

**UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
CAMPUS PASSO FUNDO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

FERNANDA LAGNI

**PLANO DE NEGÓCIOS:
A viabilidade econômico-financeira da implantação do food truck Prana: sucos naturais
e sanduíches saudáveis**

**PASSO FUNDO
2016**

FERNANDA LAGNI

**PLANO DE NEGÓCIOS:
A viabilidade econômico-financeira da implantação do food truck Prana: sucos naturais
e sanduíches saudáveis**

Trabalho de Conclusão de Curso Apresentado
ao Curso de Administração na
Universidade de Passo Fundo, campus Passo
Fundo, como parte dos requisitos para a
obtenção do título de Bacharel Administração.
Orientador: Prof. Esp. Leandro César Bortolotti.

**PASSO FUNDO
2016**

“Para ser grande, sê inteiro: nada
Teu exagera ou exclui.

Sê todo em cada coisa. Põe quanto és
No mínimo que fazes.

Assim em cada lago a lua toda
Brilha, porque alta vive.”

Fernando Pessoa

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a meus pais, a maior fonte de inspiração de minha vida. Agradeço com todo o meu coração toda a dedicação, tempo e amor a mim doados. Agradeço pela educação e pelos valores edificadas em meu coração que me fazem querer ser alguém melhor a cada dia. Agradeço a meu irmão, o maior presente da minha vida. Agradeço pelo companheirismo, amizade, carinho e incentivo.

Agradeço a meu orientador Prof. Esp. Leandro César Bortolotti pelo conhecimento e dedicação. A todos os meus colegas e professores, pelo tempo de convivência, amizade e experiências trocadas, ao longo desses anos. Agradeço a Universidade de Passo Fundo, e à Faculdade de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis, pela estrutura oferecida para a formação acadêmica.

Enfim, a todos que colaboraram direta ou indiretamente para a realização deste trabalho.

RESUMO

(LAGNI, Fernanda. **Plano de negócios: A viabilidade econômico-financeira da implantação do food truck Prana: sucos naturais e sanduíches saudáveis**. Passo Fundo, 2016. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Administração). UPF, 2016.)

O presente estudo realizado visa demonstrar através de um plano de negócio a viabilidade econômico-financeira da implantação de um food truck especializado em sucos naturais e sanduíches saudáveis na cidade de Florianópolis- SC. Para que uma oportunidade de negócio identificada torne-se fato concreto é fundamental que o empreendedor realize um plano de negócios. Tal ferramenta possibilita a captura, análise, organização e formalização de informações cruciais para a formação de um novo negócio. A proposta de constatar a viabilidade do negócio, apresentado no presente estudo, realizou-se com um estudo de caso, fundamentando-se na realização de um levantamento de dados a respeito das informações necessárias para realizar o plano de negócios além de uma pesquisa bibliográfica. Este estudo consolidou a importância de uma análise econômica e financeira, assim como suas ferramentas de análise para identificar a viabilidade do negócio. Concluem-se algumas fragilidades do negócio e foram propostas sugestões para que o mesmo possa ser implementado com sucesso já que atende uma necessidade latente do mercado: a alimentação mais saudável e consciente adaptada ao ritmo acelerado e volátil da atualidade.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Fonte: (LOVELOCK, WIRTZ, HEMZO, 2011 p.84) Adaptado pelo autor	25
Tabela 2 Estrutura de um Plano de Negócios. Construído pela autora	43
Tabela 3 Índice de desenvolvimento familiar Fonte: Ministério do desenvolvimento social ..	57
Tabela 4 - Cardápio de sanduíches. Fonte: dados primários	61
Tabela 5 - Cardápio de sucos. Fonte: dados primários.....	62
Tabela 6- Investimentos Iniciais. Fonte: dados primários	68
Tabela 7 - Equipamentos e Utensílios. Fonte: dados primários	68
Tabela 8 - Estoque Inicial. Fonte: dados primários	68
Tabela 9 - Custo dos Sanduíches. Fonte: dados primários	69
Tabela 10 - Custo dos sucos. Fonte: dados primários	69
Tabela 11 - plano de receita. Fonte: dados primários.....	70
Tabela 12 - DRE. Fonte: dados primários	70
Tabela 13 - Fluxo de Caixa. Fonte: dados primários.....	71
Tabela 14 - Balanço patrimonial. Fonte: dados primários.....	72
Tabela 15 - Cálculo do VPL E TIR. Fonte: dados primários	73
Tabela 16 - Cálculo de payback descontado. Fonte: dados primários.....	74

LISTA DE FIGURAS

Figure 1 Análise SWOT Fonte: http://www.cursodeecommerce.com.br/blog/wp-content/uploads/2013/07/analise-swot-no-comercio-eletronico.png	21
Figure 2 Construído pela autora do trabalho	29
Figure 3 Fonte Incentivos para empreender segundo Longenecker, Moore, Petty	40
Figure 4 A alimentação saudável em números. Fonte: http://www.foodmagazine.com.br/food-service-noticia-fique-por-dentro/alimentacao-saudavel	55
Figure 5 Foto cedida por Nei transformações de um modelo de truck.....	59
Figure 6 Foto cedida por Nei transformações de um modelo de truck.....	59
Figure 7 Foto cedida por Nei transformações de um modelo de truck.....	60
Figure 8 Logomarca da Prana.....	67

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	11
1.2 IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO PROBLEMA	12
1.3 OBJETIVOS.....	12
1.3.1 OBJETIVO GERAL.....	13
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
2.0 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	14
2.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	14
2.1.1 Visão.....	17
2.1.2 Missão.....	17
2.1.3 Grupo de Interesses – Stakeholders.....	19
2.1.4 Análise S.W.O.T.....	20
2.2 PLANEJAMENTO MARKETING.....	22
2.2.1 Segmentação de Mercado.....	23
2.2.2 Posicionamento.....	24
2.2.3 Satisfação do cliente	26
2.2.4 Composto de Marketing	27
2.3 PLANEJAMENTO FINANCEIRO	29
2.3.1 Fluxo de caixa.....	30
2.3.2 Período Payback	31
2.3.3 Custos dos produtos.....	32
2.3.4 Análise de liquidez	33
2.3.5 Valor presente líquido	34
2.3.6 Taxa interna de retorno.....	36
2.4 FORMAÇÃO DE UM NOVO NEGÓCIO	37
2.4.1 Empreendedorismo.....	37
2.4.2 Plano de Negócios	41
2.4.3 Contextualização do segmento específico.....	44
3.PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	47
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	47
3.2 Contexto da pesquisa.....	48

3.3 População e Amostra	49
3.4 PROCEDIMENTOS E TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS	49
3.5 Limitações do Estudo	49
4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	50
4.1 CARACTERIZAÇÃO DO EMPREENDIMENTO	51
4.1.1 Dados da Empresa	52
4.1.2 Dados do Dirigente	52
4.1.3 Fontes de Receitas e recursos	52
4.1.4 Necessidade de mercado a ser atendida.....	52
4.1.5 Cenários futuros para o mercado	53
4.1.6 Visão.....	55
4.1.7 Missão.....	56
4.1.8 Análise do Ambiente externo	56
4.1.9 Análise do Ambiente interno	58
4.1.10 Linha de produtos	61
4.2 PLANEJAMENTO DE MARKETING	63
4.2.1 Recursos Humanos	63
4.2.2 Posicionamento.....	64
4.2.3 Serviços ao cliente	65
4.2.4 Política de preço	65
4.2.5 Ponto de distribuição	65
4.2.6 Promoção	66
4.2.7 Logomarca e Conceito da Marca.....	66
4.3 PLANEJAMENTO FINANCEIRO	67
4.3.1 Investimento	67
4.3.2 Custo do Produto	69
4.3.3 Capital de giro, plano de produção e receita	69
4.3.4 Demonstrações de Resultados	70
4.3.5 Fluxo de caixa.....	71
4.3.6 Balanço Patrimonial	72
4.3.7 Retorno de Investimento.....	73
4.3.8 VPL E TIR.....	73
4.3.9 PAYBACK descontado e simples	74

4.3.10 Índices de liquidez	75
4.3.11 Ponto de equilíbrio	76
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	77

1. INTRODUÇÃO

O termo empreendedor — do francês *entrepreneur* — significa aquele que assume riscos e começa algo novo. Ele é a energia da economia, a alavanca de recursos, o impulso de talentos e a dinâmica de idéias. Mais ainda: ele é quem fareja as oportunidades e as aproveita de maneira eficiente e rápida. Alguns fatores impulsionam esse espírito empreendedor: a crescente concorrência de mão de obra qualificada, a falta de perspectiva de uma carreira profissional auspiciosa e o constante sentimento de instabilidade proporcionado pela crise econômica e política brasileira.

O empreendedor é a pessoa que inicia e opera um negócio para realizar um sonho pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente. Os empreendedores são heróis populares do mundo dos negócios pois fornecem empregos, introduzem inovações e incentivam o crescimento econômico. Não são simplesmente provedores de mercadorias ou de serviços, mas fontes de energia que assumem riscos em uma economia em mudança, transformação e crescimento.

Em contrapartida, a taxa de mortalidade de novos empreendimentos é alarmante. Segundo o SEBRAE (2004), 31% das empresas “fecham suas portas” antes do primeiro ano de vida e cerca de 60% após cinco anos de existência. Podem-se citar como os motivos mais frequentes: falta de planejamento estratégico antes de abrir o negócio, deficiência na gestão, falta de políticas governamentais incentivadoras, flutuações na conjuntura econômica, além da alta carga tributária e muitas vezes a falta de capital de giro e inexperiência administrativa do empreendedor.

Dessa forma, este estudo tem como objetivo alicerçar o futuro empreendimento em bases teóricas e práticas objetivas que possam dar subsídios para decisões de cunho mercadológico de maneira adequada de modo a minimizar os riscos que envolvem a criação de um novo negócio.

A idéia inicial reúne duas tendências atuais: a oferta de uma alimentação saudável e nutritiva em um veículo itinerante adaptado para um estilo de vida acelerado. Tal prática de comercializar alimentos sobre rodas, indo ao encontro do consumidor, teve seu início nos Estados Unidos, por volta de 1860, quando veículos eram adaptados para servir refeições a

viajantes de estradas. Ao longo do tempo, houve uma reinvenção desses restaurantes sobre rodas, adotando um perfil irreverente marcado por qualidade e modernidade.

O outro viés, a alimentação saudável, consiste em um mercado bilionário e em forte expansão que oferece opções que nutrem o corpo e garantem mais qualidade de vida e bem estar. Segundo dados da consultoria internacional Instituto Euromonitor, o mercado em questão tem potencial de mais de R\$ 40 bilhões no Brasil. E a previsão é que, até 2019, esse segmento movimente R\$ 110 milhões, crescendo mais de 50%. Além disso, grande parte da população busca uma alimentação rápida, no entanto, estão preocupados com o conteúdo nutricional de sua refeição e o efeito que ela terá em sua saúde.

1.2 IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO PROBLEMA

Diante da identificação das oportunidades de um mercado em forte expansão no Brasil, aliada ao sonho da autora em arquitetar um negócio que ofereça liberdade e autonomia, mas levando em consideração as dificuldades e desafios que se vivencia ao empreender, compreende-se que a construção de um plano de negócios é a maneira mais consistente de melhorar as chances de sucesso de um empreendimento.

Sendo assim, o estudo se propõe a responder a seguinte pergunta: *Seria economicamente viável a estruturação e implantação de um negócio Food truck especializado em sucos naturais e sanduíches saudáveis?*

1.3 OBJETIVOS

Os parágrafos a seguir reúnem o objetivo geral além dos objetivos específicos, que irão nortear e embasar o plano de negócios do novo empreendimento “Prana: sucos naturais e sanduíches saudáveis”.

1.3.1 OBJETIVO GERAL

Considerando o contexto de expansão do mercado referente no Brasil, o objetivo deste projeto é elaborar um Plano de Negócios a fim de verificar a viabilidade de abertura de um food truck especializado na venda de sucos naturais e funcionais e sanduíches saudáveis.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

A fim de atingir o objetivo geral desta pesquisa, faz-se necessário a realização de alguns objetivos específicos:

1. Determinar o perfil do público-alvo a ser atingido pelo empreendimento;
2. Definir e descrever o empreendimento: desde seus produtos, especificidades do negócio até missão e visão;
3. Identificar a viabilidade financeira do novo negócio;
4. Definir o plano de marketing da empresa;

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Com o intuito de atingir os objetivos deste estudo, é necessário alicerçar este trabalho através de uma base teórica que apresente conceitos de diferentes autores que contemplem os assuntos a serem discutidos neste trabalho, no âmbito do empreendedorismo, comércio de alimentos sobre rodas e plano de negócios.

2.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Planejamento significa estabelecer um conjunto de providências para a realização de objetivos organizacionais de modo mais eficiente, eficaz e efetivo, envolvendo a escolha de um curso de ação e quando e como deve ser realizado. De todas as funções administrativas, o planejamento é a mais importante, pois afeta todas as demais. Para Maximiano (2004) “planejar é tomar no presente, decisões que afetam o futuro”.

“O propósito do planejamento pode ser definido como o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam uma situação viável de avaliar as implicações futuras de decisões presentes em função dos objetivos empresariais que facilitarão a tomada de decisão no futuro, de modo mais rápido, coerente, eficiente e eficaz” (OLIVEIRA, 2004).

O planejamento estratégico especificamente é projetado em longo prazo e está voltado para as relações da empresa e seu ambiente, estando sujeito a incertezas devido aos efeitos ambientais. Envolve a empresa como um todo, criando um efeito de sinergia que contribui para o desenvolvimento de todas as capacidades e potencialidades da organização, num processo contínuo na busca de excelência.

A administração estratégica é um modelo de administração que enfatiza flexibilidade e fluidez pois se baseia em pontos como interação cooperativa e sistêmica, planejamento, organização e controle social, constante autocrítica e programas e projetos inovadores. Segundo Bernardi (2011), um processo de planejamento estratégico, em sua essência, é uma modelagem do sistema global e de todos os subsistemas, voltado a dois propósitos básicos: compreensão

do sistema e seus pressupostos e adequação da empresa em face dos objetivos, egocêntricos ou sistêmicos.

O planejamento estratégico tornou-se mais qualitativo, no entanto, racional, com enfoque partindo de dentro da empresa para o ambiente, pressupondo as dinâmicas, social e ambiental. Bernardi 2011, alega que o planejamento constitui-se de uma análise racional do ambiente, estruturado na avaliação dos pontos fortes e fracos da empresa, em relação à concorrência, e das oportunidades e ameaças do ambiente.

Segundo Oliveira (2004), o planejamento estratégico é composto por dois tipos de princípios, que são os gerais e os específicos e estes princípios devem ser respeitados caso a empresa deseje obter resultados satisfatórios. Princípios gerais do planejamento são:

- a) O primeiro é o princípio da contribuição aos objetivos, é aqui onde os objetivos máximos da empresa são classificados por ordem hierárquica;
- b) Na seqüência vem o princípio da precedência do planejamento, o qual corresponde à ordem em que as funções administrativas se encontram;
- c) Já o princípio da maior penetração e abrangência refere-se às modificações nas características e atividades da empresa;
- d) O último dos princípios gerais do planejamento leva em consideração a maior eficiência, eficácia e efetividade da empresa.

Os princípios específicos do planejamento também são classificados em quatro:

- a) Planejamento participativo: neste caso o responsável pelo planejamento tem a obrigação de facilitar o processo que deverá ser realizado pelas áreas envolvidas dentro da empresa.
- b) Planejamento coordenado: onde é feita a interligação de todos os aspectos envolvidos, não deixando assim nenhuma área da empresa desprovida da atenção necessária ao se elaborar um planejamento estratégico, principalmente quando este faz parte de um plano de negócios, onde todos os detalhes devem ser pensados em harmonia com o conjunto que forma a empresa.
- c) Planejamento integrado: descreve a forma como os vários escalões de uma empresa, devem ter seus planejamentos integrados.

d) Planejamento permanente: segundo Oliveira (2002, p. 40), “essa condição é exigida pela a própria turbulência do ambiente, pois nenhum plano mantém seu valor com o tempo”.

McCarthy e Perreault (1997, p.43) definem o planejamento estratégico como um processo administrativo destinado a manter o equilíbrio entre os recursos de uma organização e suas oportunidades de mercado.

É um trabalho da alta administração que inclui não apenas o planejamento das atividades do marketing, mas também produção, pesquisa e desenvolvimento e outras áreas funcionais. [...] os planos do departamento de marketing não são os planos de toda a empresa, por outro lado, os planos da empresa devem ser orientados para marketing. (McCARTHY e PERREAULT, 1997)

Planejamento estratégico de marketing, concluem os autores acima, significa encontrar oportunidades atraentes e desenvolver estratégias de marketing rentáveis. O planejamento de marketing compreende:

- a) Fixação de objetivos
- b) Avaliação de oportunidades
- c) Planejamento de estratégias de marketing
- d) Desenvolvimento dos planos de marketing
- e) Desenvolvimento do programa de marketing

O Plano de Marketing, portanto, integra o planejamento estratégico de marketing, que por sua vez, ao ser formulado, deve considerar não apenas as variáveis controláveis da empresa (variáveis do ambiente interno da organização ou micro ambiente de marketing), mas também as variáveis externas (incontroláveis) que dizem respeito aos ambientes competitivo, econômico, tecnológico, político e legal, sócio-cultural, além, e com os recursos e objetivos da empresa.

