

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ

CAIO HENRIQUE GUTIERREZ

**ELABORAÇÃO DE PLANO DE NEGÓCIOS PARA UMA HAMBURGUERIA NA
CIDADE DE GARÇA/SP**

LONDRINA

2023

CAIO HENRIQUE GUTIERREZ

**ELABORAÇÃO DE PLANO DE NEGÓCIOS PARA UMA HAMBURGUERIA NA
CIDADE DE GARÇA/SP**

Development of a Business Plan for a Burger Joint in the City of Garça/SP

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
como requisito para obtenção do título de Bacharel,
em Engenharia de produção, da Universidade
Tecnológica Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. José Ângelo Ferreira

LONDRINA

2023



[4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

Esta licença permite remixe, adaptação e criação a partir do trabalho, para fins não comerciais, desde que sejam atribuídos créditos ao(s) autor(es) e que licenciem as novas criações sob termos idênticos. Conteúdos elaborados por terceiros, citados e referenciados nesta obra não são cobertos pela licença.

CAIO HENRIQUE GUTIERREZ

**ELABORAÇÃO DE PLANO DE NEGÓCIOS PARA UMA HAMBURGUERIA NA
CIDADE DE GARÇA/SP**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
como requisito para obtenção do título de Bacharel,
em Engenharia de produção, da Universidade
Tecnológica Federal do Paraná.

Data de aprovação: 27/novembro/2023

José Angelo Ferreira
Doutorado
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Silvana Rodrigues Quintilhano
Doutorado
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Rogério Tondato
Doutorado
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

LONDRINA

2023

AGRADECIMENTOS

Gostaria de expressar minha gratidão por todas as pessoas que me acompanharam durante o período de graduação.

Primeiramente agradeço a meus pais José e Vania, que sempre me apoiaram nos momentos de dificuldade, me dando conselhos e ensinamentos que levarei para a vida toda, eles tornaram possível a realização do curso de engenharia de produção e a realização desse trabalho.

Expresso minha gratidão ao meu orientador, Prof. Dr. José Ângelo Ferreira, que me apoiou e me proporcionou ensinamentos valiosos, tanto em sua orientação quanto em sala de aula. Foi uma honra e um privilégio ser seu orientando.

Agradeço aos meus amigos que me proporcionaram grandes momentos de alegria durante o decorrer do curso e contribuíram tanto para meu desenvolvimento pessoal quanto profissional e à Isabella, minha companheira que me motiva diariamente a ser uma pessoa melhor, alegrando meus dias e tornando diversos momentos especiais.

Agradeço aos professores da UTFPR-Londrina, pela sua excelência, dedicação e compromisso com a educação. Eles me proporcionaram uma formação de qualidade, me transmitiram conhecimentos, valores e habilidades.

Agradeço também à instituição UTFPR-Londrina, pela sua infraestrutura, organização e apoio. Ela me ofereceu um ambiente acadêmico estimulante e desafiador, onde pude desenvolver diversas habilidades.

RESUMO

O progresso tecnológico, a globalização e as transformações econômicas estão impulsionando o aumento da competitividade, o que, por sua vez, está demandando a criação inovadora de novos negócios para as empresas. Nesse contexto, a busca por novos modelos de empreendimentos, que enfrentam o desafio de elevar a produtividade e promover a competitividade das empresas aumentam. Surgem assim os negócios que oferecem lanches rápidos, considerando a falta de tempo das pessoas. Este trabalho aborda como objetivo geral a estruturação de um plano de negócios de uma hamburgueria na cidade de Garça/SP. Como objetivos específicos, realizou-se, para a construção da base teórica e compreensão dos conceitos, o referencial teórico sobre plano de negócios e empreendedorismo, o levantamento dos dados sobre a demanda local e capacidade produtiva dos equipamentos, definiu-se as características gerais do negócio e a análise da viabilidade econômica e financeira do negócio. A natureza da pesquisa é de abordagem qualitativa, com coleta de dados por meio de pesquisas de mercado para análise da viabilidade econômica e financeira e implementação do negócio. O Plano de Negócios desenvolvido, a partir do modelo sugerido pelo SEBRAE demonstrou que o empreendimento é atrativo para seus investidores e viável economicamente e financeiramente.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Plano de Negócios. Hamburgueria. Fast foods.

ABSTRACT

Technological progress, globalization, and economic transformations are driving increased competitiveness, which in turn is demanding the innovative creation of new businesses for companies. In this context, the search for new business models, which face the challenge of increasing productivity and promoting company competitiveness, increases. Thus, businesses that offer quick snacks emerge, considering people's lack of time. This work addresses as a general objective the structuring of a business plan for a hamburger shop in the city of Garça/SP. As specific objectives, the theoretical framework on business planning and entrepreneurship was carried out for the construction of the theoretical basis and understanding of concepts, data on local demand and productive capacity of equipment were collected, the general characteristics of the business were defined, and the economic and financial viability of the business was analyzed. The nature of the research is a qualitative approach, with data collection through market research for economic and financial viability analysis and business implementation. The Business Plan developed, based on the model suggested by SEBRAE, demonstrated that the venture is attractive to its investors and economically and financially viable.

Keywords: Entrepreneurship, Business plan, Burger place, Fast Foods.

Keywords: word 1; word 2; word 3; word 4.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Modelo da Demonstração do Resultado do Exercício	24
Quadro 2 - Investimentos Fixos	45
Quadro 3 - Depreciações	46
Quadro 4 - Estoque de matéria-prima	47
Quadro 5 - Custos e Despesas Fixas mensais	47
Quadro 6 - Salário e Encargos Sociais: Atendente, Montador e Entregador.....	48
Quadro 7 - Salário e Encargos Sociais - Chapeiro e Cozinheiro.....	48
Quadro 8 - Total da Folha de Pagamento.....	49
Quadro 9 - Custos e Despesas Variáveis mensais.....	49
Quadro 10 - Capital de Giro.....	50
Quadro 11 - Investimentos Pré-operacionais	50
Quadro 12- Investimento Total.....	51
Quadro 13- DRE do mês 01 a 06 do 1º Ano.....	53
Quadro 14- DRE do mês 07 a 12 do 1º Ano.....	53
Quadro 15 - DRE do 1º ao 5º Ano.....	54
Quadro 16- Valores presentes de fluxo de caixa.....	56
Quadro 17– Resumo dos Resultados Financeiros	58
Quadro 18 – Resultado do cenário pessimista.....	58
Quadro 19– Resultado do Cenário Provável.....	59
Quadro 20– Resultado do Cenário Otimista	59

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Projeção de faturamento mensal no primeiro ano.....	51
Tabela 2- Projeção de Faturamento dos próximos 5 anos	52
Tabela 3- ANEXO 1 – Tabela Simples Nacional – Comércio – 2023	52
Tabela 4- Lucratividade dos cinco primeiros anos	57
Tabela 5- Rentabilidade dos cinco primeiros anos	57

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Fórmula para Cálculo do Valor Presente Líquido (VPL)	27
Figura 2 - Fórmula para Cálculo Taxa Interna de Retorno (TIR).....	28
Figura 3 – Logomarca da empresa	33
Figura 4 – Fluxograma do sistema de pedidos presencial	42
Figura 5 – Fluxograma do sistema de pedidos online	43

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	22
1.1	Justificativa.....	13
1.2	Objetivos	14
1.2.1	Objetivo geral	14
1.2.2	Objetivos específicos.....	14
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	15
2.1	Elaboração do plano de negócios	15
2.2	Empreendedorismo e sua importância	16
2.3	Empreendedor	17
2.4	Estrutura do Plano de negócios.....	17
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	30
4	PLANO DE NEGÓCIOS.....	32
4.1	Sumário executivo.....	32
4.1.1	O negócio	32
4.1.2	Dados dos empreendedores	34
4.1.3	Missão da empresa	35
4.1.4	Setores de atividades	35
4.1.5	Forma jurídica.....	35
4.1.6	Enquadramento tributário	35
4.1.7	Capital social	35
4.1.8	Fontes de recursos.....	36
4.2	ANÁLISE DO MERCADO	36
4.2.1	Potencial de mercado.....	36
4.2.2	Análise de clientes.....	36
4.2.3	Estudo da concorrência.....	37
4.2.4	Avaliação dos fornecedores	38
4.3	PLANO DE MARKETING	38
4.3.1	Serviços prestados e produtos a serem comercializados.....	38
4.3.2	Preço	39
4.3.3	Estratégias promocionais	39
4.3.4	Estrutura de comercialização	40
4.3.5	Localização	40
4.4	PLANO OPERACIONAL	40

4.4.1	Layout.....	40
4.4.2	Processos operacionais	41
4.4.3	Capacidade instalada	44
4.4.4	Necessidade de pessoal	44
4.5	PLANO FINANCEIRO.....	44
4.5.1	Investimentos totais.....	45
<u>4.5.1.1</u>	<u>Investimentos fixos</u>	<u>45</u>
<u>4.5.1.2</u>	<u>Estoque inicial</u>	<u>47</u>
<u>4.5.1.3</u>	<u>Custos fixos.....</u>	<u>47</u>
<u>4.5.1.4</u>	<u>Custos variáveis</u>	<u>49</u>
<u>4.5.1.5</u>	<u>Capital de giro</u>	<u>50</u>
<u>4.5.1.6</u>	<u>Estrutura pré-operacional</u>	<u>50</u>
<u>4.5.1.7</u>	<u>Investimentos totais.....</u>	<u>51</u>
4.5.2	Faturamento mensal.....	51
4.5.3	Cálculo do Simples Nacional.....	52
4.5.4	Demonstrativo de Resultado de Exercício.....	53
4.5.5	Ferramentas de Análise de Viabilidade	54
<u>4.5.5.1</u>	<u>Valor presente líquido (VPL)</u>	<u>54</u>
<u>4.5.5.2</u>	<u>Taxa Interna de Retorno (TIR)</u>	<u>55</u>
<u>4.5.5.3</u>	<u>Prazo de Retorno de Investimento (PRI).....</u>	<u>55</u>
<u>4.5.5.4</u>	<u>Ponto de Equilíbrio</u>	<u>56</u>
<u>4.5.5.5</u>	<u>Lucratividade</u>	<u>57</u>
<u>4.5.5.6</u>	<u>Rentabilidade</u>	<u>57</u>
<u>4.5.5.7</u>	<u>Resumo dos resultados financeiros.....</u>	<u>58</u>
4.6	CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS	58
5	CONCLUSÃO	61
6	REFERÊNCIAS.....	63

1 INTRODUÇÃO

O avanço tecnológico, a globalização e as mudanças da economia contribuem para o aumento da competitividade revelando a necessidade de criar soluções inovadoras para as empresas. Surge nesse cenário a procura de novos modelos de empreendimentos, com o desafio de aumentar a produtividade e aumentar a competitividade das empresas.

De acordo com o SEBRAE (2016), 45,8% das empresas encerram suas atividades no Brasil depois de dois anos e um dos motivos para elas fecharem as portas é a falta de planejamento do empresário, isto é, ausência de um plano de negócios bem estruturado e atualizado.

É possível observar um crescimento no mercado de hambúrgueres nos últimos anos, sendo um alimento altamente consumido pela população brasileira. De acordo com dados da empresa Ifood, durante os anos de 2020 e 2021 houve um aumento do número de hamburguerias cadastradas em 104%, enquanto o número de hambúrgueres vendidos aumentou em 140% (Revista Menu, 2021).

Os *fast foods* tem como proposta de negócio oferecer lanches rápidos, considerando a falta de tempo das pessoas.

Yamashita (2015) afirma que o negócio de *fast food* no Brasil tem crescido continuamente. Em 2011, o negócio faturou 121 bilhões de reais, sendo que, três anos depois, o faturamento registrado foi de 157 bilhões de reais. Ainda segundo Yamashita (2015), em 2014, a cada R\$100,00 gastos com alimentação, R\$33,00 referiam-se a gastos com *fast food*.

De acordo com Nakagawa (2011), os brasileiros estão dando mais valor ao planejamento dos negócios e os números de empresários que querem aprender não para de crescer. Um plano de negócios bem elaborado garante o alcance dos objetivos de curto e longo prazo e contribui para a viabilidade de longo prazo do negócio. Sabendo disso, é importante observar o mercado e definir como o empreendimento deve se posicionar.

O projeto a ser desenvolvido envolve a estruturação de um plano de negócios de uma hamburgueria na cidade de Garça, localizada no interior do Estado de São

Paulo. A cidade possuía População de 44.429 habitantes, em 2021 de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2021).

1.1 Justificativa

Esse trabalho justifica-se por contribuir de forma a apresentar um plano de negócios para criação de empresa, otimizando os custos e demonstrando as etapas que devem ser analisadas. Também servirá de contribuição para objetivos pessoais e profissionais para futura abertura de um negócio próprio. Muitas empresas operam como negócios sem planejamento adequado, o plano de negócios se apresenta como uma solução para problemas empresariais de diferentes níveis.

Desse modo surge a oportunidade de se destacar no mercado, como o ramo alimentício depende de diversos fatores para operar, assim como a aceitação do sabor e qualidade do alimento pela maioria dos consumidores, o tempo de preparo desde o pedido até a entrega do produto. O foco da proposta é demonstrar detalhadamente através de bases científicas uma maneira eficiente de iniciar um negócio próprio, que poderá ser utilizado futuramente por outros empresários.

A elaboração de um plano de negócios se faz necessária pois existe um risco financeiro associado à abertura de um negócio e, mediante à obtenção de conhecimentos relacionados da área de pesquisa, analisando a viabilidade financeira e os possíveis riscos de abertura de um negócio é possível evitar ou minimizar perdas de recursos.

