

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

Maria Cláudia Martins da Silva  
Victor do Lago

**PLANO DE NEGÓCIO: Mané Sushi**

Florianópolis  
2020

Maria Cláudia Martins da Silva  
Victor do Lago

## **PLANO DE NEGÓCIO: Mané Sushi**

Trabalho de Conclusão do Curso de Graduação em Administração entregue à disciplina CAD7305 como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Ricardo Niehues Buss

Florianópolis  
2020

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,  
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Silva, Maria Cláudia Martins da  
PLANO DE NEGÓCIO: : Mané Sushi / Maria Cláudia Martins  
da Silva, Victor do Lago ; orientador, Ricardo Niehues  
Buss, 2021.  
55 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) -  
Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio  
Econômico, Graduação em Administração, Florianópolis, 2021.

Inclui referências.

1. Administração. 2. Plano de negócios. 3. Delivery de  
Comida. I. Lago, Victor do. II. Buss, Ricardo Niehues.  
III. Universidade Federal de Santa Catarina. Graduação em  
Administração. IV. Título.

Maria Cláudia Martins da Silva  
Victor do Lago

## **PLANO DE NEGÓCIO: Mané Sushi**

Este Trabalho de Curso foi julgado adequado e aprovado na sua forma final pela Coordenadoria de Trabalho de Curso do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 12 de maio de 2021.

---

Profa. Helena Kuerten de Salles, Dra.  
Coordenadora de Trabalho de Curso

Professores avaliadores:

---

Prof. Dr. Ricardo Niehues Buss  
Orientador

---

Prof. Dr. Claudelino Martins Dias Junior  
Avaliador

---

Prof. Dra. Ana Luiza Paraboni  
Avaliadora

Dedicamos este trabalho a todos os empreendedores que todos os dias enfrentam o desafio árduo que é empreender no Brasil.

## AGRADECIMENTOS

Eu, Maria Cláudia, agradeço primeiramente aos meus pais, Cláudio da Silva e Maria Salete Martins da Silva, pois sem eles nada seria possível. Obrigada por todo o suporte e apoio durante a minha trajetória. Por todo o esforço investido na minha educação e por serem os meus maiores exemplos.

À minha irmã, Ana Clara Martins da Silva, por ser uma grande incentivadora da minha carreira. Por ter sempre me ajudado quando precisei e até mesmo quando eu nem sabia que precisava.

Às amigas que conheci na Universidade e que fizeram todos esses anos serem muito mais leves e divertidos. Obrigada pela parceria, conselhos e incentivos.

A todos os professores, em especial ao nosso orientador Ricardo Niehues Buss, por todo o conhecimento e ensinamentos compartilhados durante a graduação.

E por último, agradeço ao Victor pela amizade e pela parceria neste trabalho e em tantos outros durante o período da graduação.

Eu, Victor, gostaria de começar dedicando este trabalho primeiramente à minha mãe, Fabricia Brasil de Andrade, pois ela tem sido durante estes anos letivos fonte de motivação para a minha graduação.

Outras pessoas não menos especiais também foram fundamentais para esta conquista, entre elas meu pai Manoel Porto do Lago, meus avós maternos Pedro Paulo de Andrade e Norzeli Brasil, minha avó paterna Ivani Porto do Lago e meu irmão Guilherme Stuart do Lago, o qual me abriu as portas de seu estabelecimento para que eu pudesse crescer profissionalmente e aprender muito sobre os desafios da administração.

À minha namorada Clara Killing Schemes, agradeço por muitas vezes ser fonte de inspiração para que eu fosse às aulas apenas para encontrá-la, por todos os inúmeros ensinamentos administrativos que me fazem despertar uma grande admiração em seu lado profissional por ser uma empresária exemplar.

Aos professores da Universidade Federal de Santa Catarina por todas as aulas, ensinamentos e puxões de orelha, em especial ao professor Ricardo Niehues Buss orientador deste trabalho.

Aos amigos de faculdade Rodrigo Fioruccio Perboni e Lucas Scheuer, amizades fundamentais para a minha graduação que levo para o resto da vida.

Por fim, não poderia deixar de agradecer em especial à minha companheira de trabalho Maria Cláudia Martins, que além de me aturar por todo o período de faculdade soube ter paciência com minha rotina complicada na elaboração deste trabalho. A todos, meu muito obrigado.

“Superação é ter a humildade de aprender com o passado, ser inconformado com o presente e desafiar o futuro.”

(Hugo Bethlen)



## RESUMO

O ano de 2020 foi bastante desafiador para pequenas empresas por conta da pandemia de Coronavírus. Porém com a crise sanitária em todo o mundo e a necessidade de isolamento social, um dos mercados que cresceu significativamente no Brasil foi o de delivery de comida. E mais especificamente, o setor de comida japonesa vem se mostrando bastante promissor. Mesmo num cenário favorável ainda é difícil abrir e manter um negócio no país independente do setor. Por isso é importante a elaboração de um Plano de Negócio, pois possibilita a visualização do mercado e da empresa como um todo. Nesse sentido, este trabalho teve como objetivo geral desenvolver um plano de negócios para a abertura da segunda unidade do Mané Sushi na cidade de Florianópolis. Sendo traçados objetivos específicos, como: elaborar planos estratégico; de marketing; operacional e financeiro para avaliar a viabilidade de abertura do negócio. O embasamento deste trabalho se deu pela Fundamentação Teórica e pela Metodologia, demonstrando como foram feitas as análises e pesquisas. Ao final do trabalho iremos perceber que a ideia para a segunda unidade do Mané Sushi é viável em diversos aspectos pois os resultados projetados são satisfatórios.

Palavras-chave: Plano de Negócio; delivery; comida japonesa.

## **ABSTRACT**

2020 has been a very challenging year for small businesses due to the Coronavírus pandemic. However, with the sanitary crisis worldwide and the need for social isolation, one of the markets that grew significantly in Brazil was food delivery. And more specifically, the Japanese food sector has shown itself to be very promising. Even in a favorable scenario, it is still difficult to open and maintain a business in the country regardless of the sector. That is why it is important to prepare a Business Plan, as it allows the visualization of the market and the company as a whole. Therefore, this paper had the general objective of developing a business plan for the opening of a second unit of Mané Sushi in the city of Florianópolis. To this end, specific objectives were outlined, such as: preparing strategic, marketing, operational and financial plans to assess the feasibility of opening the business. The basis of this paper was given by Theoretical Foundation and by the Methodology, demonstrating the analyzes and research were carried out.

Key-words: Business Plan; delivery; Japanese food.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Capital Social.....	33
Quadro 2: Matriz SWOT .....	36
Quadro 3: Produto.....	38
Quadro 4: Preço .....	39
Quadro 5: Investimentos Fixos.....	43
Quadro 6: Investimento Pré-Operacional .....	44
Quadro 7: Estoque Inicial .....	45
Quadro 8: Receita Mensal.....	45
Quadro 9: Projeção Anual .....	47
Quadro 10: DRE Mês 1 .....	47
Quadro 11: Projeção Anual DREs.....	49

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Logo do Mané Sushi .....	28
Figura 2: Sacola .....	28
Figura 3: Embalagem Grande .....	29
Figura 4: Embalagem Pequena.....	29
Figura 5: Embalagem Temaki .....	30
Figura 6: Região de Entrega .....	32

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	15
1.1 OBJETIVOS .....	16
<b>1.1.1 Objetivo Geral</b> .....	16
<b>1.1.2 Objetivos Específicos</b> .....	16
1.2 JUSTIFICATIVA .....	16
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	18
2.1 PLANO ESTRATÉGICO .....	18
<b>2.1.1 Análise de Mercado</b> .....	18
<b>2.1.2 Análise SWOT</b> .....	19
<b>2.1.3 Missão, Visão e Valores</b> .....	19
2.2 PLANO DE MARKETING .....	20
<b>2.2.1 Produto</b> .....	20
<b>2.2.2 Preço</b> .....	20
<b>2.2.3 Praça</b> .....	21
<b>2.2.4 Promoção</b> .....	21
<b>2.3.1 Gestão de Compras</b> .....	21
<b>2.3.2 Gestão de Estoques</b> .....	22
<b>2.3.3 Arranjo Físico (Layout)</b> .....	22
2.4 PLANO FINANCEIRO .....	22
<b>2.4.1 Investimentos Fixos</b> .....	23
<b>2.4.2 Projeção de Vendas</b> .....	23
<b>2.4.3 Capital de Giro</b> .....	23
<b>2.4.4 Demonstração de Resultados do Exercício (DRE)</b> .....	24
<b>2.4.5 Payback</b> .....	24
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	25
3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA .....	25
3.2 COLETA E ANÁLISE DE DADOS .....	25
<b>4 PLANO DE NEGÓCIOS</b> .....	27
4.1 FICHA TÉCNICA .....	27
<b>4.1.1 Definição do Negócio</b> .....	27
<b>4.1.2 Perfil da Capacidade de Gestão dos Sócios</b> .....	30
<b>4.1.3 Produto</b> .....	31