McCarthy 1997, também emprega o conceito de planejamento estratégico orientado para o mercado como sinônimo do planejamento estratégico de marketing, reforçando sua importância por dar a direção para todo o negócio.

2.1.1 Visão

Segundo Kawasaki (2006) após definida a missão, é o momento de a empresa determinar uma visão de futuro para o seu negócio, ou seja, ter objetivos para atingir nos próximos anos. É fundamental que eles tenham indicadores e metas. Se a empresa quer ser a maior, a melhor e a mais admirada de seu segmento, deveria definir indicadores e metas para saber se está alcançando seus objetivos.

A visão descreve a organização no futuro, o patamar o qual ela quer chegar, os resultados almejados. Dessa forma a visão consiste na apresentação do sonho do empreendedor, tornando-se o guia direcionador e inspirador para a implementação do negócio.

Bernardi (2011, p.132) acredita que “[...] o ponto de partida é a definição da visão da empresa, que representa um objetivo de longo prazo alcance, ou um ponto referencial futuro”.

É conceituada como os limites que os proprietários e principais executivos da empresa conseguem enxergar dentro de um período de tempo mais longo e uma abordagem mais ampla. Nesse contexto, a visão proporciona o grande delineamento do planejamento estratégico a ser desenvolvido e implementado pela empresa.
REBOUÇAS (2004, p. 88).

Para Kanter (1977 apud REBOUÇAS, 2004, p. 88) “explicou que os líderes que oferecem uma visão clara, coerente e sustentada têm elevada base de poder para conduzir os destinos da empresa.”

De acordo com Hitt, Ireland e Hoskisson (2008) visão é tida como aquilo que a empresa pretende ser, em termos gerais é o que ela pretende realizar. Assim uma declaração de visão direciona a empresa a empresa para onde ela gostaria de estar nos próximos anos.

2.1.2 Missão

A missão descreve a empresa e relata o que é feito. Refere-se ao papel organizacional exercido dentro da sociedade que está inserida bem como, sua razão de ser e permanecer. Para Oliveira (2004, p. 126): “a missão é a razão de ser da empresa. Nesse ponto procura-se

determinar qual o negócio da empresa, por que ela existe, ou, ainda, em que tipos de atividades a empresa deverá concentrar-se no futuro”

Ainda segundo Oliveira (2004) o ponto de partida para se estabelecer a missão é a análise e a interpretação de algumas questões como: a) Qual a razão de ser da empresa? b) Qual a natureza do(s) negócio(s) da empresa? c) Quais são os tipos de atividades em que a empresa deve concentrar seus esforços no futuro?

Rebouças (2004, p. 126) explica que a missão “é uma forma de se traduzir determinado sistema de valores em termos de crenças ou áreas básicas de atuação, considerando as tradições e filosofias da empresa.”

De acordo com Kotler (1980 apud Rebouças 2004, p.76) “a missão da empresa deve ser definida em termos de satisfazer a alguma necessidade do ambiente externo, e não em termos de oferecer algum produto ou serviço ao mercado.” A elaboração de uma missão condizente pode ser decisiva, inclusive no que cerne o ambiente interno, Kotler (2000, p. 87) comenta que uma declaração de missão bem formulada dá aos funcionários um senso compartilhado de propósito, direção e oportunidade. A declaração orienta funcionários geograficamente dispersos a trabalhar de maneira independente, embora coletivamente, para realizar as metas da organização.

Para Hitt, Ireland e Hoskisson (2008) a visão da empresa é a base para sua missão. A missão especifica os negócios nos quais a empresa pretende competir e os clientes aos quais pretende atender. Ela deve definir a individualidade de uma empresa, deve também ser inspiradora e relevante para os stakeholders, assim conjuntamente a visão e a missão da empresa formam a base que ela precisa para selecionar e implantar uma ou mais estratégias.

Segundo Fernandes e Berton (2005) uma missão bem definida estabelece vantagens que auxilia a todos entenderem o que fazem na organização e a concentrar os esforços de todos no que é fundamental para a empresa. A missão da empresa não serve apenas para comunicação e motivação interna. Ela também é um meio de comunicação com o público externo, isto é feito muitas vezes por meio de slogans.

2.1.3 Grupo de Interesses – Stakeholders

Os stakeholders são o conjunto de todos os grupos de pessoas que de alguma maneira tenham interesse ou sejam afetados pela empresa. Como menciona Dornelas (2008), uma das finalidades principais do plano de negócios é atrair os mais diversos públicos interessados, demonstrando o potencial de seu negócio.

As idéias sobre os stakeholders originam-se na segunda metade do século XX, segundo a definição clássica, originalmente elaborada em 1963, através de um memorando interno do Stanford Research Institute, que observa os stakeholders como “[...] aqueles grupos cuja inexistência de suporte acarretaria o fim da existência da organização” (FREEMAN; REED, 1983, p. 91). Conforme Freeman e Liedtka (1997, p. 286), a abordagem dos stakeholders foi “[...] conectada a uma tradição muito antiga que observa os negócios como uma parte integrada à sociedade, ao invés de uma instituição que é separada e puramente econômica por natureza”

Em um sentido amplo, stakeholder é “qualquer grupo ou indivíduo, identificável, que possa afetar a consecução dos objetivos de uma organização ou que é afetado pela consecução dos objetivos de uma organização” (FREEDMAN; REED, 1983, p. 91). Entre esses grupos estão concorrentes, sindicatos, empregados e acionistas, ente outros. Num sentido restrito, stakeholder é “qualquer grupo ou indivíduo no qual a organização é dependente para a sua contínua sobrevivência” (FREEMAN; REED, 1983, p. 91). Entre estes grupos estão certos fornecedores, algumas instituições financeiras e acionistas, entre outros. Em função dos objetivos organizacionais, tal conceito pode ser ampliado, dependendo da abrangência dessas relações entre organização e stakeholders.

Os stakeholders são indivíduos e/ou grupos que podem afetar e são afetados pelos resultados estratégicos obtidos e que têm reivindicações aplicáveis no tocante à performance da empresa. Podem ser classificados em:

- a) Mercado de capitais: Acionistas e principais fornecedores de capital (bancos e investidores privados)
- b) Mercado de produtos: consumidores, fornecedores, comunidades anfitriãs e sindicatos.
- c) Organizacionais: funcionários, gerentes e não-gerentes.

2.1.4 Análise S.W.O.T

A análise SWOT tem como proposta conduzir um exame geral da posição corrente da organização para que ela possa ter um direcionamento para o futuro. Esta análise busca encontrar um equilíbrio entre as forças e fraquezas da organização e as oportunidades e ameaças do ambiente externo.

Essa ferramenta de análise foi creditada a Albert Humphrey, ao trabalhar em pesquisas da Universidade de Stanford, no século XX. O autor apresentou nas décadas de 1960 e 1970 a ideia de que a análise dos pontos fortes e fracos, as oportunidades de melhoria e a atenção às ameaças de outras empresas deveriam ser consideradas por qualquer empreendimento pelo menos uma vez por ano, durante toda a vida de qualquer empresa, de modo a garantir a competitividade e a sustentação das estratégias adotadas. (WILDAUER, 2011).

Para Kluyver e Pearce II (2007, p. 88), a análise SWOT, é uma ferramenta útil para gerar uma lista de fatores para consideração estratégica. Pontos fortes e fracos estão relacionados a fatores do ambiente interno, eles podem incluir habilidades, recursos organizacionais, competências competitivas e vantagens ou desvantagens de posicionamento. Oportunidades e ameaças provêm do ambiente competitivo externo de uma empresa, as melhores oportunidades são situações que demandam os recursos e as competências materiais, de capital e organizacionais que a empresa possui.

Figure 1 Análise SWOT Fonte: <http://www.cursodeecommerce.com.br/blog/wp-content/uploads/2013/07/analise-swot-no-comercio-eletronico.png>



As forças de uma empresa vêm através das coisas pelas quais é conhecida, a riqueza, reputação e a volta dos consumidores ou aquilo que faz com que outras empresas as copiem. Já, as fraquezas são representadas pelas coisas que uma empresa faz mal, uma reputação ruim. As oportunidades são a direção do negócio, já as ameaças vem das atividades dos concorrentes e da inabilidade de aproveitar as oportunidades. (GUINDANI *et al*, 2011).

Segundo Kotler (2012, p.49), uma unidade de negócios deve monitorar importantes forças macroambientais (econômicas, demográficas, tecnológicas, político-legais e socioculturais) e significativos fatores microambientais (clientes, concorrentes, distribuidores, fornecedores) que afetam sua capacidade de obter lucros. Ela deve estabelecer um sistema de inteligência de marketing para acompanhar tendências e mudanças relevantes, além de identificar as oportunidades e ameaças associadas a elas. De acordo com o autor, uma ameaça ambiental é um desafio imposto por uma tendência ou um evento desfavorável que, na ausência de uma ação de marketing defensiva, acarretaria a deterioração das vendas ou dos lucros.

Conforme Kotler (2012, p.50), cada negócio precisa avaliar periodicamente suas forças e fraquezas internas. “É evidente que a empresa não precisa corrigir todas as suas fraquezas, nem deve se vangloriar de todas as suas forças. A grande pergunta é se o negócio deve se limitar às oportunidades para as quais dispõe dos recursos necessários ou se deve examinar aquelas para as quais será necessário adquirir ou desenvolver novas forças.”

Depois de ter realizado uma análise da SWOT, a empresa pode estabelecer metas específicas para o período de planejamento. Essa etapa do processo é denominada estabelecimento de metas. A unidade de negócios estabelece esses objetivos e então pratica a administração por objetivos.

2.2 PLANEJAMENTO MARKETING

O Plano de Marketing integra o planejamento estratégico de marketing, que por sua vez, ao ser formulado, deve considerar não apenas as variáveis controláveis da empresa (variáveis do ambiente interno da organização ou micro ambiente de marketing), mas também as variáveis externas (incontroláveis) que dizem respeito aos ambientes competitivo, econômico, tecnológico, político e legal, sócio-cultural, além, e com os recursos e objetivos da empresa.

De acordo com Dias (2003. P. 475) O plano de marketing apresenta um roteiro de ação útil na justificativa de investimentos, reúne todas as ferramentas e princípios de marketing, e, seu valor e contribuição serão tão bons quanto forem as informações e análises em que se fundamentou.

McCarthy e Perreault (1997, p.43) definem o planejamento estratégico como um processo administrativo destinado a manter o equilíbrio entre os recursos de uma organização e suas oportunidades de mercado. É um trabalho da alta administração que inclui não apenas o planejamento das atividades do marketing, mas também produção, pesquisa e desenvolvimento e outras áreas funcionais. [...] os planos do departamento de marketing não são os planos de toda a empresa, por outro lado, os planos da empresa devem ser orientados para marketing. Os planos do gerente de marketing podem dar o tom e a direção para toda a empresa. Assim usaremos planejamento estratégico e planejamento estratégico de marketing com o mesmo significado.

Planejamento estratégico de marketing, concluem os autores acima, significa encontrar oportunidades atraentes e desenvolver estratégias de marketing rentáveis. O planejamento de marketing compreende: a Fixação de objetivos, Avaliação de oportunidades, Planejamento de estratégias de marketing, Desenvolvimento dos planos de marketing e Desenvolvimento do programa de marketing.

Quanto ao plano de marketing, Ferrell (2000, p.26) descreve cinco propósitos essenciais que o mesmo deverá conter:

1. Explica as situações atuais e futuras da organização, incluindo análise ambiental, SWOT e análise do desempenho anterior da empresa;
2. Especifica os resultados esperados (metas e objetivos), de maneira que a organização possa antecipar sua situação no final do período de planejamento;
3. Descreve as ações específicas que devem ser adotadas, de maneira que possa ser atribuída a responsabilidade por cada ação, o que ajuda a assegurar a implementação das estratégias de marketing;
4. Identifica os recursos que serão necessários para a execução das ações planejadas;
5. Permite o monitoramento de cada ação e seus resultados, facilitando assim a implementação dos controles. A avaliação dos resultados alcançados fornece as informações para o reinício do ciclo de planejamento no período seguinte.

2.2.1 Segmentação de Mercado

Consoante com Kotler (2012, p.227), “as empresas não podem atender a todos os clientes em mercados amplos ou diversificados. Mas podem dividir tais mercados em grupos de consumidores ou segmentos com diferentes necessidades e desejos. Uma empresa precisa, então, identificar os segmentos de mercado em que poderá atender com eficácia. Essa decisão requer um profundo entendimento do comportamento do consumidor e uma análise estratégica cuidadosa. Para desenvolver os melhores planos de marketing, os gerentes precisam entender o que distingue cada segmento. Identificar e satisfazer os segmentos certos de mercado costumam ser a chave para o sucesso de marketing.”

Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011, p.79) afirmam que a segmentação de mercado é um dos conceitos cruciais de marketing. “A capacidade que diferentes empresas de serviços têm de atender diferentes tipos de cliente varia muito. Por conseguinte, em vez de tentar competir em todo o mercado, talvez contra concorrentes superiores, cada empresa deve adotar uma estratégia

de segmentação, identificando as partes (ou os segmentos) do mercado que ela pode atender melhor.”

Dessa forma, Kotler (2012, p.228) afirma que a segmentação de mercado divide um mercado em fatias bem definidas. Um segmento de mercado consiste em um grupo de clientes que compartilham um conjunto semelhante de necessidades e desejos. A tarefa dos profissionais de marketing consiste em identificar o número apropriado e a natureza dos segmentos de mercado e selecionar como alvo um ou mais deles.

De acordo com Kotler (2012) dois grupos gerais de variáveis são usados para segmentar mercados consumidores. Alguns pesquisadores tentam formar segmentos por meio de análise de características descritivas: geográficos, demográficos e psicográficos. Depois, examinam se esses segmentos de clientes possuem diferentes necessidades ou respostas em relação a um produto. Eles examinam, por exemplo, as atitudes distintas de “profissionais liberais”, “operários”, e outros grupos em relação a determinado benefício de um produto, como “segurança”.

Outros pesquisadores tentam identificar segmentos por meio da análise de questões “comportamentais”, como as respostas dos consumidores a benefícios, ocasiões de uso ou marcas. Uma vez identificados os segmentos, os pesquisadores verificam se existem características distintas associadas a cada segmento de respostas do consumidor. Independente do tipo de segmentação utilizado, o importante é ajustar o programa de marketing ao reconhecimento das diferenças entre clientes.

Etzel, Walker e Stanton (2001) afirmam que a segmentação de mercado consiste no processo de dividir o mercado total de um produto ou serviço em diversos grupos menores, internamente homogêneos. A essência da segmentação está em que os membros de cada grupo são semelhantes no que diz respeito aos fatores que influenciam a demanda. Segundo eles, um elemento importante para o sucesso de uma empresa é a sua capacidade de segmentar o mercado de modo eficiente.

2.2.2 Posicionamento

Segundo Ambrósio (2007) o posicionamento é a essência da estratégia de marketing, que leva à elaboração de táticas robustas e facilita muito a ação no mercado. Aqui se estabelece o elo entre o marketing estratégico e o marketing tático. Nesta seção o empreendedor define qual o segmento de mercado em que o novo produto ou serviço operará. Define-se também qual o mercado alvo para o produto ou serviço e o seu posicionamento nesse mercado. Precisa-se também fazer as projeções de mercado para o produto ou serviço e verificar o ciclo de vida desse produto ou serviço.

Depois de segmentar o mercado, selecionar o mercado-alvo e compreender os atributos determinantes e os serviços correlacionados, se faz necessário verificar a melhor maneira de posicionar o serviço ou produto. De acordo com Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011, p.84), a estratégia de posicionamento competitivo baseia-se em determinar e manter um lugar diferenciado no mercado para uma organização e para suas ofertas individuais de produtos. O quadro a seguir reúne a essência do posicionamento segundo os quatro princípios de Jack Trout.

Tabela 1: Fonte: (LOVELOCK, WIRTZ, HEMZO, 2011 p.84) Adaptado pelo autor

Uma empresa deve ocupar uma posição na mente de seus clientes-alvo;
Essa posição deve ser singular e transmitir uma mensagem simples e consistente;
Essa posição deve destacar a empresa de suas concorrentes;
Uma empresa não pode ser tudo para todos; ela deve concentrar seus esforços.
Esses princípios aplicam-se a qualquer tipo de organização que esteja competindo por clientes e entendê-los é fundamental para desenvolver uma postura competitiva eficaz.