Os consumidores buscam cada vez mais serviços de qualidade que atendam suas necessidades, desta forma o plano de negócios busca levar benefícios à sociedade através da venda de produtos e prestação de serviços, além da geração de empregos locais e pagamento de taxas tributárias ao país.

Na cidade de Garça/SP, observa-se uma grande quantidade de negócios relacionados à alimentação, tais como carrinhos de lanches, pizzarias, comidas orientais, dentre outros e estão situados em vários pontos da cidade. Após um levantamento feito, identificou-se: 5 carrinhos de lanche, 10 lanchonetes, 2 restaurantes, 5 pizzarias e 2 pastelarias.

A demanda por serviços rápidos e de qualidade tem aumentado cada vez mais, principalmente no setor alimentício. Atualmente existem grandes redes de comida e *fast food* que tem como foco atender essa demanda, porém elas acabam por se estruturar em cidades maiores. Visando trazer um serviço inovador no município, proporcionando agilidade, qualidade, praticidade e conforto ao consumidor final, esse projeto contará com um passo a passo para a análise de viabilidade econômica.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

Desenvolver um plano de negócios e identificar a viabilidade financeira para o negócio de hamburgueria artesanal na cidade de Garça/SP.

1.2.2 Objetivos específicos

- Desenvolver um referencial teórico sobre plano de negócios e empreendedorismo;
- Levantar dados sobre a demanda local e capacidade produtiva dos equipamentos;
- Definir as características gerais do negócio;
- Analisar a viabilidade econômica e financeira do negócio.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A seguir apresenta-se os conceitos para a construção da base teórica que servirá de alicerce para a formulação do estudo e dos resultados encontrados.

2.1 Elaboração do plano de negócios

O administrador necessita conhecer os pontos fortes e fracos de um negócio, reconhecer as armadilhas que o mercado apresenta e saber planejar uma atividade econômica.

De acordo com Dornelas (2001, p. 5), “O plano de negócios é parte fundamental do processo empreendedor. Empreendedores precisam saber planejar suas ações e delinear as estratégias da empresa a ser criada ou em crescimento.”

Dornelas (2001) indica que o plano de negócios se popularizou no setor de software e teve sua disseminação entre os anos de 1990 e 2000 pelo Governo Federal, porém era utilizado como documento indispensável ao empreendedor, entretanto ele afirma que o plano de negócios é muito mais do que isso, considerando-o como “uma ferramenta de gestão com múltiplas aplicações”.

Para a elaboração do plano de negócios, uma série de variáveis devem ser consideradas, é necessário coletar e analisar dados sobre o mercado e o tipo de negócio estudado.

Bernardi (2007, p.13) cita que existem questões cruciais a serem respondidas, como: “Qual é o nosso negócio? Onde estamos? Para onde vamos? Quais são os objetivos? Como vamos? Temos as competências necessárias? É viável? Quais os riscos?”. O autor afirma que apesar de parecerem perguntas simples, suas respostas podem ser complexas devido aos diversos fatores existentes por trás delas, como razões pessoais, psicológicas e profissionais.

Existem diversos tipos de modelos que podem ser seguidos, porém cada atividade tem suas variáveis distintas, assim como lugar de atuação, demanda, tipo de produto, aceitação do mercado local. Para obter sucesso é necessário que o empreendedor consiga enxergar pontos em que seu negócio difere dos demais e aplicá-los a sua realidade. Bernardi (2007, p.32) cita que:

Qualquer iniciativa empresarial deve orientar-se pela compreensão dos ambientes, dos sistemas e dos subsistemas que compõem o modelo, no ramo de atividade escolhido, para uma correta concepção

da atividade, estruturação e a possibilidade de um desempenho ótimo, numa abordagem sistêmica, o que também envolve muita sensibilidade, criatividade e disposição para mudar paradigmas tradicionais (BERNANRDI, 2007, p. 32).

Dornelas (2016, p. 101) apresenta uma série de requisitos que devem ser apresentados na criação de um plano de negócios eficientes, sendo eles: “Capa; Sumário; Sumário executivo; Análise estratégica; Descrição da empresa; Produtos e serviços; Mercado e competidores; Marketing e vendas; Análise estratégica; Plano financeiro.”

Chiavenato (2007) utiliza a projeção de aspectos mercadológicos, financeiros e operacionais para descrever um plano de negócios, afirmando que essa projeção deve ser feita para os próximos três ou cinco anos.

2.2 Empreendedorismo e sua importância

A palavra empreendedorismo está relacionada a uma série de significados e sentimentos no mundo dos negócios. Chiavenato (2007) afirma que a origem do empreendedorismo se deu entre os séculos XVIII e XIX, onde as ideias de concorrência e livre mercado começam a ser exploradas, sendo o empreendedorismo um caminho de ações que direcionam inovações e desenvolvimento econômico.

Chiavenato (2007) também cita a contribuição de algumas ciências sociais no empreendedorismo, sendo elas sociologia, psicologia, antropologia e história econômica. Existem diversas visões sobre os fatores que compõem o empreendedorismo, sendo possível afirmar que a palavra não remete apenas a ações, mas também maneiras de observar, analisar e tomar decisões sobre um negócio, considerando riscos e colocando-se à frente de adversidades com o objetivo de desenvolver ou atingir determinados objetivos.

O empreendedorismo também pode ser considerado como uma forma de fazer arte, assim como cita Baggio (2014), afirmando que existe uma relação entre o prazer de realização pessoal, motivação para realizar tarefas e enfrentar os desafios em meio a oportunidades, ponderando os riscos e obtendo a melhor forma possível de resolver um problema.

Sarkar (2008, p. 26) conceitua que, “empreendedorismo é o processo de criação e/ou a expansão de negócios que são inovadores ou que nascem a partir de oportunidades identificadas”. Para Hisrich, Peters e Shepherd (2009, p.30), empreendedorismo “é o processo de criar algo novo com valor, dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação e da independência financeira e pessoal”.

2.3 Empreendedor

Empreendedores buscam oportunidades onde existem mercados não explorados ou que não conseguem ser totalmente supridos, assim como cita Baggio (2014), um bom empreendedor é capaz de agregar valor à produtos e serviços, se preocupando com a gestão dos recursos que tem disponíveis, gerando novos conceitos e inovando com frequência, pois a essência do empreendedorismo está na mudança constante.

Seguindo a linha de Baggio, Chiavenato (2007, p. 7) afirma que:

o empreendedor é a pessoa que consegue fazer as coisas acontecerem, pois é dotado de sensibilidade para os negócios, tino financeiro e capacidade de identificar oportunidades. Com esse arsenal, transforma ideias em realidade, para benefício próprio e para benefício da comunidade. Por ter criatividade e um alto nível de energia, o empreendedor demonstra imaginação e perseverança, aspectos que, combinados adequadamente, o habilitam a transformar uma ideia simples e mal estruturada em algo concreto e bem-sucedido no mercado (CHIAVENATO, 2007, p.7).

2.4 Estrutura do Plano de negócios

Para melhor compreensão da estrutura do Plano de negócios se faz necessário compreender o conceito, que de acordo com Mintzberg (1994 *apud* NAKAGAWA, 2011, p. 5) planos são declarações de intenções elaboradas e documentadas é o resultado do planejamento. Segundo Nakagawa (2011), o negócio pode ter vários significados, ou seja, negócio pode ser uma empresa nascente, uma empresa com alto potencial de crescimento, para obter lucro financeiro, comercialização de produtos e serviços definidos.

A estruturação de um plano de negócios pode ser feita de diversas maneiras, este trabalho utilizará como base a estrutura proposta por SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2013), que contém as seguintes etapas:

O sumário executivo é a primeira etapa, sendo um resumo do plano de negócio, contendo seus pontos mais importantes. Nele consta: resumo dos principais pontos do plano de negócio; dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições; dados do empreendimento; missão da empresa; setores de atividades; forma jurídica; enquadramento tributário; capital social e fonte de recursos (SEBRAE, 2013).

A segunda etapa é a análise de mercado, uma pesquisa aprofundada sobre informações relacionadas ao mercado de atuação da empresa, que podem impactar de forma positiva ou negativa o negócio. Com esse estudo, são obtidos dados-chave sobre o segmento e o contexto de atuação da empresa, seu potencial público, posicionamento da concorrência, relação dos fornecedores, histórico e expectativas macroeconômicas relacionadas (STEP, 2019).

Observa-se que é essencial saber quem são os clientes e quais seus comportamentos, conhecer e analisar os concorrentes e manter um bom relacionamento com os fornecedores, para que as organizações consigam obter sucesso ao oferecer seus produtos ou serviços no mercado.

Para isso, primeiramente, será realizado um estudo de clientes. Segundo Chiavenato (2005), o mercado representa um conjunto de transações em que há de um lado, a oferta - pessoas ou empresas que desejam bens ou serviços, e, de outro, a procura - pessoas ou empresas que desejam comprar bens ou serviços. Esse estudo é realizado 4 etapas, descritas a seguir.

1º passo - identificar as características gerais dos clientes através de uma entrevista dirigida. Para pessoas físicas, as perguntas serão feitas de forma a reunir as seguintes informações: qual sua faixa etária, qual o gênero predominante, qual o tamanho da família, sua ocupação, renda e escolaridade e, por fim, local de moradia.

Para pessoas jurídicas as perguntas buscarão as seguintes informações: qual o ramo de atuação e que tipo de produtos ou serviços oferecem, quantos empregados possuem, há quanto tempo estão no mercado, se possuem filial, qual a sua capacidade de pagamento e se a empresa tem uma boa imagem no mercado.

2º passo - identificar os interesses e comportamentos dos clientes através das seguintes perguntas: que quantidade e com qual frequência compram esse tipo de produto ou serviço, onde costumam comprar e que preço pagam atualmente por esse produto ou serviço similar.

3º passo - identificar o que leva essas pessoas a comprar de acordo com os seguintes parâmetros: preço, qualidade dos produtos e/ou serviços, marca, prazo de entrega, prazo de pagamento e atendimento da empresa

4º passo - identificar onde estão os seus clientes, isto é, qual o tamanho do mercado em que irá atuar: se é apenas uma rua, um bairro ou uma cidade que possui interesse nos produtos.

Em seguida, ainda na análise de mercado, será realizada a análise de concorrentes. De acordo com SEBRAE (2013), os concorrentes são aquelas empresas que atuam no mesmo ramo de atividade e que buscam satisfazer as necessidades dos seus clientes. Nessa análise, Oliveira (2001) ressalva:

Entretanto, seu tratamento deve ser detalhado pois seu produto final irá proporcionar a identificação das vantagens competitivas da própria empresa e dos concorrentes. Nessa etapa, evidencia-se a necessidade de uma avaliação de qualidade da informação para uma avaliação preliminar do nível de risco que a empresa está adotando (OLIVEIRA, 2001 p.75).

Para o empreendimento o estudo da concorrência torna-se importante de várias formas: para estabelecer parâmetros em relação à vantagem competitiva dos produtos ou serviços no mercado que atua, para análise do comportamento do seu concorrente, e sobre os dados, como compras com fornecedores, número de funcionários e rotatividade dos produtos.

A próxima etapa da análise de mercado será o estudo do fornecedor, o qual compreende todas as pessoas e empresas que irão fornecer as matérias-primas e equipamentos utilizados para a fabricação ou venda de bens e serviços (SEBRAE, 2013).

Fazer parceria com os fornecedores é uma vantagem para a organização. Na busca por fornecimento de produtos e serviços de qualidade, as organizações elaboram estratégias para se colocarem à frente de seus concorrentes, estabelecem um relacionamento com os fornecedores por meio do setor de compras, selecionam

e buscam fornecedores com qualidade para garantir o sucesso da empresa. Com isso, será finalizada a análise de mercado.

A terceira etapa será o plano de marketing, o qual apresentará os produtos e serviços da empresa, o preço e como irá conquistar espaço no mercado em relação a seus concorrentes. Certo (2010) contribui ao salientar que a sobrevivência de muitas organizações depende do êxito no desenvolvimento e na comercialização de seus produtos ou serviços, bem como da capacidade de gerenciá-los durante seu ciclo de vida.

A empresa deve ter capacidade de influenciar seus clientes em potencial. Para isso, ela deverá analisar ferramentas primordiais para atingir o benefício almejado, sendo elas: descrição dos principais produtos e serviços, preço, estratégias promocionais, estrutura de comercialização e localização do negócio.

A descrição dos principais produtos e serviços expõe os principais itens que serão fabricados, vendidos ou os serviços que serão prestados (SEBRAE, 2013). É importante informar quais as linhas de produtos, especificando detalhes como tamanho, modelo, cor, sabores, embalagem, apresentação, rótulo, marca etc. Kotler e Keller (2012) consideram o produto como uma solução para atender desejos e necessidades do cliente.

Preço é o que consumidor está disposto a pagar pelo que a empresa irá oferecer, verificando se o preço será compatível com aquele praticado no mercado pelos concorrentes diretos. Parente (2000, p.160) afirma que “de todas as variáveis do marketing a decisão do preço é aquela que mais rapidamente afeta a competitividade, o volume de vendas, as margens e a lucratividade das empresas varejistas”.

As estratégias promocionais envolverão todas as ações que têm como objetivo apresentar, informar, convencer ou lembrar os clientes de comprar os seus produtos ou serviços e não os dos concorrentes. A marca bem trabalhada contribui para o sucesso do negócio. Cobra (2007 p.29) define promoção como: “o composto promocional do produto ou serviço compreende a publicidade, as relações públicas, a promoção de vendas, a venda e o merchandising”.

