

**CENTRO UNIVERSITÁRIO PARA O DESENVOLVIMENTO DO ALTO VALE DO  
ITAJAÍ**

**FERNANDA RADDÜNZ ROEDER**

**PLANO DE NEGÓCIO: RESTAURANTE NINHO DA  
TILÁPIA**

**TAIÓ**

**2025**

**CENTRO UNIVERSITÁRIO PARA O DESENVOLVIMENTO DO ALTO VALE DO  
ITAJAÍ**

**FERNANDA RADDÜNZ ROEDER**

**PLANO DE NEGÓCIO: RESTAURANTE NINHO DA  
TILÁPIA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado para o Curso de Administração, da Área das Ciências Socialmente Aplicadas, da Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí, como condição parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Me. Rafael Boaventura

**TAIÓ - SC**

**2025**

**FERNANDA RADDÜNZ ROEDER**

## **PLANO DE NEGÓCIO: RESTAURANTE NINHO DA TILÁPIA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado para o Curso de Administração, da Área das Ciências Socialmente Aplicadas, da Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí, a ser apreciado pela Banca Examinadora, formada por:

---

Prof. Me. Rafael Boaventura

Banca Examinadora:

---

Prof. Elisandra Marluce De Brito Farias.

---

Prof. Andresa Jaqueline Toassi.

**Taió(SC), junho de 2025.**

*“Não podemos prever o futuro, mas podemos criá-lo.”*

*(Peter Drucker)*

## **AGRADECIMENTOS**

Àquele, que me permitiu tudo isso, ao longo de toda a minha vida, à você, meu DEUS, muito obrigado, reconheço cada vez mais em todos os momentos da minha vida, que você é o meu maior mestre.

Aos meus pais, Cleiton e Elfrida, ambos serão responsáveis por cada sucesso obtido e cada degrau avançado para o resto da minha vida.

Esta Universidade, seu corpo de Direção e Administrativo, que oportunizaram a janela que hoje vislumbro, o muito obrigado.

Aos meus professores e ao meu orientador, não somente por ensinarem, mas por terem me feito aprender!

Meu muito obrigada!

## RESUMO

Este trabalho tem como objetivo principal o desenvolvimento de um plano de negócios para a criação do Restaurante Ninho da Tilápia, situado na zona rural do município de Taió (SC). A ideia nasceu da percepção de uma oportunidade: a ausência de restaurantes especializados em pratos à base de tilápia na região e a necessidade de valorizar a produção de peixes de uma propriedade local, que atualmente enfrenta dificuldades para alcançar uma margem de lucro satisfatória com a venda in natura. O empreendimento propõe oferecer uma experiência gastronômica única, tendo a tilápia como protagonista do cardápio. A proposta é quebrar o estigma de que esse peixe é simples, apresentando-o como uma alternativa saudável, saborosa, versátil e até sofisticada em relação às carnes tradicionais. Para viabilizar esse projeto, foi adotada uma metodologia de pesquisa aplicada, com caráter exploratório e descritivo, utilizando abordagens quantitativas. A coleta de dados foi feita por meio de um questionário estruturado, aplicado a moradores da região do Alto Vale do Itajaí, com o objetivo de entender seus hábitos alimentares e o interesse no consumo de pratos à base de peixe. Os resultados foram analisados de forma estatística e interpretativa, servindo de base para a construção das estratégias de mercado e da estrutura do plano de negócios. Entre os benefícios que o restaurante pode trazer estão a produção sustentável de tilápia, o estímulo ao turismo rural e gastronômico e a valorização da produção local. Além disso, o estudo contribuiu com reflexões importantes sobre o desenvolvimento regional, o empreendedorismo e a inovação no setor de alimentação, mostrando como é possível transformar um recurso local em uma oportunidade de negócio sustentável e promissora. A pesquisa mercadológica e o estudo de viabilidade confirmaram a atratividade e o potencial positivo do investimento no restaurante, consolidando a segurança da decisão empreendedora.

**Palavras Chave:** Plano de negócios; tilápia; turismo gastronômico; desenvolvimento regional; empreendedorismo.

## RESUMEN

Este trabajo tiene como objetivo desarrollar un plan de negocios para la creación del Restaurante Ninho da Tilápia, ubicado en la zona rural del municipio de Taió (SC). La idea surgió de la percepción de una oportunidad: la ausencia de restaurantes especializados en platos a base de tilapia en la región y la necesidad de valorizar la producción pesquera de una propiedad local, que actualmente enfrenta dificultades para lograr un margen de beneficio satisfactorio con la venta de pescado fresco. El emprendimiento propone ofrecer una experiencia gastronómica única, con la tilapia como protagonista del menú. La propuesta es romper con el estigma de que este pescado es simple, presentándolo como una alternativa saludable, sabrosa, versátil e incluso sofisticada a las carnes tradicionales. Para viabilizar este proyecto, se adoptó una metodología de investigación aplicada, de carácter exploratorio y descriptivo, con enfoques cuantitativos. La recopilación de datos se realizó mediante un cuestionario estructurado, aplicado a residentes de la región del Alto Vale do Itajaí, con el objetivo de comprender sus hábitos alimenticios e interés en consumir platos a base de pescado. Los resultados se analizaron estadística e interpretativamente, sirviendo de base para la elaboración de estrategias de mercado y la estructura del plan de negocios. Entre los beneficios que el restaurante puede aportar se encuentran la producción sostenible de tilapia, el impulso al turismo rural y gastronómico, y la valorización de la producción local. Además, el estudio aportó importantes reflexiones sobre el desarrollo regional, el emprendimiento y la innovación en el sector alimentario, mostrando cómo es posible transformar un recurso local en una oportunidad de negocio sostenible y prometedora. La investigación de mercado y el estudio de viabilidad confirmaron el atractivo y el potencial positivo de la inversión en el restaurante, consolidando la seguridad de la decisión empresarial.

**Palabras clave:** Plan de negocios; tilapia; turismo gastronómico; desarrollo regional; emprendimiento.

## LISTA DE GRÁFICOS

|                                                                             |    |
|-----------------------------------------------------------------------------|----|
| Gráfico 1 – Gênero dos respondentes da Pesquisa de Mercado .....            | 36 |
| Gráfico 2 – Idade dos respondentes da Pesquisa de Mercado .....             | 36 |
| Gráfico 3 – Cidade dos respondentes da Pesquisa de Mercado .....            | 37 |
| Gráfico 4 – Hábito de frequentar restaurantes especializados em peixe ..... | 38 |
| Gráfico 5 – Histórico de consumo de pratos à base de tilápia .....          | 38 |
| Gráfico 6 – Histórico de frequência dos respondentes da Pesquisa .....      | 39 |
| Gráfico 7 – Interesse por pratos à base de tilápia .....                    | 40 |
| Gráfico 8 – Potencial de visitação dos respondentes da Pesquisa .....       | 40 |
| Gráfico 9 – Preferência de horário: Almoço X Jantar .....                   | 41 |
| Gráfico 10 – Preferência de horário: Durante a semana X Finais de semana .. | 42 |
| Gráfico 11 – Valor disponível a pagar por prato .....                       | 42 |
| Gráfico 12 – Fatores que fidelizam os respondentes da Pesquisa .....        | 43 |
| Gráfico 13 – Fatores-chave para atrair clientes .....                       | 44 |



