tendências atuais e futuras, estando constantemente monitorando os acontecimentos, seja macro ou microeconômicos, para tornar mais acessível o conhecimento de possíveis ameaças para a organização ou a possibilidade de oportunidades para a empresa.

#### 2.4.1 Estudo dos clientes

Segundo Kotler (1993), as organizações estão cada vez mais se atentando para a importância de buscar compreender os seus clientes, diante disso, o estudo do cliente visa entender as necessidades dos usuários de um produto ou serviço, seus desejos e sua capacidade monetária, para que possam atendê-los de forma que cordial e que se obtenha lucro.

Através do estudo do consumidor pode se avaliar a situação atual e futura a respeito dos mercados-alvos da empresa. Para isso, deve-se obter informações que identifiquem os consumidores atuais e potenciais da empresa, e quais necessidades persistem nesses consumidores, assim como características básicas dos produtos da empresa e dos concorrentes e as mudanças previstas nessas necessidades (FERREL, 2000).

Uma pesquisa realizada sobre o consumo em estabelecimentos de alimentação revelou que novidades, variedade de opções e quantidade são os quesitos mais valorizados na decisão de compra pelos consumidores que buscam esse tipo de opção para realizar as suas refeições, seja por obrigação da rotina diária, ou nos momentos de lazer (COLLAÇO, 2004)

O consumo em restaurantes no Brasil está cada vez maior devido à busca por conforto, praticidade, observa-se que o brasileiro está cada vez mais disposto a comer fora de casa, segundo a Associação das Empresas de Refeição e Alimentação Convênio para o Trabalho (GRUPO VIVO SABOR, 2016). O estudo aponta que os brasileiros que moram em cidades com mais de 100 mil habitantes gastam, em média, R\$ 27,36 por dia com alimentação em restaurantes nas grandes capitais. Por mês, o valor chega a R\$ 601,92, quase meio salário-mínimo.

#### 2.4.2 Estudo dos concorrentes

Para Chiavenato (1995), o mercado concorrente é composto por pessoas ou organizações que oferecem produtos ou serviços iguais ou similares ao que se pretende oferecer aos consumidores. Por este motivo, o autor afirma que é preciso

conhecer o que o concorrente está oferecendo, para tentar descobrir pontos fortes ou pontos a serem melhorados no próprio empreendimento. E para essa investigação dos concorrentes, Chiavenato (1995), afirma que se deve saber quantos e quem são eles, quais as estratégias e participação do mercado, além de suas características financeiras.

Kotler (2002) defende que a utilização de um estudo da concorrência torna a empresa mais difícil de ser superada no atual mercado competitivo, sendo possível superar os concorrentes planejando cuidadosamente produtos e serviços mais adequados aos desejos e necessidades dos clientes, o que reduz os problemas da comercialização e planejamento dos produtos. Este tipo de planejamento pode orientar soluções para problemas de falta de clientes e baixa demanda dos produtos.

Para Las Casas (2001), é de extrema importância que a empresa identifique as concorrentes que oferecem os mesmos produtos ou serviços que ela, uma vez que, muitas empresas ao lançar novos produtos fazem com que os produtos do concorrente entrem em desuso. Diante disso, confeccionar uma análise da concorrência pode proporcionar a identificação de custos excessivos, identificação de diferenciais competitivos ou benefícios apresentados pelos produtos da concorrência e a visualização das estratégias promocionais utilizadas pela concorrência (LAS CASAS, 2001).

#### 2.4.3 Estudo dos fornecedores

Chiavenato (1995) argumenta que as questões voltadas ao fornecedor se referem a um conjunto de pessoas que auxiliam a organização com insumos e serviços necessários para suas operações. Ainda para o autor, antes de realizar a compra, a empresa precisa fazer uma pesquisa de mercado de fornecedores, com o intuito de identificar e escolher os fornecedores mais adequados em função do preço, qualidade e condição de pagamento.

Segundo Kotler e Keller (2012) completa que, um bom relacionamento entre a organização e fornecedor pode ser obtido através de respeito e confiança mútua, buscando entendimento de necessidades do cliente final, uma responsabilidade

compartilhada com comunicação clara e aberta, e um compromisso mútuo de melhoria contínua da satisfação total do cliente final.

Ainda para Kotler e Keller (2012) ao selecionar um fornecedor, a empresa deve saber quais são os critérios para avaliá-los, atribuindo um peso de importância a cada atributo. Podem ser, por exemplo, preço, reputação do fornecedor, confiabilidade do produto e flexibilidade do fornecedor.

O número de fornecedores também pode ser estratégico. Muitas empresas estão reduzindo o número de fornecedores, pois fazem parceiras com eles visando um fornecimento da maior quantidade de matéria prima necessária à produção, os comprometendo com o desempenho e oportunizando barganhas em preços. Por outro lado, existe um risco da empresa estar dependente deste fornecedor, podendo ele deixar de lhe fornecer inesperadamente, ou ainda se acomodar com o relacionamento (KOTLER; KELLER, 2012).

## **2.5 Plano de marketing**

De acordo com Kotler (1992), o plano de marketing é um processo que visa desenvolver e assegurar um equilíbrio entre os objetivos da organização com seus recursos, buscando se atentar para possíveis oportunidades de mercado que possam surgir. Através do plano de marketing é possível criar estratégias que possam fazer com que a organização ganhe uma posição favorável de mercado junto com os demais setores da empresa.

O plano de marketing é importante para as empresas, uma vez que é resultado de um processo de planejamento. O processo de planejamento toma forma no momento em que o administrador escreve o plano. Por isso mesmo se diz que um plano não valida uma ideia de marketing, mas uma boa ideia de marketing é validada com um bom plano. Ele é usado para concretizar a criatividade, a imaginação e a inovação (LAS CASAS, 1999, p. 20).

Segundo Dolabela (1999), um plano de marketing deverá determinar objetivos, metas e estratégias em sintonia com o plano estratégico geral da organização, para que a empresa possa identificar as oportunidades de negócios e obter uma posição favorável no mercado.

### 2.5.1 Descrição dos principais produtos e serviços

Para Chiavenato (1995, p.18), “cada produto ou serviço apresenta determinados componentes que são os aspectos que determinam suas características físicas. Os principais componentes tangíveis são: marca, logotipo, embalagem, qualidade e preço”.

Preço é o que o consumidor está disposto a pagar pelo que está sendo oferecido. Ao mesmo tempo, o preço estipulado deve superar o valor dos custos e a margem de retorno desejada. O estabelecimento de preços deve ser criterioso e técnico, porque é um fator causador de discordância na hora de uma negociação (BALLOU,1993).

De acordo com De Mori (1998), o preço aliado à qualidade são as duas variáveis de maior peso e conseqüente sucesso nas empresas. Preço baixo e alta qualidade são um passo para uma boa política de marketing.

Segundo Williams (1995), o logotipo tem um importante papel na formação da identidade visual da empresa, para o autor, o logotipo deve ser facilmente lido e interpretado pelo consumidor, de modo sinérgico com aquele produto ou serviço ofertado pela empresa, representando os fonemas pelos quais a organização se refere.

Para Williams (1995) a marca da empresa se assemelha como assinatura visual e logomarca, uma marca de sucesso é aquela que possibilita uma rápida associação entre o símbolo e o logotipo, para o autor, a marca deve passar a informação de modo geral sobre os serviços que a organização presta.

A embalagem tem função fundamental na conservação da qualidade do produto e função de se passar uma mensagem para o consumidor, pois é através da embalagem de um produto que se dá forma para sua apresentação, podendo fazer com que o produto ganhe valor mesmo sem tê-lo aberto ainda, além do importante papel de proteção (BALLOU,1993).

## 2.5.2 Estratégias Promocionais

Para Cobra (1992), a promoção vem a ser amplamente usada para descrever os componentes do seu composto promocional, sendo os princípios básicos para a comunicação da empresa com seu meio ambiente, e é realizado pelas ferramentas, como propaganda, publicidade, merchandising e promoção de vendas.

Segundo Las Casas (1994), a promoção é um do aspecto do planejamento de marketing mais importante para as empresas em seu mercado, podendo ocorrer através de várias técnicas, como a promoção de mercadorias, prêmios, entre outros, para induzir que os clientes buscam o estabelecimento varejista. No entanto, para que seja aplicado de forma coesa, é necessária uma cuidadosa elaboração da imagem do que a empresa deseja projetar, através da combinação de fatores que diferenciam o estabelecimento dos demais existentes no mercado.

De acordo Kotler (1996), a promoção se refere a relação dos instrumentos que estão à disposição da organização que tem como papel principal a comunicação persuasiva, onde a empresa deve comunicar os produtos que possui para oferecer, os seus preços e o local das vendas.

De acordo com Silva (1976), propaganda se refere a divulgação de pensamento, opiniões e informações sobre determinada questão, produto ou serviço. A propaganda tem como objetivo influenciar o comportamento de um público ou consumidores. Atualmente a propaganda é umas técnicas mais famosas no processo de venda de um produto ou serviço, devido a sua grande capacidade de influenciar no momento da compra do consumidor.

Segundo Gomes (2003) a propaganda diferentemente da publicidade não tem como objetivo principal atingir o consumidor de forma a conscientizá-lo sobre algo, mas sim de persuasão no momento da compra.

Para Silva (1976) a publicidade é uma técnica para se conscientizar determinado público a respeito de um movimento, produto ou serviço. Através dessa ação busca-se elencar no consumidor um desejo pelo que se está anunciando, o que faz com que a publicidade seja um importante mecanismo comercial, e uma ferramenta muito eficaz para que a organização possa atingir seus mecanismos de

marketing.

Segundo Blessa (2005), o Merchandising é o conjunto de técnicas de marketing e comunicação realizadas no ponto de venda, a partir dessa atividade de marketing é possível promover e anunciar uma marca, produto ou serviço no próprio local de venda do mesmo. Ou seja, o merchandising se constitui por qualquer técnica ou ação promocional utilizado em determinado local da loja a fim de cativar os consumidores sobre produtos, marcas ou serviços.

### 2.5.3 Estrutura de Comercialização

Segundo Kotler (2000) a estrutura de comercialização de uma organização é de suma importância para atender as necessidades dos consumidores da melhor maneira possível, pois é no momento de se confeccionar a estrutura de comercialização que se elabora onde os produtos precisam estar disponíveis, quando e nos locais mais acessíveis e convenientes nos olhares dos clientes.

A empresa deve determinar não somente quais necessidades servir, e sim as necessidades de quem servir, pois a maior parte dos mercados é grande demais para que uma empresa possa fornecer todos os produtos e serviços necessários a todos clientes e consumidores naquele mercado. Precisa-se de alguma delimitação do mercado, não só por causa da eficiência, mas também por limitação dos seus recursos, este é o problema de se selecionar mercado” (KOTLER, 1996, p.170).

Segundo Cobra (1992) os canais de distribuição tem a designação como intermediários de produtos, ou seja, são os responsáveis para que o produto chegue de fabricante até o consumidor. Para Las Casas (2001), para a boa aplicação dos canais de distribuição é necessário que exista um grande esforço por parte da organização para se desenvolver um bom relacionamento comercial com os colaboradores e parceiros que fazem parte do processo da distribuição, o autor ainda ressalta que a distribuição deve ser elaborada por um profissional adequado da área de marketing para garantir a satisfação do cliente.

A estrutura de comercialização também é um importante ponto para se determinar o preço de venda de um produto ou serviço. Para se determinar o preço é necessário determinar questões fundamentais dentro da empresa, levando em consideração custos, concorrência, demanda e fatores macro ambientais como a



economia e políticas governamentais (KOTLER,2000) .

#### 2.5.4 Localização do Negócio

Para Las Casas (1994), a decisão da localização é de suma importância para o desenvolvimento do negócio, pois deve ser onde o estabelecimento deve estar localizado próximo aos consumidores e as estratégias de localização devem considerar a concorrência, que também persegue os mesmos objetivos. Para selecionar o local, deve-se considerar questões como: análise de comunidade local, seleção da área, seleção da estrutura local.

Dando continuidade a isto, Cobra (1992) diz que, o procedimento para se selecionar uma área para a localização de uma loja deve ser orientado conforme as oportunidades de mercado, avaliando o tráfego na área. A análise de mercado deve ser embasada em dados disponíveis, atuais e numa previsão futura. Além desses dados, é necessário buscar outros dados através de pesquisa, para saber onde as pessoas compram normalmente, o que compram e qual a frequência da compra. Após a obtenção destes dados, pode ser iniciado o processo de escolha da localização mais adequada.

### 2.6 Plano Operacional

Ao se analisar as questões envolvidas no âmbito operacional, observa-se que a execução das estratégias e táticas da organização depende estritamente de sua operacionalização por meio de processos e atividades. Esses processos são representados no nível do planejamento operacional, que é evidenciado por meio do conhecimento explícito representado por documentos escritos, normas, manuais ou políticas estabelecidas (OLIVEIRA, 2006).

Com isso, pode ser constatado, que no nível de planejamento operacional se formula o plano de ação da organização, é nesse planejamento que se contem a previsão das atividades e a base para seu monitoramento. Este planejamento pode atuar no curto prazo, fundamentando-se nas operações organizacionais rotineiras e

na otimização dos resultados e processos, conforme as normas e procedimentos postulados pela organização (CHIAVENATO, 2004).

Segundo Oliveira (2006) quando se é discorrido sobre o plano operacional, é imprescindível que seja abordado questões como o layout, capacidade produtiva, processos operacionais, fluxograma de processos e necessidade de pessoal.

### 2.6.1 Layout

Segundo Oliveira (2006) no desenvolvimento de um layout organizacional, deve existir um ponto em comum a ser buscado, que é tornar mais eficiente o fluxo de trabalho quer seja ele dos colaboradores ou de materiais. Quando tratado no âmbito organizacional, o layout pode ser sinônimo de arranjo físico, ou seja, é o modo como estão organizados os equipamentos, máquinas, ferramentas, produtos finalizados e mão de obra dentro da empresa.

Observa-se que um bom layout pode influenciar diretamente na produtividade da empresa, e pode também reduzir a perda de tempo, tendo assim, significativa importância no planejamento e construção das empresas, tanto para as que atuam na esfera de serviços como as da esfera de manufatura.