A estrutura de comercialização diz respeito aos canais de distribuição, isto é, como seus produtos e/ou serviços chegarão até os seus clientes (SEBRAE, 2013). A

empresa deverá ter uma série de canais tais como: vendedores internos e externos e representantes.

Por fim, será necessário identificar a melhor localização para a instalação do negócio e justificar os motivos da escolha deste local. A definição do ponto está diretamente relacionada com o ramo de atividades (SEBRAE, 2013). Para Cobra (2007), praça é o ponto onde o produto ou serviço só tem utilidade junto ao seu mercado consumidor. Com essa análise é finalizado o plano de marketing.

Assim, será iniciada a etapa de plano operacional, que aborda a operação da empresa e seu funcionamento (SEBRAE 2013).

O plano operacional representará como o empreendedor vai formalizar, por meio de documentos escritos, sua ideia. Deverá conter informações sobre o tamanho e a estrutura do empreendimento, como será seu crescimento por meio do tempo e se haverá períodos de sazonalidade, de forma que fique claro para o investidor ou quem for financiar parte do negócio que haverá retorno do seu capital em determinado prazo.

Conforme Oliveira (2006), cada um dos planejamentos operacionais deve conter detalhes, tais como:

- recursos necessários para o seu desenvolvimento e implantação;
- procedimentos básicos a serem adotados;
- produtos ou resultados esperados;
- prazos estabelecidos;
- responsáveis pela sua execução e implantação.

O plano operacional será composto por quatro aspectos: layout, capacidade produtiva/comercial/serviços, processos operacionais e necessidade de pessoal.

O layout ou arranjo físico define como será a distribuição dos diversos setores da empresa, de recursos (mercadorias, matérias-primas, produtos acabados, estantes, gôndolas, vitrines, prateleiras, equipamentos, móveis, matéria-prima) e das pessoas no espaço disponível. O layout será elaborado pelo empreendedor.

Para a elaboração do layout, são necessárias informações sobre especificações e características do produto, quantidades de produtos e de materiais, sequência de operações (MARTINS e LAUGINI, 2005).

Deverá ser analisada, então, a capacidade instalada do quanto pode ser produzido, qual o tempo necessário e quantos clientes poderão ser atendidos com a estrutura existente, diminuindo, assim, a ociosidade e o desperdício.

Em seguida, os processos operacionais descreverão, etapa por etapa, como será a fabricação dos produtos, a venda de mercadorias, a prestação dos serviços e, até mesmo, as rotinas administrativas (SEBRAE, 2013). São etapas e procedimentos que incluem os trabalhos, os responsáveis, os materiais e os equipamentos, desde o momento inicial até a o final, para o produto/serviço ser entregue ao cliente.

O último aspecto que será analisado do plano operacional é a necessidade de pessoal, sendo essa uma projeção do pessoal necessário para o funcionamento do negócio (SEBRAE, 2013), elaborando dados com informações como quantidade de pessoas para ocupar o cargo, atribuições e requisitos do cargo.

A última etapa do plano de negócios será o planejamento financeiro, no qual é necessária a identificação do total de recursos a ser investido para que a organização inicie suas atividades, assim como planejamento de caixa e lucros, sendo uma função essencial a ser executada pelo gestor. Gitman (2010) ressalta a importância do planejamento financeiro para obtenção de resultados, separando os planejamentos em curto e longo prazo.

Os planejamentos de longo prazo possuem normalmente uma data de 5 anos ou mais e são utilizados por empresas com maior previsibilidade. Gitman (2010) afirma que esses planos são orientações para a empresa em direção aos seus objetivos, e podem conter lançamento de novos projetos, ações de marketing e desenvolvimento, encerramento de projetos, pagamento de dívidas ou aquisição de novos equipamentos.

O planejamento de curto prazo é um conjunto de ações que tem como característica maior previsibilidade do que ações de longo prazo, Gitman (2010) utiliza exemplos como orçamento de caixa e estimativa de despesas.

Brealey, Myers e Allen (2013) citam que no planejamento de curto prazo as projeções raramente passam de 12 meses, e tem como objetivo garantir a disponibilidade de caixa para arcar com suas despesas, enquanto o planejamento de longo prazo tem foco em estratégias alternativas, buscando evitar surpresas indesejadas e alcançar metas definidas pelo gestor.

No plano financeiro, ressalta-se a importância do capital investido. O capital da empresa é composto por dois tipos de capital, o fixo e o de giro, sendo ambos necessários para manter o funcionamento da empresa.

Chiavenato (2006) classifica como capital fixo os bens que a empresa possui, tais como equipamentos e maquinários e capital de giro, o qual envolve pagamentos a receber, contas a pagar, pagamentos em geral, aluguel e salários, sendo chamados de ativos circulantes. A administração dos ativos circulantes é necessária para garantir a liquidez da empresa, sendo a entrada de receita capaz de cobrir os gastos de um período.

Para Zdanowicz (2002, p. 28) “no processo de planejamento é imprescindível à projeção do fluxo de caixa, destacando que a função de controle que está relacionada a de planejamento do fluxo de caixa”.

“O fluxo de caixa reúne os saldos das contas a receber e a pagar e a projeção do saldo positivo ou negativo em caixa para efeito de aplicação ou obtenção de crédito”, assim como cita Chiavenato (2006, p. 227).

Assim, será importante para a empresa fixar um nível de caixa para conseguir saldar seus compromissos nas datas fixadas, projetar e controlar o saldo de caixa.

Na elaboração do plano financeiro será necessário identificar o investimento fixo correspondente a todos os bens que deverão ser comprados para as atividades do negócio, o capital de giro que é o montante de recursos necessário, incluindo a compra de matérias-primas ou mercadorias, financiamento das vendas e o pagamento das despesas e os valores de investimentos pré-operacionais, compreendido como os gastos realizados antes do início das atividades da empresa, isto é, antes que ela abra as portas e comece a vender (SEBRAE, 2013).

Outras estimativas também são imprescindíveis, tais como faturamento mensal da empresa, estimativa do custo unitário de matéria-prima, materiais diretos e terceirizações, estimativa dos custos de comercialização, estimativa dos custos com mão de obra, estimativa do custo com depreciação e a estimativa dos custos fixos operacionais mensais. (SEBRAE, 2013)

Após reunir as informações sobre as estimativas de faturamento e os custos totais (fixos e variáveis), é possível prever o resultado da empresa, verificando se ela possivelmente irá operar com lucro ou prejuízo.

Segundo Marion (2003, p. 127) “A DRE - Demonstração de Resultado do Exercício é extremamente relevante para avaliar o desempenho da empresa e a eficiência dos gestores em obter resultado positivo. O lucro é o objetivo principal das empresas”. O quadro 1 apresenta o modelo da DRE.

Quadro 1- Modelo da Demonstração do Resultado do Exercício

Demonstração do Resultado do Exercício	
	Receita Bruta
	(-) Deduções e abatimentos
	(=) Receita Líquida
	(-) CPV (Custo de produtos vendidos) ou CMV (Custos de mercadorias vendidas)
	(=) Lucro Bruto
	(-) Despesas com Vendas
	(-) Despesas Administrativas
	(-) Despesas Financeiras
	(=) Resultado Antes IRPJ CSLL
	(-) Provisões IRPJ E CSLL
	(=) Resultado Líquido.

Fonte: Marion (2019, p. 49)

Os indicadores de viabilidade financeira contribuem e apresentam a quantidade de recursos investidos em uma determinada atividade, orienta a correta destinação dos recursos para que a atividade tenha resultados econômico-financeiros e atenda seus objetivos. São instrumentos de análise dos riscos que contribuem com a tomada de decisão.

Os instrumentos e métodos usados na elaboração destes indicadores consideram o investimento e o retorno, a fim de verificar o valor do dinheiro ao longo do tempo, os rendimentos e os custos associados ao investimento (GITMAN, 2010). Os principais indicadores de viabilidade financeira são: ponto de equilíbrio, lucratividade, rentabilidade, prazo de retorno do investimento, *payback*, valor presente líquido (VPL) e taxa interna de retorno (TIR), que serão descritos especificadamente abaixo.

O ponto de equilíbrio representa o quanto a empresa precisa faturar para pagar todos os seus custos em um determinado período.

Martins (2009, p. 257), afirma que “o ponto de equilíbrio, também chamado de ponto de ruptura, nasce da conjugação dos custos e despesas totais com as receitas totais”

O Ponto de Equilíbrio Contábil, de acordo com Dubois, Kulpa e Souza (2009), determina a quantidade mínima de produção e venda em que a empresa não obtém lucro, mas também não sofre prejuízos. É o momento em que não há prejuízo e nem lucro de acordo com PADOVEZE, 2005.

É calculado, em unidades físicas ou em valor (\$), pela divisão dos custos e despesas fixas pela margem de contribuição. A fórmula do Ponto de Equilíbrio Contábil é apresentada na equação (1).

$$PE \text{ Contábil} = \frac{\text{Custo Fixo Total}}{\text{Índice da Margem de Contribuição}} \quad (1)$$

O ponto de equilíbrio também pode ser calculado em unidades vendidas. Entretanto, para as empresas que trabalham com uma grande variedade de produtos ou serviços, é recomendável calcular o ponto de equilíbrio contábil.

A lucratividade é um indicador que mede o lucro líquido em relação às vendas. É um dos principais indicadores econômicos das empresas, pois está relacionado à sua competitividade. Se sua empresa possui uma boa lucratividade, ela apresentará maior capacidade de competir, isso porque poderá realizar mais investimentos em divulgação, na diversificação dos produtos e serviços e na aquisição de novos equipamentos (SEBRAE, 2013). O Cálculo de lucratividade é apresentado na equação (2).

$$Lucratividade = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Lucro total}} \quad (2)$$

A rentabilidade é um indicador de atratividade dos negócios, mede o retorno do capital investido aos sócios. É obtido sob a forma de percentual por unidade de tempo (mês ou ano). O cálculo é feito por meio da divisão do lucro líquido pelo investimento total (SEBRAE, 2013). O Cálculo da rentabilidade é apresentado na equação (3).

$$\text{Rentabilidade} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Investimento Total}} \times 100 \quad (3)$$

O prazo de retorno do investimento indica o tempo necessário para que o empreendedor recupere o que investiu, demonstrando a atratividade do negócio. (SEBRAE 2013, p. 103). Sendo representado pela equação (4).

$$\text{Prazo de retorno de investimento} = \frac{\text{Investimento Total}}{\text{Lucro Líquido}} \times 100 \quad (4)$$

Os indicadores permitem ao gestor, tomar decisões em relação aos investimentos, identificar a ocorrência e projeção dos fluxos monetários, possibilitando a análise para usos alternativos do dinheiro.

São ferramentas utilizadas nas decisões de investimento:

- *Payback*
- Valor presente líquido
- TIR

Payback é uma técnica pouco sofisticada de orçamento de Capital porque não leva em conta explicitamente o valor do dinheiro no tempo. É o período necessário para se recuperar o investimento inicial.

Gitman (2010, p. 366) define *payback* como “o tempo necessário para que a empresa recupere o investimento inicial em um projeto”, para seu cálculo, basta dividir o investimento total pelo saldo de entrada de caixa anual.

A técnica *payback* leva em conta apenas a distribuição dos fluxos de caixa no tempo e, portanto, o valor do dinheiro no tempo.

Como pode ser considerada uma medida de exposição de risco, muitas empresas usam-no como critério de decisão ou complemento de outras técnicas de decisão. Quanto maior o tempo de recuperação de fundos, maior a possibilidade de ocorrência de algum evento desfavorável. Portanto quanto mais curto o período de recuperação, menor a exposição da empresa a esse risco.

Para calcular o *payback* de um investimento é utilizada a fórmula citada na equação (5).

$$\text{Payback} = \frac{\text{Investimento Inicial}}{\text{Ganhos no período}} \times 100 \quad (5)$$

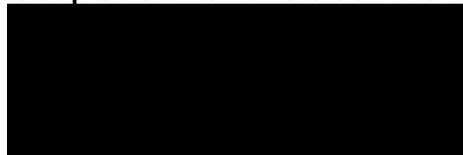
O *payback* é um critério que faz uso de um período em anos para a tomada de decisão em projetos de investimentos. Assim, os projetos que apresentam o *payback* igual ou inferior proporcionam uma recuperação do investimento, nos projetos em que a taxa estipulada é superada, o projeto deve ser rejeitado uma vez que o retorno é inferior ao estipulado (ROSS; WESTERFIELD; JAFFE, 2011).

Valor Presente Líquido (VPL) é a soma dos valores do fluxo de caixa do projeto de investimento, atualizado para uma taxa de desconto.

“É uma técnica sofisticada de análise de orçamentos de capital, obtida subtraindo-se o investimento inicial de um projeto do valor presente das entradas de caixa, descontados a uma taxa igual ao custo de capital da empresa.” (GITMAN, 2010). É considerada uma técnica sofisticada porque considera explicitamente o valor do dinheiro no tempo e pode ser utilizada como taxa de desconto dos fluxos de caixa de custo de oportunidade ou custo de capital.

O VPL desconta os fluxos de caixa para o instante zero a uma taxa especificada. Essa taxa, frequentemente chamada de taxa de desconto, custo de oportunidade, custo de capital ou taxa mínima de atratividade (TMA) refere-se ao retorno mínimo que o investimento deverá produzir para ser atraente. Se o VPL for maior que zero, se aceita o projeto; se o VPL for menor que zero, rejeita-se o projeto (HOJI, 2003). A fórmula que representa o VPL é apresentada a seguir:

Figura 1 - Fórmula para Cálculo do Valor Presente Líquido (VPL)



Fonte: Souza e Clemente (2004, p.75)

FC = indica o fluxo de caixa do período

n= tempo total do projeto, período total de avaliação do investimento

i = taxa mínima de atratividade (conhecida também como TMA)

t = período (em anos ou meses).