De acordo com Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011, p.84), um dos desafios de estabelecer uma estratégia de posicionamento viável é evitar que se invista demasiadamente em pontos de diferenças que possam ser copiados com facilidade. Como Observam os pesquisadores Kevin Keller, Brian Sternthal e Alice Tybout:” o posicionamento precisa manter os concorrentes fora, e não atraí-los para dentro”

Portanto, para desenvolver uma estratégia de posicionamento é necessário analisar e decidir sobre atributos relevantes aos consumidores-alvo. Segundo Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011, p.85), para aumentar a atratividade de um produto a um segmento-alvo, pode ser necessário mudar suas características, as ocasiões e os locais onde ele é encontrado, ou então,

alterar suas formas de entrega.. Também podem ser necessários ajustes posteriores, já que a percepção dos atributos mais valorizados muda ao longo do tempo, à medida que o consumidor aprende sobre o mercado e que os concorrentes reagem com novas ofertas.

2.2.3 Satisfação do cliente

A definição de satisfação, segundo Schmitt (2004, p. 23), é referente a: [...] uma atitude orientada para o resultado emanada de clientes que compraram o desempenho do produto com suas respectivas expectativas a respeito dele. Se o produto ficar abaixo dessas expectativas, os clientes estão insatisfeitos; se estiver acima, estão satisfeitos. O modelo de satisfeito do cliente se preocupa muito mais com a funcionalidade do produto que com a experiência do cliente.

De acordo com Kotler (2012, p. 42), a “Satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento de uma pessoa resultante da comparação entre o desempenho (ou resultado) percebido de um produto e suas expectativas”.

Os clientes são a principal razão de existência de qualquer empresa e satisfazê-los deve ser o principal foco das organizações. Afinal, são eles que possibilitam o desenvolvimento da empresa em um mercado cada vez mais competitivo.

Segundo Vavra (1993, p. 164), satisfação é oferecer produtos ou serviços que atendam as necessidades e expectativas dos clientes. Uma organização somente obterá a satisfação plena dos clientes se os produtos e/ou serviços ofertados por eles atenderem as exigências do público-alvo.

De acordo com Cobra (2009, p. 24) não é porque um cliente está satisfeito com um produto e/ou serviço que ele irá ser leal com a empresa, afinal um cliente nunca está totalmente satisfeito. Satisfazer clientes significa saber o que ele quer ou deseja, e a grande maioria de pessoas não sabe exatamente o que quer. Para isso, é preciso investir em pesquisas motivacionais e tecnológicas, além de melhorar continuamente o desempenho dos produtos ou serviços da organização.

2.2.4 Composto de Marketing

Para Marques (2008, p. 57) “é o composto de marketing que se preocupa com todo o processo de venda e comunicação de produtos e serviços.”

Em 1960 Jerome McCarthy (1978), na primeira edição do seu livro *Basic Marketing: a managerial approach*, apresentou uma estrutura inovadora, usando a classificação do marketing mix, que ele chamou de 4Ps, popularizando produto, praça, promoção e preço, como os seus quatro elementos. Segundo Silveira (1992, p. 31), em 1988, Kotler propôs novos 4Ps, substituindo os propostos por Jerome McCarthyem: 1. Probing, valorizando a pesquisa para entender o mercado consumidor; 2. Partitioning, enfocando a segmentação para fragmentar o mercado em grupos cada vez menores de consumidores; 3. Prioritizing, destacando a prioridade para seleção dos grupos de consumidores de interesse estratégico para a organização; 4. Positioning, ressaltando o posicionamento para desenvolver uma estratégia diferenciada e competitiva para cada um dos segmentos do mercado da organização. Com base na proposta de Kotler (1988), Silveira (1992, p. 32) alertou que na década de 90, os novos acontecimentos tecnológicos, sociais, econômicos e políticos, entre outros afetariam aqueles que elegessem o conceito de marketing como estilo de gestão, pois essa escolha implicaria na revisão dos meios ou canais e elementos de marketing.

Em relação ao “P” de “produto”, Kotler (2012), afirma que produto pode ser algo concreto ou abstrato que possa ser comercializado em forma de produto ou serviço, qualquer coisa que atenda as necessidades dos clientes. Uma empresa pode ter por objetivo oferecer algo de maneira diferente e melhor no mercado, levando o cliente a preferir o produto e até mesmo pagar um preço mais elevado por ele. Um produto é diferenciado pelo tipo, sua marca, qualidade, linha e outros atributos.

Sobre o “P” de “preço”, Las Casas (2002) afirma que na comercialização moderna, as decisões de preços geralmente começam com uma análise de mercado, a fim de identificar quais preços estão sendo cobrados pelos principais concorrentes, para depois serem ajustados. Kotler (2012) também comenta que o preço se diferencia dos demais compostos de marketing, (que são geradores de custos), pois é o único que gera receita. A venda de um produto por determinado preço, menos seus custos operacionais é o fator gerador de lucro a qualquer organização. Algumas empresas trabalham o preço como fator para convencer o cliente que

está solicitando algum de seus produtos. Por isso, Kotler (2012) comenta ainda ser importante distinguir entre o preço de lista e o preço final, para que o vendedor possa trabalhar com uma margem de desconto variável de um cliente para o outro.

O próximo item do composto é a “praça”, também entendido como distribuição, pois se preocupa com a repartição e refere-se aos canais através dos quais o produto chega aos clientes. Inclui pontos de vendas, pronta-entrega, horários e dias de atendimento e diferentes vias de compra. Kotler (2012) cita que quando um empresário decide qual ramo vai atuar, deve definir suas estratégias de mercado, terá de verificar quais tipos de distribuição existem no segmento escolhido. As grandes empresas fornecedoras decidem de qual forma seus produtos serão colocados a disposição do mercado-alvo.

Finalmente, o item “promoção”. Qualquer administrador que pensar em promoção, logo se lembrará de propaganda, promoção de venda, relações públicas, marketing direto, ferramentas que podem ser utilizadas por todas as empresas atuantes no mercado. Segundo Etzel, Walker e Stanton (2001), a promoção é o elemento no mix de marketing de uma empresa que serve para informar, persuadir e lembrar o mercado de um produto e/ou da organização que o vende, tendo em vista influenciar os sentimentos, crenças ou comportamento do público.

Para Kotler (2012), a empresa precisa se relacionar de maneira construtiva com consumidores, fornecedores e revendedores, mas principalmente com um grande número de públicos interessados, que podem ou não a virem se tornar um cliente da empresa.

Segundo Kotler (2012, p.24), as variáveis de marketing sob cada P são mostradas na seguinte figura:

Figure 2 Construído pela autora do trabalho. Baseado em Kotler (2012)



No entanto, de acordo com Kotler (2012, p.23), “em virtude da abrangência, complexidade e riqueza do marketing – como exemplifica o marketing holístico – claramente esses quatro Ps não representam mais todo o cenário. Se os atualizarmos para que reflitam o conceito de marketing holístico, obteremos um conjunto mais representativo que envolverá as realidades do marketing moderno: pessoas, processos, programas e performance.”

2.3 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

Wildauer (2011, p. 244) afirma que “[...] é nele que devemos detalhar os orçamentos e os custos do nosso negócio”. Bernardi (2011, p.178) expressa seu conceito de análise financeira nesses termos “[...] nessa parte, são demonstradas as avaliações financeiras do plano de negócio que se pretende implantar, que servirá a três propósitos: análise da viabilidade do negócio, capacidade de liquidez e forma de capitalização do empreendimento”.

Dornelas (2014, p.150) afirma que “[...] a parte financeira é, para muitos empreendedores, a mais difícil do plano de negócios. isso porque ela deve refletir em números

tudo o que foi escrito até então nas outras seções do plano, incluindo investimentos, gastos com marketing, despesas com vendas, gastos com pessoal, custos fixos e variáveis, projeção de vendas, análises de rentabilidade do negócio etc.”.

2.3.1 Fluxo de caixa

Consiste em uma ferramenta que facilita o controle financeiro, pois possibilita a visualização e compreensão das movimentações financeiras num período preestabelecido.

Maximiano (2011) ressalta que o fluxo de caixa é uma poderosa ferramenta de gestão do empreendedor, que lhe permite planejar ações que envolvam recursos financeiros, pois ele indica a origem de todo o dinheiro que entrou no caixa, bem como a aplicação de tudo o que saiu.

O autor José Dornelas (2014, p.167) define uma estrutura de um fluxo de caixa detalhando de forma mensal e constituído por: receitas que é o valor das vendas recebidas, vendas como sendo o volume monetário do faturamento, custos e despesas variáveis que podem variar de acordo com o volume de produção e custos e despesas fixos como sendo valores que não se alteram independentemente das variações da atividade da empresa ou das vendas.

Ross, Westerfield, Jaffe (2002) afirmam que o item mais importante que pode ser extraído das demonstrações financeiras seja o fluxo de caixa efetivo da empresa. Em finanças, o valor da empresa é dado por sua capacidade de gerar fluxo de caixa financeiro.

Os fluxos de caixa recebidos dos ativos da empresa, ou seja, de suas operações deve ser igual aos fluxos de caixa pagos aos credores da empresa. O primeiro passo na determinação dos fluxos de caixa da empresa consiste em calcular o fluxo de caixa das operações. O fluxo de caixa das operações é gerado pelas atividades da empresa, incluindo vendas de bens e receitas de prestação de serviços. O fluxo de caixa das operações reflete o pagamento de impostos, mas não financiamento da empresa, seus gastos de capital ou variações do capital de giro líquido.

Outro componente importante do fluxo de caixa envolve as variações de ativos fixos. Os fluxos de caixa também são utilizados para a realização de investimentos em capital de giro líquido.

O fluxo de caixa é gerado pela empresa e distribuído a credores e acionistas. Pode ser classificado da seguinte maneira:

- a) Fluxo de caixa das operações;
- b) Fluxo de caixa decorrente de variações de ativos fixos;
- c) Fluxo de caixa decorrente de variações de capital de giro líquido.

Segundo Kassai, Santos, Assaf (2000, p. 60) os métodos quantitativos são aplicados com base em fluxos operacionais líquidos de caixa e seu dimensionamento é considerado como o aspecto mais importante da decisão. A representatividade dos resultados de um investimento é bastante dependente do rigor e confiabilidade com que os fluxos de caixa são estimados.

Em relação à capacidade aquisitiva da moeda, os fluxos de caixa das alternativas de investimento podem apresentar-se expressos sob diferentes formas:

- a) Fluxo de caixa Nominais: encontram-se expressos em valores correntes da época de sua realização.
- b) Fluxo de caixa constante: os valores são apresentados no mesmo padrão monetário, ou seja, estão referenciados em moeda de mesma capacidade aquisitiva.
- c) Fluxo de caixa descontado: os valores encontram-se todos descontados para a data presente por meio de uma taxa de desconto definida para o investimento.

Esse ajuste a valor presente é feito não apenas por uma taxa de inflação, mas também pela taxa de atratividade que contém outras parcelas, como juros reais e risco. Difere, dessa forma, do fluxo de caixa em moeda constante.

2.3.2 Período Payback

Segundo Rosa (2004, p.62) indica o tempo necessário para que o empreendedor recupere o que investiu no seu negócio.

Da mesma forma, Camargo (2007a, p.99) conceitua o payback como o “[...] tempo de retorno de um investimento, ou seja, o tempo que o investimento inicialmente despendido, leva para ser recuperado”.

Segundo Ross, Westerfield, Jaffe (2002, p. 128), o critério do payback é frequentemente utilizado por empresas grandes e sofisticadas na tomada de decisões de investimento que envolvem montantes relativamente pequenos. O critério de payback possui algumas propriedades desejáveis do ponto de vista de controle de gestão. Pois tão importante quanto a própria decisão de investimento é a capacidade da empresa avaliar a habilidade do administrador na tomada de decisões.

Para Gitman (2004, p 339) “[...] os períodos de payback são comumente utilizados na avaliação de investimentos. Trata-se do tempo necessário para que a empresa recupere seu investimento inicial em um projeto, calculado com suas entradas de caixa”. O payback descontado é encontrado calculando-se primeiro o valor presente das entradas de caixa à taxa de desconto e, depois, encontrando o período de payback com base no valor das entradas de caixa (GITMAN (2004, p.368).

“Para aceitar ou rejeitar a abertura da empresa que está sendo feito o plano de negócios, deve-se observar que: se o payback for menor que o tempo aceitável, ele pode continuar em andamento; mas caso o payback seja maior que o tempo aceitável ele deverá ser rejeitado. Para classificar a abertura da empresa, quanto menor, melhor.” (CAMARGO, 2007).

O payback é um importante indicador para um plano de negócios, pois é com ele que se analisa qual o prazo de retorno do capital investido na empresa, e é ele que avalia se o investimento é viável ou não para a expectativa dos sócios.

2.3.3 Custos dos produtos

Os custos são todos os gastos relativos ao processo produtivo até o momento em que o produto está pronto. A partir daí os gastos são considerados despesas e são relativos à administração, vendas, entre outros gastos que ocorrem após o produto estar pronto.

Para Rosa (2004) a apuração dos custos e despesas deve envolver a estimativa dos custos com materiais e/ou insumos, a apuração do custo dos materiais e/ou mercadorias vendidas, a

apuração dos custos e despesas com mão de obra, a estimativa do custo com depreciação e a estimativa dos custos e despesas fixas e variáveis.

Camargo (2007) refere-se ao CMV como o valor de estoque das mercadorias vendidas, e é obtido através da soma do estoque inicial do período com as compras de mercadorias do período, mais seu valor de frete e seguro, menos o estoque final de mercadorias.

Segundo Martins (2009), todos os gastos incorridos para a colocação do ativo em condições de uso (equipamentos, matérias-primas, ferramentas) ou em condições de venda (mercadorias) incorporam o valor desse mesmo ativo. Se um material foi adquirido para a revenda, integram seu valor no ativo todos os gastos suportados pela empresa para colocá-lo em condições de venda; se o adquiriu para consumo ou uso, fazem parte do montante capitalizado os gastos incorridos até seu consumo ou utilização.

2.3.4 Análise de liquidez

São quatro os índices de liquidez: imediata, seca, corrente e geral. Os Índices de Liquidez mostram a capacidade que a empresa tem para cumprir com os compromissos assumidos.

De acordo com Marion (2009), os índices de liquidez são utilizados para avaliar a capacidade de pagamento da empresa, isto é, constituem uma apreciação sobre se a empresa tem a capacidade para saldar seus compromissos. Essa capacidade de pagamento por ser avaliada, considerando: longo prazo, curto prazo ou prazo imediato.

- a) Índice de liquidez corrente/comum (LC): mostra a capacidade de pagamento da empresa a curto prazo, por meio da fórmula:

$$\frac{\text{ATIVO CIRCULANTE}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}$$

Segundo Marion (2009), a liquidez corrente é o indicador mais importante da situação financeira da empresa. Conseguirá a empresa liquidar seus compromissos a curto prazo? Dada a importância desse indicador, há uma preocupação por parte dos responsáveis pelas finanças da empresas em melhorar esse índice.

- b) Índice de liquidez seca (LS): “se a empresa sofresse uma total paralisação de suas vendas, ou se seu estoque se tornasse obsoleto, quais seriam as chances de pagar suas dívidas com disponível e duplicatas a receber?” (Marion,2009)

O índice de liquidez seca é encontrado pela fórmula:

$$\frac{\text{ATIVO CIRCULANTE} - \text{ESTOQUE}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}$$

O autor afirma que o índice de liquidez seca é bastante conservador para que possamos apreciar a situação financeira da empresa. Deve-se analisá-lo em conjunto com outros índices.

- c) Índice de liquidez geral: conforme Marion (2009), mostra a capacidade de pagamento da empresa a longo prazo, considerando tudo o que ela converterá em dinheiro (a curto e longo prazo) relacionando-se com tudo o que já assumiu como dívida (a curto e longo prazo). É dado pela seguinte fórmula:

$$\frac{\text{ATIVO CIRCULANTE} + \text{REALIZÁVEL A LONGO PRAZO}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE} + \text{EXIGIVEL A LONGO PRAZO}}$$

- d) Liquidez Imediata (LI): mostra o quanto dispomos imediatamente para saldar nossas dívidas de curto prazo, através da fórmula:

$$\frac{\text{DISPONÍVEL (CAIXA+BANCOS+APLICAÇÕES DE CURTISSIMO PRAZO)}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}$$

2.3.5 Valor presente líquido

Segundo Kassai, Santos, Assaf (2000) o valor presente líquido é um dos instrumentos sofisticados mais utilizados para se avaliar propostas de investimentos de capital. Reflete a riqueza em valores monetários do investimento medida pela diferença entre o valor presente das entradas de caixa e o valor presente das saídas de caixa a uma determinada taxa de desconto. Pode ser obtido por meio da seguinte fórmula:

$$\text{NPV} = \frac{\text{FC}_0 + \text{FC}_1 + \text{FC}_2 + \text{FC}_3 + \dots + \text{FC}_n}{(1+r)^t}$$

$$(1+i)^0(1+i)^1 (1+i)^2 (1+i)^3 \dots (1+i)^n$$

Onde: FC = Fluxos de caixa esperados (positivos ou negativos)

I = Taxa de atratividade (desconto)

“É considerado atraente todo investimento que apresente VPL maior ou igual a zero. Esse conceito é extremamente útil nos cálculos que envolvem operações com valores em moeda de poder aquisitivo diferentes e tem uma afinidade muito grande com o princípio contábil do denominador comum monetário. Não podemos “somar” valores que não estejam em uma mesma moeda, se isso ocorrer, os valores deverão, antes, ser ajustados ao valor presente.” (KASSAI, SANTOS, ASSAF 2000)

Para Gitman (2004, p.329-330), o valor presente líquido é uma técnica sofisticada de análise de orçamentos de capital, obtida subtraindo-se o investimento inicial de um projeto do valor presente das entradas de caixa, descontadas a uma taxa igual ao custo de capital da empresa. Essa taxa, frequentemente chamada de taxa de desconto, custo de oportunidade ou custo de capital, refere-se ao retorno mínimo que deve ser obtido por um projeto, de forma a manter inalterado o valor de mercado da empresa.