### 2.6.2 Capacidade produtiva

Segundo Moreira (2004), a capacidade produtiva é a relação da quantidade máxima de produtos que são produzidos em uma unidade produtiva, em um determinado período de tempo, indicando a disponibilidade de recursos produtivos e que a gestão desta capacidade produtiva afeta diretamente o custo de produção. Ele afirma que existem alguns fatores que podem influenciar direta ou indiretamente na capacidade produtiva de uma organização.

Ainda para Moreira (2004), observa-se que caso a empresa faça a opção por aumentar a capacidade produtiva de uma ou mais unidades, fica necessário alterar ao menos um dos fatores considerados determinantes dessa capacidade, sendo

esses fatores humanos, operacionais ou externos. Isto posto, alguns fatores apresentam um baixo grau de dificuldade quando alterados, porém outros podem apresentar mudanças com maiores índices de custos e dificuldade, mudanças essas que demandam mais tempo para serem concluídas.

Nas palavras de Slack et al (1999, p. 253) “um equilíbrio adequado entre capacidade e demanda pode gerar altos lucros e clientes satisfeitos, enquanto o equilíbrio ‘errado’ pode ser potencialmente desastroso”.

### 2.6.3 Processos Operacionais

Os processos operacionais são referentes as atividades rotineiras que fazem a organização funcionar, essas atividades podem ser compostas por compra, venda e fabricação de mercadorias, entre outros. Para que a organização desempenhe suas atividades da maneira mais eficaz, é necessário que esses processos estejam bem estabelecidos e claros para todos os colaboradores da organização, e assim, minimizar, ao máximo ações errôneas dos funcionários ao exercerem as atividades da empresa (DE SORDI, 2012),

A gestão dos processos internos da empresa é de suma importância, pois quando bem aplicada, a coesão entre processos e operações com quem os aplica pode contribuir positivamente para o posicionamento estratégico da organização, podendo diminuir custos, aumentar a receita e otimizar investimento (CORRÊA, 2004).

Para De Sordi (2012), a gestão por processos deve ser visada no cliente final, procurando mensurar e otimizar as atividades da empresa, para isso, os processos operacionais internos devem estar muito bem definidos em questão de tempo e controle por quem os aplica, feito isso, as atividades da empresa poderão atingir maior nível de padronização e coesão de suas tarefas executadas.

Um dos maiores desafios para os gestores é a dificuldade em controlar os processos de forma fácil de ser entendida, onde as respostas sejam transparentes e a ação gerencial se mostre de forma clara e objetiva. Então foi com esse objetivo que

surgiram várias ferramentas de trabalho, que auxiliam nos controles, para uma melhor qualidade dos serviços, dentre elas o fluxograma (CORRÊA, 2004).

Para Corrêa (2004), o fluxograma de processos é uma maneira de expor graficamente as operações da organização, distinguindo as operações com os respectivos responsáveis da unidade ou setor envolvidos em determinado processo da empresa. No fluxograma poderão ser expostos informações, clientes, funcionários, equipamentos ou materiais que fazem parte de um processo.

De acordo com Cury (2000) os fluxogramas tem fundamental importância no plano de negócio, pois através dele é possível documentar um processo e expô-lo de maneira clara para que se possam identificar as áreas que precisam ser aperfeiçoadas. Ainda para Cury (2000) o fluxograma é uma ferramenta de trabalho que pode ser utilizada pelo empreendedor ou gestor para representar graficamente os processos de uma organização, com o objetivo de melhor visualização, controle e monitoramento de determinado processo.

Para Mirshawka (2004), o fluxograma de processos deve conter símbolos ilustrativos que demonstrem bem o sentido da operação e a sequencia que ela esteja tomando, destacando as unidades organizacionais em que se realiza cada operação e os níveis hierárquicos pertencentes por cada parte do processo.

#### 2.6.4 Necessidade de Pessoal

Os trabalhadores da organização são o recurso mais importante para qualquer empresa, uma vez que, é através de suas ações e interesses que a empresa poderá atingir maior desempenho em suas funções. Sendo assim, é necessário atrair e encontrar pessoas que se interessam e possam atuar de forma coesa com os valores da empresa, contribuindo não só para o desempenho das atividades como também para o ambiente da organização (CORRÊA, 2004).

Segundo Mirshawka (2004) nessa etapa, a organização deve se atentar em capacitar e preparar seus funcionários de acordo com as necessidades da organização, focando no aprimoramento de suas competências e habilidades.

O Organograma tem como objetivo demonstrar graficamente a estrutura formal da empresa, de forma a pontar como os departamentos ou órgãos da organização se dispõem na hierarquia da organização. O organograma da empresa pode ser ilustrado de diversos jeitos, no entanto, deve ser levado em consideração a natureza da organização, como o segmento em que atua e sua posição no mercado (CURY, 2000).

Para Cury (2000), ao se formular um organograma é possível visualizar graficamente a posição e a relação existente entre os departamentos da estrutura da organização assim como os setores, serviços, relação superior e subordinado, e o esclarecimento de quem possui maior autoridade e responsabilidade dentro de determinado setor.

## **2.7 Plano Financeiro**

Para Gitman (1997) o plano financeiro é um ponto importante para o funcionamento e sustentação da organização, uma vez que, através do planejamento financeiro é possível formular objetivos embasados em cálculos e coordenar e controlar determinadas operações da empresa. A formulação de um plano financeiro pode ilustrar a posição financeira e capacidade da empresa em honrar com seus compromissos em determinado período, podendo impactar positivamente em todos os setores da organização.

Os processos financeiros envolvem decisões estratégicas, como a seleção de alternativas de investimentos e as decisões de financiamento de longo prazo, além das operações de curto prazo, como a gestão do caixa, gerenciamento de riscos e tantas outras atividades inerentes à administração financeira. “Trata-se de uma forma de garantir que os objetivos e planos elaborados em relação às áreas específicas de operação da empresa sejam viáveis e internamente coerentes” (TELÓ, 2001, p.21).

O planejamento financeiro é fundamental para que as empresas possam utilizar seus recursos de forma mais eficiente, contribuindo para a maximização do valor da empresa e, conseqüentemente, para o aumento da riqueza dos proprietários, compreendendo a programação avançada de todos os planos da administração financeira e a integração e coordenação desses planos com os planos operacionais

de todas as áreas da empresa. Através do planejamento financeiro é possível definir onde investir os recursos, quais as fontes de financiamento e qual critério de distribuição de lucros deverá ser adotado (GITMAN, 1997)

Dessa forma, é possível ressaltar que o crescimento da empresa está diretamente ligado à política financeira adotada por ela, de forma que o planejamento financeiro estabelece a maneira pelo qual os objetivos financeiros podem ser alcançados. O planejamento auxilia ainda na implantação de projetos que exijam análises com antecedência de todas as variáveis a serem analisadas e a situação de incerteza (ROSS et al., 1995). Dentro deste contexto, é possível afirmar que o gestor financeiro é um dos responsáveis pela criação de valor para a empresa, e portanto, deve-se envolver cada vez mais com os negócios da organização como um todo.

#### 2.7.1 Investimentos Iniciais

Segundo Cher (2002) o investimento inicial é condizente com o capital que é imprescindível para estruturação inicial da empresa, como maquinário, equipamentos, investimento, capital de giro e investimentos fixos. Nesta fase do plano de negócio, o empreendedor deve estar ciente da quantidade de capital para montar a empresa e começar suas atividades. Para isso, é necessário estipular e mensurar questões como, despesas pré-operacionais que são referentes aos custos necessário antes da empresa estar em ação, investimentos fixos e capital de giro.

#### 2.7.2 Capital de Giro

Segundo Gitman (2001) o capital de giro se refere ao investimento da organização em ativos no curto prazo com grande envolvimento no desempenho operacional interno. A gestão do capital de giro, quando não realizada adequadamente pode resultar em problemas financeiros, que pode levar, a empresa a uma situação de insolvência.

Desta forma, o capital de giro pode ser correspondente ao ativo circulante, que são os recursos que estão em constante renovação dentro da organização. Trata-se

de um recurso com curto período de renovação que representa o investimento que circula como estoque, créditos e capital, ilustrando a liquidez disponível para a organização (GITMAN, 2001).

O capital de giro é de suma importância no auxílio das decisões tomadas dentro da empresa, exigindo aplicação do administrador, pois somente com um bom nível de conhecimento sobre os componentes do capital de giro é que as decisões serão tomadas de acordo com as políticas financeiras da empresa, uma vez que, ele é atuante no ciclo operacional, sendo abrangente desde a compra da matéria prima até a venda dos produtos (SEBRAE, 2006).

### 2.7.3 Fluxo de Caixa

Para Dornelas (2001), o fluxo de caixa tornou-se uma das principais ferramentas financeiras para as organizações. Quando bem elaborado, o gestor ou o encarregado da parte financeira, consegue analisar se é viável fazer vendas a prazo, e o quanto este prazo irá se estender para o cliente final, assim como, é possível também através da análise de fluxo de caixa, observar qual a capacidade da empresa de pagar seus fornecedores em determinado prazo.

Ainda para Dornelas (2001), a confecção do fluxo de caixa em um novo empreendimento possibilita ao gestor uma visão das condições da empresa, quanto a sua viabilidade e rentabilidade. Sendo assim, a elaboração do fluxo de caixa fornece um diagnóstico atual da empresa, através dessa análise, é possível identificar a capacidade da organização de continuar realizando suas operações rotineiras, sem a necessidade de contrair um financiamento.

### 2.7.4 Balanço Patrimonial

Segundo Gitman (1997) o Balanço Patrimonial deve exemplificar os bens, direitos e obrigações que fazem parte do patrimônio de uma organização no período de tempo desejado, para isso, é necessário consolidar informações e valores a serem aplicados nos ativos da empresa, assim como, os meios de financiamento destes

investimentos.

Na concepção de Dornelas (2001), o balanço patrimonial é caracterizado por um resumo da situação atual financeira de uma organização em determinado momento, levando em consideração seus ativos junto aos seus meios de financiamento. Diante disso, o balanço patrimonial pode ilustrar uma visão detalhada da questão financeira da organização em um determinado período de tempo, para isso, no cálculo do balanço patrimonial será incluso ativos e passivos para se elucidar o valor líquido da data desejada

#### 2.7.5 Demonstrativo do Resultado do Exercício

Segundo Gitman (1997) a Demonstração do Resultado do Exercício consiste num detalhamento sobre os movimentos entre entradas e saídas do balanço patrimonial. Sendo exemplificados na DRE os aumentos ou reduções de receitas ocasionadas das operações da empresa em determinado exercício social. Ainda para Gitman (1997) a elaboração do demonstrativo do resultado de exercício pode fornecer importante direcionamento financeiro para as MPE's, uma vez que partir dela são apresentadas as separações das receitas, custos e despesas operacionais e não operacionais, formulando um resumo financeiro dos resultados operacionais da empresa.

Para Dornelas (2001), a demonstração do resultado do exercício deve conceber uma análise financeira dos resultados operacionais da organização. Normalmente os dados apresentados são referentes ao período de um ano. No caso de empresas com o capital aberto, as demonstrações de resultados podem ser expostas mensalmente para os acionistas.

Ainda para o autor, verifica-se que a demonstração de resultado de exercício utiliza como cálculo receitas e despesas da empresa em determinado período, onde são levados em consideração questões como a receita total obtida, impostos, abatimentos e devoluções de produtos, custos dos produtos vendidos, entre outros (DORNELAS, 2001).



### 2.7.6 Indicadores de Viabilidade

Segundo Gitman (2001) os indicadores de viabilidade são utilizados para auxiliar os gestores financeiros na tomada de decisão, buscando direcionar investimentos em novos empreendimentos ou na ampliação de um já existente. É possível através dos indicadores analisar a sustentabilidade e rentabilidade da organização, pois com os indicadores de viabilidade ficam ilustrados os resultados possíveis de serem alcançados, bem como os riscos inerentes ao processo financeiro em que a empresa esteja passando.

Com a análise efetiva dos indicadores de viabilidade, é possível prever se determinada atividade econômica pode gerar renda suficiente para cumprir as obrigações financeiras e, sobretudo, rentabilizar ou não o investimento. Em geral, as ferramentas e métodos utilizados para construir esses índices buscam comparações entre investimento e retorno para verificar o valor do dinheiro ao longo do tempo, ou entre receitas e despesas relacionadas ao investimento (GITMAN, 2010).

### 2.7.7 Ponto de Equilíbrio

De acordo com Dutra (2010) o ponto de equilíbrio corresponde a quantidade de vendas ou faturamento que precisa ser atingido para se equilibrar com todos os gastos de um determinado produto ou operação, sua equação provem da relação dos custos variáveis e custos fixos com as receitas totais. Para isso é necessário que o volume de vendas cubra os custos, ou seja, o momento em que a organização começa a obter lucro, é o mesmo momento quando as vendas ultrapassam o Ponto de Equilíbrio.

Esta análise é importante por ilustrar o desempenho que é necessário para obtenção de lucro, sendo assim, um indicador que influencia nas decisões gerenciais de viabilidade de um projeto.

### 2.7.8 Índices de liquidez

Segundo Dornelas (2001) os índices de liquidez procuram demonstrar a

capacidade de determinada empresa de honrar com seus compromissos, ou seja, é a capacidade que a organização tem de pagar suas dívidas dentro do período de tempo estipulado. Os indicadores de liquidez podem ser divididos entre liquidez corrente, que mensura o poder da empresa em pagar suas dívidas no curto prazo e o de liquidez seca, que retira os estoques do índice de liquidez corrente. Para o cálculo desses dois índices são utilizadas as seguintes fórmulas:

- Liquidez Corrente = Ativo Circulante / Passivo Circulante
- Liquidez Seca = (Ativo Circulante – Estoques) / Passivo Circulante

#### 2.7.9 Prazo de Retorno (Payback)

O método prazo de retorno ou Payback estipula o tempo necessário para recuperar os recursos investidos em um projeto ou organização. Quanto mais amplo for o horizonte de tempo considerado, maior será o grau de incerteza nas previsões. Deste modo, propostas de investimento com menor prazo de retorno apresentam maior liquidez e, conseqüentemente menor risco (BRAGA, 1995).