Os elementos i e t , representam a relação do dinheiro com a passagem do tempo; nesse sentido, o i pode ser representado, por exemplo, pela taxa de algum rendimento no sistema financeiro (por exemplo, a poupança).

A taxa interna de retorno (TIR), considera as taxas de juros que igualam a zero, ou seja, taxa de desconto que iguala o valor presente das entradas de caixa ao investimento inicial.

Se TIR \geq que o custo de capital, deve-se aceitar o projeto; caso contrário, deve-se rejeitá-lo e quanto maior, mais atrativa. A figura 2 apresenta a fórmula para cálculo da TIR.

Figura 2 - Fórmula para Cálculo Taxa Interna de Retorno (TIR)



Fonte: Gitman (2010, p.371)

De acordo com Martins (2002), apenas com o uso da TIR não se é possível avaliar um investimento, este método deve ser acompanhado de outros índices, como a VPL, índices estes que serão base para aprovação da implantação do projeto de investimento.

A sexta etapa do plano de negócios é a elaboração dos cenários onde o negócio obtenha resultados pessimistas (queda nas vendas e/ou aumento dos custos) ou otimistas (crescimento do faturamento e diminuição despesas) (SEBRAE, 2013).

A sétima etapa consiste na avaliação estratégica, utilizada para analisar os pontos fortes e fracos do negócio, tanto no ambiente interno, quanto no ambiente externo.

Para Wildauer (2010, p.74) a “análise SWOT é uma técnica de análise ambiental em que uma empresa está inserida”. serve como ferramenta para analisar antes o ambiente que se quer instalar o novo negócio.

A análise auxilia o empreendedor a identificar os aspectos que envolvem seu negócio, conhecer seus pontos fracos e fortes, possibilita ainda, a criação de ideias e das ações a serem tomadas em relação às previsões financeiras e retorno de capital

A última etapa é a avaliação do plano de negócio, utilizada para analisar de cada uma das informações e tem por objetivo ajudá-lo a responder a pergunta no

início do plano de negócios: “Vale a pena abrir, manter ou ampliar o meu negócio?”
(SEBRAE, 2013, p. 112).

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Quanto a natureza da pesquisa é de abordagem qualitativa, pois será analisada a viabilidade real e financeira da implementação do negócio.

De acordo com Goldenberg (1997), *apud* Gerhardt e Silveira (2009, p.57)

Na abordagem qualitativa, a pesquisa tem o ambiente como fonte direta dos dados. O pesquisador mantém contato direto com o ambiente e o objeto de estudo em questão, necessitando de um trabalho mais intensivo de campo. Nesse caso, as questões são estudadas no ambiente em que elas se apresentam sem qualquer manipulação intencional do pesquisador.

Quanto aos objetivos da pesquisa será de natureza explicativa, pois será realizado análise e registro de método. Gerhardt e Silveira (2009, p.59), cita que “As propostas explicativas devem ser o produto de um trabalho racional fundamentado numa lógica e num sistema conceitual validamente constituído”.

Quanto ao método da pesquisa adotada será plano de negócios. Como cita Dornelas (2008, p. 84),

O plano de negócios é um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócios que sustenta sua empresa. Sua elaboração envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento, e, ainda, permite ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios (DORNELAS, 2008, p. 84)

Quanto às etapas metodológicas, essa pesquisa se dividiu em 3 etapas: na primeira etapa, foi feita uma fundamentação teórica sobre empreendedorismo e plano de negócios; já na segunda etapa, foi realizada a coleta de dados sobre a demanda local. Por fim, na terceira etapa, foi feita a mensuração e análise dos dados coletados, os quais foram utilizados para definir o espaço necessário e a quantidade de equipamentos utilizados para a estruturação do negócio e a viabilidade do empreendimento.

Segundo Dolabella (2006), a pesquisa de dados primários é uma metodologia de coleta de informações que consiste na obtenção direta de dados por meio de entrevistas, questionários, observação direta, entre outras técnicas. A pesquisa de dados secundários apresenta diversas vantagens em relação à coleta de dados primários, como a economia de tempo e recursos, a possibilidade de acesso a informações que já foram analisadas por outros pesquisadores e a obtenção de dados que seriam difíceis ou impossíveis de coletar por meio de outras metodologias.

Com o objetivo de coletar dados secundários, foram conduzidas pesquisas na *internet*, tendo como fontes livros, artigos científicos e estatísticas públicas. Para a obtenção de dados primários, utilizou-se um instrumento de coleta baseado em entrevistas com potenciais clientes e profissionais influentes do mercado. Estas entrevistas foram realizadas de forma virtual, durante o período de janeiro de 2023 a maio de 2023, e as principais percepções obtidas foram utilizadas para fundamentar o Plano de Negócios.

4 PLANO DE NEGÓCIOS

Neste capítulo, o plano de negócios de uma hamburgueria, baseado nos tópicos principais encontrados no livro “Como Elaborar um Plano de Negócios” do SEBRAE, 2013, será apresentado. Sendo eles: Sumário executivo, Análise de mercado, Plano de Marketing, Plano operacional, Plano financeiro, Construção de cenários e Avaliação estratégica.

4.1 Sumário executivo

Neste tópico serão abordados os postos-chave do plano de negócios, de forma resumida.

O capital a ser investido será de aproximadamente R\$ 274.558,59. Sendo aportado por capital próprio dos sócios.

O valor de ticket médio considerado de um pedido foi de R\$30,00. O faturamento esperado para os primeiros cinco anos de atividade é de R\$ 7.121.611,20 com um lucro líquido estimado em R\$ 1.090.462,74.

O empreendimento possui um VPL de R\$ 429.919,88 e TIR de 45,37%, o prazo de retorno do investimento realizado é de cerca de três anos, um mês e cinco dias. O lucro esperado do primeiro ano será pequeno em relação ao investimento, porém com a expectativa de crescimento o cenário tende a melhorar. Além disso, a empresa terá uma taxa de lucratividade de 397% após cinco anos de atividade, indicando que a cada R\$ 1,00 investido na empresa, serão retornados R\$ 3,97.

4.1.1 O negócio

A empresa SmashGuti será uma hamburgueria que possui como principais produtos a venda de hambúrguer, batata frita, milk-shake e refrigerante.

A figura 1 representa a logomarca da empresa:

Figura 3 – Logomarca da empresa



Fonte: Autoria própria (2023)

A hamburgueria atenderá uma ampla variedade de clientes, principalmente famílias, jovens e adultos.

A hamburgueria terá como estratégia de expansão o desenvolvimento de produtos com receitas exclusivas de sua autoria, além de futuramente desenvolver como opções de alimentos veganos e vegetarianos em seu cardápio. Tal medida visará ampliar a sua clientela, com a oferta de uma variedade de pratos que atenda às preferências e necessidades alimentares de um público cada vez mais diversificado. Nesse sentido, a incorporação de receitas veganas e vegetarianas representa uma alternativa sustentável e socialmente responsável, uma vez que fomenta a diversificação da alimentação e respeita as escolhas e valores de seus clientes.

A cozinha será organizada de forma padronizada, com o objetivo de maximizar a capacidade de produção e manter a qualidade. No processo de preparo, os funcionários seguirão um fluxo de produção que começa na montagem do sanduíche e segue com a preparação de frituras, como batatas fritas. Os sanduíches serão montados em esteiras com várias estações de trabalho, onde cada funcionário será responsável por uma etapa do processo, como colocar os ingredientes principais, adicionar molhos e finalizar a montagem.

Os alimentos serão cozidos em equipamentos específicos para cada tipo de produto, como as chapas de fritura para as carnes e as fritadeiras para as batatas fritas. A temperatura e o tempo de cozimento serão controlados para garantir que os

alimentos estejam seguros para consumo e dentro dos padrões de qualidade estabelecidos pela empresa.

Uma vez preparados, os alimentos serão armazenados em bandejas aquecidas para manter a temperatura adequada antes de serem servidos. Os pedidos serão recebidos através de um sistema eletrônico, e os funcionários serão orientados e treinados para produzir os alimentos com rapidez e eficiência, sem comprometer a qualidade.

O sistema utilizado para vendas será fornecido pela empresa Teknisa, realizando o recebimento do pedido via autoatendimento através de um tablet ou aplicativo e, através da integração com o sistema da cozinha será possível gerenciar os pedidos, onde os funcionários podem visualizá-los através de um display, permitindo que a produção seja mais eficiente. Além disso, o sistema permitirá controlar o estoque de matérias-primas, monitorando a entrada e saída de ingredientes para evitar desperdícios. Também auxiliará na gestão financeira do negócio, pois através dele será possível realizar a gestão de caixa, emissão de notas fiscais e análise de vendas.

A empresa possuirá uma estrutura para atender uma demanda em torno de 700 pedidos diariamente, com sua sede localizada na Rua Coronel Joaquim Piza, 439, onde já havia um restaurante com estrutura para cozinha, que precisará de pequenas mudanças para atender todas as necessidades de recursos da empresa: espaço físico com cozinha, ligações para fogão e energia elétrica, internet e água. A operação da empresa será realizada totalmente em seu espaço físico.

4.1.2 Dados dos empreendedores

Dois sócios irão compor a sociedade da empresa, cuja dados dos empreendedores, suas características e funções serão descritas abaixo:

O Sócio 1 tem 64 anos, bancário aposentado, é uma pessoa com vivência no contato direto com pessoas, possui visão sistêmica e qualidades adquiridas durante 30 anos de trabalho, com formação acadêmica em Técnico em contabilidade e pós-graduação em MBA - Gestão Empresarial é muito comunicativo e possui

características empreendedora. Suas atribuições serão as atividades financeiras e gerenciais.

O sócio 2 tem 26 anos, é acadêmico em Engenharia da Produção, possui facilidades e aptidões voltadas a inovação, tecnologia e *marketing*. É bom comunicador e possui qualidades voltadas a compra e venda, além de gostar de cozinhar pratos diferentes. Suas atribuições serão as de compra e venda, *marketing*, inovação e tecnologia.

4.1.3 Missão da empresa

Servir produtos de qualidade à preços acessíveis e trazer uma experiência gastronômica para todos os tipos de público.

4.1.4 Setores de atividades

A empresa atuará no setor alimentício, vendendo alimentos de fabricação própria para consumo no local e entrega *delivery*. A empresa terá como Código de atividade econômica na Receita Federal:

CNAE 5611-2/03 - Lanchonetes, casas de chá, de sucos e similares.

4.1.5 Forma jurídica

Como natureza jurídica a empresa será uma Sociedade Empresária Limitada.

4.1.6 Enquadramento tributário

O enquadramento tributário da empresa será o Regime Simples junto ao Governo Federal, uma vez que ela estará na classificação de microempresa e de pequeno porte, de acordo com a Lei nº 9.317 de 05/12/1996.

4.1.7 Capital social

O Capital Social será de R\$ 274.558,59, que será aportado e dividido igualmente entre os sócios.

4.1.8 Fontes de recursos

A empresa contará como principal fonte de recurso o capital próprio dos sócios fundadores, que será utilizado para criação e manutenção do negócio. Essa é uma estratégia que permite maior controle e redução de dependência de outros investidores, além de flexibilidade na tomada de decisões.

4.2 ANÁLISE DO MERCADO

No presente tópico serão objeto de análise os elementos intrínsecos e extrínsecos à empresa, bem como suas repercussões favoráveis e desfavoráveis no que concerne à iniciativa de negócios.

4.2.1 Potencial de mercado

Após analisar o mercado alimentício atual com uma projeção dos próximos cinco anos, percebe-se que este apresenta um crescimento exponencial daquele que pretende atuar e servir aos consumidores deste segmento, que exigem uma alimentação saudável e rápida ao mesmo tempo. Na cidade de Garça, de acordo com o IBGE (2021), cerca de 13.605 habitantes possuem ocupação de trabalho, com uma média de 2.3 salários-mínimos de renda mensal. Desses habitantes, 30% possuem rendimento nominal mensal per capita até $\frac{1}{2}$ salário mínimo. Sendo assim, é possível considerar que 9.524 habitantes são possíveis consumidores ativos de comida fora de casa. De acordo com dados da Technomic In. 95% dos consumidores ativos comem hambúrguer pelo menos uma vez ao mês (Saipos, 2023). Com base nas informações levantadas, considera-se que a venda de hambúrgueres na cidade de Garça pode ultrapassar 9000 unidades mensalmente.

4.2.2 Análise de clientes

Os produtos e serviços ofertados destinam-se às classes econômicas A, B, C e D. Contando com produtos de preço médio acessível a diversos públicos, buscando servir e proporcionar bem-estar e alegria aos consumidores que desejam uma opção

prática e rápida sem renunciar à qualidade. A distribuição se dará pelo comércio varejista e atenderá principalmente pessoas físicas.

Por meio da análise do ambiente geral, visualiza-se no mercado da cidade de Garça-SP a existência de hamburguerias concorrentes, porém nenhuma com nível de estrutura para atender muitos clientes. Os produtos ofertados se diferenciarão em qualidade e agilidade.

Ao verificar o perfil dos consumidores da cidade de Garça em relação as empresas do segmento alimentício, acredita-se que a clientela será fidelizada, pois a empresa possuirá ambientes favoráveis, proporcionando bons momentos entre amigos e familiares.

Assim, são analisados também os fatores demográficos da cidade. Garça é um município do estado brasileiro de São Paulo. Conta com 44.429 habitantes, em 2021, segundo o IBGE, distribuída numa superfície de 556 km² (IBGE, 2021).