4.1.4 Mercado Potencial .....	31
4.1.5 Forma Jurídica e Tributária.....	33
4.1.6 Capital Social .....	33
4.1.7 Plano de Operações .....	33
4.1.8 Previsão de Vendas, Rentabilidade e Projeções Financeiras .....	34
4.1.9 Necessidade de Financiamento.....	35
4.2 PLANO ESTRATÉGICO .....	35
4.2.1 Análise de Mercado .....	35
4.2.2 Análise SWOT .....	36
4.2.3 Missão, Visão e Valores .....	38
4.3 PLANO DE MARKETING.....	38
4.3.1 Produto .....	38
4.3.2 Preço.....	39
4.3.3 Praça .....	40
4.3.4 Promoção .....	40
4.4 PLANO OPERACIONAL .....	41
4.4.1 Gestão de Compras .....	41
4.4.2 Gestão de Estoques .....	41
4.4.3 Arranjo Físico.....	42
4.5 PLANO FINANCEIRO .....	42
4.5.1 Investimentos.....	42
4.5.2 Projeção de Vendas.....	45
4.5.3 Capital de Giro .....	47
4.5.4 Demonstração de Resultados do Exercício (DRE) .....	48
4.5.5 Payback .....	50
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	51
REFERÊNCIAS.....	53

## 1 INTRODUÇÃO

O segmento alimentar sempre foi reconhecido por gerar grandes valores para a economia nacional. Dados de 2020 da Associação Brasileira da Indústria de Alimentos (ABIA) comprovam que em 2019 o Brasil aumentou seu faturamento nesse setor, gerando R\$699,9 bilhões, ante os R\$656 bilhões do ano anterior. No que diz respeito ao food-service (alimentação fora do lar), a fatia que o setor gerou foi de 4,3%.

Mesmo com a pandemia de Coronavírus, o mercado continua crescendo, destacando-se mais especificamente o mercado de Delivery de comida oriental, que é o foco deste plano de negócios. A comida Japonesa tem muita procura no país inteiro, isso pode ser atribuído ao fato de que no Brasil existe a maior colônia Japonesa fora do Japão. Em uma pesquisa da Abrasel (Associação Brasileira de Bares e Restaurantes) de 2018, dados mostram que já em 2013, apenas em São Paulo existiam mais de 600 restaurantes japoneses frente a 500 churrascarias. Em 2017, o estado de São Paulo já contava com mais de 3 mil estabelecimentos que geravam um faturamento anual de R\$ 19 bilhões de reais.

Durante a pandemia enfrentada no ano corrente de 2020, o mercado de comida japonesa seguiu uma crescente, principalmente na modalidade delivery. Isso se dá em razão ao novo estilo de vida das pessoas, que por zelo à saúde optam por ficar em casa ao invés de sair para restaurantes e aumentam a demanda de comida por delivery. Em entrevista realizada pela Revista Rede FoodService (2020), empresários do ramo de comida japonesa avaliam como positivo os efeitos econômicos gerados pela necessidade de distanciamento social e quarentena por conta da doença, e afirmam que para o setor de Food-Service as oportunidades estão acima da crise. Isso significa um maior crescimento econômico das empresas, circulação de dinheiro entre fornecedores e mais empregos gerados.

Este estudo tem como objetivo criar um plano de negócios para uma segunda unidade no Norte de Florianópolis do Mané Sushi, delivery de Sushi que está em funcionamento desde agosto de 2020. O Mané Sushi, foi criado em meio a pandemia, pensado e formatado dentro das necessidades de mercado dessa nova realidade. Ou seja, com equipe e espaço reduzido, visando diminuir o máximo os custos e obter bons lucros.

Em termos de competitividade, o norte da ilha deixa a desejar no quesito delivery de comida oriental e, principalmente, no que diz respeito a um delivery que entrega um produto de alto padrão, misturando ingredientes refinados com criatividade e fugindo do convencional. A maioria dos deliveries de comida oriental da região possuem um padrão básico de produto, oferecendo pouca variedade de sushi. O estudo demonstra ainda, que existe na mesma região concorrência com a mesma proposta de entrega de produto, contudo, o preço é extremamente elevado, ao passo que abre-se uma possibilidade de mercado para o Mané Sushi explorar.

Para tanto, foi realizada uma análise da viabilidade do investimento em outra unidade do Mané Sushi a partir de um plano de negócios, colocando em análise as questões elementares de gestão do negócio, bem como tendo um olhar sobre o mercado concorrente.

## 1.1 OBJETIVOS

### 1.1.1 Objetivo Geral

Desenvolver um plano de negócios para a abertura da segunda unidade do Mané Sushi, no norte da cidade de Florianópolis, em Santa Catarina.

### 1.1.2 Objetivos Específicos

- a) Desenvolver um Plano Estratégico;
- b) Desenvolver um Plano de Marketing;
- c) Desenvolver um Plano Operacional;
- d) Desenvolver um Plano Financeiro para analisar a viabilidade do negócio.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

O trabalho se justifica pelo fato de um dos acadêmicos ser sócio da unidade já existente do Mané Sushi. Sempre foi da vontade de todos os sócios abrir uma segunda unidade, em outra localização, seguindo sempre o padrão estabelecido pela marca nos critérios de produto e posicionamento de mercado.



É de fundamental importância quando abre-se um negócio novo entender sobre o novo mercado, por mais que ele seja uma extensão de uma empresa já existente. Uma análise consistente de mercado, quanto à localização, aos concorrentes são essenciais e ajudam o empreendedor a orientar-se, minimizando os riscos envolvidos.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

De acordo com o Sebrae (2013) um plano de negócio é um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Permite identificar possíveis erros ainda no papel para não cometê-los na prática.

É com o plano de negócios que o empreendedor terá alguma segurança em abrir/ampliar o seu negócio, analisando o mercado em que está se inserindo, a concorrência e os fornecedores. Avaliando os seus clientes, produtos ou serviços, seus pontos fortes e fracos, e no final estudar se, financeiramente, vale a pena pôr o plano em prática.

O plano de negócio apresentado é estruturado com o plano estratégico, o plano de marketing, o plano operacional e o plano financeiro, como foi definido nos objetivos específicos. Este capítulo apresenta o Referencial Teórico utilizado.

### **2.1 PLANO ESTRATÉGICO**

Segundo Teixeira, Dantas e Barreto (2015), o Planejamento Estratégico é apontado como uma ferramenta de gestão, sendo um dos pontos essenciais para adequar problemas encontrados nas organizações. Ele aponta as medidas positivas que uma empresa deve tomar para enfrentar ameaças e aproveitar as oportunidades encontradas em seu ambiente.

Ou seja, neste plano é feita uma análise do ambiente interno e externo, destacando os pontos fortes e fracos da organização e as oportunidades e ameaças que surgem com eles, tradicionalmente vale-se de uma análise SWOT. Neste plano também são definidos a missão, visão e valores da empresa.

#### **2.1.1 Análise de Mercado**

Segundo Pereira (2017) a análise de mercado é o processo de obtenção de informações relacionadas ao mercado em que a organização vai atuar que podem impactar no sucesso ou não desse empreendimento. Engloba tanto dados sobre o segmento e o contexto em que a organização vai atuar, seu potencial público-alvo, a

relação do seu produto com seus fornecedores, e ainda o posicionamento da concorrência.

Na realização da análise de mercado são identificados quem são os clientes, concorrentes e prováveis fornecedores do negócio, para assim compreender o mercado de atuação.

Assim, é possível entender o perfil do público-alvo e o que ele deseja consumir, para melhor atender suas necessidades, definindo ainda quais serão os potenciais fornecedores de insumos necessários e seus concorrentes, e como eles funcionam para o cliente, é possível identificar e aprimorar os diferenciais do negócio.

