



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIAS E CIÊNCIAS
AMBIENTAIS
CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

IAGO BEZERRA PEREIRA

**ANÁLISE DA VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA NA CRIAÇÃO DA
SEGUNDA FILIAL DE UMA EMPRESA DO RAMO ALIMENTÍCIO NA CIDADE DE
MOSSORÓ/RN**

Mossoró - RN

2018

IAGO BEZERRA PEREIRA

**ANÁLISE DA VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DA CRIAÇÃO DA
SEGUNDA FILIAL DE UMA EMPRESA DO RAMO ALIMENTÍCIO NA CIDADE DE
MOSSORÓ/RN**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de engenharias e ciências naturais da Universidade Federal Rural do Semi-árido, como requisito para obtenção do grau de Bacharel em engenharia de produção.

Orientador: Prof. Fernando Silvério Menezes de Oliveira

Mossoró - RN

2018

© Todos os direitos estão reservados a Universidade Federal Rural do Semi-Árido. O conteúdo desta obra é de inteira responsabilidade do (a) autor (a), sendo o mesmo, passível de sanções administrativas ou penais, caso sejam infringidas as leis que regulamentam a Propriedade Intelectual, respectivamente, Patentes: Lei nº 9.279/1996 e Direitos Autorais: Lei nº 9.610/1998. O conteúdo desta obra tomar-se-á de domínio público após a data de defesa e homologação da sua respectiva ata. A mesma poderá servir de base literária para novas pesquisas, desde que a obra e seu (a) respectivo (a) autor (a) sejam devidamente citados e mencionados os seus créditos bibliográficos.

BP436 Bezerra Pereira, Iago.

ANÁLISE DA VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA NA
CRIAÇÃO DA SEGUNDA FILIAL DE UMA EMPRESA DO RAMO
ALIMENTÍCIO DA CIDADE DE MOSSORÓ/RN / Iago Bezerra

Pereira. - 2019.

42 f. : il.

Orientador: Fernando Silvério Menezes de
Oliveira.

Monografia (graduação) - Universidade Federal
Rural do Semi-árido, Curso de Engenharia de
Produção, 2019.

O serviço de Geração Automática de Ficha Catalográfica para Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC's) foi desenvolvido pelo Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação da Universidade de São Paulo (USP) e gentilmente cedido para o Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (SISBI-UFERSA), sendo customizado pela Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicação (SUTIC) sob orientação dos bibliotecários da instituição para ser adaptado às necessidades dos alunos dos Cursos de Graduação e Programas de Pós-Graduação da Universidade.

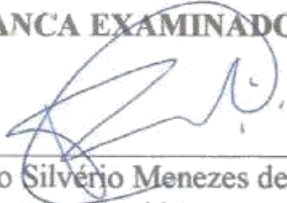
IAGO BEZERRA PEREIRA

**ANÁLISE DA VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DA CRIAÇÃO DA SEGUNDA
FILIAL DE UMA EMPRESA DO RAMO ALIMENTÍCIO NA CIDADE DE MOSSORÓ/RN**

Monografia apresentada a Universidade
Federal Rural do Semi-Árido como requisito
para obtenção do título de Bacharel em
Engenharia de Produção.

Defendida em: 21/03/2019.

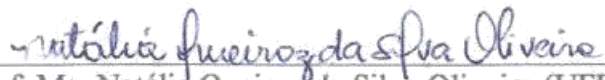
BANCA EXAMINADORA



Prof. Esp. Fernando Silvério Menezes de Oliveira (UFERSA)
Presidente



Prof. Dr. David Custódio de Sena (UFERSA)
Membro Examinador



Prof. Ma. Natália Queiroz da Silva Oliveira (UFERSA)
Membro Examinador

DEDICATÓRIA

A minha mãe, por ter me dado a melhor educação que alguém pode ter, por ser esse lindo exemplo de ser humano, onde refletiu na pessoa que sou hoje e estar sempre me apoiando em qualquer situação ou decisão.

A meu pai, que independente de qualquer coisa, se esforçou de alguma maneira para que meus sonhos fossem possíveis.

A minha namorada, que me ajudou bastante na reta final da faculdade.

Aos meus amigos, que fazem valer cada momento juntos, engrandecendo ainda mais a beleza que é viver a vida intensamente.

“Correr riscos é essencial para todas as coisas que valem a pena na vida. ”

David Viscott

AGRADECIMENTOS

Primeiramente gostaria de agradecer a Deus, por estar sempre comigo em minha vida, me iluminando e me levando aos melhores caminhos para tudo que almejo.

Aos meus pais, Maria Dilvanicy e Aneziforo Pereira, por terem me dado a melhor educação e todo suporte para chegar onde estou hoje.

A minha irmã, Yasmin Bezerra, que contribuiu e me deu auxílio nessa caminhada.

A minha namorada, Marina Linhares Almeida, que sempre me apoiou nos dias difíceis e quando mais precisei para continuar focado para obtenção dos melhores resultados.

Ao meu padrinho, Caninde Maia, que sempre foi fonte de inspiração em toda minha vida acadêmica e futuramente em minha carreira profissional.

A todo corpo docente do curso, que contribuíram em minha formação acadêmica.

Ao meu grande orientador, professor Fernando Silvério Menezes de Oliveira, por toda sua disponibilidade e paciência dedicados a esse trabalho, por todos os ensinamentos, correções, sugestões e incentivos que com certeza servirá para toda a vida.

A todos os meus amigos que de maneira direta ou indireta, ajudaram a tornar essa jornada um pouco menos árdua, e que com certeza fizeram grande diferença. O curso não seria o mesmo sem vocês, os meus sinceros agradecimentos.

RESUMO

No Brasil, um grande número de micro e pequenas empresas não resistem ao teste do primeiro ano e abrem falência. Boa parte desse número está atrelado a falta de planejamento, conhecimento de mercado e capacidade financeira para suportar o período de entrada e conquista de mercado. A partir disso, o presente trabalho tem como objetivo a verificação da viabilidade econômico-financeira da abertura da segunda filial de uma empresa *delivery* do ramo alimentício situada na cidade de Mossoró/RN, que trabalha apenas com delivery até o presente momento. O trabalho foi elaborado a partir de um estudo de caso, com uma pesquisa de caráter exploratório e para atingir o objetivo proposto foram utilizadas as ferramentas de análise econômica: Valor Presente Líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR) e *Payback*. Os resultados mostraram que é economicamente viável o investimento na ampliação da empresa em sua filial, por apresentar um VPL positivo, uma TIR bastante atrativa para os sócios e um retorno em curto período de tempo.

Palavras chaves: Plano de Negócios; Filial; Finanças; TIR; VPL;

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Estudo de Concorrentes.....	14
Quadro 2 – Listagem de Fornecedores.....	18
Quadro 3 – Móveis/Instalações.....	22
Quadro 4 – Equipamentos.....	22
Quadro 5 – Estoque Inicial.....	23
Quadro 6 – Investimento Inicial.....	25
Quadro 7 – Custos Fixos Anuais.....	26
Quadro 8 – Receitas Anuais.....	27
Quadro 9 – Fluxo de Caixa.....	27
Quadro 10 – Cenário Esperado.....	28
Quadro 11 – Valor Presente Líquido Esperado.....	29
Quadro 12 – Valor Presente Líquido Pessimista.....	29

LISTA DE SIGLAS

SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
NCG	Necessidade de Capital de Giro
VPL	Valor Presente Líquido
TMA	Taxa Mínima de Atratividade
TIR	Taxa Interna de Retorno
PRI	Prazo de Retorno de Investimento

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	1
2. REFERENCIAL TEÓRICO	3
2.1. Empreendedorismo	3
2.2. Plano de marketing	3
2.2.1. Análise SWOT	4
2.2.2. Os 4Ps	5
2.2.2.1. Estratégia do produto	5
2.2.2.2. Estratégia de preço	5
2.2.2.3. Estratégia de praça	6
2.2.2.4. Estratégia de promoção	6
2.3. Plano Financeiro	7
2.3.1. Investimento inicial	7
2.3.2. Fluxo de caixa	7
2.3.3. Necessidade de capital de giro	8
2.3.4. Valor presente líquido	9
2.3.5. Taxa interna de retorno	10
2.3.6. Prazo de retorno de investimento	11
3. METODOLOGIA	13
4. RESULTADOS	14
4.1. PLANEJAMENTO DE MARKETING	14
4.1.1. Mercado	14
4.1.2. Concorrentes	14
4.1.3. Segmentação	15
4.2. Análise SWOT	16
4.2.1. Oportunidades	16
4.2.2. Ameaças	16
4.2.3. Pontos Fortes	17
4.2.4. Pontos Fracos	17
4.3. Estratégias de Marketing	17
4.3.1. Estratégia de preço	17
4.3.2. Estratégia de produto	17
4.3.3. Estratégia de praça	17
4.3.4. Estratégia de promoção	18
4.4. Fornecedores	18