Continuando, o autor afirma que em critérios de decisão, quando o VPL for maior que zero, aceita-se o projeto, caso contrário rejeita-se o projeto. Se o VPL for maior que zero, a empresa obterá um retorno maior do que seu custo de capital, com isso estaria aumentando o valor de mercado da empresa, e conseqüentemente a riqueza dos seus proprietários.

Segundo Casarotto e Kpittke (2000, p.116), este método é tão simples quanto o valor. A única diferença reside em que, em vez de se distribuir o investimento inicial durante sua vida (custo de recuperação do capital), deve-se agora calcular o valor presente dos demais termos do fluxo de caixa para somá-los ao investimento inicial de cada alternativa. Escolhe-se a alternativa que apresentar melhor valor presente.

2.3.6 Taxa interna de retorno

Conforme Kassai, Santos, Assaf (2000) a taxa interna de retorno (TIR) ou Internal Rate of Return (IRR) é uma das formas mais sofisticadas de se avaliar propostas de investimentos de capital. Ela representa a taxa de desconto que iguala, num único momento, os fluxos de entrada com os de saída de caixa. Em outras palavras, é a taxa que produz um VPL igual a zero. Pode ser obtida com a seguinte fórmula:

$$\text{ZERO} = \frac{\text{FC}_0 + \text{FC}_1 + \text{FC}_2 + \text{FC}_3 + \text{FC}_n}{(1+\text{Irr})^0 + (1+\text{Irr})^1 + (1+\text{Irr})^2 + (1+\text{Irr})^3 + (1+\text{Irr})^n}$$

Onde: FC = Fluxos de caixa esperados (positivos ou negativos)

É considerada economicamente atraente todo o investimento que apresente TIR maior ou igual à TMA. Quando calculada a partir de um fluxo de caixa descontado, a uma determinada taxa de atratividade, a TIR é considerada atraente quando é maior ou igual a zero.

De acordo com Gitman (2004, p. 330) a Taxa interna de retorno (TIR) é definida como a taxa de desconto que iguala o valor presente das entradas de caixa ao investimento inicial referente a um projeto. Quando a TIR é utilizada para critério de decisão ela funciona da seguinte forma: se a TIR for maior que o custo de capital, aceita-se o projeto, caso contrário, o projeto será rejeitado.

Conforme afirmam Souza e Clemente (1995, p. 66-69), a taxa interna de retorno é a taxa que torna o valor presente líquido (VPL) de um fluxo de caixa igual a zero. Este cálculo consiste em encontrar um valor que torne a expressão verdadeira. A regra para decidir se um projeto é atrativo financeiramente, utilizando-se a TIR, é bastante simples. Se a TIR > TMA, então o projeto é viável, caso contrário, o projeto será considerado inviável.

No entendimento de Casarotto e Kpittke (2000, p. 130), o método da taxa interna de retorno consiste em calcular a taxa que zera o valor presente dos fluxos de caixa das alternativas. Os investimentos com TIR maior que a TMA são considerados rentáveis e são passíveis de análise.

Para Sanvicente (1996, p. 174), a TIR relaciona-se muito de perto ao VPL. Com a TIR, procuramos determinar uma única taxa seja “interna no sentido de que depende somente dos fluxos de caixa de certo investimento, e não de taxas oferecidas em algum outro lugar”. Com base na TIR é superior ao retorno exigido. Em caso contrário, deve ser rejeitado.

2.4 FORMAÇÃO DE UM NOVO NEGÓCIO

A necessidade de promover o crescimento regional é amplamente reconhecida na sociedade. Para isso, a competitividade e a criação de riqueza são um dos principais componentes para o seu crescimento. Entende-se que a formação de novos negócios é parte importante para a criação da competitividade e riqueza no processo de desenvolvimento de qualquer comunidade, região ou país (OYEFUSI, 2009).

Segundo Snehota (2011), O desenvolvimento de novos negócios (new business formation) centra-se, sobretudo, nos processos que levam ao aparecimento de uma nova organização.

O surgimento de um novo negócio envolve a necessidade de lidar com a inserção numa rede ou sistema pré-existente, através do estabelecimento e desenvolvimento de conexões ou relacionamentos.

2.4.1 Empreendedorismo

“Os empreendedores são os heróis populares da moderna vida empresarial. Eles fornecem empregos, introduzem inovações e estimulam o crescimento econômico. Eles são vistos como energizadores que assumem riscos necessários em uma economia em crescimento, produtiva.”

(LONGENECKER, 1998)

José Dornelas (2014) identifica algumas invenções e conquistas do século XX como o computador, a penicilina e a clonagem e afirma que “por trás dessas invenções, existem pessoas ou equipes com características especiais, visionárias, que questionam, arriscam, querem algo

diferente, fazem acontecer e empreendem.” O autor as denomina como Os empreendedores e ressalta algumas características inerentes a eles. “São pessoas diferenciadas, que possuem motivação singular, são apaixonadas pelo o que fazem, não se contentam em ser mais um na multidão, querem ser reconhecidas e admiradas, referenciadas e imitadas, querem deixar um legado.”

Um dos primeiros teóricos a contribuir significativamente para o tema foi Joseph Schumpeter (1949): “o empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais.”

“A função do empreendedor é reformar ou revolucionar o padrão de produção explorando uma invenção ou, de modo geral, um método tecnológico não experimentado para produzir um novo bem ou um bem antigo de maneira nova, abrindo uma nova fonte de suprimento de materiais ou uma nova comercialização para produtos, e organizando um novo setor.” (SHUMPETER, 1952, p.72)

Kirzner (1973) propõe que o empreendedor é aquele que cria um equilíbrio, encontrando uma posição clara e positiva em um ambiente de caos e turbulência, ou seja, identifica oportunidades na ordem presente.

Segundo Longenecker 1998, em qualquer momento, as oportunidades de mercado potencialmente lucrativas existem no ambiente. Mas essas oportunidades devem ser reconhecidas e agarradas pelos indivíduos com habilidades e desejos suficientemente fortes para assegurar o sucesso.

O fenômeno empreendedorismo pode ser definido como o “envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de idéias em oportunidades” (DORNELAS, 2014). No entanto, o ato de empreender traz consigo alguns riscos inerentes. Portanto, segundo José Dornelas, o empreendedorismo envolve primeiramente o processo de criação de algo novo, de valor. Em segundo, requer devoção, comprometimento de tempo e esforço necessário para fazer a empresa crescer. Em terceiro, é necessário calcular riscos e assumi-los, tomar decisões críticas, é preciso ousadia e ânimo, apesar de falhas e erros.

É inegável que o papel do empreendedor sempre foi fundamental na história da humanidade. Dornelas explica o motivo da intensificação das discussões acerca do empreendedorismo: “o diferente é que o avanço tecnológico tem sido de tal ordem, que requer um número muito maior de empreendedores. A economia e os meios de produção e serviços também se sofisticaram, de forma que hoje existe a necessidade de se formalizarem conhecimentos, apenas obtidos empiricamente no passado. Portanto, a ênfase em empreendedorismo surge muito mais como consequência das mudanças tecnológicas e sua rapidez, e não apenas como modismo. A competição na economia também força novos empresários a adotar paradigmas diferentes”.

Diante disto, Ronstadt (1985) considera o empreendedorismo de negócios como um processo dinâmico de criação de riqueza. A riqueza é criada por indivíduos que assumem os principais riscos em termos de patrimônio, tempo e/ou comprometimento com a carreira, ou seja, a finalidade do empreendedorismo de negócios respalda-se no objetivo de criação de algo novo e que tenha valor agregado para seus usuários finais. Nesse entendimento, o empreendedor é visto como uma pessoa que cria novas combinações de produção, que está disposta a assumir riscos, organizando e reorganizando mecanismos sociais e econômicos, ou como uma pessoa que, explorando as oportunidades de mercado, elimina o desequilíbrio entre a oferta e a demanda, ou como alguém que possui e opera um negócio (LORDKIPANIDZE; HAN; BACKMAN, 2005).

As principais motivações de um empreendedor para desenvolver o negócio, segundo Lordkipanidze, Han e Backman (2005) são: a necessidade de realização, o desejo de independência, a satisfação do trabalho e a aceitação de riscos.

Para Longenecker, Moore e Petty (1998), os empreendedores esperam um retorno financeiro que não só os compensará pelo tempo e dinheiro investidos, mas também os recompensará bem pelos riscos e pela iniciativa que assumiram ao operar seus próprios negócios. Além disso, outra motivação é o desejo por independência, por ser “chefe de si mesmo”, tomar as próprias decisões, assumir os riscos e colher as recompensas. Em terceiro lugar, os empreendedores almejam a satisfação pessoal e uma maneira prazerosa de viver.

Figure 3 Fonte Incentivos para empreender segundo Longenecker, Moore, Petty



Com relação às condições para o sucesso, Bull, Howard e Willard (1995) destacam a motivação relacionada à tarefa (alguma visão ou sentido que motiva a ação), as habilidades e conhecimentos, expectativa de ganho pessoal (econômicos e psicológicos), um ambiente de apoio (condições e políticas que proporcionam conforto e apoio ao empreendedor).

Contudo, Lordkipanidze, Han e Backman (2005) argumentam a existência de uma forte conexão entre a cultura de um povo e sua tendência para ser empreendedor. Algumas culturas ou grupos sociais são mais favoráveis ao comportamento empreendedor que outras. Segundo essa visão, os fatores que contribuem para o desenvolvimento dos empreendimentos estão relacionados à tradição empresarial, o status social e o nível de ensino. Os autores acreditam que as pessoas que têm em sua família empreendedores são mais suscetíveis de se tornarem empreendedores do que outras.

Embora as compensações do empreendimento sejam tentadoras, há desvantagens e custos associados ao negócio. De acordo com Longenecker, Moore e Petty (1998), começar a operar um negócio próprio exige, tipicamente, muito trabalho, longas horas e muita energia emocional. A possibilidade de fracasso nos negócios é uma ameaça constante aos empreendedores.

2.4.2 Plano de Negócios

O Plano de negócios descreve um planejamento dinâmico de um empreendimento, projeta estratégias operacionais e prevê resultados financeiros. Há riscos inerentes na formação de um novo negócio, para que o empreendimento supere as dificuldades dentro do segmento escolhido, um plano de negócios bem elaborado com as devidas precauções pode ser a diferença entre o sucesso e o fracasso do empreendedor.

“Em primeiro lugar é preciso que se entenda que desenvolver um plano de negócios é um trabalho específico que envolve decisões estratégicas em vários níveis e com finalidades bem definidas.”

BERNARDI, 2011

Dornelas (2014, p.84) afirma que “[...] plano de negócio é um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócios que sustenta a empresa.” O conceito de Hisrich e Peters (2004, p.219) é de que “[...] o plano de negócios é um documento preparado pelo empreendedor em que serão descritos todos os elementos externos e internos relevantes para o início de um novo empreendimento”.

Para Hisrich e Peters (2004) o plano de negócios é: “seguramente o documento mais importante para o empreendedor do estágio inicial. É provável que potenciais investidores não pensem em investir em um novo empreendimento enquanto o plano de negócios não estiver completado.”

“Plano de Negócios é um documento que contem a caracterização do negocio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquistar uma fatia do mercado e as projeções de despesas, receita e resultados financeiros.” (SALIM, et.al. 2005).

O plano de negócios é estruturado de acordo com as necessidades de cada empreendimento, capaz de revelar se o negócio é transitável e quais as estratégias são necessárias para que este se torne viável, sob a ótica estrutural, administrativa, estratégica, mercadológica, técnica, operacional e financeira.

Conforme Baron e Shane (2007,p.186-188-189), um plano de negócios bem elaborado ajudará o empreendedor no processo de planejamento, explicará de forma clara o que o novo empreendimento está tentando realizar para alcançar as metas propostas, pois quanto mais claras forem as ligações entre as metas almeçadas e os meios para alcançá-las mais eficiente será o plano de negócios.

Para Biagio e Batocchio (2005), plano de negócios é um documento de planejamento, elaborado de acordo com as necessidades de cada empreendimento, capaz de mostrar toda a viabilidade e as vantagens competitivas de um empreendimento, do ponto de vista estrutural, administrativo, estratégico, mercadológico, técnico, operacional e financeiro. É um documento usado para descrever o negócio e apresentar a empresa aos fornecedores, investidores, clientes, parceiros, empregados etc.

Dornelas reconhece que o plano de negócios é importante para o empreendedor, e outro aspecto relevante é como as informações se apresentam no plano de negócios, sendo assim o autor define uma estrutura de plano de negócios conforme apresentado no quadro abaixo (DORNELAS, 2014, p. 123).

Tabela 2 Estrutura de um Plano de Negócios. Construído pela autora

01 Capa
02 Sumário
03 Sumário Executivo
04 Descrição da Empresa
05 Produtos e Serviços
06 Mercado e Competidores
07 Marketing e Vendas
08 Análise Estratégica
09 Plano Financeiro
10 Anexos

As etapas do plano de negócios foram aqui elaboradas levando em consideração as citações e os estudos de alguns autores, entre eles Biagio e Batocchio (2005) e Salim et al. (2005), referenciando as etapas mais importantes. São elas:

a) Sumário Executivo: Biagio e Batocchio (2005) afirma que trata-se de um documento que traz a definição de todos os objetivos da empresa, já Salim et al. (2005), descrevem o sumário executivo como sendo uma espécie de extrato do plano de negócios o qual demonstra ao receptor um desenho detalhado de quais são os produtos ou serviços que a empresa se propõe a prestar.

b) Descrição da empresa: Descrição é o registro principal do plano de negócios e servirá de base ao planejamento estratégico, pois trará informações precisas sobre a origem da empresa.

c) Planejamento estratégico: O Planejamento estratégico está inserido no plano de negócios e não deve ser trabalhado isoladamente como tem acontecido por força do modismo, tendo em vista que informações valiosas sobre a organização estão além desta etapa, mas contempladas em todo o conjunto do planejamento da organização ,que é o plano de negócios. Sem as informações completas , qualquer decisão aleatória poderá ser subentendida que é fruto de uma análise infundada e empírica sem um raciocínio lógico e sequenciado que conclua a realidade do que é de fato a organização e o mercado em que está inserida e assim será falha e poderá causar o fracasso da empresa. Um planejamento estratégico bem elaborado é composto de: visão, missão, cadeia de valores, competências essenciais, análise das oportunidades e ameaças,

análise dos pontos fortes e fracos, definição dos objetivos e das metas, formulação e implementação das estratégias, controle e retorno das informações.

d) Produtos e serviços: É nesta parte do plano de negócios que são descritos os produtos e serviços os quais a empresa se dispõe a oferecer a seus clientes. Segundo Biagio e Batocchio (2005, p. 103), “Essa comparação fornece ganhos à medida que os erros dos outros são percebidos e opta-se por uma estratégia diferente ou quando os acertos são copiados.”

e) Análise de mercado: Conforme relatos de Biagio e Batocchio (2005) as premissas do plano de negócios são demonstrar a seu receptor o quanto a empresa sabe de si mesma e sobre o mercado no qual está inserida e a análise deste mercado é muito importante para o sucesso no negócio, pois este estará composto por concorrentes, fornecedores, clientes e principalmente produtos e serviços nos quais as empresas precisam fazer a diferença.

f) Plano de marketing: O plano de marketing é a receita de como a empresa faz para levar seus produtos a seus clientes, e esta receita é apoiada nos 4Ps (Produto, Preço, Promoção e Praça) do plano de marketing, segundo Biagio e Batocchio (2005, p.137).

g) Plano operacional: O plano operacional diz respeito à estrutura de base da empresa, ou seja, a forma como as tarefas do dia a dia são executadas e a quem as executam e como isto é feito.

h) Plano financeiro: Conforme Salim et al. (2005) é o plano financeiro que diz se a empresa é lucrativa ou não. i) Plano de investimentos: Segundo Biagio e Batocchio (2005) toda empresa precisa ter um plano de investimento, pois assim demonstra que é uma empresa que se preocupa com o futuro do empreendimento, passando confiança a seus investidores e ao público em geral que se interessa pelo plano de negócios em questão.