#### 2.7.10 Valor Presente Líquido

Conforme Sanvicente (1997), o Valor Presente Líquido (VPL) é a diferença entre os valores atuais das entradas líquidas de caixa e os das saídas de caixa relativas ao investimento líquido. Desse modo, o VPL corresponde a uma quantificação dos resultados que determinada organização está obtendo. Quando o  $VPL \geq 0$  (maior ou igual a zero), pode-se concluir que a empresa vai proporcionar retorno maior ou igual do custo que foi investimento. Para um  $VPL < 0$  considera-se que a empresa não é economicamente viável, pois seu retorno será inferior ao custo de capital ou à rentabilidade mínima exigida. A implementação de uma proposta nessas condições prejudicará a rentabilidade global da empresa, afetando negativamente o seu valor de mercado.

## 2.8 Estratégia

Segundo Porter (1986), é possível concluir que a estratégia, é o planejamento e gestão para enaltecer a postura da organização no mercado, e assim obter a satisfação dos clientes e atingir os objetivos de desempenho, este processo de planejamento estratégico, vai desde a tomada de decisão até os produtos ou serviços que a organização tem a ofertar.

Para isso, é necessário analisar o modo como a organização irá competir, assim como metas e políticas para atingir seus objetivos. Ainda para Porter (1986), ao olhar do gestor empresarial, pode-se observar que sem a estratégia, um gerente não tem como se orientar e nem direcionar o comportamento de uma empresa para busca e criação de oportunidades novas.

Em relação ao planejamento estratégico, para Porter (2004) a organização por meio de seus gestores e tomadores de decisão, devem procurar descrever e estabelecer metas e objetivos a serem alcançados através de procedimentos e ferramentas criadas, visando redução de risco, encurtamento de tempo, minimização de investimentos e a maximização da participação no cenário macro econômico.

### 2.8.1 Análise Swot

De acordo com Porter (2004) a análise S.W.O.T. também conhecida análise F.O.F.A., é uma ferramenta utilizada na análise de cenário do ambiente interno e externo, informando aos gestores os pontos fortes e fracos de uma organização e evidenciando fraquezas e ameaças com a finalidade de formulação de estratégias da empresa. A partir desta ferramenta é possível verificar a posição da organização no ambiente em questão, com essa análise os gestores são capazes de confeccionar estratégias para obter vantagem competitiva e melhorar o desempenho organizacional. A análise SWOT tornou-se uma ferramenta muito utilizada para fazer análises, sendo utilizada como base para a gestão e o planejamento estratégico de uma empresa, devido a sua grande importância de elucidação de um diagnóstico do cenário em que determinada empresa esteja situada, tanto para aspectos internos quanto externos.

Para Porter (2004) a organização ao estabelecer metas e políticas deve -se considerar os seus limites externos, que são determinados pelo setor e pelas expectativas da sociedade, assim como seus limites internos, que são determinados pela combinação dos seus pontos fortes e fracos.

Diante disso, observa-se que a análise S.W.O.T. pode demonstrar seus limites em cada ponto, pois quando se elaborada este tipo de análise, deve se manter o foco no consumidor considerando a demanda do mercado e as características dos concorrentes, e assim, obter uma ampla visão acerca dos seus pontos, sendo eles positivos ou negativos, desta forma é possível criar estratégias para alavancar os pontos fortes e reduzir os fracos, obtendo vantagem competitivas frente aos concorrentes.

#### 2.8.2 Análise do Ambiente Interno

Para Kotler (2000), o ambiente interno se refere a parte da organização a qual ela tem total controle, sendo composto por elementos como marketing, finanças, estrutura organizacional e operações. Dessa maneira, esta análise torna-se a relação desses fatores do ambiente interno, que engloba questões como as suas forças e fraquezas da empresa. É através destas questões que a empresa procura se mobilizar quanto ao ambiente externo e suas contestantes alterações, almejando cada vez mais aumentar o desempenho organizacional.

A análise do ambiente interno é de suma importância, uma vez que, é através dessa análise que a organização irá observar quais são os pontos a serem corrigidos e quais forças a serem exacerbadas, podendo aumentar sua participação de mercado, elaborando estratégias para minimizar ou até mesmo eliminar suas fraquezas.

- **Forças:** A força da organização é composta por recursos e habilidades como; qualificação do trabalho, atuação adequada da gestão, coesão nos processos, gama de produtos, estrutura organizacional, tecnológica, entre outros. Dessa forma, ressalta-se que a força da organização quando pontuada e potencializada, pode gerar vantagens sobre os concorrentes, podendo ser um diferencial (FREITAS 2012).

- **Fraquezas:** As fraquezas podem ser elencadas como aspectos que prejudicam o desempenho da empresa, devem ser identificadas e controladas para evitar perda na atuação de mercado frente aos seus concorrentes (FREITAS, 2012).

### 2.8.3 Análise do ambiente Externo

Em relação ao ambiente externo é possível considerar que se trata do meio em que as empresas estão inseridas e tem atuação no mercado. Esse ambiente ao contrário do interno, a organização não tem controle, pois envolve questões como demográficas, econômicas, políticas, legais, sociais e culturais. É um ambiente que sofre constantes alterações conforme as intenções dos clientes e a transformação da sociedade. Para a análise deste ambiente é considerado a relação entre as ameaças e oportunidades que rodeiam as organizações inseridas em determinado ambiente (COBRA 2003).

- **Oportunidades:** Segundo Lima (2016) trata-se de tendências e acontecimentos externos ao ambiente da empresa, que podem contribuir para uma conjuntura positiva em que a organização possa se inserir. Como exemplo de oportunidades tem-se, maior demanda de produtos em certa estação anual; depreciação de moedas internacionais permitindo a importação de matéria prima por um melhor preço.
- **Ameaças:** Para Lima (2016, p.12), “as ameaças são aspectos externos que impactam diretamente a empresa e não podem ser controladas, elas podem prejudicar o desenvolvimento da organização e acarretar perda de posicionamento no mercado”. Como exemplos de ameaças pode ser citado; taxa de juros elevada; conturbação social e política; aumento nos custos de matéria prima como combustíveis

A partir deste referencial teórico é possível se obter uma boa compreensão da estrutura de um plano de negócios, assim como seus principais pontos a serem analisados pelos empreendedores. Isto feito, as próximas seções seguem os mesmos tópicos do referencial teórico, mas abordando o plano prático que poderá entrar em ação na abertura do Burrata.

### **3. PLANO DO NEGÓCIO – RESTAURANTE BURRATA**

#### **3.1 Sumário Executivo**

A elaboração deste negócio constitui-se no desenvolvimento de um restaurante *delivery* na cidade de Limeira-SP. O restaurante Burrata visa trazer praticidade, padronização em suas operações e qualidade aos seus clientes tanto nos produtos ofertados como no atendimento. Abrindo de segunda à domingo para as refeições no almoço e no jantar, o restaurante utiliza do sistema de *delivery* buscando oferecer uma variedade de refeições saudáveis

O *delivery* busca o público que consiste por pessoas que tem necessidade de se alimentar em casa diariamente, mas não tem tempo disponível para fazer a própria refeição, buscando refeições práticas e rápidas, mas saudáveis e de boa qualidade.

No decorrer deste trabalho será abordado o processo de planejamento da empresa, incluindo o desenvolvimento da missão, a definição dos objetivos e das atividades a serem exercidas, buscando a coordenação de estratégias funcionais e um planejamento estratégico.

#### **Missão**

Servir aos seus clientes uma refeição de qualidade, com excelência em variedades e higiene, num ambiente agradável, com profissionais capacitados a prestar o melhor atendimento.

#### **Visão**

Ser uma empresa referência na qualidade dos seus produtos e excelência em nosso atendimento, buscando superar as expectativas dos clientes. Consolidar a liderança no segmento self-service nos tornando fonte de inspiração para a concorrência.

## Valores

Ter ética nos negócios, respeitando as necessidades e opiniões de nossos clientes. Agilidade nos processos operacionais mantendo um padrão do produto, para atender a demanda de forma eficiente e com qualidade. E responsabilidade ambiental, ao conscientizar nossos colaboradores sobre os impactos desta organização ao meio ambiente

## Setores de atividade e enquadramento tributário

O Burrata *Delivey* está enquadrado no setor de serviços, definido pela Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE/IBGE) na subclasse "restaurante e similares", identificada pelo código 5611-2/01. Essa atividade compreende "as atividades de vender e servir comida preparada, com ou sem bebidas alcoólicas ao público em geral, com serviço completo."

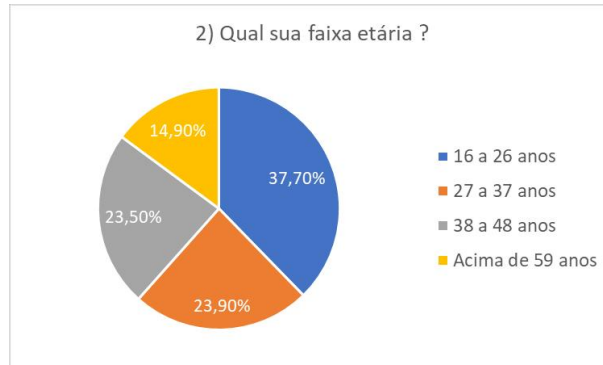
Os restaurantes podem ser classificados como estabelecimentos de serviço de alimentação, que segundo a Resolução da Diretoria Colegiada RDC nº 216 da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), é conceituado como alimento é manipulado, preparado, armazenado e/ou exposto à venda, podendo ou não ser consumido no local" (ANVISA, 2004). Diante disto, a forma jurídica que a empresa se enquadra é a de Microempreendedor Individual – MEI.

## 3.2 Análise de Mercado

Nessa etapa, serão elencados os principais concorrentes diretos e indiretos, os fornecedores e os clientes potenciais da empresa. Para isso, foi traçada uma pesquisa de mercado por meio de um questionário fechado que foi aplicado *on line utilizando a plataforma Google Forms* (via link <https://forms.gle/ao8zCyErjgEa5NZN7>), com a intenção de traçar o perfil socioeconômico do meio em que a organização está inserida, buscando analisar o interesse por delivery de comida italiana (vide anexo. A seguir seguem os resultados dessa pesquisa:

### 3.2.1 Mercado consumidor

Gráfico 1



Fonte: Autor (2022)

Gráfico 2



Fonte: Autor (2022)

Os gráficos 1 e 2, apresentam informações relacionadas ao perfil profissiográfico dos respondentes. Os dados demonstram que a maior parte dos entrevistados tem entre 16 e 26 anos e a maioria é do sexo feminino.

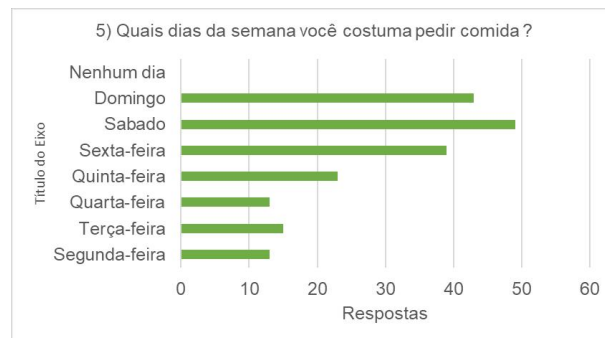
Gráfico 3



Fonte: Autor (2022)



Gráfico 4



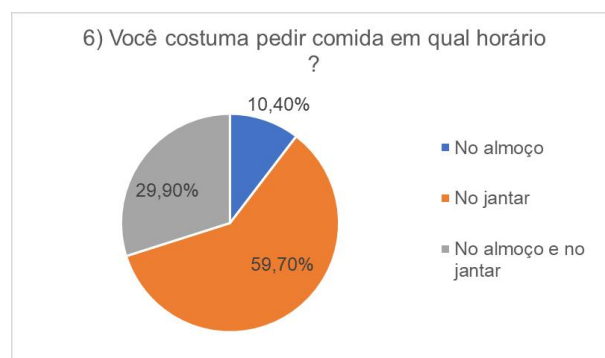
Fonte: Autor (2022)

Em relação aos gráficos 3 e 4, pode-se observar que a frequência que os entrevistados pedem comida por delivery, é de 1 a 3 pedidos por semana, de 3 a 5 vezes na semana e apenas nos finais de semana, somando quase 80% dos entrevistados.

Esses dados são confirmados no gráfico 4, mostrando que os dias de maior frequência da semana que os respondentes costumam-se fazer pedidos de comida, são em sua maioria sábados, domingos e sextas-feiras, respectivamente.

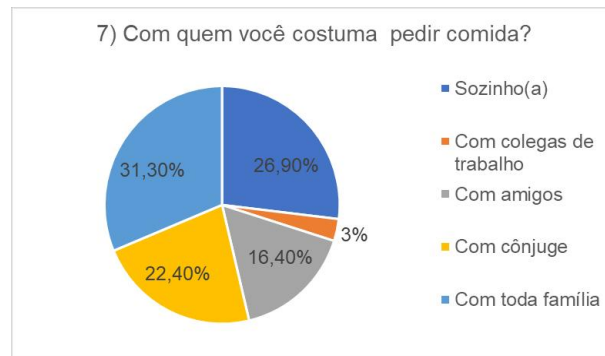
Em si tratando dos horários que os respondentes usualmente pedem comida, a maioria respondeu que faz compras no delivery para o jantar. Esta informação do gráfico 5 é importante para um melhor redirecionamento a respeito da definição dos horários para o funcionamento do restaurante Burrata, pois quase 90% dos respondentes pedem algum alimento para a refeição noturna.

Gráfico 5



Fonte: Autor (2022)

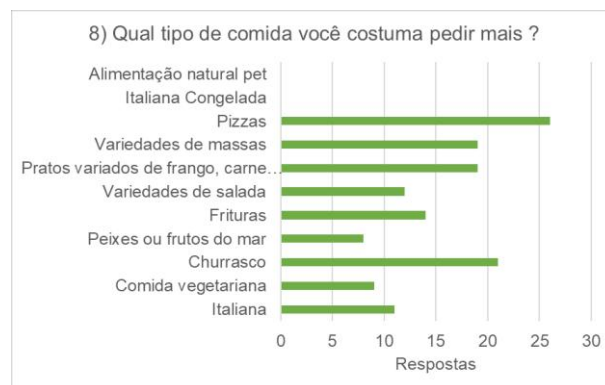
Gráfico 6



Fonte: Autor (2022)

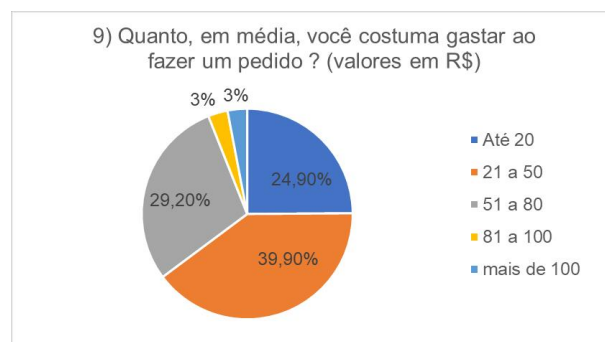
Outra informação muito relevante se trata do motivo para se fazer um pedido no *delivery*. O gráfico 6 mostra que os respondentes costumam fazer pedidos de comida acompanhados, seja de cônjuges, amigos ou família, e que a minoria se encontra sozinho no momento do pedido. Este dado evidencia uma maior demanda em quantidades devido ao pedido ser em momento de socialização.