## LISTA DE TABELAS

|                                                                            |              |
|----------------------------------------------------------------------------|--------------|
| <b>Tabela 1 - Facilidade e dificuldades internas e externas .....</b>      | <b>52</b>    |
| <b>Tabela 2 - Máquinas e equipamentos .....</b>                            | <b>53</b>    |
| <b>Tabela 3 - Móveis e utensílios .....</b>                                | <b>54</b>    |
| <b>Tabela 4 - Fontes de recursos .....</b>                                 | <b>55</b>    |
| <b>Tabela 5 - Produção e vendas .....</b>                                  | <b>55</b>    |
| <b>Tabela 6 - Custos e despesas operacionais .....</b>                     | <b>56</b>    |
| <b>Tabela 7 - Fluxo de caixa projetado .....</b>                           | <b>57-58</b> |
| <b>Tabela 8 - Payback Original e Descontado - Cenário Realista .....</b>   | <b>59</b>    |
| <b>Tabela 9 - Payback Original e Descontado - Cenário Pessimista .....</b> | <b>60</b>    |
| <b>Tabela 10 - Payback Original e Descontado - Cenário Otimista .....</b>  | <b>61</b>    |

## SUMÁRIO

|                                                                                              |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1 INTRODUÇÃO.....</b>                                                                     | <b>11</b> |
| 1.1 TEMA DE ESTUDO.....                                                                      | 13        |
| 1.2 JUSTIFICATIVA.....                                                                       | 15        |
| 1.3 OBJETIVOS.....                                                                           | 16        |
| 1.3.1 Objetivo Geral.....                                                                    | 16        |
| 1.3.2 Objetivos Específicos.....                                                             | 16        |
| <b>2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>                                                            | <b>17</b> |
| 2.1 EMPREENDEDORISMO.....                                                                    | 17        |
| 2.2 ANÁLISE DE MERCADO.....                                                                  | 18        |
| 2.3 PLANO DE MARKETING.....                                                                  | 19        |
| 2.3.1 Produto.....                                                                           | 21        |
| 2.3.2 Preço.....                                                                             | 21        |
| 2.3.3 Promoção.....                                                                          | 22        |
| 2.3.4 Praça.....                                                                             | 23        |
| 2.4 PLANO DE NEGÓCIO.....                                                                    | 23        |
| 2.4.1 Conceitos e aplicações.....                                                            | 24        |
| 2.4.2 Estrutura do plano de negócios.....                                                    | 25        |
| 2.4.3 Metodologia a Ser Aplicada.....                                                        | 27        |
| 2.5 ANÁLISE FINANCEIRA E DE VIABILIDADE.....                                                 | 28        |
| 2.5.1 Análise de Viabilidade Econômico-Financeira.....                                       | 29        |
| 2.6 PLANO ESTRATÉGICO.....                                                                   | 30        |
| <b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>                                                    | <b>33</b> |
| 3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....                                                            | 33        |
| 3.2 AMOSTRA E POPULAÇÃO.....                                                                 | 34        |
| 3.3 COLETA E TRATAMENTO DE DADOS.....                                                        | 34        |
| 3.4 LIMITAÇÕES DA PESQUISA.....                                                              | 35        |
| <b>4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....</b>                                            | <b>35</b> |
| 4.1 RESULTADOS DA PESQUISA DE VALIDAÇÃO SOBRE A ACEITAÇÃO DA<br>IDEIA PELO PÚBLICO ALVO..... | 36        |
| 4.2 A EMPRESA.....                                                                           | 44        |
| 4.2.1 Definição do Negócio.....                                                              | 44        |
| 4.2.2 Definição do Projeto.....                                                              | 45        |
| 4.2.3 Estratégias.....                                                                       | 45        |
| 4.2.4 Estratégias de Posicionamento e Crescimento.....                                       | 46        |
| 4.3 PLANO DE MARKETING.....                                                                  | 47        |
| 4.3.1 Análise de Mercado.....                                                                | 47        |
| 4.3.2 Posicionamento de Mercado.....                                                         | 48        |
| 4.3.3. Estratégias de Marketing.....                                                         | 48        |

|                                                        |           |
|--------------------------------------------------------|-----------|
| 4.3.4. Estratégia de Relacionamento com o Cliente..... | 51        |
| 4.4 PLANO FINANCEIRO.....                              | 53        |
| 4.4.1 Investimentos necessários.....                   | 53        |
| 4.4.3 Origem dos recursos.....                         | 55        |
| 4.4.4 Regime de tributação.....                        | 55        |
| 4.4.5 Receita Operacional.....                         | 55        |
| 4.4.6 Custos e despesas operacionais.....              | 56        |
| 4.4.7 Fluxo de caixa projetado.....                    | 56        |
| 4.5 Payback original e descontado.....                 | 58        |
| 4.6 TAXA INTERNA DE RETORNO.....                       | 61        |
| 4.7 ÍNDICE DE LUCRATIVIDADE.....                       | 62        |
| <b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>                     | <b>63</b> |
| <b>REFERÊNCIAS.....</b>                                | <b>65</b> |
| <b>APÊNDICE.....</b>                                   | <b>68</b> |

## 1 INTRODUÇÃO

De acordo com o SEBRAE, o agronegócio é um setor em constante crescimento no país. Os dados divulgados pelo Radar Agtech Brasil, na edição de 2020-2021, apontaram que, por dia, pelo menos uma startup do setor foi criada em 2020. A piscicultura é uma atividade milenar com destaque em diversas regiões do mundo. No Brasil, a produção de peixes, ou piscicultura, tem apresentado um grande crescimento com destaque para a tilápia e alguns peixes nativos como o tambaqui, o pacu e mais recentemente, o pintado e o pirarucu.

Apesar do crescimento do setor, muitos pequenos produtores ainda enfrentam dificuldades para vender seus peixes a preços justos, o que compromete a viabilidade econômica da atividade a longo prazo. Ao mesmo tempo, cresce o interesse da população por hábitos alimentares mais saudáveis, sustentáveis e acessíveis. Soma-se a isso o fortalecimento do turismo rural e gastronômico em várias regiões do Brasil, o que abre uma janela de oportunidades para inovar.

É nesse contexto que surge a ideia de transformar a tilápia em uma experiência gastronômica. A proposta vai além do prato servido à mesa: trata-se de agregar valor à produção local, atrair tanto moradores quanto visitantes e movimentar a economia da região com criatividade e sabor.

Este trabalho tem como objetivo desenvolver um plano de negócios para a criação do Restaurante Ninho da Tilápia, que será instalado na zona rural de Taió-SC, a cerca de 3 km do centro da cidade. O restaurante terá como especialidade pratos à base de tilápia, preparados de forma saudável e com preços acessíveis. A ideia é valorizar a culinária local e a produção própria do peixe na propriedade, oferecendo algo que hoje ainda é escasso na região.

A escolha desse tema se justifica não apenas pela viabilidade do negócio, mas também pela contribuição que ele pode trazer ao debate acadêmico sobre empreendedorismo, inovação e desenvolvimento regional. O projeto propõe uma alternativa ao modelo tradicional de venda da tilápia, ao mesmo tempo em que oferece ao público uma experiência gastronômica diferenciada, ampliando as opções de lazer e alimentação na cidade.

A metodologia tem caráter exploratório e descritivo, com uma abordagem que combina dados quantitativos. Foram realizados levantamentos bibliográficos, análise

de mercado e a aplicação de um questionário junto à população local. Esses dados servirão como base para a construção do plano de negócios, que abordará pontos como público-alvo, investimento inicial, estrutura física, cardápio, estratégias de marketing e projeções financeiras.