4.5. COMPOSTO DE CAPITAL HUMANO	19
4.5.1. Colaboradores e definições das atividades	19
4.5.2. Definição de competências	19
4.5.3. Recrutamento e seleção	19
4.5.4. Forma de contratação.....	20
4.5.5. Treinamento.....	20
4.5.6. Avaliação e acompanhamento.....	20
4.6. PLANO DE INSTALAÇÃO	20
4.6.1. Abertura da filial	20
4.6.2. Localização.....	21
4.6.3. Infraestrutura.....	21
4.6.4. Adaptação ou reforma do prédio	21
4.6.5. Móveis e Instalações	21
4.6.6. Equipamentos	22
4.6.7. Estoque Inicial	23
4.6.8. Capacidade Produtiva	24
4.7. PLANO FINANCEIRO	25
4.7.1. Investimento Inicial	25
4.7.2. Custos fixos estimados.....	25
4.7.3. Projeção de Cenários	26
4.8. Fluxo de Caixa.....	27
4.9. Valor Presente Líquido (VPL), TIR (Taxa interna de retorno) e <i>Payback</i>	28
4.9.3. Cenário otimista.....	28
4.9.4. Cenário pessimista.....	29
5. CONCLUSÃO	31
REFERÊNCIAS.....	32

1. INTRODUÇÃO

No Brasil, um grande número de micro e pequenas empresas não resistem ao teste do primeiro ano e fecham as portas. O peso da carga tributária e as obrigações sociais, aliadas a falta de planejamento, conhecimento de mercado e capacidade financeira para suportar o período de entrada e conquista de mercado são os aspectos que mais influenciam nesta realidade (SEBRAE 2007).

Diante da situação temos uma empresa do ramo alimentício, que atua com a venda de esfihas de diversos sabores a partir do serviço de *delivery*, na cidade de Mossoró/RN, e que começou suas atividades em 24 de abril de 2018, em um prédio familiar emprestado de 16,5 m². Como vantagem competitiva pode-se citar a elevada capacidade na produção logo de início, podendo ser produzidas em média 700 esfihas por turno de trabalho, sendo uma limitação da produção o recurso humano, onde dentro de três meses a quantidade de funcionários saltou de 4 para 10.

Após vencer o primeiro desafio de se consolidar sua posição no mercado, crescendo em número de clientes, funcionários, faturamento e produção e se deparar com o limite de sua capacidade de em termos de espaço físico por dispor de apenas 12 m², tendo que enfrentar uma reestruturação em seu planejamento, métodos de trabalho e estrutura. A partir disso alguns desafios da gestão aparecem, como: Qual caminho seguir? Que aspectos tem que ser levados em consideração nas diversas alternativas? Como garantir que essas mudanças não ponham em risco o atual sucesso?

A partir da notória evolução do faturamento e de seu destaque no mercado a empresa optou pela ampliação com uma filial no primeiro *foodpark* da cidade, e junto com a decisão surgiram os desafios, como por exemplo de como realizar um planejamento permitindo maior assertividade nas decisões e para solucionar os questionamentos o presente estudo consiste na elaboração de um plano de negócios para viabilização e êxito nas decisões da empresa.

O objetivo principal do trabalho será avaliar a viabilidade econômico-financeira da abertura de uma filia da empresa em um *foodpark* que será lançado na cidade. Como objetivo específico temos os seguintes pontos:

- Realização de uma análise estratégica e competitiva da empresa;

- Desenvolvimento de estratégias de marketing para inserção no mercado;
- Elaboração do plano financeiro;

Para Chiavenato (2012), o empreendedor é a pessoa que inicia e/ou dinamiza um negócio para realizar uma ideia ou projeto pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente. Ainda segundo ele, os empreendedores também são heróis populares do mundo dos negócios, pois fornecem empregos, introduzem inovações e incentivam o crescimento econômico da região ou do país.

O sucesso na criação de um negócio depende do desenvolvimento pelo empreendedor de três etapas básicas: a primeira de identificar a oportunidade de negócio e coletar as informações necessárias. A segunda de desenvolver o conceito do negócio com base nas informações adquiridas anteriormente, para então identificar os riscos, procurar experiências similares no mercado para avaliação dos mesmos, adotar medidas para reduzi-los, avaliar o potencial de lucro e o crescimento, além de definir a estratégia a ser adotada. Por último a terceira consiste em implantar o empreendimento, iniciando a partir da elaboração do plano de negócios, definição de suas necessidades de recursos e fontes, até sua completa operacionalização. (DEGEN, 1989)

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Empreendedorismo

O termo “empreendedor” foi utilizado a primeira vez pelo economista Richard Cantillon, que dizia ser entrepreneur um indivíduo que assume riscos. Já em 1814, o economista francês Jean-Baptiste Say usou a palavra para identificar os indivíduos que transferem recursos econômicos de um setor de produtividade baixa para um setor de produtividade mais elevada. Além disso Say enfatizou a importância do empreendedor para o bom funcionamento do sistema econômico. (CHIAVENATO, 2012)

Segundo Antônio Cesar (2012), o perfil do empreendedor se dá pelos seguintes traços:

- Criatividade e capacidade de implementação;
- Disposição para assumir riscos;
- Perseverança e otimismo;
- Senso de independência;

E também nos mostra algumas vantagens e desvantagens de ser empreendedor, como vantagem ele nos cita a autonomia, desafio e controle financeiro. Já como desvantagens, o sacrifício pessoal, sobrecarga de responsabilidades e a baixa margem de erro.

2.2. Plano de marketing

É de total importância a avaliação referente ao mercado, com isso, é necessário um bom plano de marketing, para analisarmos o público alvo e seus potenciais consumidores, número de concorrentes, forma de distribuição utilizada pelos concorrentes, preços da concorrência e os produtos encontrados no mercado similares aos da futura empresa. (RICARDO ZAVADIL, 2013)

O marketing é o conjunto de atividades voltadas a despertar no cliente a necessidade de ter o produto e identificar um meio pelo qual o cliente irá adquirir o produto. Sendo ele por propaganda, força de vendas, promoção, orçamentos, seleção de canais de vendas e relações com os mesmos, e fixação de preços. (LUIZ ARNALDO, 2012)

Para Ambrósio (2012), o plano de marketing é o documento que resume o planejamento, ou seja, é o processo de intenso raciocínio e coordenação de pessoas, recurso financeiros e materiais cujo foco é a verdadeira satisfação do consumidor. Em outras palavras, ajuda o consumidor a se sentir um pouco mais feliz e gerar resultados positivos para organização e a sociedade.

Por meio do plano de marketing a empresa deve demonstrar sua capacidade em tornar o produto/serviço conhecido pelos seus clientes, despertando assim o desejo de compra-lo. Basicamente, o marketing possui duas finalidades: identificar oportunidades de mercado, ou seja, necessidades que não são satisfeitas por ofertas que já existam e preencher essa lacuna com ofertas que apresentem melhor relação custo/benefício para o cliente e em contrapartida uma melhor rentabilidade do investimento para o empreendedor. (LUIZ ARNALDO, 2012)

2.2.1. Análise SWOT

A análise SWOT, preconizada por Kenneth Andrews e Roland Christensen, é uma ferramenta útil para o planejamento por propor o mapeamento e a descrição detalhada dos elementos que identificam claramente os pontos fortes e fracos, além das oportunidades de melhoria e as ameaças ao negócio, auxiliando também a caracterização do ambiente organizacional e o apoio a ações futuras. (RICARDO ZAVADIL, 2013)

A matriz swot adquire importância pela orientação estratégia que proporciona. Sua principal característica é permitir a análise de fatores intangíveis, lembrando-se sempre que a análise de qualquer tipo de negócio sempre deve ser uma composição de fatores tangíveis e intangíveis. (LUIZ ARNALDO, 2012)

Ao analisar a matriz, identificam-se as principais orientações estratégias da empresa. A estratégia swot resume-se em eliminar os pontos fracos em áreas onde existem riscos e fortalecer os pontos fortes em áreas onde existem riscos e fortalecer os pontos fortes em áreas onde se identificam oportunidades. (LUIZ ARNALDO, 2012)

Segundo Luiz Arnaldo (2012), deve-se obedecer às seguintes recomendações para que o resultado da análise seja maximizado:

- Eliminação dos itens classificados como pontos fracos, onde a empresa enfrenta ameaças do mercado e tendências desfavoráveis;

- Capitalização das oportunidades identificadas como princípios norteadores da empresa e que sejam pontos fortes perante o mercado;
- Correção dos itens classificados como pontos fracos onde a empresa identificou oportunidades potenciais de negócios alinhadas aos princípios norteadores;
- Monitoração dos itens classificados como pontos fortes, onde a empresa enfrente ameaças e tendências desfavoráveis do ambiente.