Gráfico 7



Fonte: Autor (2022)

Gráfico 8



Fonte: Autor (2022)

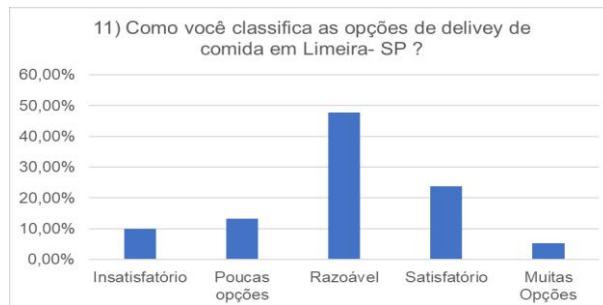
Outra informação que buscamos compreender se trata do tipo de comida é pedido com maior frequência e o valor que normalmente os respondentes estão dispostos a pagar. Conforme se observa nos gráficos 7 e 8, o tipo de comida é mais recorrente nos pedidos via delivery são Pizza, Churrasco, Variedades de massas e Pratos variados de frango carne bovina e suína, respectivamente. Inclusive, quase 65% dos respondentes gastam em torno de até 50,00 por pedido.

Gráfico 9



Fonte: Autor (2022)

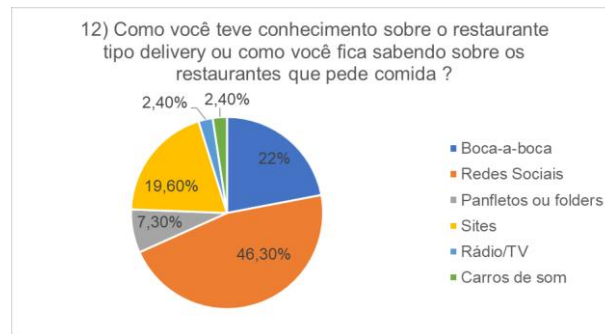
Gráfico 10



Fonte: Autor (2022)

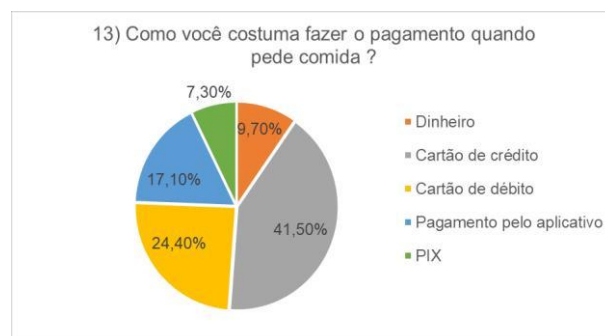
Com relação aos motivos que levam os respondentes a escolherem um restaurante, é possível observar no gráfico 9 que há predominância de três motivos, preço, qualidade nos alimentos e variedade de opção. Contudo, atualmente a maioria dos respondentes classificam os *deliveys* como razoáveis, insatisfatórios e com poucas opções (vide gráfico 10).

Gráfico 11



Fonte: Autor (2022)

Gráfico 12

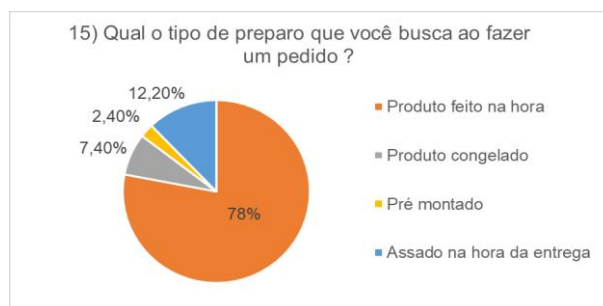


Fonte: Autor (2022)

Para o questionamento a respeito de como os respondentes tomam conhecimento sobre os restaurantes, a grande predominância foi por meio das redes sociais, seguido do boca-a-boca e sites. O gráfico 11 mostra a importância da organização investir em uma divulgação potente e persistente em redes sociais, bem como em conquista do cliente com atendimento de qualidade para gerar publicidade gratuita e de interesse.

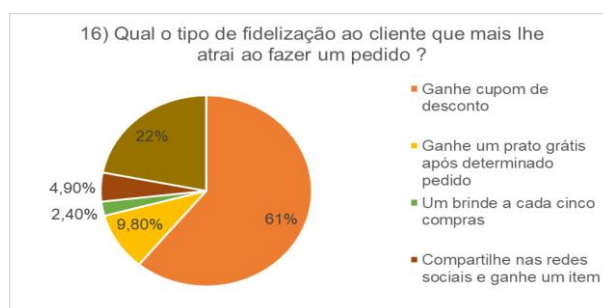
Em relação a forma de pagamento efetuada na entrega do pedido, a maioria para via cartão de crédito ou débito, somando 65% dos respondentes. No entanto, observa-se um crescimento na utilização de pagamento por aplicativo com 17% das respostas (vide gráfico 12).

Gráfico 13



Fonte: Autor (2022)

Gráfico 14



Fonte: Autor (2022)

Nota-se no gráfico 13, onde os entrevistados foram questionados sobre o tipo de preparo que preferem ao se fazer pedidos, que uma grande maioria de 78% prefere “Produto feito na hora”. Assim, percebe-se que dentre os fatores que mais fidelizam os clientes, vide gráfico 14, estão os cupons de desconto seguido do cartão de acúmulo de pontos com direito a trocas por algum cardápio.

Estes gráficos revelam a importância de a organização servir os pratos logo após o preparo buscando os alimentos cada vez mais frescos, bem como promover campanhas de fidelização ao cliente, voltadas principalmente para cupons de desconto.

Quando foram questionados sobre a expectativa ao se fazer um pedido, pode-se verificar pelas respostas, que um ponto recorrente elencado pelos respondentes foi o tempo de espera dos pedidos, que deve ser o mais breve possível, demonstrando a importância de elaborar um processo logístico coesa e eficiente.

Outro ponto importante destacado, foi o estado em que a comida chega, muitos dos respondentes relataram a insatisfação devido ao pedido chegar frio ou com embalagem em péssimas condições, apontando assim a relevância de se utilizar embalagens com boa qualidade e procedência, bem como ter operações consolidadas de maneira a reduzir o tempo ocioso entre o pedido e a entrega.

### 3.2.2 Análise do Mercado Concorrente

Nesta análise, será apresentado aspectos que visam determinar os comportamentos e estratégias das empresas que oferecem aos seus clientes diferenciais de mercado e possam impactar um novo empreendimento, sendo assim, através do estudo dos concorrentes será possível ampliar o conhecimento do empreendedor sobre quais desafios a serem encontrados frente a seus concorrentes.

Desta forma, serão pautadas questões de grande relevância como preços, fornecedores, prazos, atendimento ao cliente e posicionamento no mercado, das empresas que atuam no mercado de *Delivery* de comida italiana. A seguir apresentam-se na tabela abaixo, os principais concorrentes diretos no ramo de alimentação por *delivery*.

Quadro 1 : Concorrentes

<b>NOME</b>	<b>Vantagens</b>	<b>Desvantagens</b>
Macarrone In Box	Restaurante aberto 10 horas por dia com grande equipe de motoqueiros.	Pouca variedade de pratos, focados somente em macarrão.
Spoletto	Localizado no centro da cidade.	Clientes atendidos por essa empresa possuem um elevado índice de insatisfação em relação ao tempo de entrega.
Mamma Mia Express	Valor dos pratos chama muito a atenção de pessoas que estejam procurando algo em conta.	Para este restaurante foi relatado que em alguns momentos os alimentos vêm com falta de ingredientes, frios e/ou queimados. Os entrevistados alegaram que o valor é bem acessível, mas que não retornaria ao local devido a essas falhas que a empresa possui.
Pecorino Trattoria	Marca nacionalmente reconhecida.	O valor das refeições é aspecto relatado como alto, e assim gerando grande insatisfação e fazendo com que os clientes procurem por outro ambiente com preço acessível.

Peposo	Esta empresa é um restaurante que oferece refeições de grande versatilidade, pois o cliente pode montar um prato ao escolher os ingredientes ou comprar um prato já pré-definido.	Em relação ao retrospecto apresentado por essa empresa, percebe-se i, elevado índice de insatisfação em relação ao tempo de entrega
Milanetto	Entrega rápida devido a grande equipe de motoqueiros e reconhecimento logístico.	Insatisfação com a qualidade dos pratos, alguns clientes alegaram que os pedidos vieram frios.
Peposo	Boa reputação e bem avaliado pelos principais aplicativos de delivery.	Este estabelecimento aceita apenas pagamento pelo por aplicativos.

Fonte: Autor (2022)

Quadro 2: horários de funcionamento

Atributos	Restaurantes			
	Macarrone In Box	Spoletto	Mamma Mia Express	Pecorino Trattoria
Tipo de Serviço	Self-service	A la carte	A la carte	Self-service
Qualidade do Produto	Médio	Ótimo	Ótimo	Bom
Horário de Funcionamento ao Público	2ª à 6ª feira - 11:30h às 14h Sábado - 11:30h às 15:30h	2ª à 6ª feira - 11:30h às 14h Sábado - 11:30h às 15:30h	2ª à 6ª feira - 12h às 14h Sábado - 12h às 15:30h Domingo - 12h às 16h	2ª à 6ª feira - 11:30h às 14:30h
Qualidade do Atendimento	Bom	Bom	Ótimo	Bom
Qualidade do Ambiente	Médio	Ótimo	Bom	Médio
Localização	Bom	Bom	Bom	Bom
Possui Estacionamento	Não	Sim	Sim	Não
Preço	Médio	Alto	Alto	Médio

Fonte: Autor (2022)

### 3.2.3 Análise do Mercado Fornecedor

Ao estabelecer uma política de relacionamento entre o estabelecimento e seus fornecedores, é possível fomentar parcerias que otimizam o desenvolvimento da organização, gerando oportunidade de barganha com negociação de preços e de cobrança, sem perder a qualidade dos pratos. Não obstante a isso, o Burrata Delivery pretende estabelecer parcerias com as bandeiras de cartão de crédito Visa e Mastercard com a finalidade de obter as menores taxas de cartão possíveis.

Diante disso, a aquisição de matéria prima será determinada conforme sua demanda e o quão perecíveis os produtos são. Para produtos como vegetais, hortaliças e verduras serão realizadas duas compras semanais, para produtos como carne as compras serão a cada 15 dias, e para produtos menos perecíveis como óleo, azeite, massas, as compras serão realizadas mensalmente, no atacado para reduzir custos e simplificar o processo.

Quadro 3: Fornecedores

TIPO DE PRODUTO	FORNECEDORES
CARNES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Frigorifico Bom Sabor</li> <li>• Frigorifico Transui</li> <li>• Vanpel Açougue e Frigorifico</li> </ul>
FRUTAS E VERDURAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comercial de Frutas Lima Forte Ltda.</li> <li>• Verduras &amp; Cia</li> <li>• Varejão Verão</li> </ul>
ENLATADOS E POUCO PERECIVEIS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hipermercado Big</li> <li>• Atacadão - Limeira</li> <li>• Assaí Atacadista</li> </ul>
BEBIDAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assaí Atacadista</li> <li>• Atacadão - Limeira</li> <li>• Comercio Bebidas Bahia</li> </ul>
INGREDIENTES ESPECIALIZADOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lisboa Ingredientes</li> <li>• Mercado Municipal</li> </ul>
MATERIAL DE LIMPEZA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limerquimica</li> <li>• MC Produtos de Limpeza e Proteção</li> <li>• Assaí Atacadista</li> </ul>
UTENSÍLIOS E EQUIPAMENTOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centermarq</li> <li>• Amerimac</li> <li>• Requite Comercio e Serviços Ltda.</li> </ul>

Fonte: Autor (2022)

### 3.3 Plano de Marketing

#### 3.3.1 Produto

O Burrata Delivery irá comercializar pratos italianos, tais como Risoto, Spaghetti, lasanhas e outros pratos que não são da cozinha italiana, mas são condizentes com o cardápio como o Bife Parmegiana e Strogonoff. Os pratos serão entregues em bandejas de plástico a vácuo (Dell Pack) e poderão ser servidos para uma pessoa (prato executivo) ou para 2 ou 3 pessoas.



Além dos pratos principais, os clientes poderão optar por alguns tipos de bebidas para consumo, como o suco natural, água mineral, refrigerante, cerveja e vinho. Os produtos utilizados na composição dos pratos são totalmente frescos, e são armazenados em um local específico de acordo com o quão perecíveis são, carnes por exemplo serão preservados em freezers com temperatura regulada.

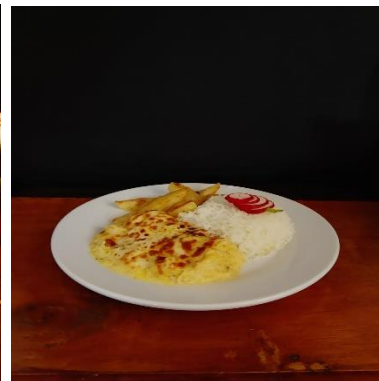
**Strogonoffe de Alcatra**



**Parmegiana de Alcatra**



**Fricassê**



Fonte: Autor (2022)

Os pratos do Burrata são confeccionados a partir dos insumos mais frescos possíveis evitando o excesso de conservantes, como exemplo disso tem-se o molho de tomate caseiro. O que demonstra a preocupação da organização com a qualidade de seus produtos, possibilitando o bem estar para seus clientes e colaboradores, além disso, esta ação indica o compromisso e respeito da empresa com os seus stakeholders.