Em 2014 a Estimativa segundo o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia Estatística) a População era de 44.506 habitantes e de acordo com o Censo de 2010, 43.115 habitantes, sendo:

Homens: 20.970 habitantes

Mulheres: 22.145 habitantes

Possui o Distrito de Jafa com população de aproximadamente 2.753 habitantes (IBGE, 2021)

Com base na quantidade estimada de habitantes, acredita-se que existe um potencial de mercado a ser explorado.

4.2.3 Estudo da concorrência

A empresa possui na cidade de Garça, concorrentes diretos e indiretos, que produzem produtos similares. Os concorrentes diretos são as lanchonetes e as pizzarias que fazem lanches de diversos tipos, já os concorrentes indiretos são os pequenos negócios que vendem salgados, lanches naturais e similares. Ademais, a entrada de novos empreendimentos no segmento de lanches e instalação de redes de lanches pode ser considerada como uma ameaça.

4.2.4 Avaliação dos fornecedores

Os fornecedores de matéria-prima estão localizados tanto na cidade de Garça, quanto na cidade de Marília e Bauru (cidades a menos de 50 km de distância), possuindo acesso à condimentos e insumos de linha *Premium*.

4.3 PLANO DE MARKETING

O plano de marketing da empresa será segmentado em cinco etapas, compreendendo a apresentação dos serviços a serem oferecidos e produtos a serem comercializados, a formulação da estratégia de precificação, a definição das estratégias de promoção e vendas, e a seleção do local onde a empresa será estabelecida.

4.3.1 Serviços prestados e produtos a serem comercializados

Os serviços oferecidos serão o atendimento, focado na experiência do cliente, desde o primeiro contato do cliente com a hamburgueria até o preparo e entrega dos alimentos. Os funcionários receberão treinamento para tratar o cliente de forma adequada, tanto no atendimento online como no presencial.

Os pedidos serão realizados através dos aplicativos *Ifood* ou *WhatsApp*, caso seja realizado online. Pedidos presenciais serão realizados por tablets localizados ao lado do balcão de atendimento e retirada, utilizando um sistema para minimizar os erros, sendo enviados diretamente para uma televisão localizada na cozinha, onde os pedidos serão preparados de acordo com as variáveis solicitadas pelo cliente, sendo possível adicionar ou remover itens. O pagamento será realizado no ato do pedido através do mesmo sistema, aceitando pagamento em cartão, Pix ou dinheiro. Se o cliente optar pelo pagamento em dinheiro, precisará se dirigir até o balcão com o comprovante do pedido para realizar o pagamento.

Para pedidos realizados online a empresa se responsabilizará pela comunicação e entrega, controlando a entrada e saída de entregadores, de acordo com o número de pedidos, de forma a garantir que o lanche não perca temperatura no caminho e o cliente possa desfrutar de uma experiência parecida com a de consumir no local.

Para consumo no local, o pedido será feito no totem de autoatendimento, que emitirá uma senha para sua retirada. Assim que estiver pronto, o número aparecerá em um painel localizado em uma posição estratégica do restaurante, onde é possível visualizá-lo de todos os lugares, indicando que seu pedido pode ser retirado no balcão. Não haverá garçons ou pessoas para levar o pedido até o cliente, ele deve retirar o pedido no balcão.

Sempre que necessário o cliente poderá se informar sobre o status do seu pedido perguntando a algum atendente. Caso o pedido tenha sido realizado *online*, o cliente pode entrar em contato através da plataforma, telefone ou *WhatsApp*.

Os produtos a serem comercializados serão: Hambúrguer, *Milk-shake*, batata frita, refrigerante, suco e água.

Os hambúrgueres, *milk-shakes* e batatas serão preparados após os pedidos realizados, enquanto refrigerante, suco e água já estarão disponíveis para consumo.

4.3.2 Preço

O preço do produto será padronizado considerando os custos de produção e a margem de lucro desejada, levando em conta os preços praticados pela concorrência para que a operação possa ocorrer de forma a gerar lucro e oferecer um valor percebido adequado para os clientes.

Com base nas pesquisas e preço dos insumos, o preço médio dos produtos serão:

- Hambúrgueres de R\$ 25,00 à R\$ 35,00.
- Batatas fritas em porções individuais: R\$ 10,00.
- *Milk-shakes*: R\$ 25,00
- Refrigerantes: R\$ 7,00
- Água com ou sem gás: R\$ 5,00

4.3.3 Estratégias promocionais

A divulgação da empresa será feita através de redes sociais e anúncios físicos na cidade, em lojas de comércio e eventos da cidade, contendo informações sobre os combos e novidades, com o objetivo de atrair o maior número de clientes possível.

4.3.4 Estrutura de comercialização

A venda dos produtos será realizada de forma presencial ou *online*, utilizando um sistema de vendas unificado. Para vendas *online* será utilizada a plataforma do *Ifood* ou o aplicativo o *WhatsApp*, enquanto as vendas presenciais ocorrerão através de um totem de autoatendimento, com um funcionário para receber pagamentos em dinheiro ou ajudar em caso de dúvidas sobre a utilização do equipamento e responder os atendimentos online.

4.3.5 Localização

A empresa comercializará os produtos em sua sede localizada na Rua Coronel Joaquim Piza, 439, na cidade de Garça/SP. A empresa optou por se instalar nesse local pois já havia um restaurante com estrutura para cozinha, facilitando a montagem e reforma da hamburgueria.

4.4 PLANO OPERACIONAL

Neste tópico a operação da empresa será caracterizada, como ocorrerá seu funcionamento, englobando: layout, processos operacionais, capacidade de operação, recrutamento e seleção e treinamento.

4.4.1 Layout

O prédio utilizado será distribuído em três partes: a área para retirada de pedidos, a cozinha e a área para consumo no local. A área da frente será utilizada para retirada de pedidos *delivery*, pelos motoboys e clientes que optarem por retirar o pedido no local. Nessa área será instalado uma janela com balcão, ligada à cozinha para facilitar o fluxo de pedidos.

Também possuirá uma área no fundo que será utilizada para consumo no local, que contará com mesas e cadeiras, lixeiras, banheiros e um balcão de retirada com *tablets* instalados ao lado para realizar pedidos. Esse balcão interligará a área externa descrita com a área da cozinha, que contará com uma bancada central, chapa, fritadeira, máquina de sorvete, bancadas de apoio, conservadores de proteína,

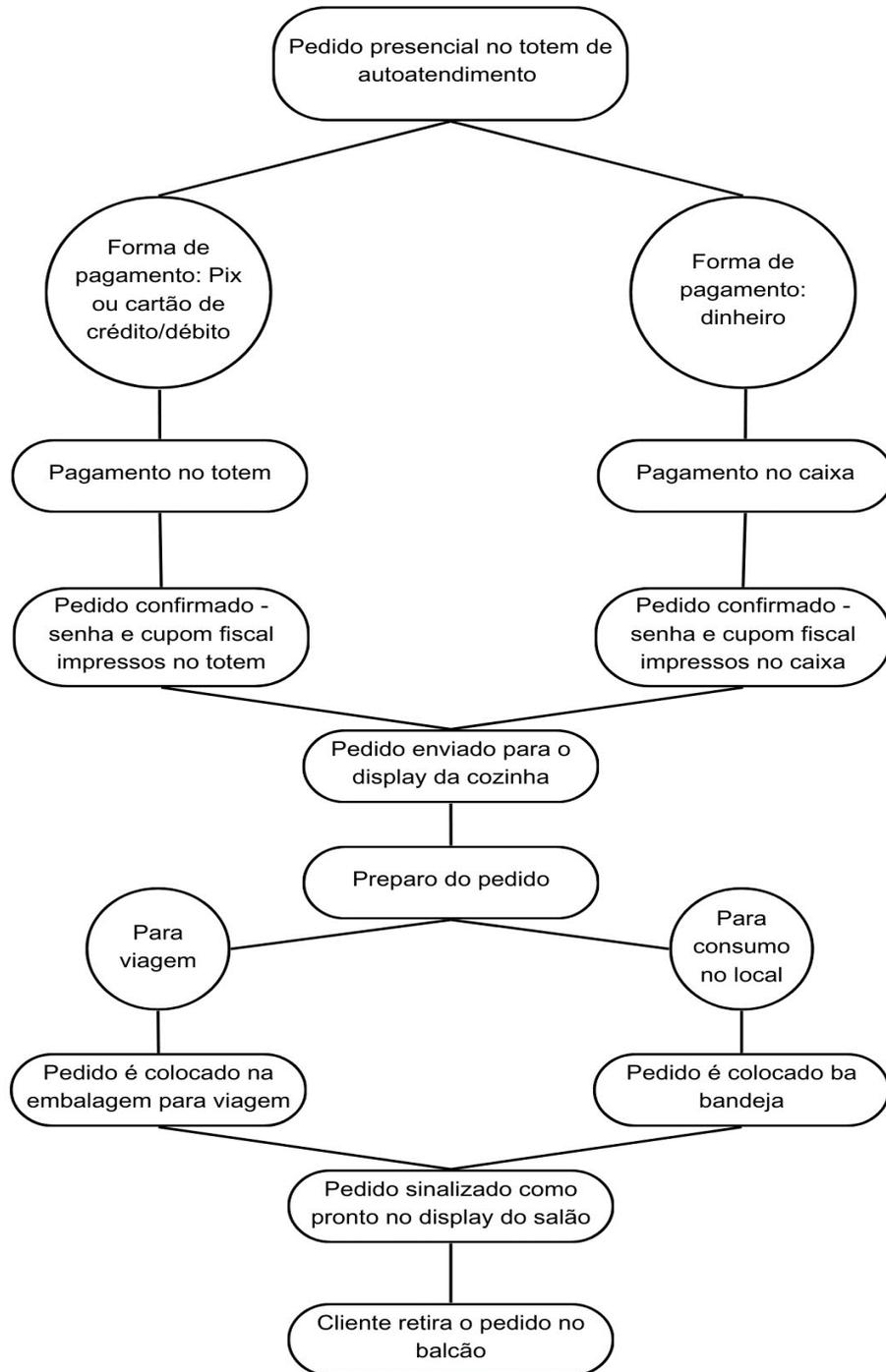
geladeira, pistas quentes, pia e sistema de arrefecimento. Dessa forma, a disposição das áreas permitirá que a cozinha passe os pedidos tanto para o *delivery* como para a área de consumo sem exigir grandes movimentações.

4.4.2 Processos operacionais

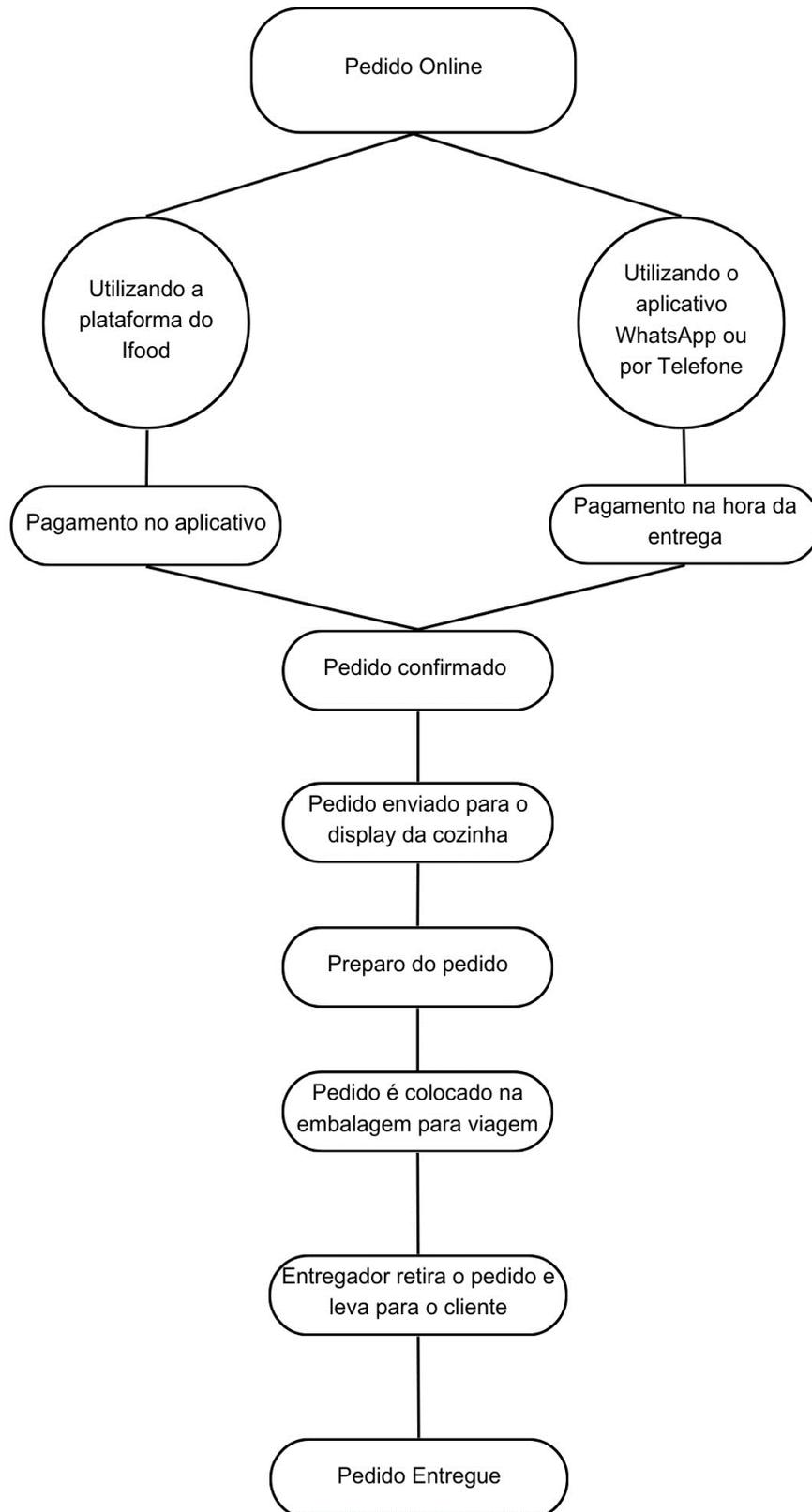
O processo inicial consiste em comprar matérias-primas, como carne moída, pães, queijos, verduras, batatas, temperos e gerenciar seus respectivos armazenamentos, controlando seu estoque e garantindo sua disponibilidade para os preparos. Os ingredientes deverão ser separados e organizados quatro horas antes de começar a operação, de forma a facilitar seu acesso na hora da produção: os legumes serão higienizados, picados e separados, a carne será pesada e armazenada separadamente e os utensílios serão colocados nos seus lugares marcados e de fácil acesso nas diferentes estações de preparo.