Ainda segundo o autor, com o desenvolvimento da tecnologia da informação e dinamismo do mercado, não basta que a análise swot seja feita apenas uma vez, necessitando sempre de atualização.

2.2.2. Os 4Ps

Também conhecido como marketing mix, é o modelo mais conhecido e aplicado pela maioria das empresas orientadas para marketing. A origem se deu na década de 1940, nas aulas do prof. James Culliton, da Havard Business School, que descrevia o marketing como um “misturador de ingredientes”.

Na concepção original, o modelo dos 4Ps é formado por quatro palavras da língua inglesa que representam os elementos essenciais de marketing: *product* (produto), *place* (ponto de venda), *promotion* (promoção) e *price* (preço). (AMBRÓSIO, 2012)

2.2.2.1. Estratégia do produto

Segundo Elton Walter apud Kotler (1996), produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para sua apreciação, aquisição, uso ou consumo, satisfazendo um desejo ou necessidade, incluindo-se bens físicos, serviços, pessoas, locais, organizações e ideias.

É muito importante a definição do produto a ser apresentado ao mercado no plano de marketing. Além disso é importante destacar também a classificação e características do produto oferecido pela empresa.

2.2.2.2. Estratégia de preço

Preço é o valor monetário atribuído a algo disponibilizado para a venda. Quando o mercado se apresenta vendedor, a oferta está maior que a demanda, portanto, quem determina o preço é o cliente, indicando quanto está disposto a pagar por tal produto.

Já quando o mercado está comprador, ou seja, a demanda está maior que a oferta, o preço é determinado pelo fornecedor, que indica a quanto está disposto a comercializar seu produto. Sendo bastante importante também reconhecer a reação dos clientes em função do preço, possibilitando assim a prática de descontos e promoções. (LUIZ ARNALDO, 2012)

Egon Walter (2012) cita três pontos a serem considerados para a precificação baseada no custo, sendo eles:

- Precificação por *mark-up*: Método que adiciona um percentual em cima do custo do produto para chegar ao preço de venda.
- Precificação pela taxa de retorno: Sendo calculado os custos totais e posteriormente adicionado uma taxa de retorno desejada para determinar o preço de venda.
- Análise de nivelamento: Analisar o volume de vendas necessário para cobrir todos os custos a um preço específico.

O autor ressalva a importância da possibilidade de apresentar o preço dos produtos e/ou serviços de acordo com o custo que apresentam. Com isso temos um melhor estabelecimento dos critérios de custo/benefício para o consumidor, cliente ou interessados em participar do empreendimento.

2.2.2.3. Estratégia de praça

Outro elemento importante é a definição do local onde o produto e/ou serviço será oferecido pela empresa, local chamado praça. É necessário então a segmentação do mercado, para Egon Walter (2012), a base para segmentação envolve as características do consumidor quanto à sua posição, podendo ser:

- Geográfica: Quando o foco se dá em regiões específicas;
- Psicográfica: Quando o foco é o estilo de vida, a personalidade ou o comportamento do consumidor.
- Benefícios percebidos: Quando o foco se refere a qualidade, serviço, à economia, às ocasiões, usou e forma de uso.

São vários elementos a serem considerados na definição da estratégia de segmentação, possibilitando várias combinações.

2.2.2.4. Estratégia de promoção

A referida estratégia tem como objetivo motivar o consumidor a considerar essas ofertas como alternativas de compras e persuadi-lo a adquirir produtos e/ou serviços da empresa como melhor alternativa para realização de seus desejos ou atendimento de suas necessidades.

Segundo Egon Walter (2012), o objetivo dessa estratégia são:

- Criar consciência do produto e da marca;
- Estimular demanda/reduzir flutuações;
- Reter clientes leais;
- Combater esforços promocionais da concorrência;
- Encorajar a compra inicial;
- Facilitar suporte aos revendedores;

Para a realização e aplicação dessa estratégia, é necessária uma pesquisa de mercado para auxiliar na análise das oportunidades e das ameaças do mercado.

2.3. Plano Financeiro

2.3.1. Investimento inicial

Quando vamos iniciar um negócio, precisamos de recursos financeiros para aquisição de equipamentos, insumos e materiais para início das atividades. Geralmente esses gastos são bastante elevados, dependendo do tipo de empreendimento. Deve-se colocar no papel as expectativas de gastos que ela necessita para entrar em funcionamento. (RICARDO ZAVADIL, 2013)

Trata-se do valor que a empresa necessita gastar para iniciar suas atividades, acrescido do valor do capital de giro necessário para os primeiros meses de funcionamento, até que os clientes paguem pelas compras e a receita de vendas comece a entrar no caixa. (LUIZ ARNALDO, 2012)

2.3.2. Fluxo de caixa

Para Luiz Arnaldo (2012), a ferramenta adequada para controle financeiro de curto prazo denomina-se fluxo de caixa, ou seja, um acompanhamento das entradas e saídas de recursos financeiros no caixa da empresa. Em linhas gerais, o fluxo de caixa representa a soma de todas as entradas financeiras, das quais são subtraídas todas as saídas financeiras, restando a apresentação dos saldos.

De acordo com Hirschfeld (2014), o fluxo de caixa referente a um empreendimento deve compor-se de contribuições que refletem com grande probabilidade de acerto, as entradas e as saídas de dinheiro que realmente vão atuar ao longo do prazo analisado.

Já Antônio Stark (2005), nos fala que o fluxo de caixa visa demonstrar o acréscimo financeiro da companhia em determinado período, o saldo contemplará todos os valores que se realizaram em um curto prazo e que pode ser apurado de forma direta ou indireta.

Pelo método direto, são apuradas as variações nos saldos de contas patrimoniais que representam ingresso ou saída de caixa. Pelo método indireto, que é o mais utilizado segundo Antônio Stark (2005), será o lucro líquido do período, ajustando-se ao mesmo os valores econômicos, bem como as variações nas contas patrimoniais modificativas de caixa.

Antônio Stark (2005) ainda complementa que existem 3 atividades no fluxo de caixa, as operacionais, as de investimentos e de financiamento. As operacionais estão relacionadas às operações da empresa, como valores apresentados no resultado líquido por exemplo, já nas atividades de investimentos, encontram-se os dividendos recebido ou pagos, valores capitalizados em companhias investidas, entre outros. E por fim, as de financiamento são encontrados os valores captados pela empresa visando à aplicação na gestão do negócio, como empréstimos concedidos e captados.

De forma a complementar, o autor Hong (2003), cita que o fluxo de caixa focaliza os resultados econômicos das atividades operacionais da empresa durante um período, reportando receitas, despesas e o lucro, nos conseguindo explicar porque o caixa de uma empresa mudou durante o período contábil.

Além de tudo que foi dito, o fluxo de caixa é um excelente mapa de negociação da empresa, permitindo antecipar oscilações no fluxo de entrada e saída de valores.

2.3.3. Necessidade de capital de giro

O capital de giro é necessário devido a situações em que nos primeiros meses não se consiga faturar o suficiente para cobrir todos os custos, sendo assim necessário recursos suficientes para suportar a continuidade das operações até que se tornem sustentáveis e gerem recursos para sua manutenção. (RICARDO ZAVADIL, 2013)

Para a André Nascimento (2014), o capital de giro nada mais é do que todos os recursos que uma empresa precisa para funcionar, ou seja, para se manter aberta, cumprindo todas as obrigações com fornecedores, funcionários e fisco. O mesmo autor nos cita a importância da boa gestão desse capital, pois essa análise mostrará se a empresa conseguirá pagar todas as obrigações em dia.

Eleuterio (2014) nos diz que o valor maior ou menor do ativo circulante depende do volume de investimento efetuados em itens do estoque e do valor aplicado em contas a receber, entre outros saldos. Então, a diferença entre o ativo circulante operacional e o passivo circulante operacional é a nossa NCG (Necessidade de Capital de Giro), determinada fundamentalmente pelo nível das atividades operacionais da empresa e pelos prazos médios de estocagem, de recebimento de duplicatas e de pagamento aos fornecedores e, é claro, pelos demais passivos operacionais.