Por fim, este trabalho pretende mostrar que é possível implantar o restaurante de forma viável e fortalecendo o turismo rural e gastronômico em Taió-SC.

## 1.1 TEMA DE ESTUDO

Segundo o SEBRAE (2025), o empreendedorismo assume um papel estratégico para a economia brasileira ao impulsionar a geração de novas empresas e empregos, elevar a competitividade das micro e pequenas empresas e favorecer o desenvolvimento regional sustentável, especialmente em municípios de menor porte. No setor alimentício, a busca por experiências gastronômicas diversificadas tem dado origem a novos conceitos de restaurantes que vão de encontro das preferências dos consumidores e às potencialidades locais. O município de Taió - SC contém forte ligação com a piscicultura, a abertura de um restaurante especializado em tilápia nasce como uma oportunidade promissora para conectar a produção própria de pescado a um ambiente aconchegante e diferenciado.

Este trabalho busca produzir um plano de negócios e analisar a viabilidade de implantação do Restaurante Ninho Da Tilápia. A formulação de um plano de negócios eficiente é fundamental para minimizar os riscos e aumentar as chances de sucesso do empreendimento.

Segundo Dornelas (2008), o plano de negócios é uma ferramenta estratégica e essencial para o sucesso de uma empresa, pois permite identificar oportunidades e desafios. Como o mercado está em constante mudança, um bom empreendedor deve transformar suas ideias em um plano estruturado. Esse planejamento ajuda a compreender a realidade local e a atender melhor às necessidades do público-alvo, seja com produtos ou serviços.

No contexto gastronômico, Kotler e Keller (2019) destacam que a diferenciação e a experiência do consumidor são fatores determinantes para o sucesso. Dessa forma, o Restaurante Ninho da Tilápia pode se posicionar no mercado como uma boa opção, explorando o conceito de produção própria e um ambiente atrativo.

Além disso, a análise de viabilidade é essencial para compreender as condições do mercado local, os custos operacionais e a capacidade de retorno financeiro.

No caso de um restaurante especializado em tilápia, fatores como aceitação do público, qualidade do produto e estratégias de marketing são determinantes para a consolidação do negócio.

A falta de um plano de negócios detalhado pode levar a falhas na gestão

financeira e operacional, impactando diretamente a lucratividade do restaurante. Além disso, a falta de um estudo aprofundado sobre a viabilidade econômica pode resultar em investimentos equivocados e dificuldades na captação de recursos. Portanto, torna-se essencial analisar se a implantação desse empreendimento é viável considerando o cenário econômico e as condições do mercado local. Diante desse contexto, a pesquisa busca responder a seguinte questão: **Qual a viabilidade de implantação do restaurante Ninho da Tilápia no município de Taió - SC?**

## **1.2 JUSTIFICATIVA**

A escolha deste tema surgiu a partir da identificação de uma lacuna no mercado local, que possui presença relevante da piscicultura, mas não conta com um restaurante voltado à tilápia como experiência gastronômica para a região. Observa-se que os produtores da região enfrentam dificuldades na comercialização do pescado à preços adequados, o que compromete a rentabilidade e a continuidade da atividade.

A tilápia, comumente associada a uma opção simples, pode servir como base para pratos diversificados, acessíveis e nutritivos. A implantação de um restaurante especializado nesse tipo de culinária, em ambiente rural, pode fortalecer o turismo gastronômico e rural.

Sob o ponto de vista acadêmico, este estudo aborda temáticas relacionadas ao empreendedorismo, à inovação, ao agronegócio e ao desenvolvimento regional. A pesquisa adota uma abordagem interdisciplinar, com base teórica e prática, utilizando ferramentas de gestão como pesquisa de mercado e estudo de viabilidade.

O trabalho tem como objetivo verificar o interesse da população local do Alto Vale do Itajaí em frequentar este tipo de restaurante e a viabilidade do modelo de negócio. Ao considerar esse desafio como uma oportunidade empreendedora, o projeto busca contribuir para o desenvolvimento econômico, social e ambiental da região, valorizando o meio rural e a produção local.



## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo Geral**

Elaborar um plano de negócios para a implantação de um restaurante especializado em pratos à base de tilápia em Taió-SC.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Analisar o mercado consumidor;
- Mapear os investimentos iniciais do projeto;
- Desenvolver um plano financeiro;
- Analisar a viabilidade econômico-financeira da criação da empresa.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Neste capítulo, apresenta-se o referencial teórico que fundamenta o desenvolvimento do plano de negócios, reunindo conceitos e abordagens essenciais para a compreensão dos elementos que o compõem. São abordados temas como empreendedorismo, análise de mercado, plano de marketing, análise financeira e de viabilidade e plano estratégico, entre outros aspectos que contribuem para a estruturação e análise de um empreendimento. Esse embasamento teórico é indispensável para compreender as variáveis que influenciam o desempenho organizacional e para subsidiar a elaboração de estratégias que possibilitem a viabilidade e o crescimento sustentável do negócio.

### **2.1 EMPREENDEDORISMO**

Segundo Degen (1989), ser empreendedor significa ter, sobretudo, a necessidade de realizar coisas novas e de pôr em prática ideias próprias. Porém, como destaca Dornelas (2005), para o sucesso de negócios inovadores, são essenciais a análise, o planejamento estratégico-operacional e a capacidade de implementar o negócio. Desta forma, observa-se a importância da visão do empreendedor, que é o responsável por fazer as coisas acontecerem e antecipar-se aos fatos, visualizando o futuro da organização.

O papel do empreendedor foi sempre fundamental na sociedade. Nestes termos o ensino do empreendedorismo vem se intensificando em função do avanço tecnológico que exige um número cada vez maior de empreendedores. A economia e os meios de produção e serviços também se sofisticaram, de forma que hoje existe a necessidade de se formalizar conhecimentos, que eram apenas obtidos empiricamente no passado. Portanto, a ênfase em empreendedorismo surge muito mais como consequência das mudanças tecnológicas e sua rapidez (Dornelas, 2005).

De acordo com Dornelas (2005), a chamada nova economia, a era da Internet, mostrou recentemente e ainda tem mostrado que boas ideias inovadoras, know-how, um bom planejamento e, principalmente, uma equipe competente e motivada são ingredientes importantes que, quando somados no momento

adequado, acrescidos do capital – indispensável à criação de novos negócios – podem gerar grandes negócios em curto espaço de tempo.

Hoje, Degen (2009) considera que o momento econômico brasileiro é muito favorável ao desenvolvimento de novos empreendimentos, afirmando que a constante instabilidade da indústria brasileira e suas repetidas crises – consequência direta da falta de política econômica consistente – fazem com que produtos e serviços mais caros e menos eficientes fiquem obsoletos sendo substituídos por produtos e serviços mais baratos e mais eficientes.

Segundo Dornelas (2005), hoje existem duas definições de empreendedorismo:

- a) empreendedorismo de oportunidade: onde o empreendedor visionário sabe onde quer chegar, cria uma empresa com planejamento prévio, tem em mente o crescimento que quer buscar para a empresa e visa a geração de lucros, empregos e riqueza; e
- b) empreendedorismo de necessidade: onde o candidato a empreendedor se aventura na jornada empreendedora mais por falta de opção, por estar desempregado e não ter alternativas de trabalho. Nesse caso, esses negócios costumam ser criados informalmente, não são planejados de forma adequada e muitos fracassam bastante rápido, não gerando desenvolvimento econômico e agravando as estatísticas de criação e mortalidade dos negócios.