A realização dos pedidos online e presencial serão representados em forma de fluxograma pelas figuras 4 e 5.

Figura 4 – Fluxograma do sistema de pedidos presencial



Fonte: Autoria própria (2023)

Figura 5 – Fluxograma do sistema de pedidos online

Fonte: Autoria própria (2023)

4.4.3 Capacidade instalada

A hamburgueria contará com uma chapa a gás de 90cm para grelhar os hambúrgueres, uma fritadeira a gás de 23 litros para fritar batatas fritas, fogão industrial para cozinhar molhos e cebola caramelizada, tostadeira de pão, coifa para exaustão e remoção da fumaça, uma geladeira e um freezer para armazenar ingredientes perecíveis, uma bancada central onde os ingredientes serão preparados e ocorrerá a montagem dos lanches, máquina de *milk-shakes*, liquidificador, processador de alimentos, máquina de fatiar para cortar cebola e tomate, dispensadores de condimentos para *ketchup*, maionese e mostarda, máquina de lavar louças industrial, utensílios de cozinha e máquina de gelo.

Os itens descritos acima configuram uma capacidade de produção de aproximadamente 700 pedidos diariamente

4.4.4 Necessidade de pessoal

A empresa contará com nove colaboradores fixos, além dos dois sócios. Cada sócio será responsável por comandar algumas atividades. Um dos sócios ficará responsável pelo setor de compras e controle de estoque, marketing e tecnologia enquanto o outro sócio será responsável por gerenciar a equipe, controle de qualidade funcionamento da operação e financeiro

Os colaboradores serão divididos nas seguintes funções: dois atendentes, um chapeiro, dois cozinheiros, um montador e três entregadores. Os salários com os encargos mensais serão apresentados no tópico de custos fixos.

4.5 PLANO FINANCEIRO

O Plano Financeiro incluirá a parte monetária do Plano de Negócios, tais como, os investimentos essenciais, estimativa de receita e despesas previstas. Dessa forma será possível analisar a viabilidade e criar uma demonstração de resultados, além de avaliar a sustentabilidade do empreendimento por meio de métricas como valor presente líquido, taxa interna de retorno, ponto de equilíbrio e margem de lucro.

4.5.1 Investimentos totais

Nesse tópico serão destacados todos os investimentos necessários para que as atividades da empresa ocorram, sendo eles investimentos fixos, pré-operacionais e financeiro (estoque inicial e capital de giro).

4.5.1.1 Investimentos fixos

Os bens e equipamentos necessários para iniciar as atividades da empresa são os investimentos fixos representados por todas as máquinas e equipamentos adquiridos para a realização do empreendimento e que sofrem depreciação, ao longo do tempo.

O Quadro 2, apresenta os investimentos fixos necessários para que a empresa inicie suas atividades, enquanto o Quadro 3 apresenta as depreciações sofridas pelos bens adquiridos.

Quadro 2 - Investimentos Fixos

ESPECIFICAÇÃO DO ITEM	QTDE.	PREÇO UNITÁRIO R\$	VALOR TOTAL R\$
Chapa a gás 90 cm	1	8.419,68	8.419,68
Fritadeira a gás 23 litros	1	9.743,63	9.743,63
Fogão Industrial	1	1.029,72	1.029,72
Tostadeira de pão	1	6.593,40	6.593,40
Coifa	2	6.990,00	13.980,00
Geladeira	1	5.939,99	5.939,99
Freezer	1	2.789,10	2.789,10
Máquina de <i>Milk-shake</i>	1	1.496,20	1.496,20
Liquidificador Industrial	1	1.035,00	1.035,00
Fatiador de Legumes	1	886,50	886,50
Lavadora de Louças Industrial	1	15.372,00	15.372,00

Bancada de Inox	2	1.919,00	3.838,00
Conservador de Proteína	1	6.034,00	6.034,00
Armário Inox	1	2.706,00	2.706,00
Pista Quente	2	1.229,14	2.458,28
Tablet	2	850,00	1.700,00
Utensílios		500,00	500,00
Celular	1	900,00	900,00
Total			67.258,19

Fonte: Autoria própria (2023)

Quadro 3 - Depreciações

ESPECIFICAÇÃO DO ITEM	ANOS	VALOR TOTAL – R\$	DEPRECIÇÃO		
			ANUAL %	ANUAL R\$	MENSAL R\$
Chapa a gás 90 cm	10	8.419,68	10	841,97	70,16
Fritadeira a gás 23 litros	10	9.743,63	10	974,36	81,20
Fogão Industrial	10	1.029,72	10	102,97	8,58
Tostadeira de pão	10	6.593,40	10	659,34	54,95
Coifa	10	13.980,00	10	1398,00	116,50
Geladeira	10	5.939,99	10	594,00	49,50
Freezer	10	2.789,10	10	278,91	23,24
Máquina de Milk-shake	10	1.496,20	10	149,62	12,47
Liquidificador Industrial	10	1.035,00	10	103,50	8,63
Fatiador de Legumes	10	886,50	10	88,65	7,39
Lavadora de Louças Industrial	10	15.372,00	10	1.537,20	128,10
Bancada de Inox	10	3.838,00	10	383,80	31,98
Conservador de Proteína	10	6.034,00	10	603,40	50,28
Armário Inox	10	2.706,00	10	270,60	22,55
Pista Quente	10	2.458,28	10	245,83	20,48
Tablet	3	1.700,00	33,33	566,66	47,22
Utensílios	10	500,00	10	50,00	4,17
Celular	10	900,00	10	90,00	7,50
TOTAL		67.258,19		8.938,81	744,90

Fonte: Autoria própria (2023)

4.5.1.2 Estoque inicial

O estoque inicial é o montante de matéria-prima, que a empresa necessita para suprir suas vendas por aproximadamente um mês.

Quadro 4 - Estoque de matéria-prima

Item	Descrição	Quantidade	Preço Unitário	Preço Total
1	Carne moída	1.400 kg	30,00	42.000,00
2	Pães	10.000 un	1,50	15.000,00
3	Queijo	20.000 fatias	0,58	11.600,00
4	Verduras	2.000 maços	0,50	1.000,00
5	Batata	700 kg	10,00	7.000,00
6	Temperos			200,00
7	Creme americano -Milk shake	1.000 un	5,00	5.000,00
8	Refrigerante	8.000 un	3,50	28.000,00
9	Água	5.000 un	1,00	5.000,00
		Total		R\$ 123.800,00

Fonte: Autoria própria (2023)

4.5.1.3 Custos fixos

Custos fixos são despesas que não dependem da quantidade produzida ou vendida, ou de clientes atendidos. Alguns exemplos de custos fixos são a mão de obra, aluguel, internet, entre outros. O quadro 5 apresenta os custos fixos mensais estimados.

Quadro 5 - Custos e Despesas Fixas mensais

Custos e despesas fixas mensais	
Mão de obra direta	R\$ 18.055,50
Pró-labore	R\$ 5.550,00
Aluguel	R\$ 3.000,00
Água/Luz	R\$ 2.000,00
Depreciação	R\$ 744,90
Telefone/Internet	R\$ 150,00
Sistema	R\$ 1.300,00
Marketing	R\$ 800,00

Seguro do prédio	R\$ 100,00
Total mensal	R\$ 31.700,40

Fonte: Autoria própria (2023)

O Quadro 6 apresenta os valores de salários e encargos dos atendentes, montadores e entregadores, que terão salários de mesmo valor.

Quadro 6 - Salário e Encargos Sociais: Atendente, Montador e Entregador

Encargos Sociais	%	R\$
Valor da folha de pagamento		1.320,00
I.N.S.S.	*20,00	
SAT – Seguro de Acidente de Trabalho	*3,00	
Salário Educação	*2,50	
INCRA	*0,20	
SENAC	*1,00	
SESC	*1,50	
SEBRAE	*0,60	0,00
FGTS	8	105,60
Aviso Prévio (2 h/dia) = 60 horas/mês	2,27	29,96
13º salário	8,33	109,95
Férias	8,33	109,95
1/3 férias	2,78	36,69
Total da folha e encargos sociais mensais		1.712,15

Fonte: Autoria própria (2023)

O Quadro 7 apresenta os valores de salários e encargos dos chapeiros e cozinheiros, que terão salários de mesmo valor.

Quadro 7 - Salário e Encargos Sociais - Chapeiro e Cozinheiro

Encargos Sociais	%	R\$
Valor da folha de pagamento		2.000,00
I.N.S.S.	*20,00	
SAT – Seguro de Acidente de Trabalho	*3,00	
Salário Educação	*2,50	
INCRA	*0,20	
SENAC	*1,00	
SESC	*1,50	
SEBRAE	*0,60	0,00
FGTS	8	160,00
Aviso Prévio (2 h/dia) = 60 horas/mês	2,27	45,40
13º salário	8,33	166,60
Férias	8,33	166,60
1/3 férias	2,78	55,60
Total da folha e encargos sociais mensais		2.594,20

Fonte: Autoria própria (2023)

(*) Os valores não são recolhidos

No caso do Simples Nacional, haverá recolhimento de imposto baseado no faturamento presumido. O quadro 8 apresenta o valor total da folha de pagamento.

Quadro 8 - Total da Folha de Pagamento

Função	Quant.	Custo do Salário	Valor Mensal-R\$	Valor Anual R\$
Atendente e entregador	5	1.712,15	8.560,75	102.729,00
Montador	1	1.712,15	1.712,15	20.545,80
Cozinheiro	2	2.594,20	5.188,40	62.260,80
Chapeiro	1	2.594,20	2.594,20	31.130,40
TOTAIS			18.055,50	216.666,00

Fonte: Autoria própria (2023)

Além dos custos com funcionários, a empresa estabelecerá pró-labore aos dois sócios no valor de R\$ 2.500,00. Considerando que a empresa será optante pelo Simples, o INSS (Instituto Nacional do Seguro Social) incidirá numa taxa de 11% totalizando um custo mensal de R\$ 2.775,00 cada sócio, ou seja R\$ 5.550,00 mensalmente e R\$ 66.600,00 anualmente.

4.5.1.4 Custos variáveis

Os custos variáveis variam conforme a quantidade de produtos fabricados ou comercializados. Eles incluem os gastos com matéria prima, vendas, tributos e outros itens que dependem diretamente da produção da empresa.

A hamburgueria depende de diversos tipos de matérias-primas, além de embalagens e custo com aplicativos de *delivery*, dessa forma, os custos aumentarão de acordo com a quantidade produzida e vendida. No quadro 8 são apresentados a estimativa de custos variáveis mensais baseados em um faturamento de R\$ 300.000,00 considerando 10.000 pedidos vendidos a um ticket médio de R\$ 30,00. O quadro 9 apresenta os custos e despesas variáveis mensais para o número de pedidos estimado.

Quadro 9 - Custos e Despesas Variáveis mensais

Custos e despesas variáveis mensais	
Matéria prima	R\$ 123.800,00
Embalagens	R\$ 3.000,00
Ifood	R\$ 9.500,00
Total mensal	R\$ 146.300,00

Fonte: Aatoria própria (2023)

O custo variável considerando a venda de 10.000 hambúrgueres é de R\$ 146.300,00. Representando 48,76% de custo sobre o valor de faturamento.

4.5.1.5 Capital de giro

O capital de giro é o capital necessário para que a empresa mantenha suas atividades, considerando como base os custos e despesas fixas e variáveis assim como os recebimento e os pagamentos, seu valor total é apresentado no quadro 10.

Quadro 10 - Capital de Giro

Capital de Giro	
Custos e despesas fixas mensais	R\$ 31.700,40
Custos e despesas variáveis mensais	R\$ 146.300,00
Custo e despesas totais mensais	R\$ 178.000,40

Fonte: Aatoria própria (2023)

4.5.1.6 Estrutura pré-operacional

Antes de iniciar suas atividades a empresa necessitará de gastos que não são considerados investimentos fixos.

Para a hamburgueria, serão considerados como investimentos pré-operacionais: os investimentos para reforma do prédio, despesas de legalização da empresa, despesas de marketing e contabilidade e software de gestão.

O quadro 10 mostra a relação de investimentos pré-operacionais necessários para o empreendimento.