De maneira mais sucinta Ricardo Zavadil (2013) fala que esse capital se refere ao aluguel do imóvel, ao pró-labore, aos salários e encargos, aos gastos com telefone, água e luz, aos honorários do contador, aos materiais de limpeza etc. Nesse valor também estão incluídos os gastos com estoques iniciais de materiais diretos, ou seja, a compra de matéria-prima para o primeiro mês de operação, podendo ser considerado também um fundo de reserva para dar suporte às vendas a prazo, por exemplo.

2.3.4. Valor presente líquido

O valor presente líquido (VPL), é o valor descontado, a uma determinada taxa de atratividade, de um fluxo de caixa de um investimento. Esse valor representa qual será o retorno monetário do investimento trazido a valor presente, ou seja, no momento em que o cálculo está sendo realizado. (RICARDO ZAVADIL, 2013)

Para Castanheira (2016), o VPL é basicamente o cálculo de quanto os futuros pagamentos, somados a um custo inicial, estariam valendo atualmente, serve pra analisar se um investimento deve ou não ser feito.

Ainda segundo o autor o VPL pode ser:

- Maior do que zero: onde significa que o investimento poderá ser feito, pois por ser positivo, cobrirá tanto o investimento inicial quanto a remuneração mínima exigida pelo investidor, gerando um excedente financeiro;

- Igual a zero: revela que o investimento terá exatamente a TMA prevista, daí ser necessário cuidado quanto a viabilizar ou não o investimento;
- Menor do que zero: aponta que o investimento não deve ser feito, por ser economicamente inviável;

Samanez (2007) nos remete que o VPL é uma ferramenta com finalidade de calcular os fluxos de caixa gerados por um projeto ao longo de um certo período. Não existindo a restrição de capital, esse elemento leva à escolha ótima, pois maximiza o valor da empresa. O VPL é definido pela Equação 1 a seguir:

Equação 1 – Expressão do VPL

$$VPL = -I + \sum_{j=1}^n \frac{FC_j}{(1+i)^j}$$

Fonte: Samanez (2007)

Na equação, I é o investimento inicial, Fj representa o fluxo de caixa no t-enésimo período, i é o custo do capital e o símbolo somatório indica que em seguida é realizada a soma de todos os períodos até o período n dos fluxos de caixas. A partir disso, ainda segundo o autor, verificamos se o valor do VPL é maior do que zero para que seja economicamente viável.

2.3.5. Taxa interna de retorno

A taxa interna de retorno (TIR) determinar o percentual de retorno que o investimento terá, em um determinado período, e seu resultado pode ser comparado com outras taxas de retorno para investimentos financeiros existentes no mercado. (RICARDO ZAVADIL, 2013)

Para Castanheira (2016), é uma taxa de desconto hipotética que, quando aplicada a um fluxo de caixa, faz com que os valores das despesas, trazidos ao valor presente, sejam iguais aos dos retornos dos investimentos, também trazidos ao valor atual. Segundo ele, essa TIR pode ser:

- Maior do que a Taxa Mínima de Atratividade (TMA): significa que o investimento é economicamente atrativo;
- Igual a Taxa Mínima de Atratividade: revela que o investimento está economicamente numa situação de indiferença e ainda é economicamente atrativo;

- Menor do que a Taxa Mínima de Atratividade: aponta que o investimento não é economicamente atrativo, pois seu retorno é superado pelo retorno de um investimento com o mínimo retorno já definido.

Para Samanez (2007), essa é mais uma ferramenta para se analisar a viabilidade do projeto, tendo como finalidade encontrar uma taxa intrínseca de rendimento. Gitman (2010) nos diz que a TIR é uma taxa de desconto quando igualamos a expressão do VPL a zero, de maneira que o valor presente das entradas de caixa iguale-se ao investimento inicial, como podemos ver abaixo:

Equação 2 – Expressão do VPL para cálculo da TIR

$$VPL = -1 + \sum_{j=1}^n \frac{FC_j}{(1+i)^j}$$

$$0 = -1 + \sum_{j=1}^n \frac{FC_j}{(1+i)^j}$$

Fonte: Samanez (2007)

Onde: FC_j é o fluxo de caixa; I é o investimento inicial e TIR o valor que queremos encontrar.

2.3.6. Prazo de retorno de investimento

O prazo de retorno do investimento (PRI), mais conhecido como *payback*, corresponde ao tempo em que todo o investimento realizado na empresa retornará para os investidores. Esse tempo poderá ser comparado com o prazo de retorno de outros investimentos existentes no mercado ou até mesmo com o de similares. (Ricardo Zavadil, 2013)

Quando investimos em um bem, em uma aplicação financeira ou em um empreendimento, fazemos, geralmente, movidos pelo desejo de receber em devolução, uma quantia de dinheiro que, em relação a quantia investida corresponda no mínimo a taxa mínima de atratividade. (Hirschfeld, 2014)

Samanez (2007) nos fala com o *payback* é possível saber qual será o tempo de recuperação do investimento. Ou seja, quantos anos decorrerão até que o valor

presente dos fluxos de caixa previstos se iguale ao investimento inicial. Esse indicador é utilizado em conjunto com outros métodos, como, por exemplo, o VPL ou a TIR.

3. METODOLOGIA

O presente trabalho com objetivo analisar viabilidade econômico-financeira da abertura de uma segunda filial para a empresa de delivery terá como aporte a elaboração de um plano de negócios. Será um estudo de caso, por ser um caso particular, e terá caráter exploratório.

Todos os dados referentes a valores de insumos, equipamentos, salários e encargos, foram utilizados com base na primeira filial e seu histórico de 11 meses, por já ser um negócio concretizado e poder nos fornecer dados com uma maior chance de assertividade.

Segundo Lehfeld *et. al.* (2007) *apud* Antonio Chizotti, o estudo de caso é caracterizado como uma modalidade de estudo nas ciências sociais, que se volta à coleta e ao registro de informações sobre um ou vários casos particularizados, elaborando relatórios críticos organizados e avaliados, dando margem a decisões e intervenções sobre o objetivo escolhido para investigação.

Para GIL (2008) o estudo de caso pode ser utilizado tanto em pesquisas exploratórias, quanto descritivas e explicativas e vem sendo utilizado com frequência cada vez maior pelos pesquisadores sociais, com objetivos de por exemplo descrever a situação e o contexto em que está sendo feita determinada investigação. O autor ainda nos fala que o mesmo é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado.

A pesquisa exploratória, também designada por alguns como quase científica ou não científica, é normalmente o passo inicial no processo de pesquisa pela experiência e um auxílio para a formulação de hipóteses significativas para posteriores pesquisas. (CERVO, 2007)

Para GIL (2008) as pesquisas exploratórias têm como principal finalidade o desenvolvimento, esclarecimento e modificação de conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. De todas as pesquisas essas são as que apresentam menor rigidez em seu planejamento. São desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de maneira aproximada, acerca de determinado fato.

4. RESULTADOS

4.1. PLANEJAMENTO DE MARKETING

4.1.1. Mercado

Com o crescimento cada vez maior dos clientes que procuram opções para uma boa saída durante a noite e realizar boas refeições, faz com que seja ainda mais atrativo a ampliação da empresa. Podemos elencar também o ponto de algumas pessoas ainda preferirem saírem para comer do que pedir sua comida em casa.

Partindo desse pressuposto o ambiente do *foodpark* é totalmente projetado para ser agradável e receptivo, além de ter espaço para crianças e várias opções de comidas diferentes para grupos com interesses diferentes, fazendo com que tenhamos boas expectativas para o retorno do investimento.

4.1.2. Concorrentes

A empresa possui diretamente quatro concorrentes, sendo todos eles pizzarias que possuem a esfiha como forma de agregar ao seu *mix* de produto, não como produto principal como seria a proposta do negócio apresentado. A análise dessas empresas será por qualidade, preço, condições de pagamento, localização, atendimento e serviços aos clientes.

Quadro 1 – Estudo de Concorrentes

Empresa	Preço	Condições de Pagamento	Atendimento	Serviços aos Clientes
Concorrente 1	Mais barato	Dinheiro e débito	De quarta-feira a domingos	Pizzas, esfihas e bebidas
Concorrente 2	Mais barato	Dinheiro, débito e crédito	De segunda a domingo	Esfihas, tapiocas, beirutes, pizzas e bebidas
Concorrente 3	Mais barato	Dinheiro, débito e crédito	De segunda a domingo	Pizzas, cachorro quentes, sanduiches, esfihas e bebidas
Concorrente 4	Mais barato	Dinheiro, débito e crédito	De segunda a domingo	Pizzas, esfihas, pratos executivos, sanduiches, saladas, calzones, beirutes, tapiocas, petiscos, açaí, sushi e bebidas

Fonte: Autoria Própria (2019)

Com o quadro, foi possível a análise mais completa sobre os concorrentes. Nenhuma das opções de concorrência vendem as esfihas tradicionais, vale salientar. O concorrente 1 possui um bom preço, ambiente razoável, porém não vende esfihas aos finais de semana.