Embora o cenário econômico brasileiro apresente fragilidades estruturais e oscile entre períodos de crise e recuperação, tais condições acabam fomentando o surgimento de novos empreendimentos. Contudo, conforme destacam os autores, o simples ato de empreender não garante, por si só, desenvolvimento econômico, negócios originados por necessidade tendem a apresentar baixa sobrevivência, enquanto o empreendedorismo guiado por oportunidade, planejamento e visão estratégica é o que efetivamente impulsiona inovação, geração de renda e crescimento sustentável.

## **2.2 ANÁLISE DE MERCADO**

A Segmentação de mercado é o processo mediante o qual uma empresa divide o mercado em parcelas as mais homogêneas possíveis, com o objetivo de formular suas estratégias de marketing. (Dolabela, 1999).

Segundo Dolabela (1999) existem três variáveis básicas de segmentação: as variáveis geográficas que analisam as diferentes localidades onde os elementos de

mercados são encontrados; as variáveis demográficas que dizem respeito à idade, sexo, renda, grau de escolaridade, etc. E as variáveis psicográficas que se referem aos indivíduos e a seus diversos aspectos, como estilo de vida e padrões de comportamento.

A análise de mercado é uma seção fundamental do plano de negócio, que tem como objetivo apresentar informações sobre o mercado-alvo da empresa e a concorrência. Segundo Kotler e Keller (2006), a análise de mercado deve começar com uma análise do ambiente externo, incluindo fatores como a economia, a política, a tecnologia e a cultura. Em seguida, é importante analisar o mercado-alvo, incluindo informações sobre o tamanho do mercado, as tendências de crescimento, os principais concorrentes e as oportunidades e ameaças.

Além disso, é importante apresentar informações sobre o perfil dos clientes, incluindo seus hábitos de consumo, preferências e necessidades. Segundo Pinson e Jinnett (2011), a análise de mercado deve incluir informações sobre o tamanho do mercado potencial, o poder de compra dos clientes, a taxa de crescimento do mercado e a segmentação do mercado.

Outro aspecto importante da análise de mercado é a concorrência. É importante apresentar informações sobre os principais concorrentes da empresa, incluindo seus pontos fortes e fracos, sua participação de mercado e sua estratégia de marketing. Segundo Timmons e Spinelli (2012), a análise de concorrência deve incluir informações sobre a estrutura do mercado, as barreiras à entrada e a saída, os substitutos e as complementaridades.

## **2.3 PLANO DE MARKETING**

O plano de marketing é uma parte importante do plano de negócio, descrevendo como os produtos e serviços serão distribuídos e condições de mercado. (Hisrich e Peters, 2004).

Apesar de não existir uma regra geral para elaboração do plano de marketing, visto que cada empresa tem suas peculiaridades, alguns passos comuns devem ser abordados, como: levantamento de informações; lista de problemas e oportunidades; determinação de objetivos; desenvolvimento da estratégia; determinação do orçamento e projeção de vendas e lucros. (Las Casas, 1997).

Para Dolabela (2002), O plano de marketing é constituído pela análise de

mercado e pela estratégia de marketing e pode ser visto como um mapa que mostra onde a empresa está indo e como ela fará para chegar lá. Segundo este mesmo autor, um plano de marketing atua como um instrumento de comunicação que combina todos os elementos do composto mercadológico e um plano de ação coordenado. Portanto, evidencia-se a importância da atuação conjunta de todos os setores da organização no seu desenvolvimento.

As estratégias de marketing são os meios que a empresa deve utilizar para atingir seus objetivos. E se referem geralmente a produto, preço, praça (canais de distribuição) e propaganda/comunicação. A empresa pode adotar estratégias, atuando sobre o composto de marketing, de forma a obter melhor resultado sobre seus competidores. (Dornelas, 2001).

Uma empresa para ser bem-sucedida deve fazer um trabalho melhor que seus concorrentes no sentido de satisfazer as necessidades de seus consumidores. Ou seja, as estratégias de marketing devem se adaptar às necessidades desses consumidores e ser melhor que as da concorrência. Então a elaboração de estratégias de marketing competitivo deve começar com a análise da concorrência, comparando constantemente seus produtos, preços, canais e promoções com os de seus concorrentes mais próximos, a fim de poder discernir pontos de vantagens e desvantagens. Devendo-se monitorar sempre de diversas maneiras o ambiente competitivo de maneira a responder às seguintes questões: Quem são nossos concorrentes? Quais são seus objetivos e estratégias? Quais são suas forças e fraquezas? Como eles reagiram às diferentes estratégias competitivas que usamos? (Kotler e Armstrong, 1999).

Kotler e Keller (2006) afirmam que o plano de marketing é um documento que apresenta um resumo das informações que se tem a respeito do mercado e como a empresa planeja alcançar seus objetivos. Ele pode ser dividido em dois níveis: plano de marketing estratégico - que estabelece os mercados alvo e a proposta de valor que será oferecida e, também em plano de marketing tático - que especifica as táticas de marketing de produto, promoção, comercialização, preço, canais de vendas e serviços.

Ademais, Luecke (2009) aponta que plano de marketing é o que atrai mais atenção dos investidores, pois ele demonstra como será feita a conexão com a clientela, e, portanto, é fator determinante para o sucesso ou fracasso da organização. Desta forma, o plano de marketing merece atenção especial do

empreendedor e, segundo Dolabela (2002), deve passar por uma análise completa do mercado, avaliando o setor, a concorrência e os clientes, além da estratégia de marketing que envolve os 4 “pês” do mix de marketing, quais sejam: Produto, Preço, Praça e Promoção.

De acordo com Dolabela (2002), a promoção (comunicação) e a praça (ponto), preocupam-se em atingir os clientes potenciais, enquanto o produto e o preço permitem que sejam satisfeitas as necessidades dos clientes. Para elucidar melhor estes aspectos, a seguir, apresentam-se definições dos elementos do composto de marketing.

### **2.3.1 Produto**

O primeiro “P”, o produto, é um elemento-chave na oferta ao mercado. Isto porque, conforme Kotler e Keller (2006, p. 366), “um produto é tudo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer uma necessidade ou um desejo”.

Para atender as necessidades do cliente-alvo escolhido, Dornelas (2005) aponta que é necessário posicionar o produto no mercado, estabelecendo uma imagem junto aos clientes que o diferencie de alguma forma do produto concorrente.

Kotler e Keller (2006) acrescentam que os produtos podem ser classificados em três grupos:

- a) bens não duráveis: são tangíveis, consumidos rapidamente e comprados com frequência, como por exemplo, cervejas e chocolates;
- b) bens duráveis: são tangíveis e usados durante um determinado período, como ferramentas, geladeiras e vestuário;
- c) serviços: são produtos intangíveis, variáveis e perecíveis. Normalmente exigem mais controle de qualidade, credibilidade do fornecedor e adaptabilidade. São exemplos de serviços as refeições em restaurantes e fast-foods.

O conjunto de estratégias a serem definidas pela organização deve estar de acordo com as características do produto ou serviço oferecido ao cliente e devem visar a diminuição dos riscos, conforme aponta Dolabela (2002).

### **2.3.2 Preço**

O preço, de acordo com Dornelas (2005), é provavelmente a maneira mais tangível de se agir no mercado, pois pela política de preços a empresa pode criar a demanda para o produto, segmentar o mercado, definir a sua lucratividade e alterar

a sua penetração no mercado.