### **2.1.2 Análise SWOT**

Segundo Rodrigues (2005), essa análise estuda a competitividade de uma empresa de acordo com quatro variáveis conhecidas como: Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças). Com estas variáveis podem ser identificados os seus pontos fortes e fracos no meio interno da empresa, e as oportunidades e ameaças do meio externo em que a organização atua ou pretende atuar. Quando as forças estão alinhadas com os fatores críticos para atender as oportunidades de mercado, a empresa poderá ser mais competitiva no longo prazo.

De acordo com Cesar (2017), uma das vantagens da análise SWOT é fornecer detalhes tanto do que está funcionando na empresa como do que pode ser melhorado. Tal leitura é fundamental para o sucesso de uma organização empresarial. Ela possibilita ao empreendedor visualizar oportunidades e corrigir suas fraquezas, através de suas forças ou ainda identificando ameaças externas.

### **2.1.3 Missão, Visão e Valores**

A missão de uma empresa é o seu propósito, a razão da sua criação e existência. Define a identidade já na concepção e, eventualmente, sofre mudanças. Pode ser vista também como o benefício que proporciona ao cliente. Todas as ações tomadas na empresa devem ser norteadas com base nesta missão.

A visão do negócio são os objetivos que se deseja atingir para um período de tempo determinado. Onde se quer chegar, o que quer se tornar. Ela costuma mudar com o passar do tempo, dependendo da situação em que a empresa se encontra.

Para Andrade e Amboni (2010) os valores são um agrupamento de princípios que direcionam a tomada de decisão, bem como o comportamento dos colaboradores, de forma a guiar as atividades da organização em questão.

## 2.2 PLANO DE MARKETING

Para Kotler (2000, p 27) marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm aquilo que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros.

Para realizar um plano de marketing de acordo com as necessidades da empresa e do mercado, é preciso definir alguns pontos, os chamados 4 Ps (produto, preço, praça e promoção) ou composto mercadológico.

### 2.2.1 Produto

Toda empresa tem um produto (ou serviço) e segundo Keegan e Green (2003) refere-se a uma soma de características físicas, psicológicas ou de utilidade, assim como características simbólicas que, no todo, trazem satisfação ou benefícios ao seu cliente.

Todos os outros que formam o composto mercadológico devem estar diretamente relacionadas ao produto, pois ele é o fundamento principal do composto.

### 2.2.2 Preço

Preço nada mais é do que o valor que a empresa decide cobrar pelo seu produto ou serviço levando alguns fatores em conta, como o custo de produção, o quanto quer obter de lucro e o valor que a concorrência está cobrando.

Segundo Maricato (2005), para que o consumidor se sinta satisfeito, é necessário que haja uma boa relação de custo/benefício ou preço/qualidade. Ao

pagar pelo produto, o cliente deve sentir que valeu a pena escolher o estabelecimento ao invés da concorrência.

### **2.2.3 Praça**

Praça diz respeito a localidade, podendo ser física ou digital, que o produto será oferecido. Segundo Cavaglieri (2018) Para que um produto tenha boas vendas é necessário que o consumidor possa visualizar esta mercadoria, ou seja, que o produto esteja acessível e disponível ao público alvo, tal como uma vitrine, que expõe o seu produto e o serviço associado.

Sendo assim, pode-se afirmar que o ambiente e a localização em que o produto é ofertado são fatores preponderantes para a escolha do consumidor.

### **2.2.4 Promoção**

Promoção é a comunicação da organização com o cliente. É a ação de promover a empresa, o produto ou oferta.

Para Churchill Júnior (2005, p. 166) suas mensagens podem lembrar aos consumidores que eles têm um problema, que o produto pode resolver o problema e que ele entrega um valor maior do que os produtos concorrentes.

## **2.3 PLANO OPERACIONAL**

Para Rente (2014), no plano operacional são descritas todas as atividades operacionais do dia a dia que a empresa necessita para produzir o produto e/ou serviço que representam a sua razão de existir.

### **2.3.1 Gestão de Compras**

De acordo com Simões e Michel (2004), a gestão de compras é uma atividade fundamental para o bom gerenciamento das empresas e que influencia diretamente seus estoques e seu relacionamento com os clientes, estando também relacionada à competitividade e ao sucesso da organização. A aquisição de matérias-primas, suprimentos e componentes representa um fator decisivo na atividade de uma

empresa, pois, dependendo de como é conduzida sua gestão, podem gerar redução nos custos e melhorias consideráveis nos lucros.

Essa função gerencial demanda tomada de decisão constante, muito planejamento e um acompanhamento atento.

### **2.3.2 Gestão de Estoques**

De acordo com Viana (2008), os estoques são recursos ociosos que possuem valor econômico, os quais representam um investimento destinado a incrementar as atividades de produção e servir aos clientes. Entretanto, a formação de estoques consome capital de giro, que pode gerar retorno do investimento efetuado e, por outro lado, ser necessário com urgência em outro segmento da empresa, por esse motivo o gerenciamento deve projetar níveis adequados, objetivando manter o equilíbrio entre estoque e consumo.

Tratando de gerenciamento de estoque, é preciso ter conhecimento da quantidade necessária de produtos em estoque, para não sobrar demais e nem faltar.

### **2.3.3 Arranjo Físico (Layout)**

O arranjo físico deve ser planejado estrategicamente, visando a otimização dos processos, diminuindo a quantidade de trabalho e evitando-se o retrabalho.

De acordo com SEBRAE (2013), as vantagens de um bom planejamento para o layout são o melhoramento na comunicação entre áreas, ajuda aos clientes na localização de produtos, redução do desperdício, redução do trabalho, além do aumento na produtividade geral.

## **2.4 PLANO FINANCEIRO**

É com o desenvolvimento de um plano financeiro que será possível determinar se o negócio é viável ou não. Segundo Lucion (2005), o planejamento financeiro é o processo por meio do qual se calcula o quanto de financiamento é necessário para se dar continuidade às operações de uma companhia e se decide quando e como a necessidade de fundos será financiada. Visa dar sustentação

necessária para a execução de planos estratégicos de curto e longo prazos, direcionando toda a ação empresarial com vistas a atingir as metas orçamentárias previstas.

#### **2.4.1 Investimentos Fixos**

Segundo Dolabela (2008, p. 211) investimentos fixos “são os gastos com aquisição e instalação de máquinas e equipamentos; obras e reformas, móveis e utensílios, veículos, centrais telefônicas, aparelhos eletrônicos, de informática, imóveis, salas, casas, lotes, galpões”.

Investimentos são os recursos financeiros totais necessários para que seja possível abrir a empresa e para que ela possa iniciar as suas operações. Deverá ser elaborado um orçamento de tudo o que deve ser adquirido para o funcionamento da empresa. Nele devem constar materiais como eletroeletrônicos, móveis e até mesmo os salários.

#### **2.4.2 Projeção de Vendas**

Segundo Lawrence (2010) a projeção de vendas é a estimativa de fluxos de caixas mensais, resultante das vendas esperadas e dos desembolsos ligados às vendas, produção e aos estoques.

É sobre potencial de mercado e o que a empresa espera que poderá ocorrer com as suas vendas para se ter como ponto de partida para as atividades de planejamento e controle da produção. A organização deve acompanhar essa projeção de acordo com as suas necessidades: diária; semanal ou mensal.

#### **2.4.3 Capital de Giro**

De acordo com Brigham e Houston (1999), capital de giro é o investimento que a empresa faz em ativos de curto prazo em caixa, títulos negociáveis, estoques e contas a receber. Ou seja, é a quantia essencial que a organização precisa para quitar suas obrigações de curto prazo.

#### **2.4.4 Demonstração de Resultados do Exercício (DRE)**

Para Iudícibus, Martins, Gelbcke e Santos (2010) a Demonstração do Resultado do Exercício é a apresentação, de forma resumida, das operações realizadas pela empresa, durante o exercício social e demonstradas de maneira a destacar o resultado líquido do período, incluindo o que se denominam receitas e despesas realizadas.

O objetivo básico da DRE é mostrar os resultados operacionais e não operacionais de uma organização no período, geralmente, de doze meses. Esses resultados são apresentados verticalmente e de forma sucinta.