### 3.3.2 Preço

O Burrata irá atender a diversas faixas de preços. Ao oferecer pratos executivos com um valor médio de R\$ 30,90, pode-se potencializar o atendimento para o público que não está disposto a ter grandes gastos e que esteja buscando uma refeição rápida que sirva somente uma pessoa.

Não obstante a isso, para as pessoas que desejam fazer refeições com amigos ou familiares, será disponibilizado pratos para 2, 3 ou 4 pessoas. Desta forma foi elaborado combos promocionais justamente para atender estes clientes, que poderão escolher o valor que pretende gastar em uma refeição.

Figura 1: Menu



<b>Filé Molho Madeira</b> .....	32,00
Filé de Alcatra ao molho madeira	
<b>Parmegiana de Carne</b> .....	32,00
Filé de Alcatra à milanesa, gratinado com molho de tomate caseiro e mozzarella	
<b>Fricassê de Frango</b> .....	26,00
Peito de frango ao creme de milho	
<b>Lasanha Bolonhesa</b> .....	30,00
Massa caseira ao molho Bolonhesa	
<b>Estrogonofe de Carne</b> .....	34,00
Filé de Alcatra em cubo marinado na cerveja preta	
<b>Refrigerantes</b>	
Coca cola 310 ml .....	5,00
Guaraná Antártica 300ml .....	5,00
Água com gás .....	3,00

Fonte: Autor (2022)

### 3.3.3 Promoção

Para estratégia promocional do Burrata Delivery será disponibilizado um programa de fidelidade aos clientes. Aqueles que fizerem 3 pedidos no restaurante no prazo de 1 mês irão obter um cupom de R\$ 20,00 de desconto. Esta política de fidelidade ao cliente poderá trazer muitos benefícios para a organização, tanto para questões financeiras e de marketing, quanto para obter vantagem competitiva frente à concorrência.

Outra estratégia promocional desenvolvida pelo Burrata Delivery é realização de promoções especiais em datas comemorativas, tais como Natal, Páscoa, Dia dos

Namorados, Dia das Mães, Dia dos Pais, Dia das Crianças dentre outros. Serão realizadas promoções com a intenção de reter o público e fazê-los se identificar com a organização. Por exemplo, no Dia dos Namorados, o casal que fizer o pedido de um prato para 2 ou mais pessoas ganhará um chocolate artesanal em forma de coração.

Figura 2: Imagem Promocional



Fonte: Autor (2022)

Para que as estratégias promocionais possam atingir o público-alvo, será feito uma grande aplicação em marketing digital, investindo em tráfego pago através das plataformas Facebook, Instagram e Google. Para isso, o Burrata Delivery irá contar com a ajuda de terceiros para confecção das artes digitais contendo os combos promocionais.

Nesta estratégia para aquisição e alcance de novos clientes, o cliente poderá curtir a página do Burrata Delivery no Facebook e/ou Instagram e compartilhar a foto promocional nos stories com a Hashtag “#BurrataDelivery”, concorrendo assim à promoção.

### 3.3.4 Praça

O restaurante será instalado no bairro ENDEREÇO. A escolha do local se dá pela grande capacidade logística que o local dispõe, pois fica próximo a região central da cidade, assim como a região Universitária e aos bairros de maior poder aquisitivo. Portanto, com esta localização o Burrata Delivery pretende proporcionar seus produtos com qualidade e da forma mais rápida possível.

Figura 3: Localização Google



Fonte: Google Maps (2022)

Além disso, o local conta com uma alta concentração de pessoas que circulam pela região devido ao elevado número de outras instituições e negócios (conforme verifica-se o mapa de localização via satélite Google Maps – Figura 3), como a faculdade UNICAMP e estabelecimentos comerciais. Essas pessoas poderão parar e retirar seu pedido na hora.

### 3.4 Plano Operacional

Em seguida será apresentado a maneira como a empresa vai aparecer aos olhos do consumidor e como suas atividades operacionais irão se decorrer, desde a estocagem dos produtos, seus modos de produção até a estrutura física.

#### 3.4.1 Layout

Em relação ao arranjo físico, pretende-se simplificar ao máximo o espaço, que foi projetado para facilitar as operações e ao mesmo tempo trazer conforto aos clientes que optarem por retirarem o pedido na hora e quiserem aguardar dentro do estabelecimento.

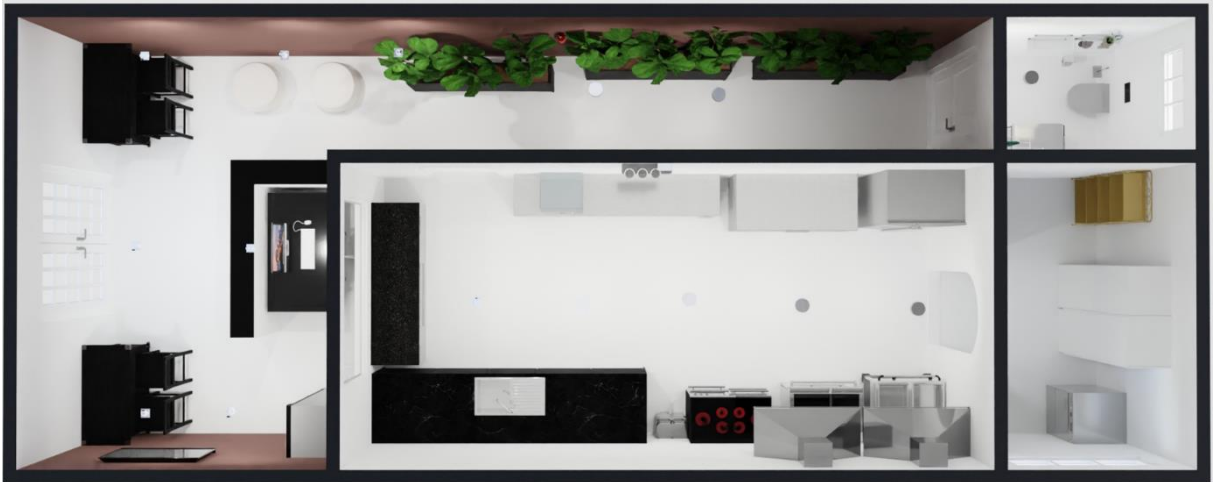
Como ilustrado nas Figuras 4 e 5, o estabelecimento contará um banheiro, uma sala de espera com computador onde o atendente gerará os pedidos, bem como poltronas e sofás para melhor conforto dos clientes enquanto aguardo o pedido fica pronto. Na parte superior da imagem, consta uma cozinha profissional toda equipada onde serão feitos todos os pedidos do restaurante.

Figura 4: Layout (visão superior do espaço)



Fonte: Autor (2022)

Figura 5: Layout (visão de recortes, espaços e áreas de circulação)



Fonte: Autor (2022)

As figuras 6 e 7 exemplificam a cozinha industrial do restaurante, contendo equipamento modernos para conservação dos insumos como os refrigerados e freezers horizontais.

Figura 6: Cozinha visão frontal



Fonte: Autor (2022)

Além dos equipamentos que auxiliam na conservação dos alimentos, o Burrata irá contar a coifa que ajuda a extrair os resíduos eliminados na cocção dos alimentos feitos no fogão, fritadeira e forno industrial.

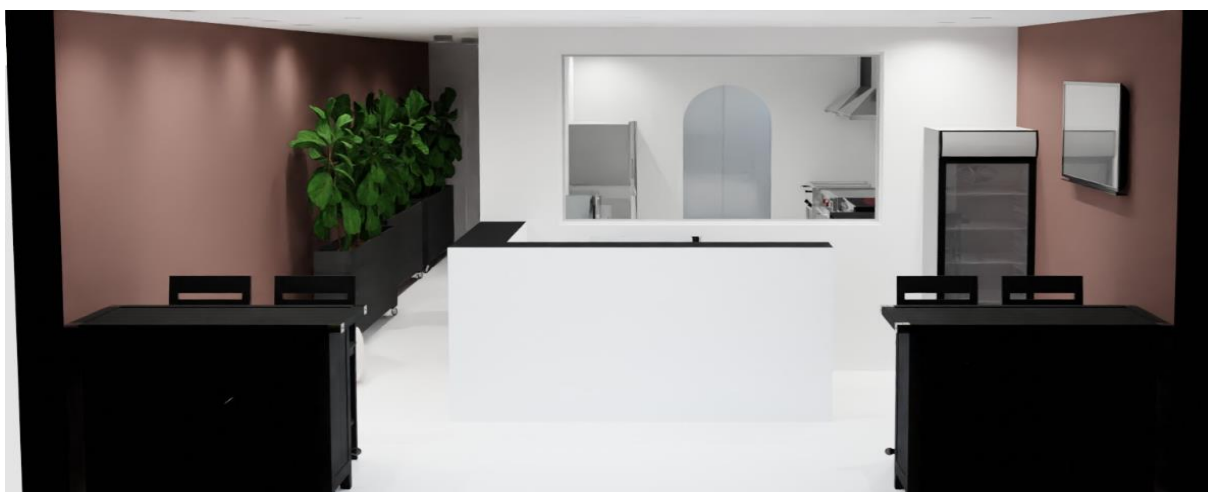
Figura 7: Cozinha visão traseira



Fonte: Autor (2022)

Em seguida, será demonstrado as imagens da parte de fora da cozinha do Burrata, que ilustram a estrutura que se pretende para o empreendimento. A intenção da confecção desse layout é que sua estrutura possa otimizar os processos da empresa, para isso, foi desenhado um espaço pequeno, que seja o suficiente para acomodar os clientes que fizerem a retirada no local.

Figura 8: Sala de espera e atendimento



Fonte: Autor (2022)

Figura 9: Sala de atendimento



Fonte: Autor (2022)

Figura 10: Visao Lateral 1



Fonte: Autor (2022)

Figura 11: Visão lateral 2



Fonte: Autor (2022)



O fato de o cliente não fazer a refeição no local pode proporcionar uma redução de custo com os espaços, moveis e necessidade de pessoal para atendimento.

Como demonstrado na Figura 12, a fachada do empreendimento pretende mostrar simplicidade e elegância, para que o cliente se sinta atraído e a vontade para esperar seu pedido enquanto degusta de uma das bebidas ofertadas pelo estabelecimento.

Figura 12: Fachada



Fonte: Autor (2022)

### 3.4.2 Capacidade Produtiva

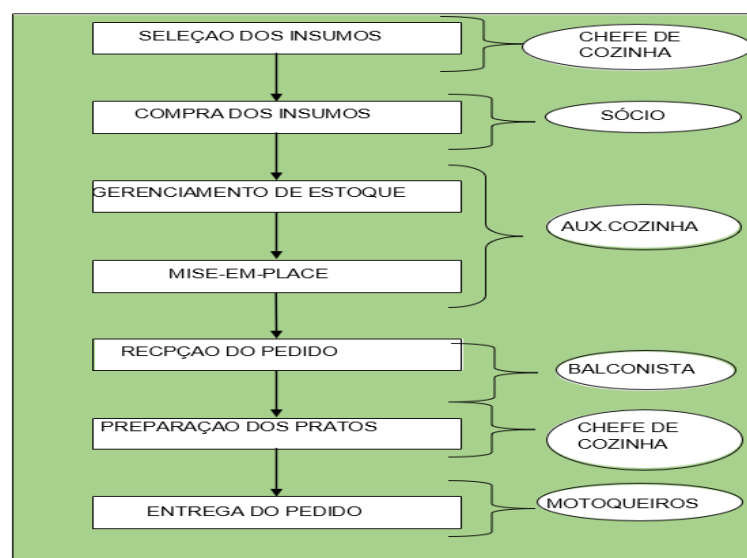
Para se determinar a capacidade produtiva, considerou-se uma projeção da demanda através das informações obtidas junto a outras empresas do mesmo setor. Com isso, foi avaliado que a demanda de pedidos é menor na terça, quarta e quinta. Sendo segunda, sexta, sábado e domingo os dias de maior movimento.

Ao analisar a projeção de volume de produção, levando em consideração a confecção dos pratos, instalações, maquinários e pessoal, disponibilidade de capital e fornecimento de matéria prima, determinou-se que a capacidade máxima de produção para comercialização é de 60 pedidos diários, sendo 30 no período do almoço e 30 para o horário da noite.

### 3.4.3 Processos Operacionais

Como demonstrado no fluxograma a seguir (figura 13), os processos operacionais do *Burrata Delivery*, iniciam-se listando os insumos necessários para a produção dos pratos, visando manter o menor nível de estoque possível. Após a listagem e aquisição dos insumos, deve-se estocá-los por categoria, destacando que alguns insumos necessitam de refrigeração específica para manutenção e conservação.

Figura 13: Fluxograma



Fonte: Autor (2022)

Isto posto, inicia-se o processo culinário chamado *Mise-em-Place*, que consiste na organização e processamento de cada item que irá compor os pratos do cardápio. Feito isso, após a realização dos pedidos que é recebida e organizada pelos sistemas dos aplicativos de *delivery*, inicia-se a preparação dos pratos por um Chefe de cozinha especializado na culinária italiana, juntamente com seu auxiliar de cozinha.

O cliente poderá optar por receber seu pedido em casa, por meio de entregadores vinculados à aplicativos de entrega, ou retirar o pedido no balcão do estabelecimento com a atendente. O cliente pode realizar o pedido via aplicativo ou entrando em contato diretamente com a empresa, via WhatsApp, telefone ou chat de atendimento no site da empresa, conforme apresentado a seguir, que pode ser consultado por um dos links <https://bit.ly/3C7h5So> ou <https://lukaferreirafernan.wixsite.com/burrata-delivery>.

