

VALQUÍRIA MARTINS GIRARDELLO

**PLANO DE NEGÓCIO PARA A IMPLEMENTAÇÃO DE UM
RESTAURANTE NA CIDADE DE PORTO VELHO/RO**

Trabalho apresentado ao curso MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria, Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV Management da Fundação Getúlio Vargas, como pré-requisito para a obtenção do Título de Especialista.

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

Gianfranco Muncinelli

Orientador

Curitiba - PR

2019

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

PROGRAMA FGV MANAGEMENT

MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

O Trabalho de Conclusão de Curso, **PLANO DE NEGÓCIO PARA A IMPLEMENTAÇÃO DE UM RESTAURANTE NA CIDADE DE PORTO VELHO/RO**, elaborado por Valquíria Martins Girardello e aprovado pela Coordenação Acadêmica, foi aceito como pré-requisito para a obtenção do certificado do Curso de Pós-Graduação *lato sensu* MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Curitiba, 27 de junho de 2019

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

Gianfranco Muncinelli

Orientador

TERMO DE COMPROMISSO

A aluna Valquíria Martins Girardello, abaixo assinado, do curso de MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria, Turma 2/2017 do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada ISAE Escola de Negócios, no período de 20/10/2017 a 27/06/2019, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado PLANO DE NEGÓCIO PARA A IMPLEMENTAÇÃO DE UM RESTAURANTE NA CIDADE DE PORTO VELHO/RO, é autêntico e original.

Curitiba, 27 de junho de 2019

VALQUÍRIA MARTINS GIRARDELLO

Dedico este trabalho ao meu pai Wilson José Girardello e minha mãe Ermelinda Maria Martins Girardello, que de uma forma especial e carinhosa me apoiaram, me dando força e coragem nos momentos de dificuldades, sem medirem esforços para a realização do meu sonho!

Agradecimentos

Agradeço primeiramente a Deus, por ser tão bom para mim, proteger e iluminar minha caminhada durante esse período.

Aos meus colegas de turma, com quem compartilhei meus finais de semana com muito entusiasmo e companheirismo.

E aos meus queridos Mestres que compartilharam comigo suas experiências de vida e todo o seu conhecimento.

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – OPORTUNIDADES E AMEAÇAS /PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS.....	13
TABELA 2 - CARDÁPIO.....	18
TABELA 3 - INVESTIMENTO INICIAL.....	22
TABELA 4 - DISCRIMINAÇÃO DOS CUSTOS VARIÁVEIS.....	23
TABELA 5 - CUSTOS FIXOS.....	24
TABELA 6 - CUSTO MÃO DE OBRA.....	24
TABELA 7 - PROVISÃO DE VENDAS.....	25
TABELA 8 - FLUXO DE CAIXA PROJETADO MENSAL.....	26
TABELA 9 - FLUXO DE CAIXA PROJETADO ANUAL.....	26
TABELA 10 - PONTO DE EQUILIBRIO.....	27
TABELA 11 - PAYBACK.....	27
TABELA 12 - VPL E TIR.....	28
TABELA 14 - INDICADORES DE RETORNO PARA UM CENÁRIO OTIMISTA.....	29
TABELA 15 - INDICADORES DE RETORNO PARA UM CENÁRIO PESSIMISTA.....	29

SUMÁRIO

1. SUMÁRIO EXECUTIVO	10
2. A EMPRESA – DESCRIÇÃO GERAL	11
3. ANÁLISE DE MERCADO	13
3.1 ANÁLISE SETORIAL	13
3.2 ANÁLISE DA DEMANDA	14
3.3 ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA	14
4. OFERTA DA EMPRESA	16
4.1 ESTRATÉGIA DE MARKETING	16
4.2 POLÍTICA DE PREÇOS	16
4.2.1 PREÇO PRATICADO PELO MERCADO	16
4.3 PONTO DE DISTRIBUIÇÃO	16
4.4 RELACIONAMENTOS COM CLIENTES	17
4.5 VANTAGENS	17
4.6 NECESSIDADES ATENDIDAS	17
4.7 FORMA DE ATUAÇÃO NO MERCADO	17
5. PLANO OPERACIONAL	20
6. PLANO FINANCEIRO	22
7. CONCLUSÃO	30
8. REFERENCIAS	31

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

A escolha em desenvolver um plano de negócios no setor alimentícios, deu-se em razão do grande crescimento deste mercado nos últimos tempos, crescimento este que se dá devido a grande fatores, como a grande inserção das mulheres no mercado de trabalho, a distância entre o local de trabalho e o domicílio e a "agitação" cotidiana que faz com que grande parte da população não tenha tempo para realizar suas refeições em casa e optam por realizá-las em restaurantes, poupando desta forma grande parte do seu tempo.

O cenário começou a mudar com a instalação de redes fast-food e o surgimento dos restaurantes self-service a preço único (buffet) e depois por pesagem. Essas opções permitiram ao consumidor uma redução no tempo de espera de atendimento, bem como escolher entre vários pratos de saladas, carnes e massas, pagando apenas o consumo (Donato, 2009).