Ainda segundo Iudícibus, Martins, Gelbcke e Santos (2010) a Lei n 6.404/76 define o conteúdo das Demonstrações do Resultado do Exercício, que devem ser apresentadas de forma dedutiva, com o necessário detalhamento das receitas, das despesas, dos ganhos e perdas e definidos de forma clara o lucro ou o prejuízo líquido de cada exercício sem confundir-se com a conta de Lucros Acumulados, onde é feita a distribuição ou alocação do resultado.

#### **2.4.5 Payback**

Payback é o indicador financeiro referente ao tempo que levará para recuperar o valor do investimento através dos lucros. Determina o prazo que o empreendedor conseguirá obter de volta todo o dinheiro que colocou no negócio.



### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

#### **3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA**

Este trabalho é classificado como uma pesquisa aplicada, descritiva e bibliográfica.

Segundo Gil (2008), a classificação de uma pesquisa como aplicada é fundamentalmente sobre ter interesse na aplicação e utilização prática dos conhecimentos direcionados a uma realidade circunstancial. Logo, esta pesquisa é considerada aplicada quanto a sua natureza pelo fato de que servirá de base para a abertura de uma empresa.

Ainda segundo Gil (2008), a pesquisa descritiva tem como objetivo descrever as características de certa população ou fenômeno. Quanto ao objetivo, esse trabalho é classificado dessa forma pois descreve as características do público alvo do empreendimento em questão.

De acordo com Vergara (2004), pesquisas bibliográficas são estudos produzidos com base em materiais já publicados, como livros, revistas, jornais e internet. Para adquirir e aprofundar conhecimentos para o desenvolvimento desse trabalho foram utilizados materiais já existentes, como por exemplo, livros de autores da área da administração, artigos e trabalhos publicados que abordam os temas importantes na construção desse estudo.

#### **3.2 COLETA E ANÁLISE DE DADOS**

Os dados presentes neste trabalho foram coletados a partir de tabelas, documentos e registros do primeiro ano de funcionamento da primeira unidade do Mané Sushi, localizada na região da Grande Florianópolis, na cidade de São José - SC, cedidos pelos sócios do estabelecimento.

Todo esse material foi construído e organizado desde o começo da operação já pensando na possibilidade da abertura de novas unidades próprias e franquias.

A análise dos dados foi feita a partir desses registros, usando como base os números do primeiro restaurante. Analisados os números, foram projetados novos

para a segunda unidade, levando em consideração a diferença de localização - o norte da ilha de Florianópolis - e a sazonalidade.

## **4 PLANO DE NEGÓCIOS**

### **4.1 FICHA TÉCNICA**

#### **4.1.1 Definição do Negócio**

O negócio em questão trata-se da segunda unidade de um restaurante de comida oriental, já existente na cidade de São José. Esta nova unidade será localizada no norte da ilha de Florianópolis. A empresa pretende ser uma extensão da primeira unidade, ou seja, contará com o mesmo cardápio e valores, bem como identidade visual, processos e estrutura de trabalho.

O nome da empresa, Mané Sushi, foi pensado para já ter um diferencial dos restaurantes já existentes, que levam consigo nomes usando palavras orientais, chinesas ou japonesas, os quais muitos clientes não sabem ao menos o significado ou até a pronúncia. O nome Mané Sushi resgata a identidade do “manezinho da ilha” e aproxima a cultura ilhéu a uma gastronomia refinada e internacional.

O interesse dos sócios em dar vida a uma nova unidade faz parte de um planejamento de longo prazo de ter 5 (cinco) unidades do Mané Sushi, propiciando força à marca. E depois então formatar o negócio para abrir franquias, levando a identidade Mané para outros lugares do Brasil.

Desde o início, os sócios priorizam a identidade visual (ver Figura 10. Para tanto, se fazem presentes em redes sociais e concebem embalagens (ver Figuras 2, 3,4 e 5) no alto padrão dos produtos oferecidos, fazendo a marca ser conhecida em pouco tempo de atuação.

Figura 1: Logo do Mané Sushi



Fonte: Mané Sushi (2020)

Figura 2: Sacola



Fonte: Mané Sushi (2020)

Figura 3: Embalagem Grande



Fonte: Mané Sushi (2020)

Figura 4: Embalagem Pequena



Fonte: Mané Sushi (2020)

Figura 5: Embalagem Temaki



Fonte: Mané Sushi (2020)

#### 4.1.2 Perfil da Capacidade de Gestão dos Sócios

Sócio 01: Victor do Lago

Idade: 25 anos

Endereço: Travessa América 68, casa 2 - Coqueiros - Florianópolis

Currículo - Perfil:

- Formando no curso de Graduação em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina
- Ex Auxiliar Administrativo na empresa Miró Propaganda - de outubro de 2014 a outubro de 2015
- Ex Gerente no Restaurante Quatro Estações - de outubro de 2015 a dezembro de 2019
- Sócio na empresa Inter Academy Florianópolis
- Sócio na empresa Four Soccer Sports
- Sócio na empresa Mané Sushi (São José/SC)

Atribuições: Responsável pela gestão de compras e contas a pagar. Juntamente com o sócio 02, será responsável pela gestão de todas as áreas da empresa.

Sócio 02: Jorge Sidney Abrahão Neto

Idade: 25 anos

Endereço: Rua Irmãos Vieira, 300

Currículo - Perfil:

- Graduado no curso de Engenharia Civil pela Universidade do Sul de Santa Catarina.
- Ex Engenheiro Civil na empresa Prosul - de maio de 2013 a agosto de 2020

Atribuições: Juntamente com o sócio 01, será responsável pela gestão de todas as áreas da empresa.

#### **4.1.3 Produto**

O produto oferecido pelo Mané Sushi é comida de origem oriental, em sua grande maioria japonesa. O restaurante possui um cardápio extenso, com variedades de entradas, sushis, sashimis, temakis, molhos, bebidas e pratos quentes, como por exemplo, o Yakisoba.

Desde o princípio, o Mané Sushi procurou se posicionar como um restaurante que prioriza a qualidade de seu serviço. O objetivo é fazer com que a experiência do cliente seja a melhor possível em todas as etapas. No quesito embalagens, possui potes dosadores de shoyu e caixas personalizadas que agregam à experiência final do cliente. Quanto aos produtos, o padrão é pouco arroz e muito peixe, fazendo com que o restaurante se diferencie da grande concorrência de comida oriental existente na cidade.

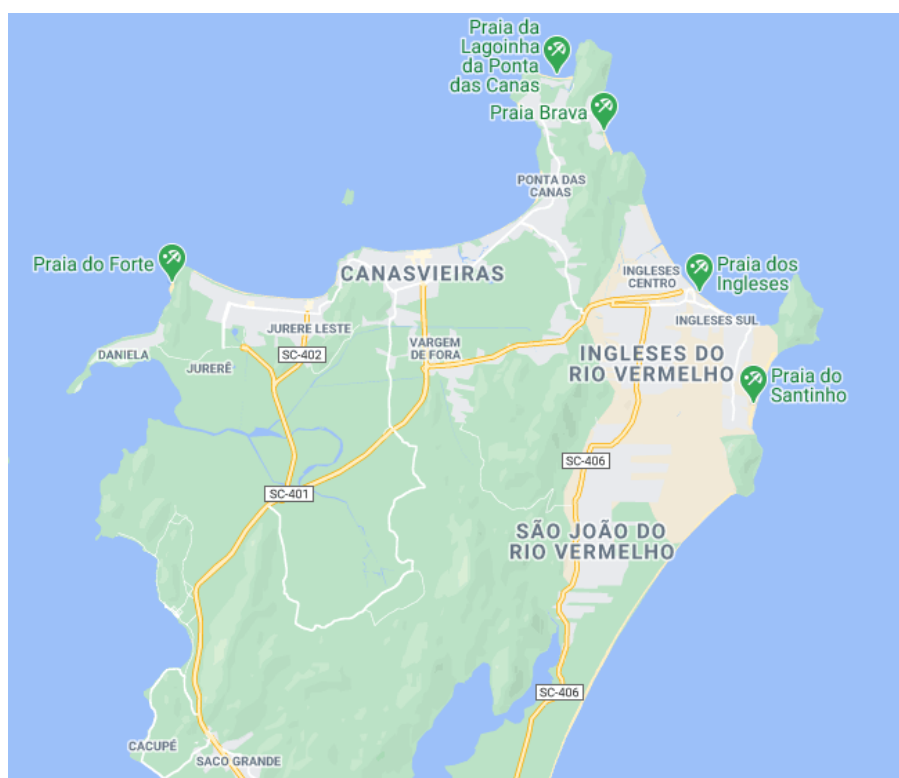
#### **4.1.4 Mercado Potencial**

O norte da ilha de Florianópolis foi a primeira área escolhida pelos sócios para expansão da marca por se tratar de uma região com grande poder aquisitivo,

desenvolvida, e onde há uma notória falta de restaurantes que oferecem o produto vendido no Mané Sushi a um preço justo.