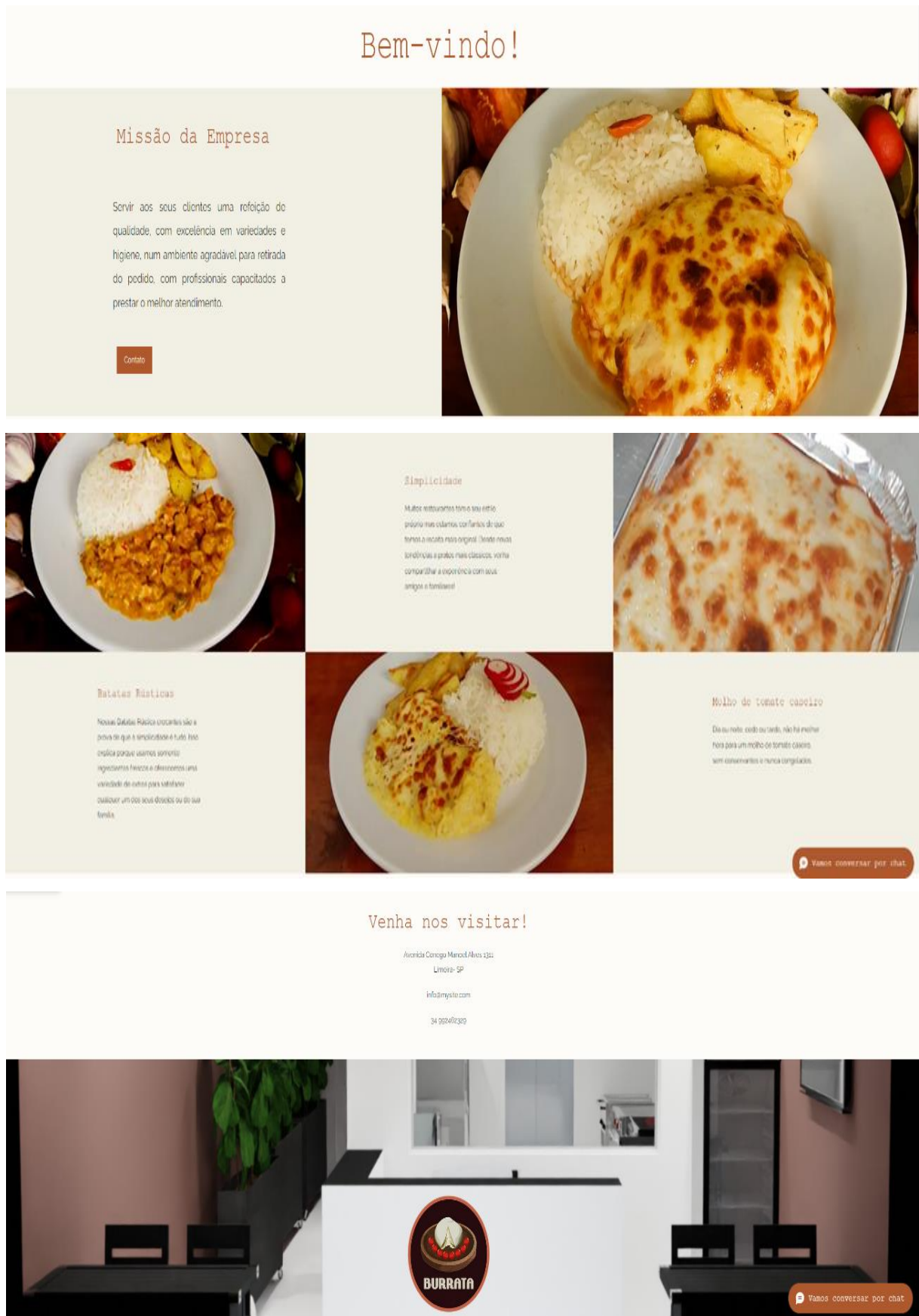
Na página inicial do site (vide figuras 14 e 15), são apresentadas fotos dos principais pratos do Burrata Delivery e do estabelecimento, assim como, uma descrição da missão da empresa e uma breve introdução do que pensamos ao se confeccionar nossos pratos, buscando integrar o cliente com as ideias principais da organização.

Figura 14: Visão inicial do site



Fonte: Autor (2022)

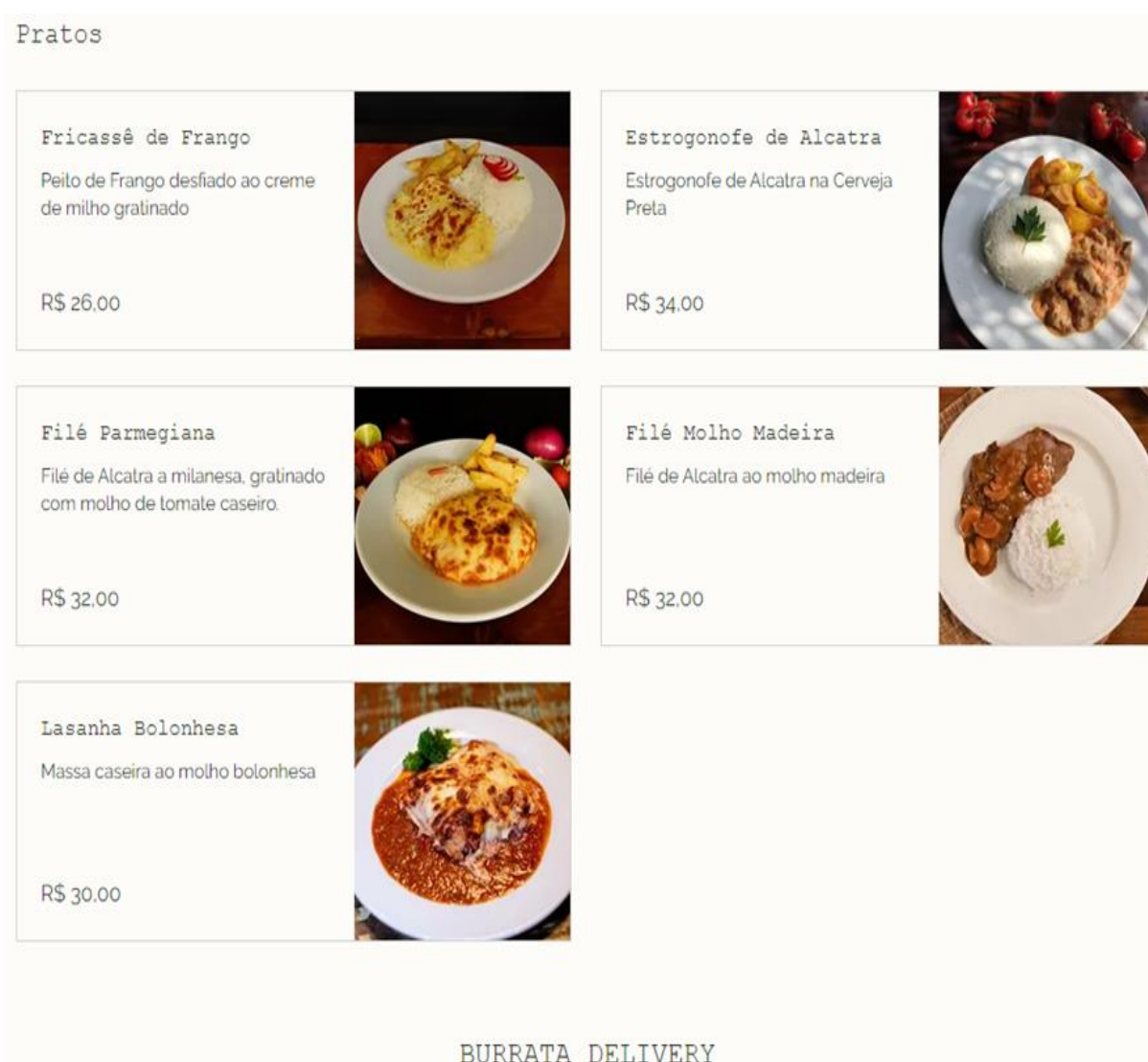
Figura 15: Imagem do site



Fonte: Autor (2022)

Na página do Menu, são apresentados os pratos oferecidos pelo restaurante Burrata, com os seus respectivos valores e descrições da sua composição.

Figura 16: Página de Menu do Site



Fonte: Autor (2022)

Na aba direcionada à maiores informações sobre o Burrata, contém uma breve explicação sobre os objetivos da empresa e um campo disponibilizado para que haja um contanto direto com nossos colaboradores para melhor orientação, apoio e escolhas.

Figura 17: Página Sobre Nós Site



Fonte: Autor (2020)

Figura 18: Imagem do Site para contato



Fonte: Autor (2022)

#### 3.4.4 Necessidade de pessoal

Para se obter um melhor funcionamento no Restaurante Burrata e atender aos desejos e anseios dos clientes, o estabelecimento contará com a seguinte composição de equipe:

- Auxiliar de cozinha que ficará responsável por assessorar o chefe de cozinha na confecção dos pratos e armazenamento dos produtos, bem como organizar e repor os itens no estoque, na lavagem das louças e dos utensílios.
- Balconista que responderá pela gestão de pedidos através dos sistemas disponibilizados pelos aplicativos de *delivery*, administração do caixa, atendimento e recebimento dos clientes.
- Chefe de cozinha que será responsável pela gerência da cozinha, pela confecção do cardápio e criação de novas receitas, pela supervisão da limpeza de maneira a garantir higiene e manter padronização e segurança alimentar dos pratos.
- Auxiliar de limpeza para garantir uma limpeza adequada, no entanto será terceirizada e ficará a carga da limpeza geral da cozinha, da sala de atendimento e dos banheiros.
- Sócios proprietários serão os responsáveis pela administração e supervisão geral do pessoal e do estabelecimento, assim como pela compra de insumos, remanejamento de funções, avaliação de necessidades e seleção de funcionários.

### 3.5 Plano Financeiro

#### 3.5.1-Investimentos Fixos

Tabela 1

DISCRIMINAÇÃO	VALOR R\$	%*
<b>Construções</b>	<b>20.000,00</b>	4,0%
Reformas e obras	20.000,00	
<b>Máquinas e Equipamentos</b>	<b>19.361,00</b>	10,0%
Máquina de Massa	800,00	
Cortina de Ar	500,00	
Batedeira 6Litros	500,00	
Gaveta de Caixa Registradora	300,00	
Forno Micro-ondas Médio	400,00	
Refrigerador	1.300,00	
Ar Condicionado	2.000,00	
Freezer Horizontal	2.500,00	
Balança Digital	500,00	
Máquina de lavar copos	249,00	
Máquina de lavar pratos	1.939,00	
Chapa Industrial	1.000,00	
Forno Industrial com Lastro	1.200,00	
Máquina Seladora	3.373,00	
Fritadeira Industrial	500,00	
Coifa	800,00	
Fogão Industrial 8 Bocas	1.500,00	
<b>Móveis e Utensílios</b>	<b>11.330,00</b>	10,0%
Bancada Inox	1.500,00	
Armário para vestiário	400,00	
Estante em inox com 3 prateleiras	2.500,00	
Conjunto de Panelas e Acessórios	2.500,00	
Banquetas	620,00	
Balcão de atendimento	500,00	
Cadeira	700,00	
Mesa	600,00	
Televisão	600,00	
Mesa Parede	450,00	
Plantas	540,00	
Banco	220,00	
Mesa para Balcão	200,00	
<b>Computadores</b>	<b>3.155,20</b>	20,0%
Telefone	60,00	
Máquina de cartão	595,20	
Desktop	2.500,00	
<b>Taxa de Franquia</b>	<b>-</b>	0,0%
<b>Veículos</b>	<b>-</b>	20,0%
<b>Outros - Gastos Pré-Operacionais</b>	<b>5.960,00</b>	0,0%
Gastos de legalização	1.200,00	
Taxas e licenças	600,00	
Softwares de gestão	550,00	
Marketing para inauguração	1.500,00	
Uniformes e crachás	960,00	
Aparelho de som ambiente	600,00	
Extintor de incêndio 4 quilos	400,00	
Placa de sinalização	150,00	
<b>Total Investimento Fixo</b>	<b>59.806,20</b>	<b>375,01</b>

\* - Percentual de depreciação por grupo.

Fonte: Autor (2022)



### 3.5.2 Custo Fixo do Restaurante Burrata

Tabela 2

Discriminação	Valor R\$
Mão-de-Obra + Encargos	9.171,99
Retirada dos Sócios (Pró-Labore)	2.220,00
Água	300,00
Luz	650,00
Telefone	300,00
Contador	300,00
Despesas com Veículos	
Material de Expediente e Consumo	100,00
Aluguel	
Seguros	150,00
Propaganda e Publicidade	1.000,00
Depreciação Mensal	375,01
Manutenção	
Condomínio	
Despesas de Viagem	
Serviços de Terceiros	900,00
Ônibus, Táxis e Selos	
<b>Outros</b>	<b>1.317,00</b>
Material de limpeza	300,00
Gás	627,00
Aluguel Maq Pag Seguro	90,00
Manutenção do site	300,00
<b>TOTAL</b>	<b>16.784,00</b>

Fonte: Autor (2022)

### Detalhamento Custo de Mão-de-obra

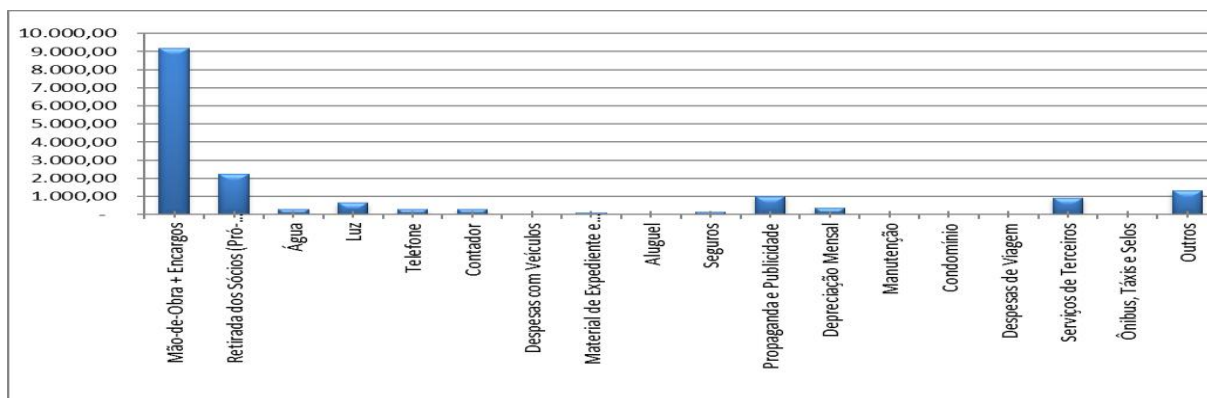
Tabela 3

CUSTOS COM MÃO DE OBRA					
Cargo/Função	Nº func.	Salário	%*	Encargos	Total
Chefe de cozinha	1	1.900,00	66,34%	1.260,46	3.160,46
Auxiliar de cozinha	1	1.232,00	66,34%	817,31	2.049,31
Balconista	1	1.191,00	66,34%	790,11	1.981,11
Auxiliar de limpeza	1	1.191,00	66,34%	790,11	1.981,11
Comissões (vide aba Comissões)		-	66,34%	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>5.514,00</b>		<b>3.657,99</b>	<b>9.171,99</b>