Verificou-se que mesmo com inúmeros pontos de restaurantes e lanchonetes, ainda sim à uma grande procura por este mercado, em razão do consumo de refeições fora de casa crescer cada dia mais. Desta forma este plano de negócios foi desenvolvido com o intuito de analisar a viabilidade da instalação de um restaurante self-service no município de Porto Velho/RO.

A localização do restaurante será no centro da cidade, onde será oferecida a modalidade de self-service de comida a quilo, refrigerantes, sucos, chopp e sobremesas. Alguns diferenciais como a qualidade dos serviços e produtos, rapidez no atendimento, variedade do cardápio e climatização serão oferecido aos clientes.

Sendo assim, através do presente plano de negócio foi verificado pela análise de mercado e valores relacionados no plano financeiro, através do Payback, valor do VPL e percentual do TIR, que há tanto viabilidade financeira como mercadológica para este restaurante em desenvolvimento, sendo assim foi decidido dar seqüência ao plano de negócios.

2. A Empresa – Descrição Geral

De acordo com Chiavenato (2005, p.24) "uma organização é um conjunto de pessoas que atuam juntas em uma criteriosa divisão de trabalho para alcançar um propósito comum".

Já para Kinlaw (1998) "a empresa é a força contemporânea mais poderosa que se dispõe para estabelecer o curso dos eventos da humanidade. Ela transcende as fronteiras e os limites do nacionalismo, exercendo influência predominante nas decisões políticas e sociais".

A Empresa

Pensando então, que sempre haverá um grande crescimento populacional, que nesse segmento há um grande giro no mercado, independente da situação financeira, e que também há um grande déficit de restaurantes na região, decidiu-se empreender no ramo alimentício, trazendo uma refeição de qualidade juntamente com um ambiente agradável e um ótimo atendimento aos nossos clientes.

A empresa em questão será constituída por dois sócios, tendo 50% do capital social cada. Será classificada como Sociedade Empresária Limitada, por ser uma empresa de pequeno porte e seu ramo de atividade se classifica como serviços no ramo alimentício.

A empresa contará com sete empregados, sendo duas cozinheiras, um churrasqueiro, dois garçons, um caixa e uma auxiliar de limpeza.

Missão

Conforme Peter Drucker "uma empresa não é definida pelo seu nome ou produto e sim pela sua missão, criada pela sua razão de existir."

Desta forma nosso negócio terá a missão de preparar um Buffet com comidas saborosas, gerando um negócio diferenciado, buscando primeiramente a satisfação do nosso cliente e alcançando a lucratividade da nossa empresa.

Valores

Cuidados com a qualidade de vida dos nossos clientes, confiança, respeito e ética.

Objetivos

Tendo em vista que os objetivos estabelecem o que se quer atingir diante da problematização do tema. Nosso plano de negócios divide-se em geral e específicos.

Objetivo Geral

Analisar os aspectos essenciais determinantes na viabilidade da implantação de um restaurante na cidade de Porto Velho/RO.

Objetivos Específicos

- Definir o roteiro do plano de negócios;
- Definir o investimento inicial, produtos, preços, clientes, fornecedores, concorrentes, vendas;
- Levantar os custos, despesas e as receitas;
- Projetar o fluxo de caixa para os primeiros meses de funcionamento da empresa;
- Avaliar a sua viabilidade

Os Produtos e Tecnologia

Os alimentos serão elaborados com produtos de alta qualidade, possuindo o sabor da culinária do norte do País. Para isso, será utilizado as mais diversas tecnologias em máquinas e equipamentos, visando a inovação dos nossos serviços e satisfação dos nossos clientes.

3. Análise de Mercado

O Mercado Potencial: a oportunidade.

Nosso mercado potencial serão as pessoas do comércio em geral, famílias, trabalhadores, empresários e entre outros, os quais não possuem tempo para preparar suas refeições durante o horário de almoço e também aqueles que procuram por um ambiente agradável e descontraído para realizarem reuniões de negócios durante o almoço.

Elementos de Diferenciação

A diferenciação do restaurante está nos alimentos oferecidos, melhor sabor, preço acessível, ambiente agradável e bom atendimento aos clientes. Visando sempre a inovação e a melhoria dos nossos serviços.

3.1 Análise Setorial

Oportunidades e Ameaças: Em qualquer ramo de atividade o existem riscos e ameaças de mercado. No ramo alimentício são as variedades de restaurantes existentes e a insaciável vontade dos clientes em conhecer novos lugares e experimentarem por novidades, na Tabela 1 abaixo foi identificado as oportunidades, ameaças, pontos forte e pontos fracos do restaurante.

Tabela 1 - Oportunidades e Ameaças/ Pontos Fortes e Pontos Fracos.