Após pesquisar nos aplicativos de comida e nos sites próprios dos restaurantes o ramo, observando a relação custo-benefício é possível identificar uma demanda por esse tipo de comida na região.

Figura 6: Região de Entrega



Fonte: Google Maps (2021)

No mapa está ilustrada a área de atendimento do Mané Sushi, que são os bairros do norte da ilha de Florianópolis:

1. Cachoeira do Bom Jesus;
2. Cacupé;
3. Canasvieiras;
4. Daniela;
5. Ingleses do Rio Vermelho;
6. Jurerê Internacional;
7. Jurerê Tradicional;



8. Ponta das Canas;
9. Praia Brava;
10. Sambaqui; e
11. Santo Antônio de Lisboa.

#### 4.1.5 Forma Jurídica e Tributária

O Mané Sushi - Norte da Ilha será uma microempresa pagadora de tributos pelo sistema do Simples Nacional, na categoria de empresa de Sociedade Limitada por ter mais de um sócio no contrato social.

#### 4.1.6 Capital Social

O capital social da empresa será constituído da seguinte forma:

Quadro 1: Capital Social

Sócio		Valor (R\$)	Quotas
Sócio 01	Victor do Lago	5.000	50%
Sócio 02	Jorge Sidney	5.000	50%
Total		10.000	100%

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

#### 4.1.7 Plano de Operações

O Mané Sushi irá seguir a mesma estrutura de operação da unidade já existente em São José, ou seja, com uma estrutura física de tamanho semelhante e com a mesma quantidade de colaboradores, os quais são suficientes para o funcionamento da empresa.

Será necessária a contratação de:

- 1 Sushiman principal, o qual será responsável pela coordenação da cozinha, responsável final da produção da comida e pela verificação da qualidade e apresentação dos pratos;

- 1 Auxiliar de cozinha que irá fornecer auxílio ao sushiman, além de ser o responsável pela limpeza e higiene da cozinha durante a produção. Também ficará encarregado da arrumação da estrutura do restaurante no fim da noite;
- 1 pessoa responsável pelo atendimento ao cliente e processamento de pedidos. Ou seja, ela receberá pedidos para passar para a cozinha, responderá mensagens de clientes (esclarecendo dúvidas e recebendo feedbacks) e também vai finalizar as sacolas para entregar ao motoboy.

Quanto ao motoboy, ele será pago como freelancer ao final de cada dia, tendo um contrato de trabalho na forma de prestação de serviços por meio de uma MEI (Empreendedor Individual), o qual não configura um vínculo empregatício entre o trabalhador e a empresa.

Sendo assim, serão contratados três funcionários e um freelancer. Além dos sócios que farão toda a parte administrativa do negócio.

#### **4.1.8 Previsão de Vendas, Rentabilidade e Projeções Financeiras**

O investimento inicial previsto pelos sócios na nova unidade do Mané Sushi é de R\$ 38.776,03. Esse valor é referente ao investimento total necessário para a empresa funcionar, para a aquisição de máquinas, estoque inicial e investimentos pré-operacionais. Esse valor foi levantado com base no investimento da primeira unidade.

É previsto também o investimento de pelo menos R\$15.000,00 em capital de giro, com a finalidade de garantir à empresa condições de arcar com seus compromissos nos primeiros meses de funcionamento, gerando tranquilidade para funcionar e pagar seus fornecedores sem baixar o fluxo de caixa.

Sendo assim, o total contabilizado pelos sócios para a abertura do novo negócio é de R\$53.766,03. Com o estudo realizado é demonstrado a lucratividade anual do negócio que tende a ser de 32,75%, bem como um payback (tempo necessário para retorno do investimento) de pelo menos 8 meses.

#### **4.1.9 Necessidade de Financiamento**

Para a abertura da segunda unidade do Mané Sushi não haverá a necessidade de recorrer a financiamentos, pois todo o investimento virá proveniente do dinheiro próprio dos sócios. Ou seja, do lucro adquirido com a primeira unidade do negócio.

#### **4.2 PLANO ESTRATÉGICO**

No plano estratégico será apresentada a análise de mercado (concorrentes), análise SWOT, missão, visão e valores.

##### **4.2.1 Análise de Mercado**

O mercado de comida oriental no norte da ilha de Florianópolis é pouco explorado. Existem poucos estabelecimentos que comercializam este tipo de comida, e os que estão estabelecidos possuem preço muito elevado, e na maioria das vezes baixa qualidade. Cita-se como um dos principais concorrentes o Noma Sushi, de Jurerê Internacional, onde o produto é de extrema qualidade, com insumos exclusivos, na mesma proposta que o Mané Sushi sugere. Contudo seu preço é extremamente elevado, perdendo muitos clientes até mesmo na região em que é situado, onde é observado o alto padrão financeiro dos moradores.

A seguir estão listados os principais concorrentes do negócio, levando em conta os produtos e serviços oferecidos e a qualidade de seus produtos:

1. Nipô Sushi

Endereço: Rodovia José Carlos Daux (SC 401), n. 4150 Passeio Primavera - João Paulo, Florianópolis - SC, 88032-005

Consumo: no local, takeaway e delivery

Avaliação no Google: 4,7

2. Noma Sushi Jurerê Internacional

Endereço: Av. dos Búzios, 1800 - Jurerê, Florianópolis - SC, 88053-300

Consumo: no local, takeaway e delivery

Avaliação no Google: 4,3

### 3. JunKappô Sushi

Endereço: SC401 Square Corporate - Rod. José Carlos Daux, 5500 - Sala 14 - Saco Grande, Florianópolis - SC, 88032-005

Consumo: no local, takeaway e delivery

Avaliação no Google: 4,5

Considerando que esses restaurantes oferecem os seus produtos a um custo elevado, observa-se a oportunidade e demanda por um restaurante que produza comida oriental de qualidade e com preço acessível em todas as regiões do norte da ilha de Florianópolis.

#### 4.2.2 Análise SWOT

No Quadro 2 foram elencadas as forças (strengths), fraquezas (weaknesses), oportunidades (opportunities) e ameaças (threats) do negócio. E em seguida a explicação mais detalhada de cada um desses elementos.

Quadro 2: Matriz SWOT

<b>FORÇAS</b>	<b>FRAQUEZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Qualidade do produto</li><li>• Experiência dos sócios no mercado</li><li>• Facilidade para fazer pedidos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Marca pouco conhecida na região</li><li>• Indisponibilidade dos sócios</li></ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMEAÇAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Aumento da procura por serviços delivery</li><li>• Falta de opção na região</li><li>• Quantidade de imóveis comerciais para alugar a preço acessível</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sazonalidade das épocas do ano</li></ul>

Fonte: Elaborado pelos autores (2020)

As forças e fraquezas são referentes a pontos do ambiente interno, características próprias da empresa. Ter um produto de qualidade é a prioridade do negócio. Para que seja possível, tem-se sempre a busca por uma matéria prima melhor, de alta qualidade, além de ter um cardápio bastante variado.

A experiência dos sócios também é vista como uma força. Eles já contam com conhecimento adquirido por conta de já terem estruturado a primeira unidade do Mané Sushi, o qual já está em funcionamento desde agosto de 2020.

Um outro elemento que é considerado uma força é a facilidade em que os clientes encontrarão no momento de fazer os pedidos. O Mané Sushi está presente em três plataformas digitais de delivery: o Ifood, o Uber Eats e a Rappi. O cliente também tem a opção de pedir via WhatsApp e pela plataforma própria do restaurante.

Por ser uma empresa que está há pouco tempo no mercado, uma fraqueza é a marca ainda pouco conhecida na região em meio a outras mais consolidadas.