Já, Kotler e Keller (2006) afirmam que, em primeiro lugar, a empresa deve definir seu posicionamento em relação às ofertas de mercado, para posteriormente, por meio da definição de preço, buscar atingir um dos cinco objetivos principais: a sobrevivência, maximização dos lucros atuais, maximização da participação de mercado, desnatamento máximo do mercado ou a liderança na qualidade do produto.

Conforme Kotler e Keller (2006), as empresas devem selecionar um método de determinação de preços que leve em consideração três aspectos principais, que são: a demanda dos clientes, os custos envolvidos e os preços dos concorrentes.

### **2.3.3 Promoção**

Conforme aponta Dolabela (2002, p. 192), a promoção é “todo e qualquer esforço realizado para persuadir as pessoas a comprarem determinado produto ou a utilizarem determinado serviço”. Kotler e Keller (2006), de maneira semelhante, conceituam a promoção como sendo um conjunto de ferramentas de incentivo utilizadas para estimular a compra mais rápida ou em maior quantidade de produtos ou serviços por parte do consumidor. Incluem-se na promoção ferramentas como, amostras, cupons, brindes, descontos e demonstrações.

Já a propaganda, de acordo com Kotler e Keller (2006, p. 566), “é qualquer forma de apresentação não pessoal e promocional de ideias, bens e serviços por um patrocinador identificado”. Através dela, a empresa pode buscar atingir o seu público alvo, utilizando-se de diversos meios como anúncios na televisão, rádios, jornais e revistas.

Dornelas (2005) acrescenta que a escolha do veículo de comunicação depende do público que se pretende atingir, podendo focar também horários específicos, dias da semana ou até mesmo épocas do ano. Este autor ressalta ainda que a propaganda deve ser realizada com certa cautela, uma vez que, se mal feita, pode causar impactos negativos para a empresa, fazendo com que o consumidor opte pelo produto ou serviço do concorrente.

### **2.3.4 Praça**

Concomitantemente a uma aprofundada análise de clientes e concorrentes, deve-se verificar a localização pretendida, pois, como define Sebrae (2008), “uma boa localização é aquela que favorece o acesso das pessoas, com o menor grau possível de dificuldade”. E a escolha do melhor local passa pela pesquisa e definição sobre o público-alvo que será atendido.

Já Kotler, (1998, p. 31) define praça como algo que —envolve as atividades da empresa que tornam o produto disponível para os consumidores-alvo.

Sendo assim, a proximidade de escolas, comércios, escritórios, instituições de saúde, indústrias de pequeno e médio porte, traz bom resultados. Os restaurantes self-service, por exemplo, devem estar localizados em locais de grande movimento, principalmente para o almoço (Sebrae, 2008).

De acordo com Sebrae (2008), o empresário ainda deve procurar a prefeitura para verificar se o ponto comercial está de acordo com a lei de zoneamento, que permite ou não a exploração de restaurantes no local. Além disso, deve ser pesquisado o comportamento da vizinhança em relação a problemas de barulho ou do movimento dos carros, mesmo que as 40 regras de zoneamento permitam sua abertura em determinado local, porque as associações organizadas de moradores podem criar obstáculos para o funcionamento de um empreendimento que perturba o sossego.

Para empreendimentos populares é importante observar se existem nas proximidades outros estabelecimentos que atraem pessoas, como: pontos de transportes coletivos, hospitais, serviços públicos e escolas (Sebrae, 2008).

De Mori (1998) ainda destaca outros pontos importantes, como a proximidade de mão-de-obra, pesquisa de preço nas proximidades e tamanho do imóvel, para que este possa comportar o público pretendido e necessário para se obter lucro.

## **2.4 PLANO DE NEGÓCIO**

Para Dornelas (2008, p. 79), “a principal utilização do plano de negócios é de prover uma ferramenta de gestão para o planejamento e desenvolvimento inicial de uma start-up”.



Nesse sentido, “O cuidado a ser tomado é o de escrever um plano de negócios com todo o conteúdo que se aplica a esse documento e que não contenha números recheados de entusiasmo ou fora da realidade”. (Dornelas, 2008, p. 82).

Nesse mesmo entendimento, Bernardi (2008, p. 70), destaca que “as motivações, além do entusiasmo natural, que levam alguém a empreender, muitas vezes ofuscam e interferem na análise, o que pode tornar o trabalho excessivamente otimista e pouco realista”.

#### **2.4.1 Conceitos e aplicações**

Segundo Pereira (1995, p. 31), “o principal objetivo do plano de negócios é orientar o empreendedor com relação às decisões estratégicas do negócio antes de iniciar o seu empreendimento”.

O plano de negócio – business plan – é um conjunto de dados e informações sobre o futuro empreendimento, que define suas principais características e condições para proporcionar uma análise da sua viabilidade e dos seus riscos, bem como para facilitar sua implantação. É uma espécie de plano de viabilização de uma ideia, um pequeno check list para não deixar passar nada despercebido. (Chiavenato, 2005, p. 128).

Para um melhor entendimento, Dornelas (2008, p. 84), define que “o plano de negócios é um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócios que sustenta a empresa”.

Com base no que foi descrito, alguns motivos merecem desta quando se pretende fazer um plano de negócio:

Entender e estabelecer diretrizes para o seu negócio. Gerenciar de forma mais eficaz a empresa e tomar decisões acertadas. Monitorar o dia a dia da empresa e tomar ações corretivas quando necessário. Conseguir financiamentos e recursos junto a bancos, governo, Sebrae, investidores, capitalistas de risco etc.

Identificar oportunidades e transformá-las em diferencial competitivo para a empresa. Estabelecer uma comunicação interna eficaz na empresa e convencer o público externo (fornecedores, parceiros, clientes, bancos, investidores, associações etc.) (Dornelas, 2008, p. 85).

Já Bernardi (2003, p. 69-70) destaca que “novos empreendimentos, em geral, são vulneráveis e sujeitos a muitas restrições e, por isso, a prudência e cautela

devem ser redobradas desde o início do processo”. Um bom plano de negócios deve responder e abranger basicamente seis requisitos:

Sobre a empresa: Quem somos, o que vamos vender e a quem? Sobre o mercado: Quem são os concorrentes e qual será o diferencial da empresa? Sobre a estratégia: Para onde vai a empresa e como fazer para atingi-la? Sobre as finanças: Quanto será necessário? Como financiar? Que resultados se esperam? Sobre as pessoas: Qual a capacidade de gestão e conhecimento? Sobre os riscos: Quais são eles? (Bernardi, 2003, p. 70).

#### **2.4.2 Estrutura do plano de negócios**

Para Dornelas (2008, p. 86), “não existe uma estrutura rígida e específica para se escrever um plano de negócios, pois cada negócio tem particularidades e semelhanças, sendo impossível definir um modelo padrão de plano de negócios”.

Nesse mesmo contexto Dornelas (2008, p. 86) destaca que:

“Qualquer plano de negócios deve possuir um mínimo de seções que proporcionarão um entendimento completo do negócio. Estas seções são organizadas de forma a manter uma sequência lógica que permita a qualquer leitor do plano entender como a empresa é organizada, seus objetivos, seus produtos e serviços, seu mercado, sua estratégia de marketing e sua situação financeira” (Dornelas, 2008, p.86).