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Demanda de mercado	Concorrência
Fácil acesso	Preço
Qualidade do produto	Capital de giro
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Produtos Padronizados	Necessidade de treinamento
Alta variedade de produtos	Alta concorrência
Produtos de valor agregado	Marca desconhecida

Fonte: Dados conforme pesquisa.

Além dos riscos, nosso negócio também tem seu ponto positivo, que são eles: não há outros restaurantes na redondeza, teremos estacionamento para nossos clientes e nossos produtos são de alta qualidade.

Os clientes: Nossos clientes serão crianças, adolescentes e adultos, todos aqueles que apreciam o sabor da comida de nossa região.

Segmentação: Comidas em geral, churrasco e feijoadas.

Concorrência: Nossos principais concorrentes serão os restaurantes do próprio município, como as padarias, os restaurantes fast-food do Shopping, os restaurantes Boi na Brasa, Churrascaria Paraná, entre outros.

Fornecedores: Daremos preferência aos fornecedores de nossa região, para termos um atendimento ágil, opções de preços e incentivando desta forma o giro de mercado da nossa região.

3.2 Análise da Demanda

Foi projetado a venda de 200 (duzentas) refeições diárias, totalizando um total de 5.200 (cinco mil e duzentas) refeições mensais, as refeições serão estilo Self-service no valor de R\$ 33,00 o kg, estima-se uma média de R\$ 15,00 por cliente, tendo em vista que alguns comem um pouco mais e outros um pouco menos.

3.3 Análise da Concorrência

Entende-se por corrente as empresas que atendem às mesmas necessidades dos clientes.

O mercado alimentício no município de Porto Velho cresce a cada dia mais, porém ainda assim, devido ao grande crescimento populacional da região e a grande agitação do dia a dia das pessoas as mesmas buscam restaurantes para realizar suas refeições.

O preço praticado por nossos concorrentes varia entre R\$ 30,00 a R\$ 40,00 o kilo, preços dos quais não ficam nem muito abaixo e nem muito acima do nosso preço que será no valor R\$ 33,00 o kilo.

Além dos restaurantes devemos observar também as panificadoras, fast-foods, lanchonetes e demais estabelecimentos que também servem lanches, pois uma grande parte da população troca uma refeição de arroz e feijão por lanches.

Observando nossos concorrentes, visamos focar no atendimento, nos produtos de qualidade e em um ambiente agradável, onde estaremos sempre trazendo novidades aos nossos clientes.

4. Oferta da Empresa

4.1 Estratégia de Marketing

Foi disponibilizado recursos financeiros para a realização de uma estratégia de marketing com um elevadíssimo grau de eficiência, visado a conquista do mercado consumidor no município de Porto Velho, tornando necessário a apresentação da qualidade dos produtos, proporcionando desta forma o posicionamento correto do restaurante no mercado e conseqüentemente possibilitando que assim os clientes possam identificar de uma forma clara e eficiente, as vantagens e os benefícios das refeições de excelente qualidade produzidas a um preço justo por nosso restaurante.

A estratégia utilizada será os cartões de fidelidade do restaurante, juntamente com propagandas locais, preço justo e um atendimento eficiente.

4.2 Política de Preços

Foi adotado uma política de preço justo para os nossos produtos, onde nossos preços não estão nem abaixo e nem superior ao dos nossos concorrentes, utilizamos de um preço acessível para atingir a todos os públicos.

4.2.1 Preço Praticado pelo mercado

O preço praticado pelo mercado varia entre os valores de R\$ 30,00 a R\$ 40,00.

4.3 Ponto de Distribuição

Nossos produtos serão todos comercializados no próprio local físico do nosso restaurante, onde será de fácil acesso no centro do município de Porto Velho, dispondo de um atendimento de qualidade e um ambiente super agradável.

As clientes que não puderem ir até o local, realizaremos entrega a domicílio, através de uma empresa terceirizada, o qual será cobrado uma taxa adicional.

4.4 Relacionamento com Clientes

Visualizando a capacidade profissional de nossos empregados, realizamos treinamentos eficientes para que o relacionamento entre nossos empregados e nossos clientes ocorra de forma cordial, de boa qualidade e satisfatória para os mesmos.

4.5 Vantagens

O restaurante terá alguns vantagens dos demais restaurantes situados no município de Porto Velho, algumas delas é a ótima localização do estabelecimento que ficará perto dos Órgãos Governamentais, escolas, faculdades e empresas, além de contarmos com um ambiente agradável e empregados eficientes e cordiais para atender ao público, contaremos também com uma mesa de sobremesas na qual o cliente se servira a primeira vez por conta da casa e caso deseje repetir, a sobremesa será cobrada por kg.

4.6 Necessidades Atendidas

O local aonde o restaurante está sendo projetado ainda possui um grande déficit de restaurantes, sendo assim com a implementação deste restaurante será atendido as necessidades dos clientes que trabalham, estudam ou estão por perto do local e não querem se deslocarem para casa no seu horário de almoço.