Fonte: Autor (2022)

## Panorama de Custos Fixos do negócio Burrata

Gráfico 15



Fonte: Autor (2022)

## Detalhamento de Custo com insumos

Tabela 4

Móveis e Utensílios				
Item	Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Total
1	Óleo de soja	10 litros	R\$ 7,50	75,00
2	Tomate	9 kg	R\$ 9,00	81,00
3	Cebola	5 kg	R\$ 3,00	15,00
4	Vinho Madeira	1 L	R\$ 55,00	55,00
5	Alface	9 und	R\$ 2,50	22,50
6	Cenoura	3 kg	R\$ 3,80	9,50
7	Limão	3 kg	R\$ 5,20	15,60
8	Leite	10 litros	R\$ 4,75	47,50
9	Creme de leite	20 latas	R\$ 2,80	56,00
10	Queijo muçarela	1,5kg	R\$ 30,00	45,00
11	Alho	1 kg	R\$ 20,00	20,00
12	Sal	1 kg	R\$ 3,00	3,00
13	Pimenta do Reino	0,2 kg	R\$ 55,00	11,00
14	Açúcar	2 kg	R\$ 3,00	6,00
15	Água Mineral	25 und	R\$ 1,60	40,00
16	Polpas de frutas	1kg	R\$ 32,00	32,00
17	Refrigerantes	40und	R\$ 2,15	86,00
18	Cervejas	20 und	R\$ 5,50	110,00
19	Guardanapos	2 Pacotes	R\$ 5,00	10,00
20	Papel toalha	8 und	R\$ 1,70	13,6
<b>Total</b>				<b>753,70</b>

Fonte: Autor (2022)

### 3.5.3 Faturamento e Custo dos Pratos

Tabela 5

Descrição do Produto	Estimativa de Custos			Estimativa de Vendas	
	Vendas Unitárias	Custo Unit.	Custo da Mercadoria	Preço de Venda Unitário	Faturamento
Filé ao molho madeira	250	16,94	4.235,00	32,00	8.000,00
Parmegiana de Carne	280	17,25	4.830,00	32,00	8.960,00
Fricassê de Frango	150	17,25	2.587,50	26,00	3.900,00
Lasanha Bolonhesa	300	15,00	4.500,00	30,00	9.000,00
Estrogonofe de Carne	300	17,72	5.316,00	34,00	10.200,00
Refrigerantes	2.500	2,50	6.250,00	5,00	12.500,00
Água com Gás	1.500	1,50	2.250,00	3,00	4.500,00
<b>CMV</b>		<b>29.968,50</b>	<b>TOTAL DE PRODUTOS</b>		<b>57.060,00</b>

Fonte: Autor (2022)

Tabela 6

Parmegiana de Alcatra 750g				
Quantidade	Unidade de Medida	Ingredientes	Custo do KG/Unidade	Total
180,00	g	Alcatra	R\$ 38,90	R\$ 7,00
180,00	g	Molho de tomate	R\$ 9,00	R\$ 1,62
60,00	g	Mussarela	R\$ 40,00	R\$ 2,40
50,00	g	Insumos Adicionais	R\$ 20,00	R\$ 1,00
300,00	g	Guarnições	R\$ 3,04	R\$ 3,04
1,0	unid	Embalagens	R\$ 2,19	R\$ 2,19
<b>Total</b>				<b>R\$17,25</b>

Fonte: Autor (2022)

Tabela 7

Fricassê 750g				
Quantidade	Unidade de Medida	Ingredientes	Custo do KG	Total
220,00	g	Peito de Frango	R\$ 19,00	R\$ 4,18
50,00	g	Requeijao	R\$ 8,00	R\$ 0,40
50,00	g	Mussarela	R\$ 40,00	R\$ 2,00
30,00	g	Milho	R\$ 9,00	R\$ 0,27
100,00	g	Creme de leite	R\$ 2,50	R\$ 0,25
300,00	g	Guarnições	R\$ 3,07	R\$ 3,04
1	unid	Embalagens	R\$ 2,19	R\$ 2,19
<b>Total</b>				<b>R\$12,33</b>

Fonte: Autor (2022)

Tabela 8

<b>Filé Molho Madeira 750g</b>				
<b>Quantidade</b>	<b>Unidade de Medida</b>	<b>Ingredientes</b>	<b>Custo do KG</b>	<b>Total</b>
220,00	gr	Filé de Alcatra	R\$ 19,00	R\$ 4,18
50,00	gr	Molho madeira	R\$ 8,00	R\$ 0,40
50,00	gr	Manteiga	R\$ 40,00	R\$ 2,00
30,00	gr	Creme de Leite	R\$ 2,50	R\$ 0,50
100,00	ml	Vinho Madeira Seco	R\$46,00	R\$4,60
300,00	unid	Guarnições	R\$ 3,07	R\$ 3,07
1	unid	Embalagens	R\$ 2,19	R\$ 2,19
<b>Total</b>				<b>R\$16,94</b>

Fonte: Autor (2022)

Tabela 9

<b>Strogonoff de Alcatra 750g</b>				
<b>Quantidade</b>	<b>Unidade de Medida</b>	<b>Ingredientes</b>	<b>Custo do KG</b>	<b>Total</b>
220,00	gr	Alcatra	R\$ 38,90	R\$ 8,56
50,00	gr	Mostarda Dijon	R\$ 17,00	R\$ 0,85
50,00	gr	Mussarela	R\$ 40,00	R\$ 2,00
100,00	gr	Creme de leite	R\$ 2,50	R\$ 0,25
50,00	gr	Cerveja Preta	R\$ 16,00	R\$ 0,80
300,00	unid	Guarnições	R\$ 3,07	R\$ 3,07
1	unid	Embalagens	R\$ 2,19	R\$ 2,19
<b>Total</b>				<b>R\$17,72</b>

Fonte: Autor (2022)

Tabela 10

<b>Fricassê 650g</b>				
<b>Quantidade</b>	<b>Unidade de Medida</b>	<b>Ingredientes</b>	<b>Custo do KG</b>	<b>Total</b>
130,0	gr	Patinho Moido	R\$ 39,90	R\$ 5,19
120,0	gr	Molho de tomate	R\$ 9,00	R\$ 1,08
60,0	gr	Mussarela	R\$ 40,00	R\$ 2,40
50,0	gr	Presunto	R\$ 29,00	R\$ 1,45
190,0	gr	Massa	R\$ 7,00	R\$ 1,33
100,0	unid	Molho Branco	R\$ 5,00	R\$ 1,50
1	unid	Embalagens	R\$ 2,19	R\$ 2,19
<b>Total</b>				<b>R\$ 15,14</b>

Fonte: Autor (2022)

### 3.5.4 DRE- Demonstrativo do Resultado de Exercício

Tabela 11

DISCRIMINAÇÃO	VALOR R\$	%	
<b>1. Receita Total</b>	<b>57.060,00</b>	<b>100,00%</b>	
Vendas (à vista)	51.354,00	90,00%	
Vendas (a prazo)	5.706,00	10,00%	
<b>2. Custos Variáveis Totais</b>	<b>30.824,40</b>	<b>54,02%</b>	
Previsão de Custos (Custo da Mercadoria + Custo do Serviço)	29.968,50	52,52%	
Impostos Federais (PIS, COFINS, IPI ou SUPER SIMPLES)	0,00	0,00%	
Impostos Estaduais (ICMS)			
Imposto Municipal (ISS)			
Previsão de Inadimplência	1,50%	855,90	1,50%
Comissões	0,00	0,00%	
Cartões de Crédito e Débito	0,00	0,00%	
Outros Custos Variáveis	0,00	0,00%	
<b>3. Margem de Contribuição</b>	<b>26.235,60</b>	<b>45,98%</b>	
<b>4. Custos Fixos Totais</b>	<b>15.195,97</b>	<b>26,63%</b>	
Mão-de-Obra + Encargos	7.583,96	13,29%	
Retirada dos Sócios (Pró-Labore)	2.220,00	3,89%	
Água	300,00	0,53%	
Luz	650,00	1,14%	
Telefone	300,00	0,53%	
Contador	300,00	0,53%	
Despesas com Veículos	0,00	0,00%	
Material de Expediente e Consumo	100,00	0,18%	
Aluguel	0,00	0,00%	
Seguros	150,00	0,26%	
Propaganda e Publicidade	1.000,00	1,75%	
Depreciação Mensal	375,01	0,66%	
Manutenção	0,00	0,00%	
Condomínio	0,00	0,00%	
Despesas de Viagem	0,00	0,00%	
Serviços de Terceiros	900,00	1,58%	
Ônibus, Táxis e Selos	0,00	0,00%	
Outros Custos Fixos	1.317,00	2,31%	
<b>5. Resultado Operacional</b>	<b>11.039,63</b>	<b>19,35%</b>	
<b>6. Investimentos</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00%</b>	
Financiamento	0,00	0,00%	
<b>7. Imposto Renda Pessoa Jurídica e Contribuição Social (Presumido/Real)</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00%</b>	
Imposto de Renda Pessoa Jurídica - IRPJ	-	0,00%	
Contribuição Social - CS	-	0,00%	
<b>8. Resultado Líquido Financeiro</b>	<b>11.039,63</b>	<b>19,35%</b>	

Fonte: Autor (2022)

## Detalhamento dos Tributos

Tabela 12

IMPOSTOS	MEI	SIMPLES	LUCRO PRESUMIDO	LUCRO REAL
IR - Imposto de Renda	Atividade Vetada	-	-	-
CSLL - Contribuição Social			-	-
COFINS - Contribuição Financeira Social			-	-
PIS - Programa de Integração Social			-	-
IPI - Imposto sobre Produtos Industrializados			-	-
ICMS - Imposto de Circulação de Mercadorias e Serviços			6.674,58	6.674,58
ISS - Imposto sobre Serviços			-	-
<b>TOTAL DE IMPOSTOS</b>	-	-	<b>6.674,58</b>	<b>6.674,58</b>
<b>RELAÇÃO PERCENTUAL DE IMPOSTOS</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>11,7%</b>	<b>11,7%</b>
ENCARGOS				
INSS	-	-	1.546,80	1.546,80
SESI, SESC OU SEST	-	-	82,71	82,71
SENAI, SENAC OU SENAT	-	-	55,14	55,14
SEBRAE	-	-	33,08	33,08
INCRA	-	-	11,03	11,03
FGTS	-	441,12	441,12	441,12
Acidente de Trabalho	-	-	165,42	165,42
Salário Educação	-	-	137,85	137,85
<b>TOTAL DE ENCARGOS</b>	-	<b>441,12</b>	<b>2.473,15</b>	<b>2.473,15</b>

Fonte: Autor (2022)

## 3.5.5 Indicadores Financeiros

Tabela 13

Recursos Necessários	
<b>Investimento</b>	74.806,20
<b>Capital de Giro</b>	6.847,20
<b>Total</b>	81.653,40
<b>Financiamento</b>	-
<b>Capital Próprio</b>	81.653,40

Fonte: Autor (2022)

Tabela 14

Resumo Financeiro	
<b>Faturamento</b>	57.060,00
<b>Custos Variáveis</b>	30.824,40
<b>Custos Fixos</b>	15.195,97
<b>Resultado Operacional</b>	11.039,63
<b>Investimentos</b>	-
<b>Resultado</b>	11.039,63

Fonte: Autor (2022)

Tabela 15

Ponto de Equilíbrio	
	<b>Operacional</b>
<b>Mensal</b>	33.049,82
<b>Diário</b>	1.321,99
	<b>Financeiro</b>
<b>Mensal</b>	33.049,82
<b>Diário</b>	1.321,99
	<b>Econômico</b>
<b>Lucro Desejado</b>	-
<b>Mensal</b>	33.049,82
<b>Diário</b>	1.321,99

Fonte: Autor (2022)

Tabela 16

Estoques e Disponibilidade de Capital	
<b>Prazo Médio de Recebimento</b>	3
<b>Rotação do Estoque</b>	6,57 dias

Fonte: Autor (2022)

Tabela 17

Indicadores de Desempenho	
<b>Margem de Contribuição</b>	45,98%
<b>Rentabilidade</b>	
Média Mensal	8,70%
Período de 60 meses	14.781,37%
<b>Endividamento Geral</b>	
Grau de Endividamento	0

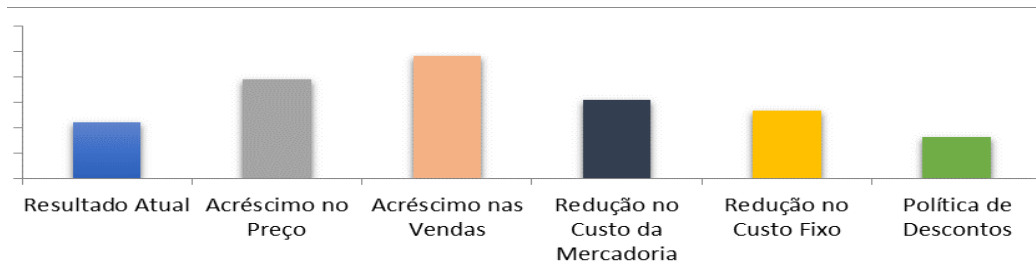
Fonte: Autor (2022)

Tabela 18

Lucratividade	
Média Mensal	12,72%
<b>Prazo de Retorno do Investimento</b>	
Resultado Operacional	12 meses
Resultado Final	12 meses
<b>Taxa de Retorno</b>	
<b>TMA</b> - Taxa Mínima de Atratividade	<b>11,35%</b>
<b>TIR</b> - Taxa Interna de Retorno	101,24%
<b>VPL</b> - Valor Presente Líquido	207.160,18