Neste trabalho será seguida a estrutura básica de plano de negócios desenvolvida por Dornelas (2005). Este autor define que os projetos empresariais devem seguir a seguinte estrutura:

1. Capa
2. Sumário
3. Sumário Executivo
4. Descrição da Empresa
5. Produtos e serviços
6. Análise de Mercado e Competidores
7. Marketing e Vendas
8. Análise Estratégica
9. Plano Financeiro

A seguir, será abordado, de modo sucinto, o que seria preciso, segundo o autor, para cada um destes itens.

a) Capa: Segundo Dornelas (2005), é uma das partes mais importantes do Plano de Negócios, haja vista que é a primeira parte a ser visualizada por quem lê o plano. Segundo ele, deve ser produzida de maneira limpa e com informações necessárias e pertinentes.

b) Sumário: item descritivo dos títulos de cada seção do Plano de Negócios e a respectiva página onde se encontra. É importante pois facilita ao leitor encontrar o que lhe interessa.

c) Sumário Executivo: para Dornelas, esta é a principal parte do Plano de Negócios e que fará com que o leitor decida se continuará ou não a ler o plano. Deve ser redigido com muita atenção e revisado várias vezes e conter uma síntese das principais informações que constam no Plano de Negócios. Entretanto, conforme ressalva Dornelas, deve ser a última parte a ser feita, pois depende das outras seções do plano para ser elaborado.

d) Descrição da Empresa: neste item o Plano de Negócios, deve descrever o histórico, crescimento, faturamento dos últimos anos, razão social, impostos, estrutura organizacional e legal, localização, parcerias, certificações de qualidade, serviços terceirizados.

e) Produtos e Serviços: aqui são descritos os produtos e serviços; como são produzidos, quais os recursos utilizados, o ciclo de vida, os fatores tecnológicos envolvidos, o processo de pesquisa e desenvolvimento, os principais clientes atuais, as marcas e patentes, a visão do nível de satisfação do cliente.

f) Análise de Mercado e Competidores: Deve mostrar que os executivos da empresa conhecem muito bem o mercado consumidor do produto ou serviço - pesquisa de mercado, como o mercado está segmentado, uma avaliação do crescimento do mercado explorado pelo negócio, as características do consumidor e sua localização, se existe sazonalidade e como agir neste caso, a análise de concorrência, a sua participação no mercado e a de seus principais concorrentes.

g) Marketing e Vendas: Deve mostrar como a empresa pretende vender seu produto ou serviço, qual a política para conquistar seus clientes, e qual a estratégia para manter o interesse dos clientes e aumentar a demanda.

h) Análise Estratégica: de acordo com Dornelas, é este item que define os rumos da empresa, sua visão e missão futura, sua situação atual, as potencialidades e ameaças externas, suas forças e fraquezas, seus objetivos e metas de negócio. Serve como base para o desenvolvimento e implantação das demais ações descritas

no plano.

i) Plano Financeiro: deve apresentar, em números, todas as ações planejadas para a empresa e as comprovações, por meio de projeções futuras de sucesso do negócio - quanto, quando e com que propósito necessita de capital. Além disso, deve conter demonstrativos de Fluxo de Caixa, Balanço Patrimonial, análise do Ponto de Equilíbrio, necessidades de investimento, Demonstrativo de Resultados, análise de indicadores financeiros do negócio: faturamento previsto, margem prevista, prazo de retorno sobre o investimento inicial, taxa interna de retorno.

### **2.4.3 Metodologia a Ser Aplicada**

A escolha de José Carlos Assis Dornelas como principal autor de referência para a construção metodológica deste Trabalho de Conclusão de Curso se fundamenta na relevância, aplicabilidade e objetividade de sua obra no campo do empreendedorismo e da elaboração de planos de negócios. Enquanto outros autores como Chiavenato, Dolabela e Fillion fornecem contribuições valiosas em aspectos conceituais e teóricos, a proposta de Dornelas se destaca por oferecer um roteiro claro, estruturado e diretamente aplicável à análise de viabilidade de novos empreendimentos, o que se alinha de forma precisa ao objetivo deste estudo: avaliar a viabilidade de implantação do restaurante Ninho da Tilápia no município de Taió-SC.

O plano de negócios, segundo Dornelas (2016), deve ser compreendido como um instrumento de gestão e planejamento, capaz de reduzir incertezas, auxiliar na tomada de decisões e fornecer uma visão abrangente dos diferentes aspectos envolvidos em um novo empreendimento.

No contexto deste trabalho, que buscou compreender a viabilidade de um restaurante especializado em tilápia na cidade de Taió-SC, a metodologia de Dornelas oferece vantagens significativas. Primeiramente, ela possibilita uma análise detalhada do mercado, identificando o público-alvo, os hábitos de consumo da população local e a concorrência existente. Em segundo lugar, permite o desenvolvimento de um plano de marketing direcionado, essencial para a inserção e posicionamento do restaurante no mercado gastronômico regional. Em terceiro lugar, contempla de forma prática o plano operacional, fundamental para o dimensionamento da estrutura física, definição de fornecedores (no caso,

piscicultores locais) e estimativa de capacidade de atendimento. Por fim, o autor dedica atenção especial ao plano financeiro e à análise de riscos, oferecendo ferramentas que auxiliam na mensuração de custos, receitas, fluxo de caixa, ponto de equilíbrio e retorno sobre o investimento.

Comparativamente, outros autores, embora importantes, não oferecem a mesma objetividade metodológica. Chiavenato é amplamente reconhecido pela profundidade de suas contribuições à administração e ao empreendedorismo, mas suas obras focam mais em aspectos conceituais e teóricos, sem fornecer um roteiro aplicado de análise de negócios. Dolabela, por meio de sua narrativa em *O Segredo de Luísa*, apresenta uma abordagem didática e inspiradora, útil para motivar o empreendedor iniciante, mas insuficiente como guia prático para análises financeiras e operacionais. Já Filion enfatiza a visão empreendedora e o papel da inovação, contribuindo para a reflexão estratégica, mas carece de um modelo estruturado que permita avaliar de forma sistemática a viabilidade de um empreendimento.

Dessa forma, optou-se pela adoção de Dornelas como autor principal da metodologia, justamente por seu modelo atender de forma direta às demandas deste trabalho. Sua proposta metodológica é simples, clara e reconhecida tanto no meio acadêmico quanto no empresarial, especialmente em trabalhos aplicados que visam a criação de novos negócios. Além disso, sua obra é frequentemente utilizada como referência em planos de negócios elaborados pelo SEBRAE, o que confere ainda mais legitimidade e aplicabilidade prática ao modelo adotado.

## **2.5 ANÁLISE FINANCEIRA E DE VIABILIDADE**

A análise financeira é uma das principais ferramentas de apoio à tomada de decisão nas organizações. Sua função é proporcionar uma visão clara da situação patrimonial, da performance operacional e da saúde financeira da empresa, permitindo diagnósticos precisos e a definição de estratégias adequadas (Assaf Neto, 2016).

Segundo Gitman e Zutter (2010), a análise financeira consiste na interpretação das demonstrações contábeis, como o Balanço Patrimonial, a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) e o Demonstrativo de Fluxo de Caixa (DFC), para avaliar a rentabilidade, a liquidez, a eficiência e a estrutura de

capital da organização. Esses relatórios não apenas retratam o desempenho passado, mas também fornecem subsídios para previsões e planejamentos futuros.