4.7 Forma de Atuação no Mercado

Usaremos o método de self-service para tornar o processo mais ágil, onde o cliente mesmo se serve no buffet e estima-se a venda de 200 refeições diárias, sendo elas realizadas no local ou pelo método de marmitex, onde o cliente fará a sua marmita para levá-la para casa, pois de início não trabalharemos com entrega à domicilio.

A cada dia utilizaremos um cardápio diferente para nossos clientes, tanto nas refeições quentes, quanto nas refeições frias.

Abaixo, na Tabela 2, relacionamos os alimentos que serão servidos durante a semana:

Tabela 2 - Cardápio

CARDÁPIO SEMANAL	
SEGUNDA-FEIRA	
Buffet Quente	Buffet Frio
Arroz	Maionese
Feijão	Alface
Macarrão ao molho branco	Tomate
Farofa	Beterraba
Rondelli	Repolho
Escondidinho de carne	Mousse de Maracuja
Carne assada	
Frango assado	
Mandioca	
TERÇA-FEIRA	
Arroz	Macaronese
Arroz Carreteiro	Maionese
Feijão	Alface
Mandioca	Tomate
Carne assada	Brócolis
Strogonoff de filé	Beterraba
Batata Frita	Mouse de morango
Farofa	
Macarrão ao molho vermelho	
QUARTA-FEIRA	
Arroz	Maionese
Feijão	Alface
Feijão Tropeiro	Tomate
Mandioca	Vinagrete
Carne assada	Beterraba
Peixe frito	Mouse de limão
Peixe ao molho	
Purê de batatas	
Macarrão a carbonara	
QUINTA-FEIRA	
Arroz comum	Maionese
Risoto de filé	Alface
Feijão	Tomate
Polenta	Salada de ovos
frango ao molho	Salada de batatas
farofa	Couve Flor
Carne assada	Torta de Bolacha
Mandioca	
Jiló	
SEXTA-FEIRA	

Arroz	Alface
Feijão	Tomate
Lasanha	Pepino
Mandioca Frita	Cenoura
Carne assada	Maionese
Feijão Tropeiro	Gelatina
Batata Palha	
Brócolis ao alho e bacon	
Panquecas	
Macarrão ao alho e óleo	
SÁBADO	
Arroz	Macaronese
Feijão comum	Alface
Feijoada	Tomate
couve refogada	Agrião
carne de porco frita	Vinagrete
banana frita	Pudim
torresmo	
farofa	
Berinjela à milanesa	

Fonte: Dados Primários

5. Plano Operacional

O Plano Operacional está relacionado à forma na qual uma empresa irá operar, isto é, desde a forma como irá gerenciar o negócio até a forma como executar o mesmo.

É necessário apresentar uma estrutura funcional da empresa, onde é especificado a responsabilidade de cada empregado, qual seus níveis de autoridade, identificando desta forma a posição de cada pessoa hierarquicamente, desde os empregados até mesmo aos sócios, que serão apresentados abaixo, juntamente com o local de atendimento, dias e horários de atendimento do restaurante, entre outros pontos importantes para o desenvolvimento operacional da empresa a ser implementada.

O restaurante será instalado no centro de Porto Velho/RO, com horário de atendimento de segunda a sábado das 10:30 horas as 15:00 horas, abrindo apenas para almoço.

Contaremos com a ajuda de 7 colaboradores sendo duas cozinheiras, que irão ficar responsáveis pela preparação da comida, das saladas, sucos e sobremesas, dois garçons que serão responsáveis em atender os clientes, levando as bebidas na mesa, um churrasqueiro que ficará responsável em servir a carne, uma auxiliar de limpeza, responsável em manter o ambiente limpo e agradável ao público e um caixa para receber o pagamento.

Trabalharemos pelo método de self service e os alimentos estarão todos servidos no buffet, onde cada cliente poderá servir seu prato e pesá-lo, as bebidas serão todas servidas na mesa após o cliente ter realizado o pedido aos nossos garçons. Também utilizaremos o método de marmitas, onde o próprio cliente pode fazer sua marmita para levar para casa, no início não iremos realizar entregas a domicílio.

Os sucos serão todos naturais e feitos no mesmo momento em que for solicitado pelo cliente, já os refrigerantes, águas, cervejas, e chopps serão de marcas confiáveis e do agrado de cada cliente.

De segunda a sexta-feira o restaurante terá um cardápio variado de refeições no buffet, onde também terá o espaço do churrasco para o cliente mesmo se servir, já aos sábados será servido apenas feijoada e seus acompanhamentos.

O ponto do restaurante será alugado, climatizado com ar-condicionado, possuirá em média 50 conjunto de mesas com 4 cadeiras, além de cadeirinhas para crianças, um buffet para refeições quentes e outro para refeições frias, que são as saladas e as sobremesas,

também teremos estacionamentos para nossos clientes e contaremos com profissionais qualificados.

A administração do restaurante ficará a cargo de um dos sócios, onde serão tratados os assuntos referente ao financeiro, impostos devidos, contas a pagar e receber e folha de pagamento dos empregados, já o outro sócio ficará com a parte de planejamento dos cardápios e coordenação do quadro de empregados.