O concorrente 2 é uma empresa também nova, porém com produtos de menor rigor, se comparado aos produtos ofertados pelo nosso negócio devido a utilização de insumos de com menor valor agregado e trabalha apenas com delivery.

Já o concorrente 3, iniciou as atividades com esfihas após o surgimento da novidade na cidade trazida pela empresa do estudo. Também se caracteriza pelo uso de insumos com baixo valor agregado e trabalha com delivery e salão, um ponto positivo para esse concorrente seria a localização privilegiada no centro da cidade, mais precisamente na Praça da Convivência.

E por último, o concorrente 4, que também iniciou as atividades com esfihas após o surgimento da empresa do estudo. Possui maior valor agregado em seus produtos devido ao uso de matéria prima melhor que os outros concorrentes, porém, seu foco principal é nas pizzas e não nas esfiha.

Vale salientar que nenhum dos concorrentes utilizam na sua produção métodos e ingredientes para a fabricação das esfihas tradicionais, sendo mais uma espécie de adaptação do tamanho da pizza.

4.1.3. Segmentação

A opção dos brasileiros em comer fora de casa está cada vez mais frequente. Com isso, pode-se notar uma grande movimentação por parte das empresas em agradar esse público. Uma dessas opções atualmente está sendo os *foodparks*.

De acordo com dados do SEBRAE, no ano de 2014, as empresas itinerantes movimentaram cerca de R\$ 140 bilhões só no Brasil. E pensando nisso, muitos empreendedores estão apostando no segmento em conjunto, formando assim os *Foodparks*. A ideia principal desse conglomerado de empresas gastronômicas é oferecer ao cliente uma variedade de alimentos como sucos, salgados, pizzas, espetos, risotos, comidas de boteco e sorvetes, entre outras variedades. Além disso, oferecer um espaço aconchegante e agradável para todos que frequentam.

A ideia é que seja um espaço onde o público viverá uma experiência, sendo reconhecido pela oferta e qualidade gastronômica junto a outros valores, de maneira que os quatro sentidos dos consumidores (visão, paladar, olfato e audição) sejam atraídos e instigados. Isso traz um programa bem diferente para todo o público da região, proporcionando um programa completo.

4.2. Análise SWOT

4.2.1. Oportunidades

Localidade privilegiada: O *park* será localizado em um bairro nobre da cidade, sendo uma boa oportunidade para o negócio que irá ofertar produtos de primeira linha e para um público que está disposto a pagar pela qualidade.

Atração turística: Por se tratar do primeiro *foodpark* da cidade, será reconhecido como um ponto turístico para viajantes e pessoas que estejam passando pela cidade e queiram desfrutar de um bom ambiente e comida.

Produto com amplo mercado: Como as esfihas são novidades na cidade, ainda existe um grande mercado a ser explorado pela empresa.

4.2.2. Ameaças

Novos entrantes: Por ser uma novidade, há sempre o risco de novos entrantes no mercado afim de dividir uma fatia do mesmo, tendo em vista o potencial de exploração.

Mão de obra qualificada: Será necessário treinamento para toda a equipe de cozinha de maneira a produzir as melhores esfihas possíveis para um público certamente exigente pelo valor agregado ao produto.

Dependência de vizinhos: Como o *foodpark* envolve outras empresas, a imagem ruim de alguma das envolvidas pode afetar diretamente no negócio, além de eventuais problemas envolvendo as empresas parceiras que podem acabar trazendo prejuízos.

Dependência na administração do *foodpark*: Todo o efetivo de limpeza, segurança e serviços em geral será de responsabilidade da empresa fornecedora do local, sendo assim, necessita-se de uma responsabilidade por parte dos envolvidos, para não refletir no negócio.

Preço: Dificuldade em mostrar aos clientes o valor agregado ao produto para justificar o preço.

4.2.3. Pontos Fortes

Atendimento: Todos os funcionários envolvidos no atendimento, ou até mesmo da cozinha, receberão treinamento especializado por profissionais capacitados para fornecer a melhor experiência ao cliente.

Qualidade dos produtos: Todas as matérias primas utilizadas nos produtos serão de primeira linha, fidelizando assim clientes pelo valor agregado ao nosso produto e não pelo preço.

Preço justo: Tendo em vista o material utilizado para produção a empresa possuirá preços condizentes com os mesmos, sem preços abusivos.

4.2.4. Pontos Fracos

Salão: O fato de compartilhar as mesas entre todas as empresas e o espaço não ser muito grande faz com que seja limitado o número de pessoas suportada no local sem que sejam comprometidos o conforto e a experiência dos clientes.

4.3. Estratégias de Marketing

4.3.1. Estratégia de preço

A estratégia de preço não é a mais atacada pela empresa, tendo em vista seu diferencial no valor agregado ao produto.

- A empresa possui um preço maior em relação aos seus concorrentes, porém, justificado pela qualidade do produto;
- Preços diferenciados no aplicativo próprio da empresa;

4.3.2. Estratégia de produto

A estratégia de produto é a mais adequada ao negócio, tendo em vista que o foco principal da empresa é fornecer um produto de alta qualidade, proporcionando uma experiência diferente ao seu cliente.

- Atendimento personalizado;
- Acompanhamento do pedido até o *feedback* do cliente;
- Melhores matérias primas do mercado;
- Confecção do produto na hora;

4.3.3. Estratégia de praça

A estratégia de praça no presente plano de negócios também é bastante significativa, tendo em vista onde irá ficar localizado o *foodpark*.

- Localização em bairro privilegiado;
- Outras empresas no complexo para agregar ao local;

4.3.4. Estratégia de promoção

A estratégia de promoção auxilia a estratégia de preço da empresa, tendo em vista que a criação de combos para presentear o cliente com melhores preços para compra de maiores quantidades. Além disso, o plano fidelidade para incentivar a estar sempre consumindo para receber recompensas.

- Combos promocionais no aplicativo próprio da empresa;
- Plano fidelidade;

4.4. Fornecedores

A empresa irá trabalhar com alguns fornecedores fixos, porém, com alguns a mais para em casos de falta de matéria prima no solicitado, termos uma válvula de escape para não deixar faltar material. Segue abaixo a lista de fornecedores:

Quadro 2: Listagem de fornecedores

Fornecedor	Prazo	Forma de pagamento	Produtos
Atacadão	30 dias	Crédito	Matéria prima para massa, bebidas, material de limpeza e recheios
Casa do Pizzaiolo	14 dias	Boleto	Recheios
AG Embalagens	15 dias	Transferência Bancária	Embalagens
Voita Frios	12 dias	Boleto	Recheios
Dab Distribuidora	14 dias	Boleto	Nutella
CDA Distribuidora	7 dias	Boleto	M&M's
Solar – Coca Cola	7 dias	Boleto	Refrigerantes e água
Fillet e Complemento	15 dias	Boleto	Carne e Frango
Império Doce	7 dias	Transferência Bancária	Creme de Ninho e Brownie
Cidade	30 dias	Crédito	Fubá
Maxxi Atacado	30 dias	Crédito	Matéria prima para massa, bebidas, material de limpeza e recheios

Fonte: Autoria Própria (2019)

4.5. COMPOSTO DE CAPITAL HUMANO

4.5.1. Colaboradores e definições das atividades

Os sócios serão responsáveis por toda a gerencia e administração da empresa, sendo a maior parte das responsabilidades, além de delegar as funções do quadro funcional de acordo com os processos e necessidades. Para o quadro funcional inicialmente será necessário:

- Caixa: Colaborador receber o pedido dos clientes com boa receptividade e utilizar de todo conhecimento do treinamento para auxílio incentivo para compra do cliente;
- Chefe de cozinha: Responsável por toda a operação da cozinha, desde a limpeza até a finalização do pedido, deve ter conhecimento de todo o processo para um bom funcionamento da cozinha;
- Auxiliar de cozinha: Tem como função o auxílio ao chefe de cozinha de maneira a agilizar todo o processo e ajudar no que for preciso para a melhor eficiência na produção das esfihas.

Vale salientar que, devido a gerência do *foodpark* não ser de responsabilidade do negócio, a mão de obra acaba se tornando reduzida para execução das tarefas de produção e atendimento, pelo fato de todo o serviço de limpeza, segurança e serviços gerais ser terceirizado.