2.4.3 Contextualização do segmento específico

Nos últimos anos, a ideia de se utilizar os atrativos foodtrucks para a venda de refeições se espalhou por diversos países ao redor do mundo e também pelo Brasil. Em paralelo ao surgimento desses veículos percebeu-se também o surgimento de uma série de eventos gastronômicos sendo organizados em lugares públicos e privados (VARGAS, 2014a; PALMA, 2014). Apesar do visível crescimento do número de foodtrucks, não há literatura que apresente as características desse modelo de negócios no Brasil, bem como as motivações desses

empresários, barreiras e conseqüências no cenário gastronômico local. Por outro lado, notícias na imprensa vêm mostrando as dificuldades em termos de legislação e vigilância sanitária que esses empreendedores vêm enfrentando (VARGAS, 2014b; PALMA, 2014).

Segundo definição do SEBRAE, Food truck é uma cozinha móvel, de dimensões pequenas, sobre rodas que transporta e vende alimentos, de forma itinerante. A infraestrutura necessária para montar um Food Truck deve ser planejada para atender às necessidades de preparação e comercialização dos alimentos, segundo às exigências da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) municipal e estadual, da Prefeitura, do Departamento Nacional de Trânsito (Denatran), do Departamento Estadual de Trânsito (Detran) e do Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia (Inmetro).

Considerado um dos modelos mais promissores no âmbito de comida de rua (streetfood), os Food Trucks, veículos adaptados para a comercialização de alimentos, remontam a velhos tempos. O termo food truck, assim como esse método de comercialização de alimentos, veio importado dos Estados Unidos, onde a história começou há muito tempo, por volta de 1860. Em 1866, no Texas, USA, Charles Goodnight já transportava alimentos e utensílios para refeições de colaboradores que viajavam por milhas para manejar gado. Ele adaptou caminhão militar para transporte dos alimentos dos tocadores de rebanho.

Na mesma época, nas cidades da região de New England (NE dos Estados Unidos), outros tipos de caminhões foram adaptados para servir diversos tipos de alimentos, como cafés e pães. Em 1872, na cidade de Providence, nos Estados Unidos, surgia outro precursor dos atuais Food Trucks. Walter Scott era um empresário que vendia tortas e sanduíches para trabalhadores de fábricas. Os operários precisavam de comida barata e rápida – e os sanduíches vendidos em carrinhos eram uma boa opção. Com o passar dos anos, muitas alternativas foram sendo desenvolvidas, a maioria com a distribuição de alimentos prontos ou de fácil finalização por ambulantes que se posicionavam em região de grande afluxo de pessoas ou em eventos e festas populares. Os carros eram pouco sofisticados, muitas vezes com tração humana. Até o começo dos anos 2000, os “restaurantes ambulantes” ainda carregavam o estigma de comida barata e de baixa qualidade.

De acordo com artigo publicado pela Revista Exame os Food Trucks começaram a ganhar força nos EUA e na Europa após a crise econômica de 2009. Nessa época, chefs famosos e jovens empreendedores apostaram no novo ramo devido ao grande número de demissões no

setor alimentício, com o fechamento de muitos restaurantes. Nos últimos anos, houve um vasto crescimento dos Food Trucks em todo o mundo. A possibilidade de vender comida boa, simples, rápida e barata ao público que cada vez mais come na rua, procurando preços atrativos e sem muito tempo, fomentou o setor, que cresce a cada ano. Os Food Trucks também influenciaram o turismo das cidades, haja vista a importância do turismo gastronômico no mundo inteiro.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O capítulo a seguir descreve o processo metodológico e os materiais e ferramentas utilizados a fim de atingir os objetivos propostos por este trabalho. Segundo Diehl e Tatim (2004, p.47), “a metodologia pode ser definida como o estudo e avaliação dos diversos métodos, com o propósito de identificar possibilidades e limitações no âmbito de sua aplicação no processo de pesquisa científica”.

Além disso, “a metodologia permite, assim, a escolha da melhor maneira de abordar determinado problema, integrando os conhecimentos a respeito dos métodos em vigor nas diferentes disciplinas científicas”. (2004, p. 47-48)

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

As pesquisas deste trabalho terão como objetivo identificar e analisar os aspectos necessários para a Elaboração de um plano de negócios com o intuito de verificar a viabilidade econômico e financeira da implantação de um food truck especializado em sucos naturais e sanduíches vegetarianos.

Este trabalho, quanto à espécie da pesquisa, será uma pesquisa aplicada que segundo Barros, se dá “quando o pesquisador é movido pela necessidade de conhecer, para a aplicação imediata de seus resultados. Contribui para fins práticos.” (2009, p. 34).

Quanto aos objetivos, a pesquisa caracteriza-se por ser exploratória. A pesquisa exploratória “têm como objetivo proporcionar um conhecimento sobre determinado problema ou fenômeno”. (CASARIN, 2012, p.40).

A pesquisa exploratória terá como objetivo conhecer o problema e definir modelos de análises, se baseando em informações novas, ou seja, indisponíveis até o momento. Como o trabalho se destaca em um novo investimento, foi explorada a análise das informações encontradas, para assim, obter respostas satisfatórias para a nova empresa.

Quanto à abordagem do problema a pesquisa caracterizou-se por ser uma pesquisa mista: qualitativa. A pesquisa qualitativa explora uma metodologia descritiva, com definições conceituais, A pesquisa qualitativa, de acordo com Martins e Theóphilo (2009, p.107), tem

como principal característica, a descrição dos dados, podendo ser a “descrição de pessoas, de situações, de acontecimentos, de reações, inclusive transcrições de relatos”.

Por fim, o procedimento técnico utilizado foi o estudo de caso, o qual permitiu a prática da caracterização de dados sobre a empresa planejada, visando conhecimentos mais profundos do assunto e sua plena compreensão. De acordo com Diehl e Tatim (2004, p. 61). o estudo de caso “Caracteriza-se pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante os outros delineamentos considerados”.

3.2 CONTEXTO DA PESQUISA

As variáveis de estudo têm como objetivo o esclarecimento dos objetos a serem considerados, pois tais variáveis se fazem necessárias à elaboração detalhada de um plano de negócios que possa orientar o investimento na construção e implementação de um novo negócio, neste caso, um food truck especializado em sanduíches vegetarianos.

- a) Plano de negócios: é uma ferramenta que se aplica para o empreendedor expor sua ideia em uma linguagem que os leitores do plano de negócios entendam, e principalmente que mostre a viabilidade e probabilidade de sucesso em seu mercado. Podendo este, ser aplicado tanto para a implantação de novas empresas quanto para o planejamento de empresas já existentes. (DORNELAS, 2003).
- b) Payback: Para Gitman (2004, p 339) “[...] os períodos de payback são comumente utilizados na avaliação de investimentos. Trata-se do tempo necessário para que a empresa recupere seu investimento inicial em um projeto, calculado com suas entradas de caixa”.
- c) TIR: Talvez seja a mais utilizada técnica sofisticada de orçamento de capital. Entretanto, seu cálculo manual é muito mais difícil que o do VPL. Trata-se da taxa de desconto que iguala o VPL de uma oportunidade de investimento a \$ 0 (porque o valor presente das entradas de caixa se iguala ao investimento inicial). É a taxa composta de retorno anual que a empresa obteria se concretizasse o projeto e recebesse as entradas de caixa previstas. (GITMAN (2004, p. 344).
- d) VPL: Para Gitman (1997, p.329-330), o valor presente líquido é uma técnica sofisticada de análise de orçamentos de capital, obtida subtraindo-se o investimento inicial de um

projeto do valor presente das entradas de caixa, descontadas a uma taxa igual ao custo de capital da empresa. Essa taxa, frequentemente chamada de taxa de desconto, custo de oportunidade ou custo de capital, refere-se ao retorno mínimo que deve ser obtido por um projeto, de forma a manter inalterado o valor de mercado da empresa.

3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA

População ou universo é um conjunto de elementos passíveis de serem mesurados com respeito às variáveis que se pretende levantar. A população pode ser formada por pessoas, famílias, empresas ou qualquer outro tipo de elemento, conforme os objetivos da pesquisa. Amostra é uma porção ou parcela conveniente selecionada (DIEHL; TATIM, 2004, p. 64).

Para este estudo a população e amostra foram o comércio de alimentos vegetarianos sobre rodas. O ambiente de estudo é a cidade de Florianópolis pois se trata da implantação de um negócio sendo necessário verificar aspectos da cidade em geral.

3.4 PROCEDIMENTOS E TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

Existem diversos instrumentos de coleta de dados que põem ser empregados a fim de se obter informações. As técnicas de coleta de dados devem ser escolhidas e aplicadas pelo pesquisador conforme o contexto da pesquisa, porém deve-se ter em mente que todas elas possuem qualidades e limitações, uma vez que são meios cuja eficácia depende de sua adequada utilização (DIEHL E TATIM, 2004, p.51-52).

O procedimento adotado para a coleta de dados deste trabalho foi através de fontes primárias e secundárias. Fontes primárias que objetivam a coleta de informações acerca das necessidades para a realização do investimento relacionadas a infraestrutura física, concorrentes, fornecedores através de entrevistas não padronizadas e observação dos processos referentes ao funcionamento de um food truck. Além disso, as fontes secundárias foram reunidas por meio de uma pesquisa bibliográfica sobre o assunto junto ao IBGE, a fim de caracterizar o cenário mercadológico no qual a empresa está se inserindo identificando as oportunidades e ameaças.

3.5 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Entende-se que limitações do estudo são dificuldades encontradas para expressar ou evidenciar objetivos propostos em determinada tarefa, no caso da “Prana: sucos naturais e sanduíches saudáveis” com intenção de implantação em Florianópolis, pode apresentar dificuldades em virtude da distância, caso seja necessário coletar informações no local no decorrer do trabalho. Salienta-se, no entanto, que a pesquisadora vai até a cidade uma vez ao mês por motivos pessoais e poderá realizar a pesquisa de fornecedores e concorrentes.

4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O capítulo a seguir organiza o plano de Negócios do novo empreendimento Prana. Apresentando informações sobre a intenção de implantação de uma lanchonete estruturada sob uma Kombi bem como os aspectos relevantes à criação do empreendimento. O empreendimento aproveita a oportunidade da demanda por sucos nutritivos, saborosos, refrescantes e em locais e momentos oportunos, além de lanches rápidos, saudáveis e vegetarianos.

Desta forma, o estudo realizado procurou esclarecer os questionamentos quanto à oportunidade avistada, caracterizar o público-alvo e o empreendimento, quantificar em moeda corrente a intenção de implantação do negócio, bem como sua estimativa de venda, lucro e retorno do investimento.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DO EMPREENDIMENTO

O empreendimento “Prana: Sucos Naturais e Sanduíches Saudáveis” propõe-se em oferecer a seus consumidores uma alimentação funcional, prática e nutritiva. A Prana consiste em uma lanchonete itinerante estruturada sobre uma Kombi que prepara e comercializa sucos frescos e nutritivos e sanduíches saborosos e vegetarianos. O negócio localiza-se em Florianópolis – SC, cidade escolhida devido à grande demanda por uma vida mais saudável e consciente. Há inúmeras possibilidades de angariar público através dos inúmeros pontos turísticos existentes na cidade e eventos relacionados a esporte e bem-estar.

. A empresa segue todas as exigências de boas práticas de preparação, manipulação e comercialização dos alimentos, segundo as exigências da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) municipal e estadual, da Prefeitura, do Departamento Nacional de Trânsito (Denatran), do Departamento Estadual de Trânsito (Detran) e do Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia (Inmetro).

A empresária caracteriza-se por ser Microempreendedor Individual (MEI) –que fatura anualmente até R\$ 60 mil. É optante pelo Simples Nacional e não tem participação em outra empresa como sócio ou titular; tem um único empregado, que recebe o piso salarial da categoria profissional.

4.1.1 Dados da Empresa

Razão Social: Prana Alimentação sobre rodas M.E

CNPJ: 92 656 784 0001 40

Endereço: Av. Pequeno Príncipe, 784, Campeche – Florianópolis – SC

Telefone: (48) 8152 9402

E-mail: contatoprana@gmail.com

4.1.2 Dados do Dirigente

Nome: Fernanda Lagni

CPF: 03197966040

Brasileira, 22 anos

Administradora de Empresas

4.1.3 Fontes de Receitas e recursos

Ao todo, o investimento seria de R\$ 95.000, este valor seria angariado através da integralização do valor de R\$ 18.000 pela proprietária através da venda de seu carro próprio e o restante (R\$ 77.000) seria angariado através de financiamento junto ao BNDES que se mostrou mais atrativo devido aos juros mais baixos e o período de carência maior.

4.1.4 Necessidade de mercado a ser atendida

A proposta do negócio em questão é reunir duas demandas principais: comida e bebida rápidas, práticas, saborosas e que vão ao encontro do consumidor e preparadas com alimentos saudáveis e frescos. O ritmo de vida e trabalho atuais, no qual o tempo se faz escasso, força os consumidores em adotarem hábitos alimentares acelerados, fato que desencadeou em uma população obesa e com graves problemas de saúde relacionados a forma de se alimentar

“fastfood”. Afinal, normalmente refeições práticas e prontas vêm acompanhadas de inúmeros conservantes, sódio, açúcares e gordura em excesso.

O aumento da renda, o crescimento da obesidade, o estilo de vida estressante e sedentário dos moradores das grandes cidades e até mesmo a preocupação em seguir um padrão de beleza motivam a tendência de alimentação saudável. Portanto, a população mostra-se mais consciente das conseqüências de uma alimentação inadequada e caminha num sentido contrário tentando resgatar as formas de consumo mais naturais e saudáveis em busca de maior qualidade de vida e saúde.

Levando em consideração essas duas demandas apresentadas - que parecem inicialmente paradoxais – a Prana oferta produtos saudáveis e nutritivos de maneira instantânea e itinerante, gerando uma maneira diferente de se relacionar com o que se come: mais consciente cuidadosa e natural.

4.1.5 Cenários futuros para o mercado

O Setor de Food trucks é considerado um dos modelos mais promissores no âmbito de comida de rua. A expansão deste mercado ganhou muita força, sobretudo pela mudança no estilo de vida da sociedade contemporânea e a conseqüente ascensão do fastfood. A necessidade por alimentação rápida, pronta e barata no dia a dia é uma demanda evidente. O crescimento do setor em 2015 foi grande, como demonstra uma pesquisa realizada pelo guia “Food Truck nas Ruas” em parceria com a Anunciattho Comunicação. Apesar de todas as dificuldades e da crise econômica pela qual o país atravessava no ano, 35% dos food trucks registram renda média mensal entre R\$ 5 mil e R\$ 10 mil e 73% dos empreendedores pretendem aumentar as atividades com um segundo veículo ou um ponto fixo nos próximos anos. O segmento global de food service (inclui bares, restaurantes e food trucks) vem crescendo de forma consistente, à taxa média de 14,7% ao ano, segundo dados da Abia (Associação Brasileira das Indústrias de Alimentação).

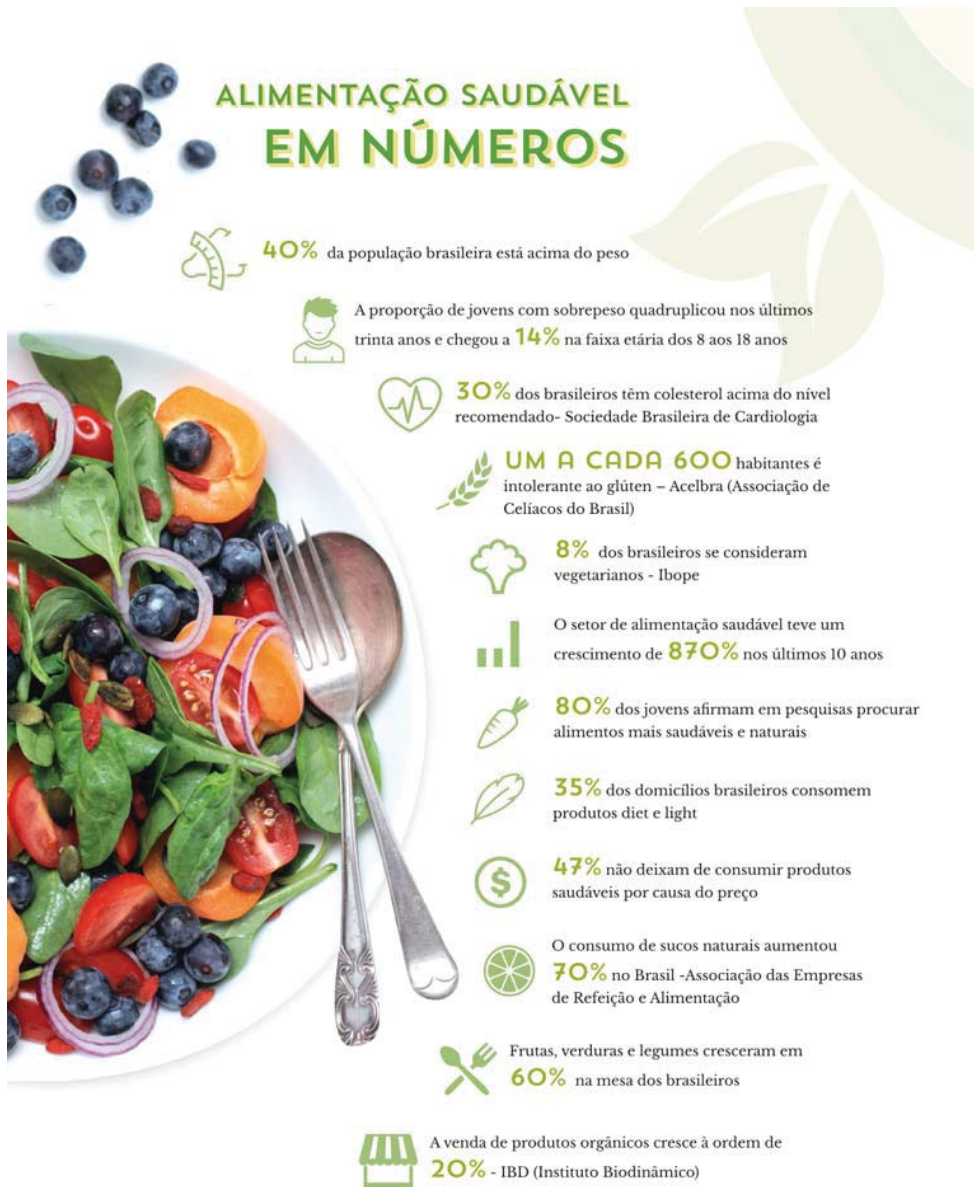
É inegável que os food trucks estão em alta, há uma forte tendência presente em diversos países e o formato vem se consolidando no mercado gastronômico. No entanto, ainda não é possível afirmar que o food truck seja um modismo ou um nicho bem-sucedido, porque existe um ciclo para mortalidade das empresas e ainda não se completaram dois anos de operação

formal na cidade de São Paulo. Rápido crescimento seguido de desaceleração é comum em qualquer mercado emergente. A fase da ascensão dos food truck pode estar chegando ao fim, mas o próximo estágio é a estabilização do mercado e a maturação dos negócios do setor. Contudo, estudos de tendências de mercado e consumo apontam sucesso para modelos de negócios que ofertam conveniência e praticidade no ato de comer fora de casa, em grandes centros urbanos.