6. Plano Financeiro

De acordo com Biagio e Batocchio (2005, p.202) "a inclusão de um plano financeiro dentro de um plano de negócio procura demonstrar um conjunto de projeções abrangentes que possam refletir o desempenho futuro da empresa em termos financeiros", Desta forma, temos por base que os dados financeiros da empresa são o ponto principal para as tomadas de decisões empresariais.

A apresentação do plano financeiro do restaurante serão apresentados através de planilhas financeiras, facilitando a visualização dos dados.

Para abertura do restaurante, teremos um saldo de caixa inicial de R\$ 100.000,00 próprios, os quais serão utilizados para investimento inicial o valor de R\$ 69.985,74, abrangendo obras civis, equipamentos, máquinas, móveis, utensílios e despesas pré-operacionais. A seguir na Tabela 3 é possível visualizar o investimento inicial.

Tabela 3 - Investimento Inicial

INVESTIMENTO INICIAL			
Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Total
Obras Civis			
Reforma da Loja	1	R\$ 20.000,00	R\$ 20.000,00
SUB TOTAL			R\$ 20.000,00
Equipamentos			
Computador	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Linha Telefônica	1	R\$ 30,00	R\$ 30,00
Impressora Fiscal	1	R\$ 685,00	R\$ 685,00
Software	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
SUB TOTAL			R\$ 3.215,00
Máquinas			
Coifa GE synthesis 90 cm	1	R\$ 1.007,90	R\$ 1.007,90
Freezer Horizontal	1	R\$ 2.099,00	R\$ 2.099,00
Grellha	1	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00
Processador	1	R\$ 219,99	R\$ 219,99
Refrigerador	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Liquidificador Industrial	1	R\$ 155,28	R\$ 155,28
SUB TOTAL			R\$ 6.082,17
Móveis e Utensílios			
Bacias plásticas	10	R\$ 6,00	R\$ 60,00
Bandejas	3	R\$ 6,90	R\$ 20,70

Panelas	10	R\$ 20,00	R\$ 200,00
Pratos	200	R\$ 6,40	R\$ 1.200,00
Copos	200	R\$ 5,50	R\$ 1.100,00
Pares de Talheres	200	R\$ 8,00	R\$ 1.600,00
Colheres para o Buffet	15	R\$ 5,00	R\$ 75,00
Conjunto de Mesas com 4 cadeiras	50	R\$ 160,00	R\$ 8.000,00
Cadeira para o caixa	1	R\$ 40,00	R\$ 40,00
Balança p/ pesar a comida	1	R\$ 400,00	R\$ 400,00
Buffet Térmico	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
SUB TOTAL			R\$ 14.695,70
Despesas Pré-Operacionais			
Marketing de Divulgação	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Nutricionista	1	R\$ 600,00	R\$ 500,00
SUB TOTAL			R\$ 1.000,00
TOTAL DE INVESTIMENTOS INICIAIS			R\$ 69.985,74

Fonte: Dados Primários

Os custos variáveis foi provisionado no valor total de R\$ 15.052,59, conforme a Tabela 4 abaixo:

Tabela 4 - Discriminação dos Custos Variáveis

DISCRIMINAÇÃO DOS CUSTOS VARIÁVEIS				
MENSAL				
Descrição	Unid./Medida	Custo/Unid.	Quantidade	Total Produtos
Arroz	Kg	R\$ 10,00	10	R\$ 100,00
Feijão	Kg	R\$ 4,00	10	R\$ 40,00
Macarrão	Kg	R\$ 0,99	10	R\$ 9,90
Batata	Kg	R\$ 3,00	30	R\$ 90,00
Sal	Kg	R\$ 3,00	3	R\$ 9,00
Açúcar	Kg	R\$ 1,75	5	R\$ 8,75
Ovo	Dúzia	R\$ 3,99	6	R\$ 23,94
Milho	Kg	R\$ 1,26	40	R\$ 50,40
Alface	Unidade	R\$ 0,40	350	R\$ 140,00
Tomate	Kg	R\$ 2,85	200	R\$ 570,00
Cenoura	Kg	R\$ 1,50	200	R\$ 300,00
Beterraba	Kg	R\$ 1,20	30	R\$ 36,00
Brócolis	Unidade	R\$ 0,70	200	R\$ 140,00
Carne	Kg	R\$ 22,60	40	R\$ 904,00
Temperos para molho	Kg	R\$ 2,35	10	R\$ 23,50
Batata Palha	Kg	R\$ 4,50	40	R\$ 180,00
Massa para lasanha	Kg	R\$ 6,69	5	R\$ 33,45