Outra fraqueza é sobre a disponibilidade dos sócios. Todos eles têm outros empreendimentos que também exigem seu tempo, o que faz com que eles não possam se dedicar tanto quanto seria necessário ao Mané Sushi. E como a empresa ainda depende muito deles para funcionar, constitui uma fraqueza.

Sobre as oportunidades, é correto afirmar que na região norte de Florianópolis existe uma demanda cada vez maior por serviços de delivery, uma vez que a região além de ser ponto turístico no verão, já se consolida como um grande centro residencial da cidade. Destaca-se também a falta de opções de delivery de comida oriental e a vasta quantidade de imóveis comerciais com características que suprem o necessário ao sushi com valores muito acessíveis.

A região norte da ilha de Florianópolis tem como maior fraqueza a sazonalidade, e isto gera uma dúvida em relação às vendas. No verão muitos turistas estão nessa região, fazendo com que a economia gire de forma abundante. Já no inverno as praias estão vazias, ficando como consumidores as pessoas que moram nessas regiões de fato.

### 4.2.3 Missão, Visão e Valores

O Mané Sushi tem como missão “Servir alimentos de qualidade a preço justo, proporcionando a melhor experiência oriental para o cliente”.

Sua visão é “Ser reconhecida como a maior e melhor marca de comida oriental de Florianópolis”.

Quanto aos valores, a empresa coloca “Qualidade dos produtos e serviços, preço justo e paixão pelo que fazemos”.

### 4.3 PLANO DE MARKETING

O Plano de Marketing aborda os 4 Ps da empresa: produto, preço, praça e promoção.

#### 4.3.1 Produto

O Quadro 3 lista os produtos do Mané Sushi, que são todos inspirados na culinária japonesa.

É importante salientar que por se tratar de um restaurante de culinária oriental, o manuseio de produtos altamente perecíveis é diário. Isso traz consigo uma responsabilidade do manuseio correto desses produtos, além do acondicionamento da forma correta e eficiente, diminuindo ao máximo o risco de contaminação ou degradação.

Quadro 3: Produto

<b>Produtos</b>	<b>Matéria Prima</b>
Uramaki	Arroz, nori, salmão, cream cheese e gergelim
GunkanMaki	Arroz, nori e ovas de capelin
Hossomaki	Arroz, nori e salmão
Niguirí	Arroz e salmão
Joy	Arroz e salmão

<b>Produtos</b>	<b>Matéria Prima</b>
Hot Roll	Arroz, nori, salmão, cream cheese, farinha de trigo, farinha panko, molho tarê.
Yakisoba	Macarrão, filé mignon, filé de frango, cebola roxa, pimentão verde, acelga, brócolis, couve, cenoura, ajinomoto, saque, molho shoyo, molho de yakisoba e óleo de gergelim.
Sashimi	Salmão
Temaki	Arroz, nori, salmão, cream cheese e cebolinha.

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

### 4.3.2 Preço

Os preços dos produtos foram baseados no que é cobrado na primeira unidade que já está em funcionamento. O Quadro 4 demonstra os grupos de produtos, o quanto é investido em insumos e o preço final cobrado.

Quadro 4: Preço

<b>Produtos</b>	<b>Preço de Custo (5 un)</b>	<b>Preço de Venda (5 un)</b>
Uramaki	R\$3,90	R\$13,90
GunkanMaki	R\$10,20	R\$18,00
Hossomaki	R\$2,70	R\$10,50
Niguiiri	R\$1,84	R\$6,50
Joy	R\$1,86	R\$6,90
Hot Roll	R\$8,50	R\$20,90
Yakisoba	R\$12,91	R\$23,90
Sashimi	R\$5,35	R\$15,40
Temaki	R\$7,90	R\$23,90

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

O Mané Sushi se diferencia dos demais concorrentes por apresentar uma proposta que visa a qualidade, tanto de produto final quanto da embalagem.

Inevitavelmente eleva-se o preço final do produto do Mané Sushi. Tendo em conta seus concorrentes, o Mané Sushi ainda se coloca um pouco abaixo do preço médio praticado, porém cabe destacar que existe na região pretendida uma quantidade considerável de restaurantes orientais que propõem menos qualidade, compensando em quantidade ofertada.

Contudo é prudente pensar que por mais que o consumidor alvo do Mané Sushi sejam clientes que prezam qualidade e pagam um valor elevado por isso, o fato de existirem outros restaurantes com uma proposta mais barata pode vir a ser uma ameaça a longo prazo.

#### **4.3.3 Praça**

A venda dos produtos do Mané Sushi, assim como já é feita na primeira unidade, será feita online. Pelas plataformas digitais como Ifood, Uber Eats 99 Foods e Rappi. A empresa conta ainda com uma plataforma própria de pedidos, onde consta o cardápio atualizado. Por fim, o WhatsApp onde o cliente terá contato direto com o atendente do restaurante. Ele pode conferir o cardápio tanto nas plataformas indicadas anteriormente como no Instagram.

#### **4.3.4 Promoção**

A plataforma mais utilizada para promoção da marca Mané Sushi é o Instagram. Com a abertura da segunda unidade pretende-se continuar com esse tipo de divulgação tanto pela atração de novos clientes quanto pela retenção observada.

Para a gestão das mídias sociais é utilizada a plataforma MLabs, um site que permite ao gestor acompanhar todos os relatórios da sua rede social, além de programar os posts de Instagram para o Feed e os Stories. Essa ferramenta é de fundamental importância para gerar conteúdo consistente e contínuo, uma vez em que você consegue programar todas as postagens do mês de uma só vez se quiser.



As estratégias usadas na rede social serão duas, sendo: os posts patrocinados serão feitos através da ferramenta Gerenciador de Anúncios, que vai filtrar para quem deve aparecer a propaganda de acordo com o público alvo da empresa; gerar visibilidade à marca, por meio de parcerias com influenciadores digitais da região. Consiste em pagá-los ou não para que recebam o pedido em casa gratuitamente e divulguem em seus perfis do Instagram.

#### 4.4 PLANO OPERACIONAL

A seguir são abordadas as gestões de compras, estoque e arranjo físico.

##### **4.4.1 Gestão de Compras**

Para saber qual a necessidade de compra, será feita a conferência do estoque diariamente, por um dos sócios, seguindo a ficha de compras. Para nunca faltar insumos, os gestores estipularam o estoque mínimo.

As compras de peixes, carnes e insumos secos serão feitas duas vezes na semana por WhatsApp diretamente com os fornecedores. Já os produtos hortifrutti serão comprados diariamente no Direto do Campo, a fim de garantir a melhor qualidade.

Um problema a ser resolvido para o Mané Sushi em relação à unidade já existente em São José é a falta de espaço para estoque. A nova unidade deve contar com um espaço físico maior, que permita condicionar os insumos com mais organização e, principalmente que conte com um ou mais freezers horizontais, os quais são fundamentais para a esgotarem correta do principal insumo do restaurante, o salmão.

Hoje pela falta de espaço o Mané Sushi de São José trabalha sem estoque de salmão, comprando sempre o estipulado para 3 (três) dias, sendo inevitavelmente refém de alterações de demanda, o que pode vir a ser um grande problema pois uma demanda muito alta fora do planejamento pode resultar na falta do insumo principal do negócio.

##### **4.4.2 Gestão de Estoques**

Grande parte da matéria prima do Mané Sushi é altamente perecível. Logo, a melhor técnica de armazenamento a ser utilizada é a FIFO (First In, First Out), pois é uma forma de garantir que o insumo que está há mais tempo no estoque seja utilizado primeiro, garantindo que o produto esteja sempre fresco.

O armazenamento será feito pensando nas necessidades de cada tipo de matéria prima. Os peixes, carnes e frios serão mantidos em refrigeradores horizontais por conta da perecibilidade. As algas em um aparelho desumidificador de papel, que garante a crocância ideal por mais tempo. Os demais insumos secos serão armazenados em armários e prateleiras.

Os itens estão, assim como seus valores apresentados no Quadro 4.

#### **4.4.3 Arranjo Físico**

A empresa está situada em uma sala comercial de 32 m<sup>2</sup>, contendo a cozinha, um banheiro e o escritório, que fica na entrada, onde é feita a parte administrativa e o atendimento.

Como o restaurante é apenas delivery e take out, não há a necessidade de espaço com mesas para os clientes.

O layout da cozinha é feito baseado na experiência da primeira unidade de forma que acelere os processos da produção e otimize o trabalho.