Um Estudo realizado pela Fiesp (Federação das Indústrias do Estado de São Paulo), Governo do Estado de São Paulo e o ITAL(Instituto de Tecnologia de Alimentos), o Brasil Foods Trends – 2020, revelou que a demanda por alimentos mais saudáveis é uma das maiores tendências para os próximos 10 anos. Um dos fatores que impulsionam o setor é o aumento da expectativa de vida do brasileiro, que passa a se preocupar mais com a saúde e a exibir comportamentos preventivos e curativos que motivam mudanças alimentares. Além disso, o aumento nas ocorrências de doenças cardiovasculares e obesidade, atrelado aos investimentos do governo em propagandas para alertar sobre os perigos de doenças como estas ajudam a conscientizar a população.

Segundo o consultor da Associação Brasileira de Franchising (ABF) Donna (2015), afirma que as redes alimentícias que levantam a bandeira da alimentação saudável hoje têm crescimento acima do mercado. O quadro abaixo reúne informações sobre a forte tendência da alimentação saudável no mercado brasileiro:

Figure 4A alimentação saudável em números. Fonte: <http://www.foodmagazine.com.br/food-service-noticia-fique-por-dentro/alimentacao-saudavel>



4.1.6 Visão

Ser reconhecido até 2020 como o melhor food truck do Brasil pela oferta de alimentação saudável e saborosa, ampliando o alcance geográfico do negócio pelo país inteiro.

4.1.7 Missão

Produzir e comercializar, de maneira itinerante, sucos saborosos e refrescantes e refeições práticas e nutritivas, proporcionando aos nossos clientes uma experiência prazerosa de alimentação e bem-estar.

4.1.8 Análise do Ambiente externo

a) Variáveis Demográficas:

1. A população de Florianópolis apresentou um aumento de 19,2% desde o último censo demográfico realizado em 2000. De acordo com as estimativas do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) para o ano de 2009, a população da cidade é composta de 408.161 habitantes, o equivalente a 6,7% da população do estado. Florianópolis é a 2ª cidade no ranking populacional catarinense.
2. Baseado nas estimativas populacionais para 2009, Florianópolis possui uma densidade demográfica de 930,8 hab./km².
3. O grau de urbanização do município é de 97% maior que a média de 78,7% do estado de SC.
4. Em 2000, os jovens representavam 34,1% da população, os adultos 57,5% e os idosos, 8,4%. Sendo que a estrutura etária de uma população habitualmente é dividida em três faixas: os jovens, que compreendem do nascimento até 19 anos; os adultos, dos 20 anos até 59 anos; e os idosos, dos 60 anos em diante.
5. Tomando por base a metodologia do IBGE, a PEA (população economicamente ativa) de Florianópolis no ano de 2000 representava 84,7% dos habitantes.

b) Variáveis Socioculturais:

1. Possui um Índice de Desenvolvimento Humano Municipal de 0,847 (IDHM 2010).
2. 384.852 pessoas são alfabetizadas.
3. No Brasil, 8% da população das principais capitais e regiões metropolitanas se declara vegetariana. De acordo com os dados do Target Group Index, do IBOPE Media, a penetração entre homens e mulheres vegetarianos é a mesma (8%), mas se altera conforme a idade, aumentando entre as pessoas de 65 a 75 anos. Nesse grupo,

o percentual é de 10%. Já entre os jovens de 20 a 24 anos, o percentual é ligeiramente menor (7%), assim como entre homens e mulheres de 35 a 44 anos.

4. Como outros indicadores que abordam a pobreza em diversas perspectivas, o IDF varia entre 0 e 1. Quanto melhores as condições da família, mais próximo de 1 será o seu indicador. A unidade de análise do IDF é a família, e não o indivíduo. No entanto, o indicador de cada família se constrói a partir dos dados pessoais de seus integrantes.

Tabela 3 Índice de desenvolvimento familiar Fonte Ministério do desenvolvimento social

Tabela 6 – Índice de Desenvolvimento Familiar de Florianópolis – out/2008

Índice de Desenvolvimento Familiar	
Índice de Desenvolvimento Familiar	0,560
Acesso ao trabalho	0,100
Disponibilidade de recursos	0,660
Desenvolvimento infantil	0,670
Condições habitacionais	0,810
Acesso ao conhecimento	0,490

Fonte: Ministério do Desenvolvimento Social, Cadastro Único para Programas Sociais, Índice de Desenvolvimento Familiar.

c) Variáveis econômicas:

1. O valor do rendimento nominal mediano mensal per capital dos domicílios particulares permanentes da área urbana é de R\$ 1.166,67 enquanto da área rural é de R\$ 750,00.
2. A Renda Per Capita é de R\$ 20.305,00 (IBGE 2009)
3. O PIB per capita a preços correntes da cidade de Florianópolis é de R\$ 32.385,04 (IBGE 2013). Conforme dados do IBGE, relativos a 2009, a movimentação econômica dos 16 municípios da macrorregião, segundo a composição do PIB, foi de aproximadamente R\$ 16,7 bilhões, o equivalente a 12,8% do PIB estadual, alcançando o 4º maior no comparativo entre as nove macrorregiões. Com relação ao cenário empresarial, segundo informações do Ministério do Trabalho e Emprego referentes ao ano de 2011, a Macrorregião Grande Florianópolis apresentava um total de 62.172 empresas, que geraram no mesmo ano, 414.796 empregos formais. Florianópolis respondia por 55% das empresas da macrorregião, São José por 22% e Palhoça por 11%. Estes três municípios geraram 93% dos empregos formais da Macrorregião.
4. As principais Atividades Econômicas: comércio, turismo, serviços, construção civil, indústria de transformação, informática e vestuário.
5. O Índice FIRJAN de Desenvolvimento Municipal (IFDM), que avalia a renda e o emprego, criado pela Federação das Indústrias do Rio de Janeiro para acompanhar a

evolução dos municípios brasileiros, apontou, em 2000, o município como o 24º colocado no ranking de desenvolvimento do Estado. Em 2006, com um índice de 0,830, a cidade aparece na 8ª posição estadual.

d) Variáveis políticas: Constituem-se de variáveis extremamente rigorosas e exigentes provenientes de três esferas. Na cidade de Florianópolis ainda não há legislação municipal específica.

1. ANVISA: No Brasil, há legislação de âmbito nacional (RDC 216 e agora RDC 49), desde 2004, que orienta todos os aspectos relativos às boas práticas. As orientações serão seguidas, para garantir a elaboração de alimentos seguros, livres de contaminação.
2. BOMBEIROS: Para trucks, a segurança dos eventos está baseada no regramento da brigada de incêndio e no PPCI para eventos.
3. DETRAN: É o único do setor de alimentação fora do lar que exige adequação às regras do Denatran. O planejamento da cozinha seguindo as regras existentes, assim como a realização das manutenções preventivas e programadas, garantirá o correto funcionamento do truck.

4.1.9 Análise do Ambiente interno

A seguir foi elaborada a análise do ambiente interno da empresa: dividida nas capacidades potenciais (pontos fortes) e fraquezas e dificuldades (pontos fracos).

Pontos fortes

- 1. Infra-estrutura:** O design da Kombi é inovador, atrativo e compacto, evidenciando as idéias que a marca propõem de um estilo de vida mais “verde”. Equipada sob uma Kombi 1.4 ano 2012, o projeto de adaptação foi realizado pela empresa Nei Transformações que foi fundada em 1990 e é especializada na transformação de veículos especiais de todos os tipos. Dessa maneira, o negócio segue todas as normatizações de higiene e segurança alimentar. A estrutura é composta por 1 geladeira, 1 frigobar, 1 balcão refrigerado, 5 liquidificadores, 1 microondas, 1 pia com torneira, Talheres, toalhas, manipuladores de alimento, Instalações elétricas embutidas, Ventilação e circulação de ar, Equipamentos e filtros para climatização, Instalações

sanitárias dotadas de lavatórios e supridas de produtos destinados à higiene pessoal com papel higiênico, sabonete líquido, produto anti-séptico e papel toalha, Coletores de lixo nas instalações sanitárias, Abastecimento de Água por meio reservatório de água. O modelo abaixo inspirou o projeto:

Figure 5Foto cedida por Nei transformações de um modelo de truck



Figure 6Foto cedida por Nei transformações de um modelo de truck



Figure 7Foto cedida por Nei transformações de um modelo de truck



- 2. O Produto:** Outro ponto forte a ser considerado é a linha de produtos da Prana, que conta com o produto principal, os sucos naturais que alquimizam frutas e verduras frescas que oferecem benefícios específicos e funcionais à saúde, além de serem saborosos e refrescantes. Além disso, o cardápio conta com sanduíches vegetarianos, feito com ingredientes frescos e de qualidade que deixam o produto com sabor diferenciado.
- 3. O Atendimento:** Atendimento diferenciado e contato direto e amigável com o público. Os atendentes preenchem os requisitos de simpatia, respeito, interesse pelo cliente e informações claras sobre o produto, suas especificidades, benefícios para a saúde e valores nutricionais.
- 4. Possibilidades na distribuição:** Por se tratar de uma lanchonete estruturada sob uma Kombi, isso possibilita a mobilidade e versatilidade do empreendimento, podendo ir até o seu cliente específico em locais onde potencialmente pode encontrá-lo. Há a vantagem de promover a marca e conquistar novos clientes a cada evento e local.

Pontos fracos

- 1. Adentrar em um novo mercado,** com pouca experiência e que possui inúmeras exigências em termos de higiene e qualidade e que atende um público específico e exigente pode ser uma dificuldade a ser enfrentada.

- 2. Falta de amadurecimento do setor:** A falta de preparo dos organizadores de eventos e food parks, altas taxas para participação de eventos e a burocracia para se conseguir o Termo de Permissão de Uso (TPU) são pontos de dificuldade. Além disso, a cidade de Florianópolis ainda não possui regulamentação para os food trucks funcionarem em locais públicos.
- 3. Clima:** Em dias de chuva ou muito frio as vendas podem cair drasticamente, a lanchonete fica à mercê das intempéries por não possui estrutura coberta para os clientes;
- 4. A fidelização** de clientes mostra-se complexa e pode ser quase nula, pois não há ponto fixo nem horário de funcionamento regular.
- 5.** Com muitas pessoas interessadas em ter seu próprio food truck, a **concorrência** está cada vez mais forte e acirrada. Hoje, há inúmeros com produtos bem parecidos, como os especializados em hambúrguer, sucos e lanche natural.

4.1.10 Linha de produtos

O cardápio conta com 3 opções diferentes de sanduíches vegetarianos. São elas:

Tabela 4 - Cardápio de sanduíches. Fonte: dados primários

Nome do produto	Ingredientes	Valor
Tropical	Pão francês, alface americana, pimentão verde, abacaxi, tomate cereja, queijo branco cremoso.	R 5,50
Italiano	Pão francês, rúcula, tomate seco, pepino japonês, manga, queijo branco e molho de mostarda e mel	R\$ 6,00
Gourmet	Pão francês, alface americana, cebola caramelizada, shitake no	R\$ 7,50

	shoyo com castanhas, morango	
--	---------------------------------	--

Além de 4 combinações de suco:A combinação das frutas possuem não só um grande valor nutritivo, mas também efeito medicinal: desintoxicam o organismo, além de repor as vitaminas necessárias e os sais indispensáveis. Além disso são saborosos e refrescantes. São eles:

Tabela 5 - Cardápio de sucos. Fonte: dados primários

Nome do produto	Ingredientes	Valor	Benefícios
Detox	Abacaxi, Hortelã, Gengibre e Couve	R\$ 5,00 300ml	Além de ajudar a eliminar as toxinas do organismo, este suco melhora o funcionamento do intestino, ativa o sistema imunológico e aumenta a hidratação do corpo.
Solar	Cenoura, laranja, mamão	R\$ 5,00 300ml	Este suco facilita o bronzeado e combate o envelhecimento precoce das células deixando a pele protegida dos radicais livres, do aparecimento de manchas e rugas, além disso possui ação desintoxicante deixando o organismo livre das más toxinas que causam inchaço e mal estar. Acelera o metabolismo e contribui na queima do tecido adiposo se consumido junto de atividades físicas.
Frescor	Morango, laranja, Mamão e hortelã	R\$ 5,00 300ml	Essas frutas: mamão papaya, morango e laranja são ricos em vitamina C, que por sua vez contribui para estabilizar a pressão sanguínea e manter o nível de HDL elevado, que é considerado o

			colesterol bom. Além de que a laranja e o papaya tem benefício duplo contra a hipertensão por conterem alto teor de fibras. Já o morango além de ter a vitamina C e as fibras, ainda trás consigo o ácido elágico, que ajuda a prevenir o desenvolvimento de tumores.
Revitalizante	Melancia, morango, banana e gengibre	R\$ 5,00 300ml	Refrescante, diurético e digestivo, rico em sais minerais e licopeno (antioxidante que ajuda a combater os radicais livres do organismo).

4. PLANEJAMENTO DE MARKETING

Os parágrafos a seguir elucidam o Planejamento de Marketing do empreendimento em questão. Foram definidos o posicionamento da marca, os serviços ao cliente, a política de preço, o ponto de distribuição e a logomarca.

4.2.1 Recursos Humanos

A empresa conta com duas pessoas. Ambas executam as mesmas funções operacionais. São elas: dirigir o food truck, preparar os sanduíches, fazer os sucos e atender os clientes. Já a proprietária do empreendimento fica responsável pelas funções administrativas, financeiras e de marketing.

O empreendimento conta com uma política de atendimento diferenciado e qualificado. Portanto, é imprescindível primeiramente uma eficaz política de recrutamento e seleção e posteriormente ações como reuniões mensais para avaliação do rendimento do negócio e estabelecimento de metas e objetivos. Além disso, se faz necessário a oferta de cursos sobre atendimento e alimentação, para garantir que o empregado tenha ciência do produto que está

vendendo, incluindo seus benefícios nutricionais. O salário do contratado é de em média R\$ 2 000, 00.

4.2.2 Posicionamento

A estratégia utilizada no empreendimento consiste na estratégia de enfoque, pois busca atender os desejos e necessidades de um grupo específico de consumidores através da exploração das competências essenciais. O foco é a venda dos sucos naturais, pois apresentam maior alcance de público, bem como um custo baixo e um valor agregado maior.

O público alvo consiste em pessoas com idade de 20 a 35 anos, de ambos os sexos, que possuem um nível de informação elevado e, portanto estão preocupados com questões relacionadas ao meio ambiente e saúde do corpo e. Os clientes dos sanduíches constituem-se de um público mais específico, pois também estão preocupados com questões relacionadas ao bem-estar animal e ao impacto do consumo de carne no planeta. São vegetarianos, em sua maioria, ou apreciam uma comida mais leve. Já o público do suco é muito mais abrangente. Afinal, este produto possui potencial maior. É consumido por crianças, jovens, adultos e idosos de ambos os sexos. Apreciam bebidas saudáveis, saborosas e refrescantes. Os consumidores-alvo dos sucos praticam esportes ao ar livre, freqüentam praias, parques e espaços culturais e sociais, e nestes espaços costumam consumir algo. Possuem um estilo de vida saudável e consciente. Pertencem às classes A, B e C. Trabalham e estudam, caracterizando um ritmo de vida acelerado e uma busca por conveniência, rapidez e facilidade - Critérios estes que são atendidos pelo formato do food truck.