Presunto	Kg	R\$ 3,45	70	R\$ 241,50
Queijo	Kg	R\$ 4,55	75	R\$ 341,25
Pimentão	Kg	R\$ 3,15	20	R\$ 63,00
Laranja	Kg	R\$ 50,00	10	R\$ 500,00
Água sem Gás	Garrafa	R\$ 0,99	2000	R\$ 1.980,00
Água com Gás	Garrafa	R\$ 1,20	2000	R\$ 2.400,00
Refrigerante	Garrafa	R\$ 1,25	2000	R\$ 2.500,00
Cerveja	Garrafa	R\$ 2,13	2000	R\$ 4.260,00
Peito de Frango	Kg	R\$ 9,80	10	R\$ 98,00
Guardanapo	Pacote	R\$ 0,99	10	R\$ 9,90
TOTAL CUSTOS VARIÁVEIS				R\$ 15.052,59

Fonte: Dados Primários

Os custos fixos, como água, luz, aluguéis terá um gasto de R\$ 9.896,00, conforme Tabela 5:

Tabela 5 - Custos Fixos

CUSTOS FIXOS	
DESCRIÇÃO	CUSTOS TOTAIS
Água, luz e telefone	R\$ 3.500,00
Aluguel	R\$ 1.500,00
Aluguel Máquina cartão de crédito	R\$ 96,00
Marketing & Publicidade	R\$ 150,00
Material de Limpeza	R\$ 150,00
Material de Escritório	R\$ 50,00
Depreciação	R\$ 200,00
Seguros	R\$ 1.000,00
Mão de Obra Indireta e Encargos	R\$ 3.250,00
TOTAL CUSTOS FIXOS	R\$ 9.896,00

Fonte: Dados Primário

Para pagamento de mão de obra dos empregados, autônomos e pró-labore a empresa terá um custo de R\$ 15.932,72, conforme apresentado abaixo na Tabela 6.

Tabela 6 - Custo Mão de Obra

CUSTO MÃO DE OBRA			
DESCRIÇÃO	Valor Unit.	Quant.	Valor Total
Empregados			

Cozinheira	R\$ 1.128,00	2	R\$ 2.256,00
Garçons	R\$ 1.128,00	2	R\$ 2.256,00
Auxiliar de Limpeza	R\$ 1.128,00	1	R\$ 1.128,00
Caixa	R\$ 1.128,00	1	R\$ 1.128,00
Churrasqueiro	R\$ 1.128,00	1	R\$ 1.128,00
SUB TOTAL	R\$ 5.640,00		R\$ 7.896,00
FGTS 8%			R\$ 631,68
Contribuição Previdência			R\$ 631,68
Total de Encargos			R\$ 1.263,36
Autônomo			
Contabilidade	R\$ 499,00	1	R\$ 499,00
Pró-Labore	R\$ 1.128,00	2	R\$ 2.256,00
SUB TOTAL	R\$ 1.627,00		R\$ 2.755,00
TOTAL MÃO DE OBRA			R\$ 15.932,72

Fonte: Dados Primários

O restaurante pretende vender 200 refeições diárias, dando um total de 5.200 (cinco mil e duzentas) refeições. As refeições serão self-service no valor de R\$ 33,00 o kilo. Em um cenário otimista, fazemos uma média de R\$ 15,00 por refeição. A seguir na Tabela 7 é possível visualizar a projeção de vendas mensais, tendo um total mensal de R\$ 99.190,00.

Tabela 7 - Provisão de Vendas

PROVISÃO DE VENDAS				
Serviços Oferecidos	Quant. Refeição / Mensal	Valor kg	Valor Unit.	Valor Total Mês
Self-Service	5.200	R\$ 33,00	R\$ 15,00	R\$ 78.000,00
Refrigerantes	1300		R\$ 4,00	R\$ 5.200,00
Suco	1300		R\$ 5,00	R\$ 6.500,00
Água com Gás	520		R\$ 2,00	R\$ 1.040,00
Água sem Gás	520		R\$ 2,50	R\$ 1.300,00
Cerveja	1300		R\$ 5,50	R\$ 7.150,00
TOTAL PROVISÃO DE VENDAS				R\$ 99.190,00

Fonte: Dados Primários

Através do Fluxo de Caixa podemos perceber que no primeiro mês a empresa terá um Lucro Líquido de R\$ 81.192,23 e a cada mês terá um crescimento de aproximadamente 50% mensais no lucro.

Na Tabela 8 pode-se visualizar o Fluxo de Caixa mensal da empresa para o segundo semestre no ano de 2019.