Os principais indicadores utilizados são os índices de liquidez (corrente, seca e imediata), que medem a capacidade da empresa de cumprir suas obrigações de curto prazo; os índices de rentabilidade (margem líquida, retorno sobre o patrimônio – ROE e retorno sobre o ativo – ROA), que mensuram o desempenho financeiro em relação aos investimentos realizados; os índices de endividamento, que avaliam o grau de dependência de capital de terceiros; e os indicadores de atividade, que medem a eficiência no uso de ativos (Marion, 2015; Iudícibus, 2016).

A análise horizontal e vertical também são ferramentas complementares. A análise horizontal compara a evolução dos valores contábeis ao longo dos anos, permitindo identificar tendências. Já a análise vertical mostra a representatividade de cada conta dentro da estrutura do balanço ou da DRE, o que ajuda a entender a composição dos resultados (Perez JR.; Oliveira, 2014).

Além disso, o fluxo de caixa projetado é uma ferramenta essencial para o planejamento financeiro e a avaliação da viabilidade de curto, médio e longo prazo. De acordo com Hoji (2016), ele permite identificar eventuais faltas ou sobras de caixa, antecipar decisões de captação ou investimento e manter o equilíbrio financeiro da operação.

### **2.5.1 Análise de Viabilidade Econômico-Financeira**

A análise de viabilidade econômico-financeira é um processo estruturado que visa mensurar o potencial de retorno de um projeto ou empreendimento, considerando a relação entre investimentos necessários, receitas esperadas, custos operacionais e riscos envolvidos. Essa análise é fundamental para validar a sustentabilidade financeira de uma iniciativa antes de sua implementação (Chiavenato, 2005; Santos, 2017).

Segundo Oliveira (2014), o estudo de viabilidade deve contemplar estimativas de receitas, custos fixos e variáveis, despesas administrativas, investimentos iniciais, capital de giro, depreciação e impostos. A partir desses dados, elabora-se o fluxo de caixa projetado, que servirá de base para o cálculo dos principais indicadores de desempenho econômico.

Os principais métodos utilizados na avaliação da viabilidade são o Valor

Presente Líquido (VPL), a Taxa Interna de Retorno (TIR), o Payback e o Índice de Lucratividade (IL). O VPL representa a diferença entre os fluxos de caixa futuros trazidos a valor presente e o investimento inicial; se for positivo, o projeto tende a ser viável. A TIR é a taxa que iguala o VPL a zero, devendo ser superior ao custo de capital para que o investimento seja aceito (Gitman; Zutter, 2010).

O método do Payback, embora menos sofisticado, é amplamente utilizado por empreendedores por sua simplicidade. Ele indica o tempo necessário para que o investimento inicial seja recuperado. Já o IL avalia a relação entre o valor presente dos fluxos de caixa e o investimento inicial, sendo útil para comparar projetos com diferentes escalas de investimento (Hoji, 2016).

A análise de sensibilidade e a análise de cenários também são fundamentais nesse processo. Elas avaliam como mudanças nas premissas (como variação de custos, receitas ou taxa de desconto) afetam os resultados do projeto. Segundo Souza e Clemente (2011), essas análises permitem ao gestor compreender o risco associado ao projeto e se preparar para possíveis adversidades.

Ainda, autores como Kuenzer e Silva (2013) reforçam que a viabilidade de um negócio não depende apenas de fatores financeiros, mas também de aspectos mercadológicos, operacionais e legais. Dessa forma, a análise econômico-financeira deve ser integrada a outras dimensões do plano de negócios para proporcionar uma visão holística da proposta empreendedora.

## **2.6 PLANO ESTRATÉGICO**

Ao tratar da identidade organizacional, torna-se indispensável compreender os elementos que orientam a existência e a atuação de uma empresa. Entre eles, destaca-se a missão, que expressa de forma clara o propósito central que direciona todas as ações e decisões corporativas. Nessa perspectiva, Chiavenato (2005, p. 138) afirma: “Missão significa a razão de ser do próprio negócio”. Importante destacar que “[...] a missão da empresa está voltada para a definição do negócio e do cliente, a fim de saber o que fazer (produto/serviço), como fazer (tecnologia a ser utilizada) e para quem fazer (mercado)” (Chiavenato, 2005, p. 138).

Dornelas (2008, p.142), define que:

No plano de negócios deve ser dada ênfase à análise dos ambientes

externo e interno, onde se medem os riscos inerentes ao negócio, as oportunidades de mercado identificadas, os pontos fortes da empresa (seus diferenciais) e, ainda, os seus pontos fracos (onde a empresa precisa melhorar). Só depois de uma análise ambiental criteriosa é que a empresa poderá estabelecer seus objetivos e metas, bem como as estratégias que implementar para atingi-los.

Nesse contexto, Porter (2004) identifica três estratégias genéricas para esse fim: liderança em custos, diferenciação e enfoque. Sobre liderança em custos é importante ter presente que, uma das etapas mais importantes do planejamento é a definição clara e direta das metas e objetivos, pois são eles que nortearão todas as estratégias a serem adotadas para obter o resultado que se espera.

| <b>Autor</b>                           | <b>José Dornelas</b>                                                                                                                                                                                                 | <b>Idalberto Chiavenato</b>                                                                                                  | <b>Fernando Dolabela</b>                                                                                                                 | <b>SEBRAE</b>                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Principais pilares/ metodologia</b> | 1) Capa<br>2) Sumário<br>3) Sumário executivo<br>4) Descrição da empresa<br>5) Produtos e serviços<br>6) Análise de mercado e competidores<br>7) Marketing e vendas<br>8) Análise estratégica<br>9) Plano financeiro | 1) Visão empreendedora<br>2) Inovação<br>3) Gestão administrativa<br>4) Recursos humanos<br>5) Tomada de decisão estratégica | 1) Identificação da oportunidade<br>2) Elaboração do plano<br>3) Contato com clientes<br>4) Ajustes no negócio<br>5) Visão empreendedora | 1) Sumário executivo<br>2) Análise de mercado<br>3) Plano de marketing<br>4) Plano operacional<br>5) Plano financeiro<br>6) Construção de cenários<br>7) Avaliação estratégica<br>8) Avaliação do plano de negócio |

Quadro 1: Quadro comparativo dos pilares das metodologias de Plano de Negócios.

Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

Portanto, a utilização do modelo SEBRAE como base metodológica se justifica pela sua capacidade de integrar teoria e prática em um formato acessível e



completo, pois neste estudo identificou-se que o modelo SEBRAE atende a todos os elementos estudados dos autores estudados neste trabalho. Permitindo que este estudo cumpra seu objetivo central: elaborar um plano de negócios para a implantação de um restaurante especializado em pratos à base de tilápia em Taió-SC.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Neste capítulo serão apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para o alcance dos objetivos propostos neste estudo, apresentando o delineamento da pesquisa, o universo, a população e a amostra da pesquisa, bem como os instrumentos utilizados para a coleta e o tratamento de dados.

#### **3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA**

O planejamento da pesquisa é um processo utilizado para produzir resultados de boa qualidade, que resultam da elaboração de um projeto coerente com os objetivos propostos. Segundo Mattar (2001, p. 17), “compreende a definição dos objetivos da pesquisa e de toda sua operacionalização”.

Para o desenvolvimento deste trabalho, optou-se por uma pesquisa de natureza aplicada, com fins exploratórios e descritivos, de abordagem quantitativa. Segundo Gil (1991, p. 41) a pesquisa possui caráter exploratório a qual têm como objetivo principal o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições. Seu planejamento é, portanto, bastante flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado. Também se caracterizou como descritiva, pois têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis.