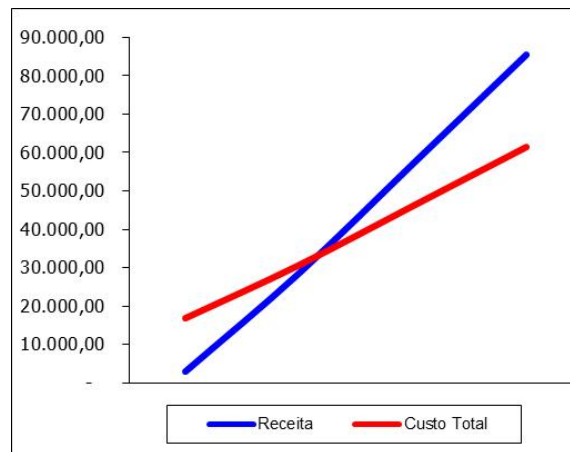
Fonte: Autor (2022)

Gráfico 16



Fonte: Autor (2022)

Gráfico 17



Fonte: Autor (2022)

### 3.6 Analise Swot

A seguir, no quadro 4, pode-se visualizar a Matriz SWOT do Burrata Delivery



Quadro 4

	Fatores Internos	Fatores Externos
	Forças	Oportunidades
Pontos Fortes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Padronização dos pratos.</li> <li>- Preço acessível com boa margem de lucro.</li> <li>- Boa localização, próximo ao centro e aos principais bairros da cidade.</li> <li>- Custos de operações reduzidos.</li> <li>- Horário de funcionamento.</li> <li>- Universidade e escolas nas proximidades do restaurante</li> <li>- Forte Investimento em Marketing Digital</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crescimento do mercado consumidor, em busca de comida italiana.</li> <li>- Aumento da demanda pela alimentação por <i>Delivery</i> na pandemia.</li> <li>- Poucos concorrentes diretos na cidade.</li> <li>- Aquecimento do Mercado de Bares e Restaurante.</li> <li>- Novas fontes de financiamento disponíveis.</li> </ul>
Pontos Fracos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Limitação do espaço físico para expansão.</li> <li>- Baixa capacidade de investimentos a curto prazo.</li> <li>- Possibilidade de em momentos de pico, não houverem motoqueiros disponíveis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pouca confiabilidade dos fornecedores.</li> <li>- Inflação no preço de combustíveis</li> <li>- Previsão de redução de crescimento no PIB Nacional.</li> <li>- Concorrentes diretos já estabelecidos a muito tempo.</li> </ul>

Fonte: Autor (2022)

### 3.6.1 Estratégia de atuação

Diante dos resultados apresentados pela análise swot na tabela acima, pode-se verificar que em relação ao ambiente interno, que a empresa possui um grande ponto a ser destacado que é a sua localização, que irá facilitar muito o processo logístico por ficar localizado próximo ao centro da cidade e as principais vias de acesso da cidade. No entanto, percebe-se a carência de vagas para carros pararem para fazer a retirada do pedido no local, a projeção é de que pelo menos 80% de sua demanda seja atendida por entregadores e apenas 20% para pedidos com retirada no local.

Para tentar suprir o elevado custo de combustível proveniente das entregas dos pedidos e a possibilidade de não terem entregadores disponíveis em horários de pico, serão realizadas promoções e campanhas de marketing no intuito de estimular os clientes a fazerem a retirada do seu pedido no local. Isso fará com que haja redução no custo das operações do processo logístico, e um menor esgotamento dos motoqueiros, que poderão realizar suas entregas mais rápidas ou sem atraso por não ter excesso de pedidos por um único meio de entrega.

Em relação ao ambiente externo, percebe-se um aquecimento do setor de bares e restaurantes no período pandêmico, que devido a suas restrições de saúde e sanitárias, fez com que diversos estabelecimentos fechassem suas portas ou reduzissem o horário e capacidade de atendimento, diante disso, as pessoas que tinham costumes de se alimentar nos restaurantes, começaram a fazer seus pedidos em casa. Para que o Burrata Delivery possa alcançar o maior público possível e atingir essas pessoas que mudaram seus hábitos alimentares, será feito um grande investimento em Marketing Digital, na realização de campanhas virtuais que serão divulgadas pelas principais ferramentas de tráfego pago, como Google Ads e Facebook Ads.

Observa-se na Matriz Swot como um dos pontos fracos, a pouca confiabilidade dos fornecedores, diante disso, o Burrata Delivery no curto prazo, pretende estabelecer um bom relacionamento com os fornecedores, visando obter os melhores preços de insumos e entregas dos pedidos dentro dos prazos estabelecidos, o que pode proporcionar a criação de valores tanto para a organização quanto para o fornecedor, o que pode auxiliar também na inovação e desenvolvimento de novos pratos.

Junto a isso, ao se analisar outro ponto fraco ilustrado pela matriz swot, observa-se a carência de disponibilidades de vagas para se estacionar o carro para retirada do pedido e a limitação de ampliação do espaço físico, visa-se no longo prazo a aquisição de um terreno próximo, que pode proporcionar maior disponibilidade de vagas para a praticidade do cliente ao se retirar o pedido no local e a possibilidade de maior espaço para estoques de insumos caso necessário.

### **3.7 AVALIAÇÃO FINAL DO PLANO**

Este trabalho de curso teve como objetivo identificar e analisar a viabilidade mercadológica, operacional e financeira do Burrata Delivery. Ao analisar a questão mercadológica, a pesquisa de mercado apresentou grande aceitação do público-alvo, decorrente dos diferenciais competitivos, como entrega rápida que pode ser um fator chave devido a localização geográfica do restaurante. Além disso, em relação a pesquisa de mercado apresentou grande carência dos restaurantes que entregam

comida desse ramo na cidade.

Isto pelo fato dos diferenciais apresentados pela empresa ao mercado, como os pratos típicos de diversos países durante a semana para a refeição do almoço e a ótima localização, próximo à bancos, centros comerciais, escolas e aos parques da região norte de Curitiba, onde há uma grande quantidade de turistas. Tudo isso em um ambiente diferenciado, com novos equipamentos. Além disto, a preocupação com a qualidade de seus produtos, alinhado com o bem-estar de seus colaboradores indicam o compromisso e respeito da empresa com os seus stakeholders.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Após a confecção deste plano de negócio para o restaurante Burrata Delivery, observa-se através dos dados elencados durante o trabalho, o grande impacto que a pandemia teve no setor de Bares e Restaurantes, sendo que diversas empresas decretaram falência e outras tiveram de readequar suas operações e processos para o contexto atual, passando a utilizar a função do *Delivery* como principal meio de obtenção de receita. Esse crescente aumento do segmento pode caracterizar em uma possível oportunidade para um empreendedor que deseja se inserir no setor alimentício.

Diante disso, o presente estudo buscou orientar o empreendedor sobre o contexto mercadológico ao se inserir nesse segmento, assim como a perspectivas de ganhos e possíveis riscos desse mercado, isto posto, este trabalho de curso teve como objetivo identificar e analisar a viabilidade mercadológica, operacional e financeira do Burrata Delivery.

Ao analisar a questão mercadológica, a pesquisa de mercado apresentou grande aceitação do público alvo aos diferenciais competitivos oferecidos pela empresa, como o preparo dos pratos confeccionados a partir de ingredientes frescos e uma entrega rápida que pode ser um fator chave devido a localização geográfica do restaurante.

Outro ponto de importante de aceitação na pesquisa, foi a faixa de preço

exercida nos gastos ao se fazer um pedido, que se enquadra nos preços ofertados no Menu do restaurante.

Já através do estudo do plano operacional, pode se verificar qual a necessidade de recursos para o funcionamento das operações da empresa, sendo possível projetar um espaço físico que proporcione maior eficiência na confecção dos pratos, no armazenamento de insumos e no descarte de resíduos. Verificou-se também, a necessidade de pessoal para o funcionamento do empreendimento de modo a suprir a capacidade produtiva.

Em relação à viabilidade financeira, foi observado um custo elevado das principais matérias prima, principalmente nas carnes, e ingredientes derivados de leite que são constantemente utilizados nos pratos ofertados pelo Burrata Delivery. Através das projeções financeiras, ficou estipulado também um alto investimento inicial em infraestrutura com as máquinas, equipamentos e móveis para o estabelecimento.

Isto posto, diante de todos os fatores e aspectos do negócio apresentados, pode-se concluir que a implantação do restaurante Burrata Delivery é viável enquanto a organização se mantiver focada em suas ações de marketing e buscando inovação em seus pratos. No entanto, é necessário salientar que o retorno se dará à longo prazo, devido aos custos mencionados anteriormente.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE BARES E RESTAURANTES. **Brasileiro aumenta despesa com alimentação fora de casa**. Brasília: ABRASEL, 2020.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE BARES E RESTAURANTES. **Guia prático sobre como lidar com o problema em bares e restaurantes**. Brasília: ABRASEL, 2020.

BIAGIO, L. A.; BATOCCHIO, A. **Plano de Negócios Estratégia para Micro e Pequenas Empresas**. 2.ed. São Paulo: Manole, 2012

BRAGA, R. **Fundamentos e Técnicas de Administração Financeira**. São Paulo: Atlas, 1995.

CARDOSO, T.; ALARCÃO, I.; CELORICO, J. **Revisão da literatura e sistematização do conhecimento**. Porto: Porto Editora, 2010.

CHER, R. **O Meu Próprio Negócio**: Todos os passos para avaliação, planejamento, abertura e gerenciamento de um negócio próspero. São Paulo: Negócio Editora, 2002.

CHIAVENATO, I. **Vamos abrir um negócio?** São Paulo: Makron Books, 1995.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. Uma visão abrangente da moderna administração das organizações: edição compacta. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

COLLAÇO, J. **Restaurantes de comida rápida, os fast-foods, em praças de alimentação de shopping centers**: transformações no comer. Rio de Janeiro: Estudos Históricos, nº33, 2004.

COBRA, M. **Administração de marketing**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1992.

COBRA, M. **Consultoria em Marketing Manual do Consultor**. São Paulo: Cobra, 2003.

DEGEN, R. J.; MELLO, A. A. A. **O empreendedor**: fundamentos da iniciativa empresarial. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DEGEN, R. J. **O empreendedor**: fundamentos da iniciativa empresarial. São Paulo: Pearson Education, 2005.

DEMOR, F. et al. **Empreender**: identificando, avaliando e planejando um novo negócio. Escola de novos empreendedores da UFSC. Florianópolis: 1998.

DE SORDI, J. O. **Gestão por processos**: uma abordagem da moderna administração. 3.ed., rev.atual. São Paulo: Saraiva, 2012.

DOLABELA, F. **Oficina do Empreendedor**. 6.ed. São Paulo: Cultura, 1999.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: transformando ideais em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

DUTRA, R. G. **Custos**: uma abordagem prática. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

EXAME. **No iFood, esse delivery foi campeão na pandemia – e ele surpreende**.

FERREL, O. C. et al. **Estratégia de marketing**. São Paulo: Atlas, 2000.

FONTELLES, M. J.; SIMÕES, M. G.; FARIAS, S. H.; FONTELLES, R. G. S. Scientific research methodology: Guidelines for elaboration of a research protocol. **Revista Paraense de Medicina**, 23 (3), 2009.

FREITAS, M. S. **Planejamento estratégico**: aplicando uma Análise SWOT na empresa Auto Sueco CO. Brasília, 2012.

FRENKEN, K.; SCHOR, J. Putting the sharing economy into perspective. In: MONT, O. (ed.). **A Research Agenda for Sustainable Consumption Governance**. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2019.

GITMAN, L. J. **Princípios da administração financeira**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. Tradução de Jean Salim. 7.ed. São Paulo: Harbra, 1997.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **PIB Brasil**. Brasília: IBGE, 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE PLANEJAMENTO E TRIBUTAÇÃO. **Causas de desaparecimento das micro e pequenas empresas**. Brasília: IBPT, 2013.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**: Análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Atlas, 1996.

KOTLER, P. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. 10.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P. **Marketing para o Século XXI**. São Paulo: Futura, 2002

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. Tradução de Sônia Midori Yamamoto. 14.ed. São Paulo: Pearson Education, 2012.

LAS CASAS, A. L. **Marketing de Varejo**. São Paulo: Atlas, 1994.

LAS CASAS, A. L. **Plano de marketing para micro e pequena empresa**. São Paulo: Atlas, 1999.

LAS CASAS, A. L. **Marketing**: Conceitos, exercícios, casos. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LIMA, R. C. **Análise SWOT ferramenta para tomada de decisões**: um estudo de

caso na Cerâmica Soledade LTDA. Campina Grande, 2016.

MOREIRA, D. A. **Administração de produção e operações**. São Paulo: Pioneira, 2004.

MIRSHAWKA, V. **Empreender é a solução**. São Paulo: DVS, 2004.

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R. W.; JAFFE, J. F. **Administração Financeira**. São Paulo: Atlas, 1995.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Como elaborar um plano de negócio**. Brasília: SEBRAE, 2009.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Referenciais educacionais do SEBRAE**. Brasília: SEBRAE, 2006.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **12 anos de monitoramento da sobrevivência e mortalidade de empresas**. São Paulo: SEBRAE, 2010.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Impactos e tendências da COVID-19 nos pequenos negócios**. 3.ed. São Paulo: SEBRAE, 2020.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; HARLAND, C.; HARRISON, A.; JHONSTON, R. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 1999.

SOUPIN, E. **Com cariocas de quarentena, pedidos de delivery disparam no Rio. G1**, 2020.

TELÓ, A. R. Desempenho Organizacional: Planejamento Financeiro em Empresas Familiares. **Revista Business School FAE**, Curitiba, v.4, n.1, p. 17- 26, jan./abr. 2001.

OLIVEIRA, M. A. **Valeu!**: Passos na trajetória de um empreendedor. São Paulo: Nobel, 1995.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento Estratégico**: conceitos, metodologia, práticas. 22.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia, práticas. 29.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVEIRA, M. T. C.; ABRANCHES, M. V.; LANA, R. M. (In)Segurança alimentar no contexto da pandemia por SARS-CoV-2. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 36, n. 4, p. 1-6, 2020.

PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva**: técnicas para a análise da indústria e da concorrência. 7.ed. Rio de Janeiro: Campus. 1986.

WOILER, S.; MATHIAS, W. F. **Projetos**: planejamento, elaboração e análise. São Paulo: Atlas, 1985.

ZANLUCA, J. C. **MEI – Microempreendedor Individual**: Distribuição exclusiva. Portal Tributário Publicações, 2017.