Tabela 8 - Fluxo de Caixa Projetado Mensal

FLUXO DE CAIXA PROJETADO MENSAL						
	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
1. Saldo de Caixa Inicial	R\$ 100.000,00	R\$ 81.192,23	R\$ 122.646,38	R\$ 156.224,24	R\$ 183.422,31	R\$ 215.598,56
2. Investimento Inicial	R\$ 69.985,74					
SUB TOTAL	R\$ 30.014,26	R\$ 81.192,23	R\$ 122.646,38	R\$ 156.224,24	R\$ 183.422,31	R\$ 215.598,56
3. Entrada						
3.1 Receita de Vendas	R\$ 99.190,00					
SUB TOTAL DE VENDAS	R\$ 129.204,26	R\$ 180.382,23	R\$ 221.836,38	R\$ 255.414,24	R\$ 282.612,31	R\$ 314.788,56
4. Despesas						
4.1 (-) Despesas com produção	R\$ 15.052,59					
4.2 (-) Despesas com mão de obra direta	R\$ 1.263,36					
4.3 (-) Despesas com autônomos	R\$ 499,00					
4.4 (-) Despesas com Pró-Labore	R\$ 2.256,00					
4.5 (-) Despesas custos fixos	R\$ 9.896,00					
SUB TOTAL SAÍDAS	R\$ 28.966,95					
5. Saldo no período	R\$ 100.237,31	R\$ 151.415,28	R\$ 192.869,43	R\$ 226.447,29	R\$ 253.645,36	R\$ 285.821,61
6. Tributos						
6.1 Simples Nacional (4%)	R\$ 4.009,49	R\$ 6.056,61	R\$ 7.714,78	R\$ 9.057,89	R\$ 10.145,81	R\$ 11.432,86
6.2 (-) Alíquota IR (15%)	R\$ 15.035,59	R\$ 22.712,29	R\$ 28.930,41	R\$ 33.967,09	R\$ 38.046,80	R\$ 42.873,24
7. Fluxo de Caixa Líquido	R\$ 81.192,23	R\$ 122.646,38	R\$ 156.224,24	R\$ 183.422,31	R\$ 215.598,56	R\$ 231.515,51

Fonte: Dados Primários

Com base na projeção semestral, na Tabela 9 é possível analisar o Fluxo de Caixa anual para o ano de 2019.

Tabela 9 - Fluxo de Caixa Projetado Anual

FLUXO DE CAIXA PROJETADO ANUAL	
	TOTAL 2019
1. Saldo de Caixa Inicial	R\$ 859.083,72
2. Investimento Inicial	
SUB TOTAL	R\$ 789.097,98
3. Entrada	
3.1 Receita de Vendas	R\$ 595.140,00
SUB TOTAL DE VENDAS	R\$ 1.384.237,98
4. Despesas	
4.1 (-) Despesas com produção	R\$ 90.315,54
4.2 (-) Despesas com mão de obra direta	R\$ 7.580,16
4.3 (-) Despesas com autônomos	R\$ 2.994,00

4.4 (-) Despesas com Pró-Labore	R\$ 13.536,00
4.5 (-) Despesas custos fixos	R\$ 59.376,00
SUB TOTAL SAÍDAS	R\$ 173.801,70
5. Saldo no período	R\$ 1.210.436,28
6. Tributos	
6.1 Simples Nacional (4%)	R\$ 48.417,44
6.2 (-) Alíquota IR (15%)	R\$ 181.565,42
7. Fluxo de Caixa Líquido	R\$ 990.599,23

Fonte: Dados Primários

Com os dados apresentados, através da fórmula matemática da Tabela 10, podemos identificar o ponto de equilíbrio.

Tabela 10 - Ponto de Equilíbrio

PONTO DE EQUILÍBRIO
Legenda:
R* = Faturamento no ponto de equilíbrio
CF = Custo Fixo
MC = Margem de Contribuição
F = Faturamento

$R^* = CF/MC \times F$
$R^* = 9.549,59$

O Ponto de Equilíbrio apresentado acima é o valor onde a empresa não irá possuir nem lucro e nem prejuízo. O mesmo pode ser utilizado como instrumento gerencial, onde o empreendedor irá observar se o volume de refeições vendidas atende o nível adequado para suprir os custos das despesas fixas.

O tempo de retorno do investimento inicial é apresentado através do Payback, o qual é utilizado pela empresas como uma medida de risco, como critério de decisão, conforme Tabela 11.

Tabela 11 - PayBack

$PAYBACK = \text{Investimento Inicial} / \text{Lucro Líquido}$
$PAYBACK = 69.985,74 / 81.192,23 = 0,86 \text{ dias}$

De acordo com o Payback apresentado, em 86 dias a empresa terá recuperado seu investimento inicial, tendo assim um alto grau de atratividade, pois quanto menor o tempo, mais interessante fica o empreendimento.

Com um investimento no valor de R\$ 69.985,74 e uma TMA no valor de R\$ 0,57% temos um VPL no valor de R\$ 78.093,96 e um TIR com percentual de R\$ 38%, conforme mencionado abaixo na tabela 11.

Fórmula VPL:

$$VPL = \sum_{j=1}^n \frac{FC_j}{(1 + TMA)^j} - \text{Investimento Inicial}$$

Fórmula TIR:

$$\sum_{i=1}^n \frac{FC_i}{(1 + TIR)^i} - \text{Investimento inicial} = 0$$

Tabela 12 - VPL e TIR

TMA	0,57%
PERÍODO	FLUXO DE CAIXA (FC)
0	-R\$ 69.985,74
1	R\$ 41.454,15
2	R\$ 33.577,86
3	R\$ 27.198,07
4	R\$ 32.176,25
5	R\$ 15.916,95
VPL	R\$ 78.093,96
TIR	38%

Para a análise de sensibilidade foram criados 2 cenários, sendo um deles otimista e o outro pessimista.