Quadro 11 - Investimentos Pré-operacionais

Item	Descrição	Preço Unitário
1	Reforma do Prédio	R\$ 20.000,00
2	Marketing	R\$ 3.000,00
3	Despesas de Legalização	R\$ 3.000,00
4	Software de gestão	R\$ 1.300,00
5	Contabilidade	R\$ 2.000,00
	Total	R\$ 29.300,00

Fonte: Aatoria própria (2023)

4.5.1.7 Investimentos totais

São os investimentos necessários que a empresa inicie suas atividades, ou seja, investimentos fixos, investimentos financeiros e investimentos pré-operacionais.

Quadro 12- Investimento Total

(+) Investimento Fixo	R\$ 67.258,19
(+) Investimento Financeiro	R\$ 178.000,40
(+) Investimento Pré-Operacional	R\$ 29.300,00
(=) Investimento Total	R\$ 274.558,59

Fonte: Autoria própria (2023)

4.5.2 Faturamento mensal

A partir da pesquisa de mercado realizada pela empresa, foram elaboradas as projeções de faturamento para os primeiros cinco anos de atividade da empresa. As estimativas levam em conta os cenários possíveis e as expectativas do mercado.

A empresa espera atingir uma grande quantidade de clientes no primeiro ano, e obter uma taxa de crescimento de aproximadamente 20% ao ano pelos primeiros quatro anos e uma estabilização no último ano, devido ao limite da capacidade de produção.

A tabela 1, representa o faturamento mensal projetado para o primeiro ano de atividade, com um valor estimado total de faturamento no primeiro ano de R\$ 957.000,00.

Tabela 1- Projeção de faturamento mensal no primeiro ano

Mês	Pedidos Realizados	Ticket Médio	Faturamento
1	2.500	30	R\$ 75.000,00
2	2.500	30	R\$ 75.000,00
3	2.500	30	R\$ 75.000,00
4	2.500	30	R\$ 75.000,00
5	2.600	30	R\$ 78.000,00
6	2.600	30	R\$ 78.000,00
7	2.700	30	R\$ 81.000,00
8	2.700	30	R\$ 81.000,00
9	2.700	30	R\$ 81.000,00
10	2.800	30	R\$ 84.000,00
11	2.900	30	R\$ 87.000,00
12	2.900	30	R\$ 87.000,00
TOTAL	31.900		R\$ 957.000,00

Fonte: Autor (2023)

A Tabela 2, apresenta o faturamento projetado dos primeiros 5 anos da empresa.

Tabela 2- Projeção de Faturamento dos próximos 5 anos

Ano	Pedidos realizados	Faturamento
1	31.900	R\$ 957.000,00
2	38.280	R\$ 1.148.400,00
3	45.936	R\$ 1.378.080,00
4	55.123	R\$ 1.653.696,00
5	66.148	R\$ 1.984.435,20

Fonte: Autoria própria (2023)

4.5.3 Cálculo do Simples Nacional

O Simples Nacional é um regime compartilhado de arrecadação, cobrança e fiscalização de tributos aplicável às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, previsto na Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006 (Receita Federal, 2023). Para o cálculo do imposto, será utilizada a tabela do Simples Nacional do Comércio referente ao ano de 2023.

Tabela 3- ANEXO 1 – Tabela Simples Nacional – Comércio – 2023

Faixa	Alíquota	Valor a Deduzir (em R\$)	Receita Bruta em 12 Meses (em R\$)
1ª Faixa	4,00%	–	Até 180.000,00
2ª Faixa	7,30%	5.940,00	De 180.000,01 a 360.000,00
3ª Faixa	9,50%	13.860,00	De 360.000,01 a 720.000,00
4ª Faixa	10,70%	22.500,00	De 720.000,01 a 1.800.000,00
5ª Faixa	14,30%	87.300,00	De 1.800.000,01 a 3.600.000,00
6ª Faixa	19,00%	378.000,00	De 3.600.000,01 a 4.800.000,00

Fonte: Receita Federal (2023)

Exemplo de Cálculo da alíquota do imposto

$$[(RBT12 \times ALIQ) - PD] / RBT12$$

$$((957.00,00 \times 10,70\%) - 22.500,00) / 957.00,00$$

$$(102.399,00 - 22.500,00) / 957.00,00$$

$$79.899,00 / 957.00,00$$

$$0,08348 \text{ ou } 8,35\%$$

4.5.4 Demonstrativo de Resultado de Exercício

Com base nos dados levantados para custos, investimentos e faturamento, é possível elaborar o Demonstrativo de Resultado de Exercício (DRE). O DRE tem como principal objetivo facilitar a análise financeira de um negócio, apresentando uma estrutura que permite visualizar os resultados de um período de atividade. Dessa forma, é possível verificar se a empresa está operando com lucro ou prejuízo. A estrutura do demonstrativo é bastante simples: basta subtrair os custos totais da receita. Se o resultado for positivo, a empresa está operando com lucro; caso contrário, a empresa está operando com prejuízo. Os quadros 13 e 14 apresentam a DRE do primeiro ano, enquanto o Quadro 15 apresenta a DRE com estimativa para os cinco primeiros anos.

Quadro 13- DRE do mês 01 a 06 do 1º Ano

Descrição	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
RECEITA SOBRE VENDAS	75.000,00	75.000,00	75.000,00	75.000,00	78.000,00	78.000,00
Custos Variáveis Totais	36.575,00	36.575,00	36.575,00	36.575,00	38.038,00	38.038,00
Impostos (8,35%)	6.261,68	6.261,68	6.261,68	6.261,68	6.512,14	6.512,14
Margem de Contribuição	32.163,32	32.163,32	32.163,32	32.163,32	33.449,86	33.449,86
Custos Fixos Totais	31.700,40	31.700,40	31.700,40	31.700,40	31.700,40	31.700,40
Lucro Operacional	11.136,28	11.136,28	11.136,28	11.136,28	12.849,74	12.849,74

Fonte: Autoria própria (2023)

Quadro 14- DRE do mês 07 a 12 do 1º Ano

Descrição	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
RECEITA SOBRE VENDAS	81.000,00	81.000,00	81.000,00	84.000,00	87.000,00	87.000,00
Custos Variáveis Totais	39.501,00	39.501,00	39.501,00	40.964,00	42.427,00	42.427,00

Impostos (8,35%)	6.762,61	6.762,61	6.762,61	7.013,08	7.263,55	7.263,55
Margem de Contribuição	34.736,39	34.736,39	34.736,39	36.022,92	37.309,45	37.309,45
Custos Fixos Totais	31.700,40	31.700,40	31.700,40	31.700,40	31.700,40	31.700,40
Lucro Operacional	14.563,21	14.563,21	14.563,21	16.276,68	17.990,15	17.990,15

Fonte: Autoria própria (2023)

Quadro 15 - DRE do 1º ao 5º Ano

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
RECEITA SOBRE VENDAS	957.000,00	1.148.400,00	1.378.080,00	1.653.696,00	1.984.435,20
Custos Variáveis Totais	466.697,00	560.036,40	672.043,68	806.452,42	967.742,90
Impostos (SIMPLES)	79.899,00	100.378,80	124.954,56	154.445,47	196.474,23
Margem de Contribuição	410.404,00	487.984,80	581.081,76	692.798,11	820.218,07
Custos Fixos Totais	380.404,80	380.404,80	380.404,80	380.404,80	380.404,80
Lucro Operacional	29.999,20	107.580,00	200.676,96	312.393,31	439.813,27

Fonte: Autoria própria (2023)

4.5.5 Ferramentas de Análise de Viabilidade

Neste tópico foram utilizadas seis ferramentas para analisar a viabilidade financeira do negócio: valor presente líquido (VPL), taxa interna de retorno (TIR), prazo de retorno do investimento, ponto de equilíbrio, lucratividade e rentabilidade

4.5.5.1 Valor presente líquido (VPL)

O Valor Presente Líquido é uma técnica de análise financeira que projeta o fluxo de caixa futuro, levando em consideração uma taxa de atratividade e o investimento inicial realizado. O VPL é capaz de determinar se determinado investimento é viável em determinado prazo. Para o cálculo apresentado na tabela abaixo, foi utilizado uma taxa de atratividade de 12% ao ano.

$$VPL = \left[\frac{29.999,20}{(1+0,12)^1} + \frac{107.580,00}{(1+0,12)^2} + \frac{200.676,96}{(1+0,12)^3} + \frac{312.393,31}{(1+0,12)^4} + \frac{439.813,27}{(1+0,12)^5} \right] - R\$ 274.558,59 = 428.919,88$$

Dessa forma, o VPL é:

$$VPL = R\$ 428.919,88$$

O VPL obtido foi positivo para os primeiros cinco anos, indicando que o negócio é viável.

4.5.5.2 Taxa Interna de Retorno (TIR)

A TIR é a taxa de desconto que iguala o VPL a zero. Ela mede a taxa de retorno do investimento, ou seja, o percentual de retorno que o investimento deve gerar para que o investidor não tenha prejuízo.

Para avaliar a viabilidade de um investimento, a TIR é comparada com a taxa de mínima de atratividade, que foi estipulada em 12% de acordo com o valor da taxa Selic no período. Se a TIR for maior que a taxa de mínima de atratividade, o investimento é considerado viável. Se for menor que a taxa de mínima de atratividade, o investimento é considerado não viável. O cálculo da TIR é apresentado na tabela abaixo:

$$0 = \left[\frac{29.999,20}{(1 + TIR)^1} + \frac{107.580,00}{(1 + TIR)^2} + \frac{200.676,96}{(1 + TIR)^3} + \frac{312.393,31}{(1 + TIR)^4} + \frac{439.813,27}{(1 + TIR)^5} \right] - 274.558,59$$

Assim, a TIR é:

$$TIR = 45,37\%$$

Considerando que a Taxa Interna de Retorno foi superior a taxa mínima de atratividade, o negócio pode ser implementado, pois, é viável.

4.5.5.3 Prazo de Retorno de Investimento (PRI)

O Prazo de Retorno de Investimento (PRI) é o tempo necessário para que o investimento inicial seja recuperado. Ele é calculado somando os valores presentes dos fluxos de caixa futuros até que o valor total seja igual ao investimento inicial.

O Quadro 16 apresenta os valores presentes dos fluxos de caixa futuros utilizados para o cálculo do PRI.

Quadro 16- Valores presentes de fluxo de caixa

Período	Fluxo de caixa	Valor presente	VP acumulado
0	-R\$ 274.558,59	-R\$ 274.558,59	-R\$ 274.558,59
1	R\$ 29.999,20	R\$ 26.785,00	R\$ 247.773,59
2	R\$ 107.580,00	R\$ 85.762,12	R\$ 162.011,47
3	R\$ 200.676,96	R\$ 142.837,90	R\$ 19.173,57
4	R\$ 312.393,31	R\$ 198.531,60	-
5	R\$ 439.813,27	R\$ 249.561,86	-

Fonte: Autoria própria (2023)

Com isso, verifica-se que no primeiro ano, a empresa começa a retornar o capital investido, já que possui valores presentes (VP) acumulado positivo, para saber o momento exato realiza-se o seguinte cálculo:

$$\text{Prazo de retorno de investimento} = 3 + \frac{19.173,57}{198.531,60} = 3,0965$$

$$0,0965 \times 12 = 1,158$$

$$0,158 \times 30 = 4,74$$

ou seja, 3 anos, 1 mês e 5 dias

Sendo assim, o prazo de retorno do capital investido é de 3 anos, 1 mês e 5 dias.

4.5.5.4 Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio de um projeto é o nível de receita que uma empresa precisa atingir para que seus custos sejam cobertos. Em outras palavras, é o nível de receita que garante que a empresa não tenha lucro nem prejuízo.

Para calcular o ponto de equilíbrio, será utilizada a seguinte equação:

$$PE \text{ Contábil} = \frac{\text{Custo Fixo Total}}{\text{Índice da Margem de Contribuição}}$$

$$PE = \frac{380.404,80}{\left(\frac{957.000,00 - 466.697,00}{957.000,00}\right)} = 742.494,73$$

O ponto de equilíbrio contábil será de R\$ 742.494,73.

4.5.5.5 Lucratividade

A lucratividade de uma empresa é o lucro obtido em cada exercício, dividido pela receita total daquele exercício. A Tabela 4 apresenta a lucratividade para os cinco primeiros períodos de atividade do negócio, conforme descrito por SEBRAE em 2013.

Tabela 4- Lucratividade dos cinco primeiros anos

Ano	Lucratividade
1	3,13%
2	9,37%
3	14,56%
4	18,89%
5	22,16%
Total	68,11%

Fonte: Autoria própria (2023)

A taxa de lucratividade é uma métrica importante que pode ser obtida através da divisão da soma dos valores presentes do fluxo de caixa dos cinco primeiros anos da empresa (Quadro 15) pelo investimento inicial total.

$$\text{Taxa de lucratividade} = \frac{1.090.462,74}{274.558,59} = 3,97 \text{ ou } 397\%$$

A taxa de lucratividade da empresa é de 397%. Isso significa que a cada R\$ 1,00 investido no projeto, haverá um retorno de R\$ 3,97 ao longo dos cinco primeiros anos do negócio.

4.5.5.6 Rentabilidade

A rentabilidade de uma empresa é a porcentagem recuperada pelo empreendedor sobre o investimento ao longo de cada ano. Segundo Sebrae (2013), ela é obtida pela divisão do lucro líquido anual pelo investimento inicial realizado no negócio. A Tabela 5 apresenta os valores de rentabilidade para cada um dos cinco primeiros anos do negócio, bem como a rentabilidade total dos cinco primeiros anos.