Florianópolis lidera quando o assunto é boa alimentação e atividade física. A cidade é a que mais pratica exercícios no tempo livre, a que mais come frutas e hortaliças e a com menor índice de obesos entre as capitais brasileiras. É o que aponta a pesquisa do Ministério da Saúde, Vigitel 2014. A cidade oferece inúmeros restaurantes e empórios focados em produtos orgânicos, fitness ou que respeitam dietas alimentares restritivas — sem carne, glúten ou lactose, por exemplo. A variedade de empresas focadas nesse segmento comprova a demanda existente no Sul da Ilha, onde a prática esportiva é alta entre moradores, que pedem refeições balanceadas.

4.2.3 Serviços ao cliente

Os serviços ao cliente ofertados pela Prana são: a venda de sucos nutritivos, refrescantes e saborosos e sanduíches naturais e vegetarianos. Além do produto, ofertamos um bom atendimento que atenda as expectativas do cliente, as informações sobre o produto como valor nutricional, funcionalidades e outras especificidades são ressaltadas na venda dos produtos. Outro diferencial da Prana é a conveniência no canal de distribuição – afinal, o empreendimento vai até seu cliente potencial em pontos estratégicos que estes freqüentam como praias, parques municipais, pontos turísticos, parques de food truck existentes na cidade e eventos que tratam de assuntos como bem-estar, saúde, estilo de vida mais consciente, vegetarianismo etc.

4.2.4 Política de preço

A política de preço leva em conta primeiramente o custo dos produtos, o custo do deslocamento do empreendimento e o valor agregado de um produto que é específico para um público em particular. Dessa forma, o preço de valor percebido é a estratégia de precificação escolhida. No qual as percepções de valor dos compradores – custos não monetários - são fatores-chave para determinar preço. É fundamental a determinação correta através de pesquisa de marketing a percepção do mercado em relação ao valor da oferta, o posicionamento do produto e a mensuração de benefícios dos produtos como qualidade, confiabilidade, valor nutritivo e conveniência de compra.

4.2.5 Ponto de distribuição

O ponto de distribuição da Prana é estratégico de modo que vai ao encontro do consumidor potencial. Este pode ser encontrado em locais públicos da cidade que contém um grande fluxo de pessoas por serem turísticos, tais como as praias do sul (praia do Campeche, trilha da Lagoinha do Leste, Pântano do sul e Naufragados), praias do norte (Canasvieiras, Ingleses, Joaquina, Barra da Lagoa, Sambaqui) e parques municipais (Lagoa do Peri, Parque da Luz no centro da cidade e Parque estadual do Rio Vermelho). A prefeitura Municipal de Florianópolis ainda não possui legislação que regulamente o funcionamento de food trucks em locais públicos. Mas cidades como Rio de Janeiro e São Paulo já possuem, e arrecadam cerca

de R\$ 600,0 mensais pela licença. Além disso, o empreendimento vai até parques de food truck regulamentados que já existem na cidade, como na Lagoa da Conceição. Este tipo de feira cobra em média R\$ 1 000,0 por dia. E o terceiro ponto de distribuição do produto é em eventos específicos relacionados a alimentação saudável, vegetarianismo e outros eventos relacionados como por exemplo o X Fórum Mundial da Paz . A grande vantagem dos Food Trucks, além da cozinha reduzida e adaptada a um veículo, é a ausência de um ponto fixo de venda. Este fato mostra-se uma forte vantagem competitiva no que cerne o ponto de venda do empreendimento pois a Prana apresenta-se ao seus clientes potenciais de maneira conveniente e estratégica.

4.2.6 Promoção

Algumas das principais formas de exposição da marca no que diz respeito à publicidade, são: a criação de uma página da marca em redes sociais como Facebook e Instagram. Estes canais, além de gratuitos, permitem um contato direto e informal com o consumidor. A participação em todos os eventos e os pontos de venda operados a cada dia pode ser divulgada por esses canais, além de possíveis promoções do dia, de forma a estreitar relações com os consumidores. A participação em eventos gastronômicos que reúnem food trucks também é uma forma de divulgação da marca. Esses eventos são cada vez mais comuns e, por reunir, muitos empreendedores, são uma forma eficaz de atrair clientes.

4.2.7 Logomarca e Conceito da Marca

Definir o conceito visual da marca é imprescindível, pois a imagem é capaz de traduzir os objetivos e a cultura do negócio. O termo “Prana” tem origem na língua Sânscrito e significa “energia vital” e a “força de sustentação dos seres vivos”. A “Prana” é caracterizada por ser uma marca jovem que preza por hábitos saudáveis e conscientes no contexto de um mundo acelerado e repleto de informações e estímulos diários. Para tanto, o layout simples, minimalista e clássico da Kombi - um veículo que já possui apelo emocional - decorada com cores claras: verde que simboliza o conceito saudável e sustentável; e salmão que remonta à feminilidade e espírito jovem. O slogan da marca é: “energia que nutre a vida” fazendo alusão a questões relacionadas a bem-estar, nutrição e cuidado com a vida. A seguir, um esboço da logomarca:

Figure 8 Logomarca da Prana



4.3 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

No plano financeiro da Prana: sanduíches e sucos naturais, são apresentados os investimentos iniciais necessários para a abertura da empresa, a fonte dos recursos financeiros necessários para que a empresa se mantenha, são apurados os custos dos produtos, é calculado o capital de giro, é elaborado a Demonstração do Resultado, o Balanço Patrimonial e o Fluxo de Caixa do food truck além dos indicadores responsáveis pela análise da viabilidade do negócio, o ponto de equilíbrio, os índices de liquidez e o retorno do investimento.

4.3.1 Investimento

O investimento para a compra do veículo Vw Kombi modelo 2012 semi nova (15000km) é em média R\$ 35.000 e a adaptação e reforma conforme todas as exigências e legislações gira em torno de R\$50.000 segundo orçamento realizado pela empresa Nei Transformações de Novo Hamburgo - RS. Além disso, entre documentações de abertura da empresa até vistorias sanitárias totalizam um custo aproximado de R\$ 2.500,00.

No total, os investimentos iniciais necessários para a abertura do empreendimento Prana abrangem as despesas pré-operacionais, os investimentos fixos (compra da Kombi, reforma da Kombi com todos os equipamentos, máquinas, móveis e utensílios), o estoque inicial e o capital

de giro inicial. O Total compreende o valor de 94 589,00. Este valor está explicado nas tabelas abaixo.

Tabela 6- Investimentos Iniciais. Fonte: dados primários

Kombi 1.4 2012	R\$ 35 000,0
Reforma da Kombi, orçamento realizado pela empresa Nei Transformações (incluso: 1 balcão refrigerado, 1 pia com torneira, instalações elétricas, sistema de ventilação e circulação de ar, climatização, instalações sanitárias com lavatório, coletores de lixo, reservatório de água).	R\$ 50 000,0
Documentações para abertura	R\$ 2 500,0
TOTAL:	R\$ 87 500,0

Tabela 7 - Equipamentos e Utensílios. Fonte: dados primários

1 Geladeira	R\$ 2 000,0
1 Frigobar	R\$ 800,0
5 liquidificadores industriais	R\$ 2 000,0
1 microondas	R\$ 350,0
20 Talheres e 10 manipuladores de alimentos	R\$ 500,0
Papel higiênico, Sabonete Líquido, álcool gel, papel toalha, toalhas	R\$ 300,0
Uniformes	R\$ 200,0
Máquina de Cartão	R\$ 150,0
Total:	R\$ 6 300,0

Tabela 8 - Estoque Inicial. Fonte: dados primários

Pães	80,0
-------------	-------------

Frutas	240,0
Verduras	260,0
Queijos	65,0
Molhos	33,0
Embalagens	65,0
Guardanapos	46,0
Total:	789,0

4.3.2 Custo do Produto

Tabela 9 - Custo dos Sanduíches. Fonte: dados primários

Tropical	1,82
Italiano	2,41
Gourmet	4,28
Embalagem + guardanapo	0,10 por unidade

Tabela 10 - Custo dos sucos. Fonte: dados primários

Copo300ml	0,09
Canudinho	0,01
Detox	0,76
Solar	1,03
Frescor	2,40
Revitalizante	2,53

4.3.3 Capital de giro, plano de produção e receita

O plano de produção para o empreendimento Prana é estimado a seguir:

Tabela 11 - plano de receita. Fonte: dados primários

Estimativa de venda de 8 sanduíches por dia no valor de R\$ 5,5 = R\$ 44,0;
10 sanduíches por dia no valor de R\$ 6,00 = R\$ 60,0
5 sanduíches por dia no valor de R\$ 7,50 = R\$ 37,50.
70 copos de suco por dia no valor de R\$ 5,00 = R\$ 350,00.
Total das vendas por dia = 491,50. Trabalhando-se 24 dias por mês, têm se um total de R\$ 11 796,0.

O capital de giro é o ativo circulante da empresa, representa a reserva de recursos necessária para fazer o negócio girar. Para calcular a necessidade de capital de giro (NCG) utilizou-se a fórmula abaixo:

$$\text{NCG} = \text{ATIVO OPERACIONAL (Contas a receber + estoques)} - \text{PASSIVO OPERACIONAL (Contas a Pagar)}$$

O valor de contas a receber foi composto pela estimativa da receita mensal, calculado através do plano de receita. O valor dos estoques é relativo ao valor dos produtos para produzir as refeições. Finalmente, o contas a pagar levado em consideração foi o custo fixo mensal.

$$(11\ 000,0 + 174,30) - (4\ 100) = 7\ 074,30$$

4.3.4 Demonstrações de Resultados

Tabela 12 - DRE. Fonte: dados primários

Receita Operacional Bruta ¹
(+) Venda de produtos e serviços 141 552,0
(-) Deduções da receita operacional bruta
(-) Impostos ² 5,47 % (7 742,89)
= Receita operacional líquida R\$133 809,11
(-) Custo das mercadorias vendidas ³ (50 198,4)
(-) Depreciação 25%(em 5 anos) (4250,0)
= Resultado Operacional BrutoR\$ 79 360,71
(-) Despesas operacionais ⁴ (49 200,0)

(-) Licença prefeitura (7 200,0)
(-) Propaganda e Marketing (3 600,0)
(-) Folha de pagamento (27 600,0)
(-) água, luz, gás, internet (7 200,0)
(-) Manutenção (3 600,0)
= Resultado Operacional Líquido 30 160,71
(-) Despesas Não operacionais(2 500,0)
= Lucro líquido antes do imposto 27 660,71
(-) Imposto Renda 15% (4 149,11)
= Lucro líquido antes das participações 23 511,6
(-) Participações e distribuições (3 000,0)
= Resultado líquido do exercício 20 511,6

- ¹Receita Bruta de Vendas: 8 sanduíches por dia no valor de R\$ 5,5 = R\$ 44,0; 10 sanduíches por dia no valor de R\$ 6,00 = R\$ 60,0 E 5 sanduíches por dia no valor de R\$ 7,50 = R\$ 37,50. R\$ 141,50 na venda dos sanduíches por dia. 70 copos de suco por dia no valor de R\$ 5,00 = R\$ 350,00. Total das vendas por dia = 491,5. Trabalhando-se 24 dias por mês, têm se um total de R\$ 11 796,0.
- ² Impostos: Considerando que a empresa se enquadra no sistema tributário relativo ao Simples Nacional, as devidas alíquotas de impostos que devem ser pagos foram consultadas junto à Receita Federal. São as seguintes alíquotas a serem utilizadas: IRPJ 0,00; CSLL 0,00; COFFINS 0,86 ; PIS 0,00; CPP 2,75; ICMS 1,86.
- ³Custos dos produtos. 8 sanduíches por dia com o custo de 1,82 = R\$ 14,56; 10 sanduíches por dia com o custo de 2,41 = R\$ 24,10; 5 sanduíches por dia com o custo de 4,28 = R\$ 21,40. Custo de 60,06 nos sanduíches. 17 copos de suco com custo de 0,76 = 12,92; 17 copos de suco com custo de 1,03 = 17,51; 17 copos de suco com custo de 2,40 = 40,80; 17 copos de suco com custo de 2,53 = 43,01. Custo total dos sucos diário = 114,24.
Total dos custos por dia = 174,30; total dos custos mensal = 4 183,20
- ⁴As Despesas Operacionais fixas mensais são as seguintes: Valor Mensal Licença Prefeitura R\$ 600,00; Água, Luz, Gás, Gasolina e Internet R\$ 600,00; Manutenção R\$ 300,00; Folha de Pagamento R\$ 2.300,00; Marketing R\$ 300,00

4.3.5 Fluxo de caixa

Tabela 13 - Fluxo de Caixa. Fonte: dados primários

MÊS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

SALDO INICIAL	0,0	(1283,2)	(1483,2)	(1333,2)	166,8	2116,8	4926,8	6026,8	4743,6	4893,6	7703,6	11216,4
ENTRADAS	7 000	7 500	8 000	9 500	10000	11000	9000	7000	8000	11000	11796	11 500
SAÍDAS	8 283,2	7 700,0	7 850,0	8 000,0	8 050,0	8 190,0	7 900,0	8 283,2	7 850,0	8 190,0	8283,2	8 230,0
DESP. FIXAS	4100,	4 100,	4 100,	4 100,	4100,	4100,	4 100,	4 100,	4100,	4100,	4100,	4100,
DESP. VARIÁVEL	4 183,2	3600,0	3 750,0	3 900,0	3950,0	4090,0	3800,0	4183,2	3750,0	4090,0	4183,2	4 130,0
SALDO DE CAIXA	(1283,2)	(1483,2)	(1333,2)	166,8	2116,8	4926,8	6026,8	4743,6	4893,6	7703,6	11216,4	14486,4

4.3.6 Balanço Patrimonial

Tabela 14 - Balanço patrimonial. Fonte: dados primários

ATIVO	248 455,4	PASSIVO	248 455,4
Ativo Circulante	158 905,4	Passivo Circulante	137 489,0
Caixa	111 296,0	Fornecedores	47 609,4
Estoque	47 609,4	Salários a pagar	27 600,0
Ativo Não circulante	89 550,0	Impostos	6 087,89
Imobilizado		Encargos trabalhistas (férias, FGTS, INSS)	6 992,0
Veículo	87 500,0	Contas a pagar	49 200,0
Materiais e Utensílios	6 300,0	Passivo Não circulante	25 666,67
(-)Depreciação	(4 250,0)	Financiamento	25 666,67
		Patrimônio Líquido	85 299,73
		Lucro	85 299,73

4.3.7 Retorno de Investimento

O retorno sobre investimento, ou ROI é uma métrica usada para medir os rendimentos obtidos a partir de uma determinada quantia de recursos investidos. Na prática, essa conta mostra quanto a empresa ganhou ou perdeu em relação ao que investiu e administrar futuros investimentos.

$$\text{ROI} = \frac{\text{Lucro Líquido} - \text{Investimento inicial}}{\text{Investimento Inicial}} = \frac{(14\,486,4 - 94\,589,0)}{94\,589,0} = -0,846$$

A taxa de retorno do investimento do empreendimento em questão foi negativa (-84,6%), evidenciando que a estratégia de investimento não está funcionando tão bem quanto a empresa esperava.

4.3.8 VPL E TIR

O VPL é um método que consiste em trazer para a data zero todos os fluxos de caixa de um projeto de investimento e somá-los ao valor do investimento inicial, usando como taxa de desconto a Taxa Mínima de Atratividade (TMA) da empresa ou projeto.

Tabela 15 - Cálculo do VPL E TIR. Fonte: dados primários

Investimento Inicial	Fluxo de Caixa
R\$ 94 589,0	
ANO 1	14 486,4
ANO 2	15 562,2
ANO 3	17 648,6
Passos HP12C	
R\$ 94 589,0 CHS g Cfo	
R\$ 14 486,4 g CFj	
R\$ 15 562,2 g CFj	
R\$ 17 648,6 g CFj	
9,98 i (SELIC)	
f NPV	- 55 284,26
F IRR	- 27,05

A tabela 13 demonstra os indicadores de viabilidade que a empresa utilizou em seu plano de negócio, percebeu-se o Valor Presente Líquido de R\$ - 55 284,26, considerou-se a taxa de juros Selic de 9,98%. Conclui-se que este é um investimento inviável pois o VPL é negativo, dessa forma o retorno do projeto será menor que o investimento inicial, o que sugere que ele seja reprovado.

O cálculo da TIR de um investimento indica se este investimento vai ou não valorizar a empresa. Foi obtido um valor negativo evidenciando a inviabilidade do negócio.