No cenário otimista aumentamos em 20% as receitas, reduzimos em 5% os custos e em 10% os investimentos, gerando assim novos indicadores de retornos de VPL, TIR e Payback, conforme Tabela 13 abaixo.

Tabela 13 - Indicadores de Retorno Para um Cenário Otimista

Indicadores de Retorno	
Defina a taxa de desconto atual	0,57%
VPL (Valor Presente Líquido)	R\$ 183.405,02
TIR (Taxa Interna de Retorno)	84%
Payback (tempo necessário até começar a ter lucro)	60 dias
Investimento inicial	R\$ 62.987,16

Fonte: Dados Primários

Já no cenário pessimista diminuimos a receita em 20%, aumentamos os custos em 15% e aumentamos o investimento em 10%, onde houve um aumento no Payback, uma queda no valor do VPL e no percentual do TIR, conforme Tabela 14 abaixo.

Tabela 14 - Indicadores de Retorno para um Cenário Pessimista

Indicadores de Retorno	
Defina a taxa de desconto atual	0,57%
VPL (Valor Presente Líquido)	R\$ 30.730,03
TIR (Taxa Interna de Retorno)	14%
Payback (tempo necessário até começar a ter lucro)	1 ano e 25 dias
Investimento inicial	R\$ 76.984,31

Fonte: Dados Primários

7. Conclusão

Através dos conhecimentos obtidos no MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria, pode-se entender a importância da atividade de planejamento antes da tomada de decisão. Ao desenvolver este trabalho, tanto na área profissional quanto pessoal, possibilitou que as escolhas fossem realizadas de forma mais adequada e por consequência com um número menor de percalços. Para elaborar este plano de negócio, baseamos nos detalhes que existem na realidade de um restaurante de forma teórica.

O Empreendimento proposto no nosso plano de negócios é um restaurante Self Service. O restaurante será montado no centro da cidade de Porto Velho/RO em razão da grande quantidade de empresas, órgãos públicos, escolas e faculdades nessa região.

Durante a realização deste trabalho ao verificarmos as necessidades operacionais do empreendimento, percebeu-se as dificuldades e oportunidades que o mercado proporciona para o mesmo. O assunto deste trabalho trouxe a necessidade de dados realistas sobre o mercado, o que impulsionou a realizar pesquisas mais aprofundadas referentes ao setor, concorrentes, fornecedores e clientes.

De acordo com pesquisas o setor de alimentação cada dia se expande mais, principalmente na cidade de Porto Velho/RO onde há um grande fluxo de pessoas, as quais muitas vezes não dispõem de tempo para preparar suas refeições ou possuem um período curto para realizar a mesma, onde torna-se mais viável almoçar em restaurantes.

Sendo assim, além de destacar a diversidade de pessoas que poderão utilizar-se deste serviço de alimentação, o estudo financeiro realizado através de pesquisas e direcionado ao negócio, mostrou através dos resultados do Payback, valor do VPL e percentual do TIR a viabilidade da abertura deste empreendimento e um retorno financeiro de curto prazo.

8. Referências Bibliográficas

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria: um curso moderno e completo**. 6º ed. - 5. reimpr. - São Paulo: Atlas, 2007.

AVALOS, José Miguel Aguilera. **Auditoria e gestão de riscos**. Instituto Chiavenato (org) – São Paulo: Saraiva, 2009.

BIAGIO, Luiz Arnaldo; BATOCCHIO, Antonio. **Plano de Negócios: Estratégia para Micro e Pequenas Empresas**. Barueri, SP: Manole, 2005.

BRUNI, Adriano Leal e FAMÁ, Rubens. **Gestão de Custos e Formação de Preço**. São Paulo: Atlas, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO**. 6ª Ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO**. 2ª Ed. – Rio de Janeiro – Elsevier, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7ª Ed. – Rio de Janeiro : Elsevier, 2003.

CORDEIRO, Cláudio Marcelo Rodrigues. **Auditoria interna e operacional: fundamentos, conceitos e aplicações práticas**. São Paulo: Atlas, 2013.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Atlas, 1998.

DONNELLEY, Robert. G. Empresas Familiares. Traduzido por Carlos Osmar Bertero, Vol 42, nº 4, 1964. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/rae/v7n23/v7n23a06.pdf> - Acessado em 15 de Maio de 2019.

GIL, Antônio Carlos, 1946 - **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5 ed. - São Paulo: Atlas, 2010.

KOPAK, Simone Cristina. **Análise de Custo/Volume/Lucro**. Apostila de aula 2004.

LEONE, George Sebastião Guerra. **Custos um Enfoque Administrativo**. 13 ed. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas 2000.