### **4.5 PLANO FINANCEIRO**

#### **4.5.1 Investimentos**

O Quadro 5 descreve os itens básicos para o funcionamento do estabelecimento, tomados com base no que foi comprado para a primeira unidade do Mané Sushi. Neste quadro destaca-se a inclusão de um freezer horizontal e bancadas de alumínio, equipamentos que não foram adquiridos na primeira unidade e foi constatado a necessidade de tê-los. Como dito anteriormente, o freezer horizontal é de fundamental importância para o condicionamento correto do insumo mais importante de um restaurante de cozinha oriental: o Salmão. Uma vez em que

o salmão é um peixe que vem do Chile para o Brasil, ele chega para o consumo totalmente congelado. O tempo para o consumo desse peixe pode ser longo se ele for condicionado diretamente ao freezer, não descongelado. Uma vez que o peixe descongela, seu consumo deve ser imediato.

Quadro 5: Investimentos Fixos

<b>Item</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Valor Unitário</b>	<b>Valor Total</b>
Elétrica/Iluminação	1	R\$1.000,00	R\$1.000,00
Pallets Plástico	10	R\$ 7,15	R\$71,50
Potes Variados	10	R\$20,00	R\$200,00
Fogão Gás Butano	1	R\$133,90	R\$133,90
Fogão de Indução	1	R\$252,00	R\$252,00
Panelas Wok	3	R\$189,0	R\$567,00
Mesa Escritório	2	R\$300,00	R\$600,00
Computador	1	R\$1.500,00	R\$1.500,00
Impressora HP	1	R\$485,10	R\$485,10
Impressora Fiscal	1	R\$1.230,74	R\$1.230,74
Armário de Alumínio	2	R\$300,00	R\$600,00
Bebedouro	1	R\$299,00	R\$299,00
Prateleiras	5	R\$150,00	R\$750,00
Coifa ou Depurador de Ar	1	R\$1.079,71	R\$1.079,71
Vitrine Refrigerada	1	R\$1.500,00	R\$1.500,00
Bancadas de Alumínio	5	R\$800,00	R\$4.000,00

Item	Quantidade	Valor Unitário	Valor Total
Freezer Horizontal	1	R\$2.100,00	R\$2.100,00
Fritadeira	1	R\$1.200,00	R\$1.200,00
Geladeira	2	R\$1.500,00	R\$3.000,00
		<b>TOTAL</b>	R\$20.568,95

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

O Quadro 6 diz respeito aos investimentos pré-operacionais, ou seja, reformas necessárias no espaço físico, softwares, uniformes e as taxas e licenças que autorizam o estabelecimento a funcionar, como alvarás (bombeiros, sanitário, entre outros).

Quadro 6: Investimento Pré-Operacional

Especificação	Valor
Reforma e Obras	R\$1.500,00
Marketing para Inauguração	R\$300,00
Uniformes e Crachás	R\$750,00
Gastos de Legalização	R\$1.200,00
Taxas e Licenças	R\$1.174,73
Softwares de Gestão	R\$480,00
<b>TOTAL</b>	R\$5.404,73

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

O Quadro 7 é referente aos insumos necessários para o primeiro dia de funcionamento. Foram discriminados alguns itens, principalmente os peixes. Contudo, devido a grande quantidade de insumos necessários na cozinha, optamos por agrupar todos os insumos em uma categoria, denominada “insumos secos”.

Quadro 7: Estoque Inicial

Item	Quantidade	Valor Unitário/kg	Valor Total
Hortifrutti	1	R\$130,00	R\$130,00
Insumos Secos	1	R\$700,00	R\$700,00
Cream Cheese	4	R\$38,70	R\$154,80
Wasabi	1	R\$28,90	R\$28,90
Ovas de Massago	0,25	R\$170,00	R\$42,50
Kani Kama	3	R\$28,00	R\$84,00
Atum	4.5	R\$36,70	R\$165,15
Salmão	30	R\$22,90	R\$687,00
Embalagens/Sacolas/Caixas	10.000	R\$1,08	R\$10.800,00
		<b>TOTAL</b>	R\$12.792,35

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

#### 4.5.2 Projeção de Vendas

O Quadro 8 de receita mensal também foi feita com base no primeiro mês de faturamento do Mané Sushi de São José. Cabe destacar que pelo nome já ter tomado forma e ser um restaurante mais conhecido na região, em comparação a inauguração do primeiro, esses valores podem variar positivamente além do esperado, contudo optamos por escolher um cenário mais conservador com base nos números já apresentados.

Quadro 8: Receita Mensal

Produto	Quantidade Vendida	Valor de Venda	Valor Total
Uramaki	200	R\$13,90	R\$2.780,00

<b>Produto</b>	<b>Quantidade Vendida</b>	<b>Valor de Venda</b>	<b>Valor Total</b>
GunkanMaki	90	R\$18,00	R\$1.620,00
Hossomaki	300	R\$10,50	R\$3.150,00
Niguiiri	300	R\$6,50	R\$1.950,00
Joy	100	R\$6,90	R\$690,00
Hot Roll	100	R\$20,90	R\$2.090,00
Yakisoba	50	R\$23,90	R\$1.195,00
Sashimi	50	R\$15,40	R\$770,00
Temaki	100	R\$23,90	R\$2.390,00
Refrigerante	100	R\$5,00	R\$500,00
Água	100	R\$3,50	R\$350,00
Cerveja	50	R\$8,00	R\$400,00
Motoboy (Entregas)	300	R\$5,99	R\$1.797,00
		<b>TOTAL</b>	R\$19.682,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

O Quadro 9, referente a projeção anual de vendas, foi colocado uma taxa de 10% de crescimento ao mês. Cabe destacar que na unidade de São José, nos 4 primeiros meses de funcionamento essa taxa foi bem próxima da realidade, e como dito no parágrafo anterior, uma vez que o restaurante está mais conhecido e com o nome consolidado, acreditamos que possa haver a possibilidade desses números serem maiores.

## Projeção Anual

Taxa de crescimento (10% a.m)

Quadro 9: Projeção Anual

Mês	Receita
Mês 1	R\$19.682,00
Mês 2	R\$21.650,20
Mês 3	R\$23.815,22
Mês 4	R\$26.196,74
Mês 5	R\$28.816,42
Mês 6	R\$31.698,06
Mês 7	R\$34.867,86
Mês 8	R\$38.354,65
Mês 9	R\$42.190,12
Mês 10	R\$46.409,13
Mês 11	R\$51.050,04
Mês 12	R\$56.155,04
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>R\$420.885,47</b>

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

### 4.5.3 Capital de Giro

Os sócios do Mané Sushi acreditam que a necessidade de capital de giro para a próxima unidade seja de R\$15.000,00. Esse número tem como referência a primeira unidade do Sushi em São José, na qual os sócios não investiram no início com capital de giro, apostando conseguir levantar o necessário com o faturamento diário. Isso gerou alguns problemas ao final do primeiro mês, pois as vendas foram

abaixo do projetado, forçando os sócios a injetarem capital na empresa para ela manter seu funcionamento.

Assim, o valor de R\$15.000,00 garante o respiro financeiro que a empresa necessita para a compra de insumos e pagamento dos compromissos junto a fornecedores e colaboradores, garantindo o seu bom funcionamento.

#### 4.5.4 Demonstração de Resultados do Exercício (DRE)

Sobre a DRE é importante ressaltar algumas coisas. No que diz respeito as taxas sobre vendas, a análise foi feita em cima das taxas acordadas no Mané Sushi de São José. Para vendas no crédito o restaurante paga 3,7% em cima do total da venda, e 0,9% para as vendas realizadas no débito. As plataformas de vendas online (Ifood, Uber Eats, 99 Foods e Rappi) cobram em média 13%, fora os custos com motoboy que deve ser à parte. Caso o restaurante opte por contratar os motoboys da plataforma essa porcentagem sobe para 27%.