4.3.9 PAYBACK descontado e simples

Consiste no período de tempo exato necessário para a empresa recuperar o investimento inicial de um projeto, a partir das entradas de caixa. A seguir, o cálculo do Payback do empreendimento Prana:

Tabela 16 - Cálculo de payback descontado. Fonte: dados primários

Ano	Fluxo de caixa	Operação	PV (valor presente)	Saldo devedor
0	R\$ 94 589,0	94 589,0 FV 9,98 i 0 n PV		- 94 589,0
1	14 486,4	14 486,4 CHS FV 9,98 i 1 n PV	13 171,84	- 81 417,16
2	15 562,2	15 562,2 CHS FV 9,98 i 2 n PV	12 866,0	- 68 551, 16
3	17 648,6	17 648,6 CHS FV 9,98 i 3 n PV	13 266,88	- 55 284,27

A tabela anterior evidencia que nos três primeiros anos a empresa não obteve o retorno do seu investimento, considerando a taxa Selic. Em um cálculo mais simplificado, através do payback simples, verificou-se que o retorno do investimento do empreendimento se dará somente em cerca de seis anos.

$$\text{PAYBACK simples} = \frac{\text{Investimento Inicial}}{\text{Ganho no período}} = \frac{94\,589,0}{14\,486,4} = 6,52$$

4.3.10 Índices de liquidez

Liquidez Corrente = AC / PC

$$\frac{158\ 905,4}{137\ 489,0} = 1,1557$$

É Calculada a partir da Razão entre os direitos a curto prazo da empresa (Caixa, estoques, clientes) e a as dívidas a curto prazo (Empréstimos, financiamentos, impostos, fornecedores). O resultado significa que a cada R\$ 1,0 de dívida, o empreendimento possui 1,15 para soldar tal dívida. Este resultado demonstra uma pequena folga no disponível para uma possível liquidação das obrigações.

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

$$\frac{158\ 904,4 - 47\ 609,4}{137\ 489,0} = 0,8094$$

Este índice é similar a liquidez corrente, no entanto ela exclui do cálculo os estoques, pois estes não apresentam liquidez compatível com o grupo patrimonial onde estão inseridos. O resultado foi menor que 1, revelando certa incapacidade de liquidar as dívidas de curto prazo.

Liquidez Imediata = Disponível / Passivo Circulante

$$\frac{111\ 296,0}{137\ 489,0} = 0,8094$$

Este índice considera apenas caixa, saldos bancários e aplicações financeiras de liquidez imediata para quitar as obrigações. É um apontador de grande importância para análise da situação a curto-prazo da empresa. O resultado foi menor que 1, revelando certa incapacidade de liquidar as dívidas de curto prazo.

Liquidez Geral = (Ativo Circulante + Realizável em Longo Prazo) / (Passivo Circulante + Exigível em Longo Prazo)

$$\frac{158\ 905,4}{137\ 489 + 25\ 666,67} = 0,9739$$

Este índice leva em consideração a situação a longo prazo da empresa, incluindo no cálculo os direitos e obrigações a longo prazo. O resultado foi pouco menor que 1. Revelando que há mais dívidas do que recebimentos.

4.3.11 Ponto de equilíbrio

O cálculo do ponto de equilíbrio (PE) é o valor a partir do qual a empresa equilibra suas receitas de vendas com as despesas e custos de operação. Ou seja, a partir deste ponto, a empresa passará a ter lucro. Assim, apresenta-se a seguir o cálculo para o empreendimento proposto:

$$PE = \frac{\text{CUSTO FIXO}}{\text{CUSTO VARIÁVEL/RECEITA TOTAL}}$$

$$PE = \frac{4\,100}{4183,2/11796} = 11\,561,38$$

Obteve-se um ponto de equilíbrio operacional de R\$ 11 561,38 em vendas mensais.

4.4 SUGESTÕES

Percebeu-se através dos dados levantados que o valor inicial do investimento chega a cerca de R\$ 94 589,0 para que a empresa inicie suas atividades plenamente. Depois da realização de cálculos como VPL, TIR e Payback, pode-se concluir a inviabilidade do negócio através dos resultados negativos. Tal fato ocorreu devido a um investimento muito alto comparado ao valor do produto e a receita mensal de vendas. Dessa forma, levariam mais de 6 anos para obter o retorno desse investimento, tempo muito além do esperado. Portanto, para que o empreendimento seja mais rentável, aconselha-se elevar o valor do produto através de uma reformulação do cardápio dos sanduíches a fim de agregar valor. Além disso, se faz necessário o aumento da receita de vendas, por meio de uma maior divulgação do empreendimento através de uma estratégia de promoção mais incisiva. Outra recomendação é que o food truck se faça presente em locais com maior fluxo de clientes potenciais e trabalhe mais dias e mais horas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base no estudo realizado, percebe-se a importância de análises para a implantação de um novo empreendimento. Um novo negócio deve possuir uma boa base financeira e, principalmente, estratégica. O plano de negócio não deve ser elaborado com a finalidade exclusiva de satisfazer exigências burocráticas. A empresa deve elaborá-lo com vista a certificar-se de que sua pretensão de investir tem viabilidade. O plano de negócio é, fundamentalmente, instrumento de planejamento. É de extrema importância que os empreendedores tenham visão ampla do negócio, observando todas as suas variáveis e analisando, dessa forma, a sua continuidade e sustentabilidade.

O estudo foi desenvolvido com o objetivo de verificar se existe a viabilidade econômico-financeira na implantação de um food truck especializado na venda de sucos naturais e sanduíches saudáveis. A utilização de ferramentas como o plano de negócio, análise de informações mediante a utilização de prazo de retorno do investimento, taxa interna de retorno e o valor presente líquido evidenciaram a inviabilidade do empreendimento Prana. Tais instrumentos possibilitaram avaliar as vantagens e desvantagens, custos e benefícios de se aplicarem recursos para a implantação da Kombi especializada na venda de sucos naturais e sanduíches saudáveis.

Além de um investimento muito alto se comparado a receita mensal de vendas, há outros pontos fracos que se mostraram cruciais na inviabilização do empreendimento. São eles: a imaturidade do setor de food truck, a falta de regulamentação na cidade de Florianópolis e as inúmeras exigências em termos de estrutura do truck e materiais necessários e boas práticas para manipulação e preparação dos alimentos. Dessa forma, não recomenda-se a implementação do negócio.

Por fim, considera-se muito gratificante a oportunidade proporcionada de realizar um trabalho desta complexidade, pois levou à utilização de todos os conhecimentos obtidos no decorrer do curso, demonstrando de forma prática e palpável que tudo que se aprende teoricamente deve ser aplicado na prática para obter resultados.

REFERENCIAS

- AMBRÓSIO, Vicente: **Planos de Marketing**: passo a passo. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- ANDRADE, R.F. Empreendedorismo e instituições de ensino superior: a concepção de docentes e alunos do Departamento de Engenharia de Produção da Universidade Federal de São Carlos. Dissertação de mestrado da Universidade Federal de São Carlos, 2003.
- BARROS, Aidil de Jesus Paes de; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. Projeto de Pesquisa: Propostas metodológicas. 18. ed. Petrópolis – RJ: Vozes, 2009.
- BERNARDI, Luiz Antonio. Manual de plano de negócios: fundamentos, processo e estruturação. 1ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- BARON, Robert A.; SHANE, Scott A. **Empreendedorismo: Uma visão do Processo**. 2.ed.São Paulo: Thomson, 2007.
- BIAGIO, Luiz Arnaldo; BATOCCHIO Antonio. Plano de negócios: estratégia para micro e pequenas empresas. São Paulo: Manole, 2005.
- BULL, I.; HOWARD, T.; WILLARD, G. Entrepreneurship: perspectives on theory building. **Pergamon**1995.
- CAMARGO, Camila. Planejamento Financeiro. 2. ed.Curitiba: Ibpx, 2007.
- CASAROTTO Filho, Nelson; **Análise de investimentos**: matemática financeira, engenharia econômica, tomada de decisões, estratégia empresarial/ Nelson Casarotto Filho, Bruno Hartmut Kopittke. 10, ed. São Paulo: Atlas 2007.
- CASAROTTO FILHO, Nelson; KPITTKKE, Bruno Hartmut. *Análise de investimentos*. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- CASARIN, Helen de Castro Silva; CASARIN, Samuel José. Pesquisa científica: da teoria à prática. Curitiba: Intersaberes, 2012.
- COBRA, Marcos. Administração de marketing no Brasil. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas**: métodos e técnicas. São Paulo, Prentice Hall, 2004.

- DRUCKER, P. Innovation and entrepreneurship. New York: Harper Perennial, 1986.
- DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios. 5º ed. Rio de Janeiro: Elsevier, Ed. Campus, 2014.
- DOLABELA, Fernando. Oficina do Empreendedor: a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza. 1 ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.
- ETZEL, M.J.; WALKER, B.J.; STANTON, W.J. Marketing. 11. ed., São Paulo: Makron Books, 2001.
- FERRELL, C. O.; HARTLINE, M.D.; LUCAS J.R. et al. Estratégia de Marketing. São Paulo: Atlas, 2000.
- FREEMAN, R. Strategic management: a stakeholder approach. Boston: Pitman, 1984. FREEMAN, R. E.; LIEDTKA, J. Stakeholder capitalism and the value chain. European Management Journal, Amsterdam: Elsevier, v. 15, n. 3, p. 286-296, June 1997.
- FREEMAN, R. E.; REED, D. L. Stockholders and stakeholders: a new perspective on corporate governance. California Management Review, California: ABI/Inform, v. 25, n. 3, p. 88-92, Spring 1983.
- FERNANDES, B. H. R.; BERTON, L. H. Administração estratégica: da competência empreendedora à avaliação de desempenho. São Paulo: Saraiva, 2005.
- GEM – Global Entrepreneurship Monitor. Empreendedorismo no Brasil 2003 – Relatório Nacional.
- GUINDANI, Ari Antônio *et al.* **Planejamento Estratégico Orçamentário**. Curitiba: Ibpex, 2011.
- GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 10. ed. São Paulo: Pearson, 2004.
- HISRICH, R. ; PETERS, M. **Empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A. **Empreendedorismo**. 7. ed. São Paulo :Bookman, 2009.
- HISRICH, R. D.; PETERS, M. P. Empreendedorismo. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- HITT, M.A; IRELAND, D. R.; HOSKISSON, R. E. Administração estratégica: competitividade e globalização. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- KASSAI, José Roberto; KASSAI, Silvia; SANTOS, Arioaldo dos; NETO, Alexandre Assaf. Retorno de Investimento: Abordagem Matemática e Contábil do Lucro Empresarial. 2 ed. São Paulo : Atlas, 2000.

KAWASAKI, G. (2006). A arte do começo: o guia definitivo para iniciar o seu projeto. Rio de Janeiro: Best Seller, 2006.

KLUYVER, Cornelis A.; PEARCE II, John A. **Estratégia – Uma visão Executiva**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2007.

KOTLER, Philip; SAPIRO, Arão (Rev.) **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

_____, Philip. **Marketing essencial: conceitos, estratégias e casos**. 2. ed. São Paulo: Pearson education S. A., 2005. Paulo: Pearson education, 2003

LAS CASAS, A. L. **Marketing de serviços**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LORDKIPANIDZE, M.; HAN, B.; BACKMAN, M. The entrepreneurship factor in sustainable tourism development. **Journal of Cleaner Production**, v.13, p.787-798, 2005.

LOVELOCK, C. H.; WIRTZ, J.; HEMZO, M. A. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e estratégia**. 7. ed. São Paulo: Pearson, 2011.

LONGENECKER, Justin Gooderl; MOORE, Carlos W; PETTY, William. **Administração de pequenas empresas**. São Paulo: Makron Books, 1998.

MASCARENHAS, Sidnei Augusto. **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MARQUES, Cícero Fernandes. **Marketing para negócios empresariais**. Curitiba: edição do autor, 2008.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

McCARTHY, E. Jerome. **Basic marketing: a managerial approach**. 6th ed. Richard D. Irwin, Homewood, 1978..

MCCARTHY, E. J.; PERREAULT, W. D. **Marketing Essencial: Uma abordagem gerencial e global**. São Paulo: Atlas, 1997.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Administração para Empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios**. 2.ed - São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MAXIMIANO, A. C. A. Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital. São Paulo: Atlas, 2004.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho REBOUÇAS de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia, prática. 21 ed. São Paulo: Atlas 2004.

OYEFUSI, O. O. *Minority entrepreneurship: entrepreneurship education at Historically black colleges and universities and inner city Economic development*. A Dissertation Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Doctor of Business Administration. UniversityOf Phoenix, 2009.

PALMA, Juliana. Os foodtrucks chegaram para ficar. Destemperados, 2014. Disponível em: <http://www.destemperados.com.br/tendencias/os-food-trucks-chegaram-para-ficar>. Acesso em: out. 2014.

PRAAG, M. Some classic views on entrepreneurship. *Journal DE Economist*, v.3, n. 147, p.311-350, 1999.

RONSTADT, R. The Educated Entrepreneurs: A New Era of Entrepreneurial is Beginning. **Journal of Small Business Management**, v. 11, n. 4, p.37-53, 1985.

ROSA, Cláudio Afrânio. **Como elaborar um plano de negócio**. Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2004.

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R. W.; JAFFE, J. F., Administração Financeira: Corporate Finance. 2ª Ed., Atlas, 2002.

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R. W.; JORDAN, B. D., Princípios de Administração Financeira. 2ª Ed., Atlas, 2002.

SNEHOTA, I., 2011, “New business formation in business networks”, *IMP Journal*, 5(1), p. 1–8.

SALIM, C. S. et al. Construindo planos de negócios: todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios com sucesso. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

SCHUMPETER, Joseph. Can capitalism survive?, 1952 p.72

SHUMPETER, J. Teoria do desenvolvimento econômico. São Paulo: Abril Cultural, 1988.

SCHMITT, Bernd H. Gestão da experiência do cliente: uma revolução no relacionamento com os consumidores. Porto Alegre: Bookman, 2004

SHANE, S.; VENKATARAMAN, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. *The Academy of Management Review*; Jan 2000; 25, 1; ABI/INFORM Global, pg. 217

SILVEIRA, Amélia. Marketing directo; proposición de modelo para losserviços de informação. Florianópolis: BibliotecaUniversitária da UFSC,1992.

VAVRA, Terry G. Marketing de relacionamento: aftermarketing. São Paulo, Atlas, 1993.

VARGAS, Bruna. Eventos de gastronomia a céu aberto se multiplicam em Porto Alegre.Jornal Zero Hora, 2014a. Disponível em: . Acesso em: ago, 2014.

VARGAS, Bruna. Foodtrucks terão legislação específica emPorto Alegre. Jornal Zero Hora,2014b. Disponível em: . Acesso em: Ago. 2014.

WILDAUER, Egon Walter. **Plano de Negócio:** Elementos Constitutivos e Processo de Elaboração. 2. ed. (Rev.) Curitiba: Ibpex, 2011.

Mortalidade de micro e pequenas empresas: Fatores que levam á falência precoce. Disponível em: <http://www.abraseunegocio.com.br/2016/02/mortalidade-de-micro-e-pequenas-empresas-fatores-que-levam-a-falencia-precoce/>. Acesso em 26 set. 2016.

Um horizonte positivo para o food service. Disponível em: <http://www.foodmagazine.com.br/food-service-noticia-fique-por-dentro/um-horizonte-positivo-para-o-food-service>. Acesso em 10 set. 2016.

Cartilha Food truck do SEBRAE. Disponível em: [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/32748b6a9b2d815bb459a3574ca39872/\\$File/5335a.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/32748b6a9b2d815bb459a3574ca39872/$File/5335a.pdf). Acesso em 5 set. 2016.

ERICA ROOS, SIMONE NAZARETH, CAROLLINE PASLAUSKI. FoodTrucks guiando a inovação: um estudo sobre motivações e inovação no modelo de negócios no setor gastronômico de Porto Alegre. Disponível em: <http://sistema.semead.com.br/18semead/resultado/trabalhosPDF/1290.pdf>. Acesso em 12 set. 2016.

Coneça os foodtrucks. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/estilo-de-vida/conheca-os-food-trucks/>. Acesso em 28 set. 2016.

Florianópolis lidera a prática de atividade física e alimentação saudável entre as capitais brasileiras. Disponível em: <http://dc.clicrbs.com.br/sc/noticias/noticia/2014/05/florianopolis-lidera-a-pratica-de-atividade-fisica-e-alimentacao-saudavel-entre-as-capitais-brasileiras-4489362.html>. Acesso em 30 set. 2016

SEBRAE, Santa Catarina em números. Disponível em: <http://www.sebrae-sc.com.br/scemnumero/arquivo/Florianopolis.pdf>. Acesso em 5 out. 2016.

SEBRAE, Um modelo inovador de venda de alimentos está se fortalecendo: o Food Truck. Fique por dentro de tudo sobre a regulamentação e o modelo de negócio da atividade. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/food-truck-uma-nova-tendencia,d128e6f7c633c410VgnVCM2000003c74010aRCRD>. Acesso em 26 set. 2016.