4.5.2. Definição de competências

As competências dos funcionários serão escolhidas de acordo com a experiência dos sócios na primeira filial. Não será exigido experiência prévia com massas, pelo fato da vantagem de treinar o funcionário do zero, eliminando o risco de vícios e má condutas anteriores.

Um bom relacionamento de equipe, organização e acolhimento da missão e visão da empresa são características fundamentais para os novos funcionários. Além disso, uma competência muito importante a todos os novos colaboradores será a versatilidade e conhecimento completo do processo, tendo em vista que todos deverão saber executar todas as funções, para que todos estejam preparados para todas as possíveis eventualidades.

4.5.3. Recrutamento e seleção

O recrutamento será feito por análise de currículos e entrevistas pessoais. Após a conversa com os candidatos, será feito um balanço de todas as características positivas e negativas apresentadas aos sócios e assim selecionar o mais indicado ao cargo.

Essa fase é bastante importante devido aos problemas que más contratações podem trazer no futuro com possíveis rescisões. Então a análise do perfil do candidato tem que ser feita da melhor maneira para que não aconteça erros no processo seletivo.

4.5.4. Forma de contratação

Os profissionais serão contratados nos moldes da CLT, sendo 44 horas semanais. A princípio a contratação será por experiência de até 90 dias, tendo em vista o direito da empresa em testar o funcionário para as funções designadas. Após esse período, será avaliado e se for da vontade da direção, irá acontecer a contratação efetiva dos envolvidos.

4.5.5. Treinamento

Como o plano de negócios tem como objetivo uma filial, já se possui colaboradores com conhecimento suficiente para realização de treinamento para os novos da filial, além da experiência dos sócios que auxiliarão nesse processo.

Os contratados seriam treinados na empresa que já está em funcionamento antes mesmo de abrir, de maneira que quando as atividades forem ser iniciadas na filial, os mesmos já estejam preparados para o trabalho.

4.5.6. Avaliação e acompanhamento

Mensalmente haverá reuniões entre os sócios para que sejam demonstrados o desempenho do negócio, a atuação do grupo e a definição de melhorias através do que for avaliado pelo período analisado. Fazendo também uma análise individual dos colaboradores para melhoria em pontos específicos a cada indivíduo.

4.6. PLANO DE INSTALAÇÃO

4.6.1. Abertura da filial

De maneira a aproveitar todo o poder da inauguração e da novidade do primeiro *foodpark* da cidade, a abertura da filial é prevista para o mesmo dia da abertura do

park. Dessa maneira, a divulgação da empresa se difundirá com a divulgação do espaço, atraindo ainda mais clientes para as primeiras empresas que se apresentarão no primeiro momento.

4.6.2. **Localização**

O *foodpark* está localizado em uma região de alto poder aquisitivo da cidade, sendo os fatores que levaram a escolha do bairro:

- Nivel sócio econômico dos moradores;
- Proximidade do público alvo;
- Fácil acesso
- Amplo estacionamento
- Região com boa densidade de moradores;

Sendo o principal ponto positivo para instalação da filial no local, o grande potencial de clientes no bairro, potencial esse comprovado pelo ticket médio dos clientes em estabelecimentos similares.

4.6.3. **Infraestrutura**

A empresa contará com um contêiner de seis metros de comprimento e dois metros de largura, nos dando uma área de 12 m² para inserção do layout. Devido ao tamanho reduzido da cozinha, é importante um estudo bem detalhado para que seja bem aproveitado todo o espaço físico, proporcionando conforto aos operadores na realização de suas atividades. O preço do aluguel do contêiner será de R\$ 2000,00.

4.6.4. **Adaptação ou reforma do prédio**

A empresa responsável pelo *foodpark* irá se responsabilizar por todo o acabamento da cozinha, sendo assim, a única adaptação ou reforma necessária é a ligação de água e luz de acordo com a necessidade da empresa.

4.6.5. **Móveis e Instalações**

Para melhor aproveitamento do espaço, toda a cozinha foi projetada sob medida em inox. Segue abaixo os itens necessários incluídos:

Quadro 3: Móveis/Instalações

Móveis/Instalação	Quantidade	Valor
Bancadas em Inox	2	R\$ 3.000,00
Balcão Refrigerado	1	R\$ 5.000,00
Bancada em Inox com Cuba	1	R\$ 1.500,00
Armário em Aço	1	R\$ 700,00
Acabamento e Decoração	1	R\$ 400
Total	5	R\$ 10.600,00

Fonte: Autoria Própria (2019)

O projeto será realizado por uma empresa especializada no ramo de cozinhas em inox projetadas, trazendo assim mais confiabilidade na execução do plano de negócio.

4.6.6. Equipamentos

A parte de equipamentos necessários para realização do projeto será a mais cara, tendo em vista a tecnologia envolvida nos produtos que irão ser comparados para atender a demanda da melhor maneira. O Quadro 4 nos mostra os itens necessários:

Quadro 4: Equipamentos

Equipamento	Quantidade	Valor
Forno Esteira TP 40/80	1	R\$ 8.990,00
Masseira G Paniz 15 kg	1	R\$ 3.500,00
Máquinas de cartão	3	R\$ 2.516,40
Coifa e ventilação	1	R\$ 3.000,00
Computador completo	1	R\$ 3.000,00
Geladeira	1	R\$ 1.000,00
Bandejas para esfifasesfias	12	R\$ 670,80
Comandeira	2	R\$ 60,00
Panos de limpeza	10	R\$ 15,00
Faca	1	R\$ 25,00
Pincel pra cozinha	1	R\$ 10,00
Vasilhas de apoio	10	R\$ 50,00
Talheres	5	R\$ 20,00
Espatulas	4	R\$ 120,00
Tesoura	1	R\$ 10,00
Total	54	R\$ 22.987,20

Fonte: Autoria Própria (2019)

Após elencarmos todos os equipamentos necessários chegamos a um total de R\$ 22.987,20 em itens que irão agregar ao negócio para atendimento efetivo da demanda, tendo em vista o potencial tecnológico envolvido nos mesmos.

4.6.7. Estoque Inicial

Com base nas vendas da filial que já existe, foi mensurado um estoque inicial de maneira a não faltar nenhum produto logo no início do projeto. A lista de insumos pode ser conferida logo abaixo no Quadro 5:

Quadro 5: Estoque Inicial

Insumo	Quantidade	Total
Farinha de Trigo	50	R\$ 132,50
Óleo	10	R\$ 31,90
Sal	2	R\$ 1,58
Açúcar	2	R\$ 4,10
Fermento	1	R\$ 11,00
Margarina	1	R\$ 16,20
Fubá	10	R\$ 12,90
Queijo	15	R\$ 314,85
Frango	12	R\$ 139,20
Carne	15	R\$ 293,85
Bacon	5	R\$ 94,95
Calabresa	12	R\$ 179,88
Lombinho	2	R\$ 43,80
Pepperoni	2	R\$ 117,98
Provolone	2	R\$ 57,98
Gorgonzola	1	R\$ 42,99
Presunto	1	R\$ 13,90
Catupiry	5	R\$ 186,30
Cheddar	2	R\$ 39,98
Chocolate	8	R\$ 152,32
Beijinho	2	R\$ 30,92
Doce de Leite	1	R\$ 70,00
Nutella	12	R\$ 291,36
Ninho	3	R\$ 72,00
Granulado	3	R\$ 27,63
Creme de Leite	3	R\$ 25,47
M&M's	10	R\$ 71,30
Brownie	1	R\$ 24,00
Coca Cola Lata	15	R\$ 35,85
Coca Zero Lata	10	R\$ 23,90
Fanta Uva Lata	10	R\$ 19,50
Fanta Laranja Lata	10	R\$ 19,50
Guaraná Lata	10	R\$ 23,50
Coca Cola Litro	15	R\$ 55,35

Guaraná Litro	10	R\$ 28,90
Cajuína Litro	10	R\$ 34,50
Água Mineral	10	R\$ 5,00
Espoca Bucho	6	R\$ 15,30
Alho	0,3	R\$ 3,57
Knorr em Pó Carne	1	R\$ 11,90
Maggi Tablete	1	R\$ 2,59
Açafrão	1	R\$ 5,00
Cebola	1	R\$ 3,29
Cenoura	1	R\$ 2,99
Orégano	1	R\$ 5,00
Detergente	3	R\$ 2,61
Sabão em Pó	1	R\$ 2,19
Água Sanitária	1	R\$ 2,35
Desinfetante	1	R\$ 10,50
Bombril	1	R\$ 1,00
Polidor	1	R\$ 1,49
Bucha Masseur	1	R\$ 5,00
Esponja	3	R\$ 3,00
Ovos	30	R\$ 8,40
Leite em Caixa	1	R\$ 2,68
Mr. Músculo	1	R\$ 9,98
Caixas P	100	R\$ 140,00
Caixas M	150	R\$ 225,00
Caixas G	50	R\$ 80,00
Papel Toalha	2	R\$ 2,59
Sabão em Barra	1	R\$ 3,99
Knorr em Pó Frango	1	R\$ 11,90
Total	653,3	R\$ 3.309,16

Fonte: Autoria Própria (2019)

Esse estoque inicial é levado em consideração como insumos para sete dias, partindo desse princípio, temos que por mês, o gasto de matéria prima será de em média R\$ 13.236,64.