Quadro 10: DRE Mês 1

<b>1. RECEITA TOTAL</b>	<b>R\$19.682,00</b>
<b>2. CUSTOS VARIÁVEIS TOTAIS</b>	<b>R\$13.804,14</b>
CPR - Custo dos Produtos de Revenda	R\$461,00
CMV - Custo das Mercadorias Vendidas	R\$5.799,00
CSV - Custo dos Serviços Vendidos	R\$1.797,00
Impostos	R\$ 2.361,84
Taxas (Cartões, Plataformas de Vendas)	R\$2.991,66
Propaganda	R\$393,64
<b>3. MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO</b>	<b>R\$5.877,86</b>
<b>4. CUSTOS FIXOS TOTAIS</b>	<b>R\$7.459,68</b>



Salários	R\$3.200,00
Encargos Sociais sobre Salários	R\$1.232,00
Aluguéis, Condomínio e IPTU	R\$850,00
Luz	R\$750,00
Telefone e Internet	R\$130,00
Depreciação	R\$157,18
Honorários Contábeis	R\$250,00
Tarifas Bancárias	R\$89,90
Outras Despesas (Marketing, Materiais de escritório)	R\$800,00
<b>5. RESULTADO OPERACIONAL</b>	<b>• R\$1.581,82</b>

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Quadro 11: Projeção Anual DREs

<b>Mês</b>	<b>Resultado Operacional</b>
Mês 1	R\$1.581,82
Mês 2	R\$596,04
Mês 3	R\$2.268,52
Mês 4	R\$4.136,80
Mês 5	R\$6.221,51
Mês 6	R\$8.545,41
Mês 7	R\$11.133,60
Mês 8	R\$14.013,74
Mês 9	R\$17.216,28

<b>Mês</b>	<b>Resultado Operacional</b>
Mês 10	R\$20,774,83
Mês 11	R\$24.726,40
Mês 12	R\$29.111,76
<b>TOTAL ANUAL</b>	R\$137.845,50

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

#### 4.5.5 Payback

##### Indicadores Financeiros

- Lucratividade anual (capacidade do negócio de gerar lucro): 32.75%;
- Payback Simples (Tempo necessário para recuperar o investimento): 8 (oito) meses;
- Rentabilidade Anual (Capacidade de gerar retorno financeiro a partir de cada real investido): 312.94%

##### Ponto de Equilíbrio para um lucro anual desejado de R\$150.000,00

- PE Contábil (Receita necessária para cobrir todos os custos, sem gerar lucro). - R\$168.471,50;
- PE Financeiro (Receita necessária para pagar as contas, desconsiderando a depreciação e outros gastos que não representam saída de dinheiro do caixa). - R\$165.005,44;
- PE Econômico (Receita necessária para cobrir os custos e garantir o lucro mínimo desejado). - R\$443.096,58;

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A primeira unidade do Mané Sushi está em funcionamento desde agosto de 2020. É relativamente pouco tempo, porém a experiência e os dados dos sócios foram muito úteis em servir de base para a realização desse estudo, que tinha como objetivo geral desenvolver um plano de negócios para a abertura da segunda unidade do restaurante, no norte da cidade de Florianópolis. Esse objetivo foi atingido através dos objetivos específicos.

O primeiro objetivo específico era desenvolver um plano estratégico. Onde foi feita uma análise de mercado, focando na concorrência. Neste plano foi feita também uma análise dos pontos fortes e fracos da empresa e as oportunidades e ameaças apresentadas pelo mercado, ou seja, uma análise SWOT. Descreveu-se também a missão, a visão e os valores do Mané Sushi, algo que ainda não tinha sido determinado com a marca, desde a abertura da primeira unidade.

O segundo objetivo específico foi o de desenvolver um plano de marketing. Neste plano seguimos com a definição do Composto de Marketing ou 4 Ps. Definiu-se os produtos e listou-se a matéria prima necessária. Os preços foram determinados levando em consideração, principalmente, o preço de custo e o quanto já é cobrado no restaurante em funcionamento. Definiu-se também que a praça será tida como já acontece atualmente, de forma online em plataformas já existentes no mercado, aliando-se à plataforma da própria empresa. Definiu-se também a “promoção”. O Instagram será o ponto chave para a divulgação da marca para atração e retenção dos clientes.

O terceiro objetivo específico traçado é “Desenvolver um Plano Operacional”. Para tanto, foi definido de que forma será feita a gestão de compras e a gestão de estoques, notabilizando-se a diferença das necessidades de armazenamento dependendo do tipo de matéria prima.

Encontramos como maior limitação para a elaboração deste trabalho a questão do tempo, de conciliar o um trabalho com o peso e a importância de um TCC com a rotina corrida de trabalho. Algumas coisas que gostaríamos de ter ido mais afundo, principalmente no plano financeiro, tornaram-se impossíveis de se aprofundar, mas no final o resultado foi satisfatório.

Por fim, o objetivo específico de desenvolver um plano financeiro para determinar a viabilidade de abertura de uma filial foi realizado. Neste plano, após descritos os investimentos necessários, as projeções, as necessidades de capital de giro e a DRE, definiu-se os indicadores e o ponto de equilíbrio para o negócio. Sendo assim, conclui-se igualmente esse objetivo, demonstrando-se como é viável a abertura da segunda unidade do Mané Sushi.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, R. O. B. de; AMBONI, N. Estratégias de gestão: processos e funções do administrador. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. 266 p.

BRIGHAM, Eugene F.; HOUSTON, Joel F. Fundamentos da Moderna Administração Financeira. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CAVAGLIERI, Marcelo. Diagnóstico e plano de marketing para uma empresa de normalização de trabalhos acadêmicos. Santa Catarina: 2018.

CESAR, Mario. O poder da análise SWOT para os seus negócios. Administradores: 2017. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/o-poder-da-analise-swt-para-os-seus-negocio>>. Acesso em: 24 de março de 2020.

CHURCHILL, JR. G. A., PETER, J. P. Marketing: criando valor para os clientes. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

DOLABELA, Fernando. O segredo de Luísa: uma ideia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

GIL, Antonio Carlos. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ILUDÍCIBUS, S; MARTINS, E; GELBCKE, E, R; SANTOS, A. Manual de Contabilidade Societária, São Paulo: 2010. Editora Atlas S.A.

KEEGAN, W. J.; GREEN, M. C. Princípios de Marketing Global. São Paulo: Saraiva, 2003.

KEEGAN, W. J.; GREEN, M. C. Princípios de Marketing Global. São Paulo: Saraiva, 2003.

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

LAWRENCE, Adriano. Et al. Coerência e consistência das projeções do fluxo de caixa em laudos de avaliação de empresas. Florianópolis: (2010)

LUCION, Carlos Eduardo Rosa. Planejamento Financeiro. Rio Grande do Sul: 2005. Disponível em: <<https://periodicos.ufsm.br/contabilidade/article/view/142>>. Acesso em: 30 de março de 2020.

MARICATO, P. Marketing para bares e restaurantes. Rio de Janeiro: SENAC, 2005.

PEREIRA, Marcus. Análise de mercado: o que é e para que serve? Comunidade Sebrae: 2017. Disponível em: <<https://comunidadesebrae.com.br/blog/analise-de-mercado-o-que-e-e-para-que-serve>>. Acesso em: 30 de março de 2020.

RENTE, José Eduardo Lopes. Plano de Negócios Monsaluz, Sociedade Agrícola Lda. Évora, 2014. Disponível em: <[http://dspace.uevora.pt/rdpc/bitstream/10174/11507/1/MIOLO\\_TESE%20JER.pdf](http://dspace.uevora.pt/rdpc/bitstream/10174/11507/1/MIOLO_TESE%20JER.pdf)>. Acesso em: 26 de março de 2020.

RODRIGUES, Jorge Nascimento; et al. 50 Gurus para o Século XXI. 1. Ed. Lisboa: Centro Atlântico. PT, 2005.

SEBRAE. Como elaborar um plano de negócios. Brasília: 2013. Disponível em: <[https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/COMO%20ELABORA%20UM%20PLANO\\_baixa.pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/COMO%20ELABORA%20UM%20PLANO_baixa.pdf)>. Acesso em: 24 de março de 2020.

SIMÕES, Érica; MICHEL, Murillo. Importância da Gestão de Compras para as Organizações. São Paulo: 2004. Disponível em: <<http://files.newlogistica.webnode.com.br/200000053-b5aceb629f/Gest%C3%A3o%20de%20compras.PDF>>. Acesso em: 26 de março de 2020.

TEIXEIRA, Carlos Alberto Chagas; DANTAS, Giane Gomes Teixeira; BARRETO, Carla Alessandra. A Importância do Planejamento Estratégico para as Pequenas Empresas. São Paulo: 2015.

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

VIANA, J.J. Administração de materiais-um enfoque prático. SP-Atlas-2008.pdf