Tabela 5- Rentabilidade dos cinco primeiros anos

Ano	Rentabilidade
1	10,93%
2	39,18%

3	73,09%
4	113,78%
5	160,19%
Total	397,17%

Fonte: Autoria própria (2023)

4.5.5.7 Resumo dos resultados financeiros

Para melhor visualização dos resultados financeiros, é apresentado o quadro 17 com o resumo de todos os cálculos financeiros elaborados no Plano Financeiro do Negócio.

Quadro 17– Resumo dos Resultados Financeiros

TIR	45,37%				
VPL	R\$428.919,88				
Prazo de Retorno do Investimento	3 anos, 1 mês e 5 dias				
taxa de lucratividade	68,11%				
Rentabilidade Total	397,17%				
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Rentabilidade	10,93%	39,18%	73,09%	113,78%	160,19%
Lucratividade	3,13%	9,37%	14,56%	18,89%	22,16%
Ponto de Equilíbrio	R\$ 742.494,73	R\$ 742.494,73	R\$ 742.494,73	R\$ 742.494,73	R\$ 742.494,73

Fonte: Autoria própria (2023)

4.6 CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS

Neste tópico, serão considerados cenários hipotéticos adicionais aos previstos no plano financeiro, incluindo um cenário pessimista e otimista. Essa simulação é relevante para prever possíveis cenários e embasar tomadas de decisão do empresário. Os Quadros 18, 19 e 20 apresentam os três cenários analisados.

Quadro 18 – Resultado do cenário pessimista

Descrição	Ano 1 (R\$)	Ano 2 (R\$)	Ano 3 (R\$)	Ano 4 (R\$)	Ano 5 (R\$)	Resultado Pessimista (R\$)
Receita Sobre Vendas	557.100,00	668.520,00	802.224,00	962.668,80	990.000,00	3.980.512,80
Custos Variáveis Totais	230.130,60	276.156,72	331.388,06	397.665,68	408.955,83	1.644.296,90
Impostos (9,59%)	53.425,89	64.111,07	76.933,28	92.319,94	94.941,00	381.731,18

Margem de Contribuição	273.543,51	328.252,21	393.902,65	472.683,18	486.103,17	1.954.484,73
Custos Fixos Totais	380.404,80	380.404,80	380.404,80	380.404,80	380.404,80	1.902.024,00
Lucro Operacional	-96.848,31	-40.137,01	27.916,55	109.580,82	123.492,03	124.004,07

Fonte: Autoria própria (2023)

Quadro 19– Resultado do Cenário Provável

Descrição	Ano 1 (R\$)	Ano 2 (R\$)	Ano 3 (R\$)	Ano 4 (R\$)	Ano 5 (R\$)	Resultado Provável (R\$)
Receita Sobre Vendas	957.000,00	1.148.400,00	1.378.080,00	1.653.696,00	1.984.435,20	7.121.611,20
Custos Variáveis Totais	466.697,00	560.036,40	672.043,68	806.452,42	967.742,90	3.472.972,40
Impostos (9,59%)	79.899,00	100.378,80	124.954,56	154.445,47	196.474,23	656.152,07
Margem de Contribuição	410.404,00	487.984,80	581.081,76	692.798,11	820.218,07	2.992.486,74
Custos Fixos Totais	380.404,80	380.404,80	380.404,80	380.404,80	380.404,80	1.902.024,00
Lucro Operacional	29.999,20	107.580,00	200.676,96	312.393,31	439.813,27	1.090.462,74

Fonte: Autoria própria (2023)

Quadro 20– Resultado do Cenário Otimista

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Resultado Otimista (R\$)
RECEITA SOBRE VENDAS	1.857.000,00	2.228.400,00	2.674.080,00	3.208.896,00	3.300.000,00	13.268.376,00
Custos Variáveis Totais	767.102,00	920.522,40	1.104.626,88	1.325.552,26	1.363.186,11	5.480.989,65
Impostos (9,59% e 10,7%)	178.086,30	213.703,56	256.444,27	307.733,13	316.470,00	1.272.437,26
Margem de Contribuição	911.811,70	1.094.174,04	1.313.008,85	1.575.610,62	1.620.343,89	6.514.949,10
Custos Fixos Totais	380.404,80	380.404,80	380.404,80	380.404,80	380.404,80	1.902.024,00
Lucro Operacional	491.017,50	753.821,16	980.666,35	1.252.880,58	1.299.251,31	4.777.636,90

Fonte: Autoria própria (2023)

De acordo com os resultados obtidos, o cenário provável é uma representação do que foi planejado pela empresa, levando em consideração uma demanda de 2.500 pedidos, o que levaria à um lucro de R\$ 1.090.462,74 ao longo de cinco anos, caracterizando o negócio como viável.

No cenário pessimista, o número de pedidos foi reduzido em 60%, ficando com uma demanda mensal de 1.500 pedidos, mantendo os custos fixos. Nesse caso, a empresa teria um lucro de R\$ 124.004,07 ao longo de cinco anos, ficando abaixo do índice de atratividade. Dessa forma, apesar de obter lucro, o negócio não seria viável financeiramente.

Já no cenário otimista, foi considerado um aumento de 100% no número de pedidos, considerando uma demanda de 5.000 pedidos. Isso levaria à um lucro de R\$ 4.777.636,90 em cinco anos. Foi considerado o mesmo custo fixo, porém, nessa hipótese, pode ser preciso considerar uma futura contratação de mais colaboradores para dar conta da demanda.

Os cenários foram projetados com base em uma possível demanda existente na cidade, porém, podem existir grandes alterações na demanda dependendo da sazonalidade ou outros fatores atrelados. Sendo assim, qualquer alteração de cenário deve ser analisada com mais profundidade para obter resultados mais precisos.

5 CONCLUSÃO

A elaboração do Plano de Negócios tem como objetivo auxiliar o empreendedor no planejamento de um novo empreendimento, visando reduzir os riscos e direcionar o negócio. Com base nesse propósito, o trabalho foi realizado de forma a garantir um planejamento adequado para a criação do negócio, com definição de ações, redução de riscos e análise da viabilidade financeira.

O objetivo do trabalho foi alcançado em todas as suas dimensões. Foi possível construir um embasamento teórico abrangente que suportou todas as ferramentas utilizadas na elaboração do Plano de Negócios, atendendo todas as necessidades levantadas a partir dos dados coletados.

A pesquisa de mercado serviu como base para construir todo o cenário planejado pela empresa, sendo a análise de mercado fundamental para o desenvolvimento dos planos de marketing, operacional e financeiro. Com as informações coletadas nessa pesquisa, foi possível estruturar a empresa desde a concepção do produto até a criação do modelo de negócios proposto, validando a proposta e definindo os objetivos e características do empreendimento com clareza.

O plano de marketing foi elaborado visando a aceitação da empresa no mercado, utilizando os dados da pesquisa de mercado. Foi possível estabelecer uma estratégia comercial para que a empresa alcance sucesso no mercado.

O plano operacional apresenta a execução dos serviços da empresa, incluindo necessidades de equipamentos e recursos humanos. Essas informações são fundamentais para viabilizar a execução do plano de marketing, ou seja, como a empresa irá atender às necessidades dos clientes.

No plano financeiro, foi possível levantar todos os custos envolvidos na criação do novo negócio, desde o investimento inicial até os custos fixos e variáveis, assim como as receitas esperadas. Com base nessas informações de receitas e custos, foi elaborada a demonstração de resultado para os cinco primeiros anos de atividade da empresa.

No plano financeiro constatou-se a viabilidade do negócio, o projeto se mostrou viável e lucrativo, com o prazo de retorno de investimento de aproximadamente três anos, 1 mês e 5 dias. A taxa de lucratividade foi de 3,13% no primeiro ano, 9,37% no segundo, 14,56% no terceiro ano, 18,89% no quarto ano e 22,16% no quinto

ano, demonstrando que a cada R\$1,00 investido, a empresa terá em todos os anos um retorno superior a R\$3,00.

Realizou-se também simulações de diferentes cenários, com o objetivo de prever diferentes demandas, imaginando que o mercado é flexível e está sujeito a oscilações,

No cenário pessimista, apesar da empresa estar abaixo do índice de rentabilidade esperado, ainda se mostra lucrativa, sendo possível realizar um trabalho de melhoria. Já nos cenários provável e otimista, a empresa apresentou resultados satisfatórios.

Em um cenário competitivo, o planejamento se torna ferramenta fundamental e necessária para que uma empresa conquiste e se posicione no mercado. Dessa forma o Plano de Negócios apresenta a viabilidade econômica e financeira, frente a diferentes cenários. Demonstrando que o negócio de Hamburgueria é lucrativo e possui demanda que proporciona rentabilidade aos investidores.

6 REFERÊNCIAS

BAGGIO, A. F.; BAGGIO, D. K. **Empreendedorismo: conceitos e definições.** Revista. De Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia, Ed. 1, p. 25-38, 2014 - ISSN 2359-3539.

BERNARDI, L.A. **Manual de Plano de Negócios: Fundamentos, Processos e Estruturação.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

BREALEY, R. A.; MYERS, S. C.; ALLEN, F. **Princípios de Finanças Corporativas.** 10. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2013.

CERTO, S. C. **Administração Estratégica: Planejamento e Implantação de Estratégias.** 3.ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo e viabilização de novas empresas: Um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio,** 2007. Disponível em: <<https://docplayer.com.br/6234811-ldalberto-chiavenato-empreendedorismo-e-viabilizacao-de-novas-empresas-um-guia-eficiente-para-iniciar-e-tocar-seu-proprio-negocio.html> >. Acesso em: 18 out. 2022.

CHIAVENATO, I. **Princípios da administração: o essencial em teoria geral da administração.** Rio de Janeiro: Editora Elsevier 2006.

CHIAVENATO, I. Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor. **Empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio.** 1.ed. rev. e atualizada. - São Paulo: Saraiva, 2005.

COBRA, M. **Administração de Vendas.** 4. ed. São Paulo: Atlas. 2007.

DOLABELLA, F. **Gestão de Projetos: metodologias, técnicas e estratégias.** São Paulo: Atlas, 2006.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo.** 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo.** Elsevier, 2008.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios.** 8a. edição. Empreende Editora, 2016.

DUBOIS, KULPA e SOUZA. **Gestão de custos e formação de preços: conceitos, modelos e instrumentos: abordagem do capital de giro e da margem de competitividade.** São Paulo: Atlas, 2009.

GERHARDT, T.E.; SILVEIRA, D.T. **Métodos de pesquisa.** Plageder, 2009.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira.** 12ª Edição. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P.; SHEPHERD, D. A. **Empreendedorismo**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HOJI, M. **Administração financeira**. 4. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2003.

IBGE GARÇA, 2022. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/garca/panorama>>. Acesso em 06 de nov. 2022.

KOTLER, P. KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MARION, J. C. **Contabilidade Empresarial**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARION, J. C. **Análise das Demonstrações Contábeis**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2019.

MARTINS, E. **Contabilidade de Custos**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARTINS P. G. e LAUGENI P. F. **Administração da produção**. São Paulo, SP, 2005.

MARTINS, C. **Plano de Negócios: Análise de Investimentos**. 2002. Disponível em < http://www.carlosmartins.com.br/_bizplan/bizplan24.htm >. Acesso em: 10 de Nov. de 2022.

NAKAGAWA, M. **Plano de negócio: teoria geral**. São Paulo: Manole, 2011.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologias e práticas**. 22 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento Estratégico – Conceitos, Metodologias e Práticas**. São Paulo: Atlas, 2001.

PADOVEZE, C. L. **Introdução à administração financeira: texto e exercícios**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

PARENTE, J. **Varejo no Brasil – gestão e estratégia**. São Paulo: Atlas, 2000.

RECEITA FEDERAL, 2023. Disponível em: <<https://www8.receita.fazenda.gov.br/simplesnacional/documentos/pagina.aspx?id=3>>. Acesso em 26 de out. de 2023.

REVISTA MENU, 2021. Disponível em: <<https://revistamenu.com.br/hamburguerias-se-adaptam-e-crescem-mesmo-com-pandemia-entenda/>>. Acesso em: 18 de out. de 2022.

ROSS, S.; WESTERFIELD, R. W.; JAFFE, J. F. **Administração Financeira Corporate finance**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SAIPOS. **Análise de mercado hamburgueria:** por que investir no setor?. 2023. Disponível em: <<https://saipos.com/hamburgueria/analise-de-mercado-hamburgueria>>. Acesso em: 9 de nov. de 2023.

SARKAR, S. **O empreendedor inovador:** faça diferente e conquiste seu espaço no mercado. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócios.** Brasília: Sebrae, 2013. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RN/Anexos/gestao-e-comercializacao-como-elaborar-um-plano-de-negocios.pdf>>. Acesso em: 29 de nov. de 2022

SEBRAE. **Sobrevivência das empresas no Brasil.** 2016. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-relatorio-2016.pdf> >. Acesso em: 16 out. 2022.

SOUZA, A.; CLEMENTE, A. **Decisões Financeiras e Análise de Investimentos.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

STEP, **Análise de mercado:** o que é e para que serve? 2019. Disponível em: <<https://www.stepconsultoria.com/analise-de-mercado/>>. Acesso em 06 de nov. 2022.

WILDAUER, E., W. **Plano de Negócios, elementos constitutivos e processo de Elaboração.** Curitiba: Ibpex, 2010.

YAMASHITA, E. **Panorama do mercado de Food Service no Brasil.** 2015. Disponível em: <<https://mercadoeconsumo.com.br/17/04/2015/noticias/panorama-mercado-de-food-service-brasil>>. Acesso em: 06 nov. 2022.

ZDANOWICZ, J. E. **Fluxo de Caixa:** uma decisão de planejamento e controle financeiro. 9. ed. Porto Alegre: Editora Sagra Luzzatto, 2002.