4.6.8. Capacidade Produtiva

A capacidade produtiva do forno escolhido para o projeto é de 600 esfihas/hora, sendo assim, com o treinamento adequado dos colaboradores, irá ser possível atender a demanda tranquilamente, tendo em vista a grande folga na capacidade do forno para evitar surpresas durante o desenrolar do projeto.

4.7. PLANO FINANCEIRO

4.7.1. Investimento Inicial

Para abertura da filial foram primeiramente, levantados dados referentes aos custos que seriam necessários para viabilizar a realização do projeto e o início de suas operações. Esses custos são a soma de todos os valores posteriormente pesquisados, como podemos ver a seguir no Quadro 6:

Quadro 6: Investimento Inicial

Investimento Inicial	
Móveis/Instalações	R\$ 10.600,00
Equipamentos	R\$ 22.987,20
Estoque Inicial	R\$ 3.309,16
Aluguel (3 primeiros meses)	R\$ 6.000,00
Materiais diversos para o caixa	R\$ 150,00
Iluminação	R\$ 200,00
Capital de Giro	R\$ 7.500,00
Total	R\$ 50.746,36

Fonte: Autoria Própria (2019)

Com base no valor do investimento inicial, foi reservado um percentual em torno de 15% para capital de giro em cima do investimento total. Com esses valores estima-se que a empresa consiga iniciar suas atividades sem maiores problemas quanto a demanda ou prestação do serviço oferecido pelo projeto.

4.7.2. Custos fixos estimados

Para melhor análise de custos, foram separados os custos fixos necessários para o giro do negócio. Esses custos serão os gastos que não dependem diretamente da produção, todas as estimativas de custos fixos presentes no quadro são baseadas na filial que já funciona. No quadro 7 podemos ver essas variações:

Quadro 7 – Custos fixos anuais

Custos Fixos					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Salários	R\$ 35.928	R\$ 35.928	R\$ 35.928	R\$ 35.928	R\$ 35.928
Encargos	R\$ 2.874,24	R\$ 2.874,24	R\$ 2.874,24	R\$ 2.874,24	R\$ 2.874,24
Aluguel	R\$ 18.000	R\$ 24.000	R\$ 25.200	R\$ 25.200	R\$ 26.400
Telefone	R\$ 1.318,8	R\$ 1.318,8	R\$ 1.318,8	R\$ 1.318,8	R\$ 1.318,8
Material escritório	R\$ 600	R\$ 600	R\$ 600	R\$ 600	R\$ 600
Material de limpeza	R\$ 400	R\$ 400	R\$ 400	R\$ 400	R\$ 400
Energia	R\$ 10.800	R\$ 10.800	R\$ 10.800	R\$ 10.800	R\$ 10.800
Água	R\$ 1.440	R\$ 1.440	R\$ 1.440	R\$ 1.440	R\$ 1.440
Total	R\$ 77.361,04	R\$ 77.361,04	R\$ 78.561,04	R\$ 78.561,04	R\$ 79.761,04

Fonte: Autoria Própria (2019)

O aluguel no ano 1 sofreu um desconto de R\$ 6.000 pelo fato de ter sido pago 3 meses antecipados no valor do investimento inicial do negócio. Para os gastos com material de escritório e de limpeza foram utilizados valores com base na filial que já existe e é suprida com essa quantidade de material. A energia, água e telefone também foram realizadas estimativas com os equipamentos que já são utilizados na primeira filial e serão replicados na nova. Já os salários foram utilizados os valores atualizados do salário mínimo e seus encargos para 2019.

4.7.3. Projeção de Cenários

Com base nos cálculos realizados para os custos e despesas, pode-se dar início ao estudo dos possíveis cenários para o futuro do negócio, afim de criar demonstrativos contábeis capazes de nos mostrar o resultado das atividades da empresa para avaliação do sucesso do mesmo. Para isso, serão criados três cenários, um esperado, um otimista e um pessimista.

Para o estudo foi utilizado um período de cinco anos. As projeções de impostos foram baseadas no regime Simples Nacional (4% em cima do faturamento bruto), tendo em vista a facilidade no agrupamento e recolhimento de impostos para pequenas e microempresas, se tornando uma vantagem.

A receita anual utilizada foi construída com base nas vendas da primeira filial, que gira em torno de cinco mil e quinhentas esfihas por mês, com um faturamento médio

de R\$ 35.000,00 reais por mês, e após dedução das despesas mensais (R\$ 6.446,75) e gastos com material (R\$ 13.236,64), temos uma receita mensal de R\$ 15.316,61, e anual de R\$ 183.799,32, como podemos ver abaixo:

Quadro 8: Receitas anuais

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Quantidade de Esfihas	66000 unidades	66000 unidades	66000 unidades	66000 unidades	66000 unidades
Receita mensal	R\$ 15.316,61	R\$ 15.316,61	R\$ 15.316,61	R\$ 15.316,61	R\$ 15.316,61
Receita total anual	R\$ 183.799,32	R\$ 183.799,32	R\$ 183.799,32	R\$ 183.799,32	R\$ 183.799,32

Fonte: Autoria Própria (2019)

A taxa para cálculo do custo de oportunidade ao ano corresponde a uma aproximação da taxa SELIC de 2019 (6,5%) somado a um percentual desejado pelo empreendedor no projeto de 3,5%, finalizando assim em 10% de TMA. Para o cálculo otimista será utilizado um aumento de 15% nas receitas e para o cenário pessimista uma redução de 15%.

4.8. Fluxo de Caixa

Com os dados devidamente em mãos do investimento, as receitas mensais, os custos e despesas mensais, foi possível o cálculo do fluxo de caixa anual da empresa, onde pode-se notar também no Quadro 9 abaixo, em qual ano o fluxo de caixa ficou positivo e a empresa encontrou seu ponto de equilíbrio:

Quadro 9: Fluxo de Caixa

Período (anos)	Fluxo de Caixa	Acumulado
0	-R\$ 50.746,36	-R\$ 50.746,36
1	R\$ 183.799,32	R\$ 133.052,96
2	R\$ 183.799,32	R\$ 316.852,28
3	R\$ 183.799,32	R\$ 500.651,60
4	R\$ 183.799,32	R\$ 684.450,92
5	R\$ 183.799,32	R\$ 868.250,24
Total	R\$ 868.250,24	

Fonte: Autoria Própria (2019)

Com isso já podemos ter a primeira noção de viabilidade do investimento na nova filial da empresa, principalmente por termos dados próximos da realidade da filial que

já funciona. Como foi observado, o ponto de equilíbrio se encontrou ainda no ano 1, mais precisamente em 4 meses.

4.9. Valor Presente Líquido (VPL), TIR (Taxa interna de retorno) e Payback

O cálculo do VPL ano a ano nos auxilia a ter valores mais reais acerca do real fluxo de caixa da empresa daqui a 5 anos, para cálculo foi utilizado uma TMA de 10% como dito anteriormente e as receitas que foram simuladas como entradas de acordo com as vendas da filial que já funciona da empresa.

Outro indicador bastante importante para negócio do referente trabalho é a taxa interna de retorno. A TIR é calculada para um VPL que seja igual a zero, de maneira que o investimento não dará lucro, nem prejuízo. A partir disso é possível a análise do cenário esperado, do otimista e do pessimista, iniciando-se com o esperado a seguir:

Quadro 10 – Cenário esperado

Ano	Cálculo	VPL	Acumulado
0	$-50.746,36/1,10^0$	-R\$ 50.746,36	-R\$ 50.746,36
1	$183.799,32/1,10^1$	R\$ 167.090,29	R\$ 116.343,93
2	$183.799,32/1,10^2$	R\$ 151.900,26	R\$ 268.244,20
3	$183.799,32/1,10^3$	R\$ 138.091,15	R\$ 406.335,34
4	$183.799,32/1,10^4$	R\$ 125.537,41	R\$ 531.872,75
5	$183.799,32/1,10^5$	R\$ 114.124,92	R\$ 645.997,67
Σ VPL		R\$ 645.997,67	
TIR		320%	
Payback		3 meses e 19 dias	

Fonte: Autoria Própria (2019)

Com o valor encontrado de um $VPL > 0$, nos mostra que de acordo com o cenário esperado o investimento na realização da abertura da filial é economicamente viável e possui um alto VPL em relação ao investimento inicial. Temos ainda uma TIR de 320%, sendo bem maior que a mínima de 10% e um retorno de investimento de 3 meses e 19 dias até o primeiro fluxo de caixa positivo.

4.9.3. Cenário otimista

Para simulação do cenário otimista, ao aumentarmos a receita em 15%, teremos o valor de R\$ 211.369,22 reais de receita anual e um VPL mostrado a seguir:

Quadro 11 – Valor presente líquido esperado

Ano	Cálculo	VPL	Acumulado
0	$-50.746,36/1,10^0$	-R\$ 50.746,36	-R\$ 50.746,36
1	$211.369,22/1,10^1$	R\$ 192.153,84	R\$ 141.407,48
2	$211.369,22/1,10^2$	R\$ 174.685,31	R\$ 316.092,78
3	$211.369,22/1,10^3$	R\$ 158.804,82	R\$ 474.897,61
4	$211.369,22/1,10^4$	R\$ 144.368,02	R\$ 619.265,63
5	$211.369,22/1,10^5$	R\$ 131.243,66	R\$ 750.509,28
Σ VPL		R\$ 750.509,28	
TIR		369%	
Payback		3 meses e 6 dias	

Fonte: Autoria Própria (2019)

Pode-se observar que o investimento seria mais viável ainda, mostrando um VPL bastante elevado e ainda mais rentável, valendo salientar que com um aumento de esfihas por semana com grandes chances de acontecer (em torno de 207 esfihas a mais por semana), tendo em vista o grande potencial do produto. Pode-se observar uma TIR ainda maior de 369% e um retorno do investimento em 3 meses e 6 dias.

4.9.4. Cenário pessimista

Pro cenário pessimista, após a redução de 15% nas vendas, chegaríamos ao valor de R\$ 159.299,42 de receita anual e o VPL a seguir:

Quadro 12 – Valor presente líquido pessimista

Ano	Cálculo	VPL	Acumulado
0	$-50.746,36/1,10^0$	-R\$ 50.746,36	-R\$ 50.746,36
1	$156.299,42/1,10^1$	R\$ 142.090,38	R\$ 91.344,02
2	$156.299,42/1,10^2$	R\$ 129.173,07	R\$ 220.517,10
3	$156.299,42/1,10^3$	R\$ 117.430,07	R\$ 337.947,16
4	$156.299,42/1,10^4$	R\$ 106.754,61	R\$ 444.701,77
5	$156.299,42/1,10^5$	R\$ 97.049,64	R\$ 541.751,41
Σ VPL		R\$ 541.751,41	
TIR		271%	
Payback		4 meses e 9 dias	

Fonte: Autoria Própria (2019)

O cálculo do VLP pessimista nos permite ainda mais confiança para realização do investimento na nova filial, tendo em vista que mesmo em uma situação de diminuição de 15% nas vendas ainda assim teremos um VPL bastante elevado e rentável para o negócio, além de uma TIR de 271% que é bastante elevada para o

desejável de no mínimo 10%. Sem contar que na pior das hipóteses assim assinalada pelo plano de negócios o projeto se pagará com apenas 1 mês a mais do que o esperado.

5. CONCLUSÃO

Com a expectativa de crescimento de uma pequena empresa através da ideia de investimento na abertura de sua primeira filial, geram-se diversas incertezas, e buscando possibilitar uma maior assertividade e minimizar os riscos envolvidos nesse processo, a ampliação da empresa no novo *foodpark* foi estudada de maneira concreta no presente trabalho. Todos os dados recolhidos através do estudo de mercado de forma exploratória serviram para confirmar a viabilidade de se empreender no projeto que se encontra descrito.

Alcançou-se objetivo principal do trabalho levando em consideração que foram gerados números capazes de uma aproximação do que acontecerá na expansão da empresa. Por sinal, os números apresentados no presente trabalho mostram um futuro bastante promissor para a ideia principal, atendendo assim o que os sócios esperavam do estudo.

O composto de marketing foi responsável por estudar a natureza do mercado e das empresas presentes atualmente no nicho, fornecendo diretrizes e estratégias a serem seguidas. Tão importante quanto a parte financeira, o desenvolvimento de uma boa política de marketing para ampliação do negócio é essencial, ainda mais em um espaço onde terão outros atrativos para os clientes que ali se encontrarão.

Quanto a parte financeira, é o objetivo final de toda empresa, esse estudo tem que ser minucioso para que as estimativas de custos e receitas estejam fidedignas evitando assim surpresas no decorrer do projeto, além desses números determinarem o sucesso da ampliação. Ainda no financeiro, a projeção de cenários nos permitiu estabelecer possibilidades de sucesso na receita em pressupostos pessimistas e otimista, quando incrementamos os riscos que podem ocorrer, mesmo estes sendo de difícil mensuração.

Além dos cenários que proporcionaram a simulação mais próxima da realidade do que pode acontecer, foram realizados indicadores financeiros que comprovaram teoricamente que o trabalho descrito é viável financeiramente, sendo assim atingindo o objetivo do trabalho. É importante ressaltar a utilização do plano de negócios com sabedoria, como um guia, e não como um manual exato para o sucesso.

REFERÊNCIAS

AMBRÓSIO, Vicente. **Plano de Marketing: Um Roteiro para a Ação**. 2. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

ANTÔNIO STARK FERREIRA, José. **Finanças Corporativas: Conceitos e Aplicações**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ARNALDO BLAGIO, Luiz; BATOCCHIO, Antonio. **Plano de Negócios: Estratégia para Micro e Pequenas Empresas**. 2. ed. Barueri, SP: Manole, 2012.

CESAR AMARU MAXIMIANO, Antonio. **Empreendedorismo**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: Dando Asas ao Espírito Empreendedor**. 4. ed. Manole LTDA, 2012.

CRISTINA ARANTES, Elaine; HALICKI, Zélia; STADLER, Adriano. **Empreendedorismo e Responsabilidade Social**. 2. Ed. Curitiba: Intersabres, 2014.

D. HISRICH, Robert et al. **Empreendedorismo**. Bookman Companhia ED, 2009.

DEGEN, Roberto. **O Empreendedor - Fundamentos da iniciativa Empresarial**. McGraw Hill, 1989.

ELEUTERIO DA LUZ, Érico. **Análise e Demonstração financeira**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2014.

JESUS DA SILVEIRA BARROS, Aidil ; APARECIDA DE SOUZA LEHFELD, Neide. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

LUIZ CERVO, Amado; ALCINO BERVIAN, Pedro; DA SILVA, Roberto. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

NASCIMENTO, André. **Gestão do Capital de Giro**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014.

PATRICIO SAMANEZ, Carlos. **Matemática Financeira: Aplicações à Análises de Investimentos**. 4. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

PEREIRA CASTANHEIRA, Nelson. **Cálculo Aplicado à Gestão e aos Negócios**. Curitiba: Intersaberes, 2016.

RICARDO ZAVADIL, Paulo. **Plano de Negócios: Uma Ferramenta de Gestão**. Intersaberes, 2013.

SERTEK, Paulo. **Empreendedorismo**. Curitiba: Intersaberes, 2012.

SEBRAE. **Sobrevivência das empresas no Brasil**. Brasília, 2016. Disponível em:<<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-relatorio-2016.pdf>>. Acesso em: 20 fev. 2019.

WALTER WILDAUER, Egon. **Plano de Negócios: Elementos Constitutivos e Processos de Elaboração**. Curitiba: Intersaberes, 2012.

YUH CHING, Hong. **Contabilidade para Não Especialistas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

YUH CHING, Hong; MARQUES, Fernando; PRADO, Lucilene. **Contabilidade e Finanças para Não Especialistas**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

HIRSCHFELD, Henrique. **Engenharia Econômica**. 7. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2014.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira** / Lawrence J. Gitman; tradução Allan Vidigal Hastings; revisão técnica Jean Jacques Salim. – 12. Ed. – São Paulo: Person Prentice Hall, 2010.

SAMANEZ, Carlos Patrício. **Gestão de investimentos e geração de valor**. São Paulo: Person Prentice Hall, 2007.

GIL, Antonio Carlos.. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2008.