De acordo com Severino (2007, p. 123), a pesquisa exploratória busca levantar informações sobre um determinado objeto, delimitando um campo de trabalho e mapeando suas condições de manifestação. Já conforme Andrade (2002, p. 19), a pesquisa descritiva “observa, registra, analisa, classifica e interpreta os fatos, sem que o pesquisador interfira sobre eles”.

A abordagem utilizada foi mista, com predominância quantitativa. A pesquisa quantitativa permite a análise interpretativa das percepções e expectativas dos participantes, foi usada para mensurar os dados obtidos por meio do questionário, permitindo identificar tendências e preferências dos consumidores em relação ao consumo de pratos à base de tilápia.

Além disso, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, a fim de embasar teoricamente os conceitos de plano de negócios, comportamento do consumidor,

turismo rural, empreendedorismo e desenvolvimento regional. Complementando, a pesquisa também utilizou fontes primárias, por meio da aplicação de questionários e entrevistas com moradores e potenciais clientes.

### **3.2 AMOSTRA E POPULAÇÃO**

Para Roesch (1999), a população é um grupo de pessoas ou empresas que se interessa entrevistar para o propósito de um estudo. A população é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum.

Para realização da pesquisa será necessário definir os sujeitos a serem pesquisados. Sendo que na pesquisa aplicada é utilizada uma amostra de determinada população, que conforme Zamberlan (2014), é um subgrupo da totalidade de uma população selecionada para realização de um estudo, e em outros casos poderá utilizar-se da totalidade deste universo. No caso desta pesquisa, o universo da pesquisa corresponde a Facção Pinguinho, localizada no município de Taió.

Conforme Roesch (1999) a pesquisa pode ser desenvolvida em um departamento de uma empresa ou englobar toda a organização sendo importante a descrição da organização escolhida incluindo a quantidade de pessoas que nela atuam.

A pesquisa foi realizada de forma bibliográfica e com o estudo de caso da então empresa mencionada, buscando fontes que possam trazer informações e conhecimento para o processo de elaboração do plano de negócios.

### **3.3 COLETA E TRATAMENTO DE DADOS**

A coleta dos dados foi realizada por meio de questionário estruturado, com perguntas fechadas e algumas abertas, desenvolvido com base nos objetivos do trabalho. O questionário foi aplicado de forma presencial e online, visando alcançar uma amostra mais ampla e diversificada.

Conforme Mattar (2001), os dados primários são coletados diretamente da fonte, com o objetivo específico de atender às necessidades da pesquisa. Para Oliveira (2011, p. 37), o questionário apresenta vantagens como o alcance de um

número maior de pessoas, padronização das respostas e economia de tempo e recursos. No entanto, o autor também alerta para a possibilidade de respostas pouco confiáveis, devido ao anonimato e à falta de comprometimento de alguns participantes.

O tratamento dos dados coletados se deu por meio de análise quantitativa e qualitativa. Os dados quantitativos, oriundos das perguntas fechadas, foram organizados em tabelas e gráficos, utilizando ferramentas como planilhas eletrônicas (Microsoft Excel), possibilitando uma leitura estatística e objetiva dos resultados. Já as respostas abertas foram analisadas de forma qualitativa, buscando compreender percepções, sugestões e expectativas dos participantes em relação ao consumo de pratos à base de tilápia e à proposta do restaurante.

Essas informações serviram como base para a elaboração do plano de negócios e para a definição de estratégias de marketing, posicionamento e diferenciação do empreendimento.

### **3.4 LIMITAÇÕES DA PESQUISA**

O estudo realizado apresentou limitações importantes a serem observadas. No que se refere às informações da empresa, ainda em seu estágio inicial, não se tem uma base histórica tão longa e sólida e sendo assim, os valores podem sofrer alterações significativas ao decorrer do tempo, portanto orienta-se refazer os cálculos anualmente a fim de corrigir possíveis desvios dos valores apresentados neste trabalho.

## **4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

O presente capítulo apresenta a caracterização da empresa, bem como o seu organograma. Apresenta-se também a pesquisa de público-alvo calculados a partir das informações fornecidas pelo formulário de pesquisa. Após apresenta-se o perfil dos respondentes e suas percepções. E, para finalizar, traz-se a análise financeira e de viabilidade. Para este estudo, foi compreendido que das metodologias de Plano de Negócios a mais completa é a de Dornelas, escolhida para aplicação neste trabalho.

#### 4.1 RESULTADOS DA PESQUISA DE VALIDAÇÃO SOBRE A ACEITAÇÃO DA IDEIA PELO PÚBLICO ALVO.

**Gráfico 1 – Gênero dos respondentes da Pesquisa de Mercado**



Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

O gráfico 1 representa o gênero que as pessoas respondentes se identificam, sendo 50% do gênero masculino e 50% do feminino.

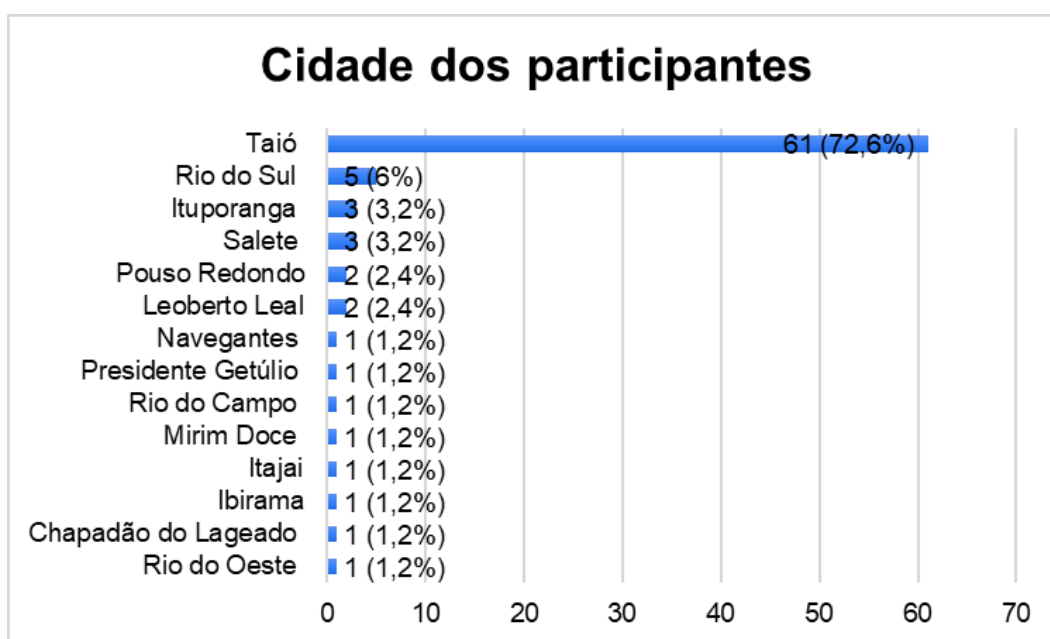
**Gráfico 2 – Idade dos respondentes da Pesquisa de Mercado**



Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

No gráfico 2, pode-se observar que o maior grupo de respondentes com percentual empatado (29%) estão na faixa etária de 18 a 34 anos de idade. A seguir observa-se que a segunda faixa etária mais presente entre os respondentes é de 35 a 44 anos (20%). Já com o percentual (15%) identificamos as faixas de 45 a 60 anos. Em seguida com (5%) identificamos os menores de 18 anos. Sendo assim, a menor participação foi a faixa de maiores de 60 anos, com apenas 2% dos respondentes.

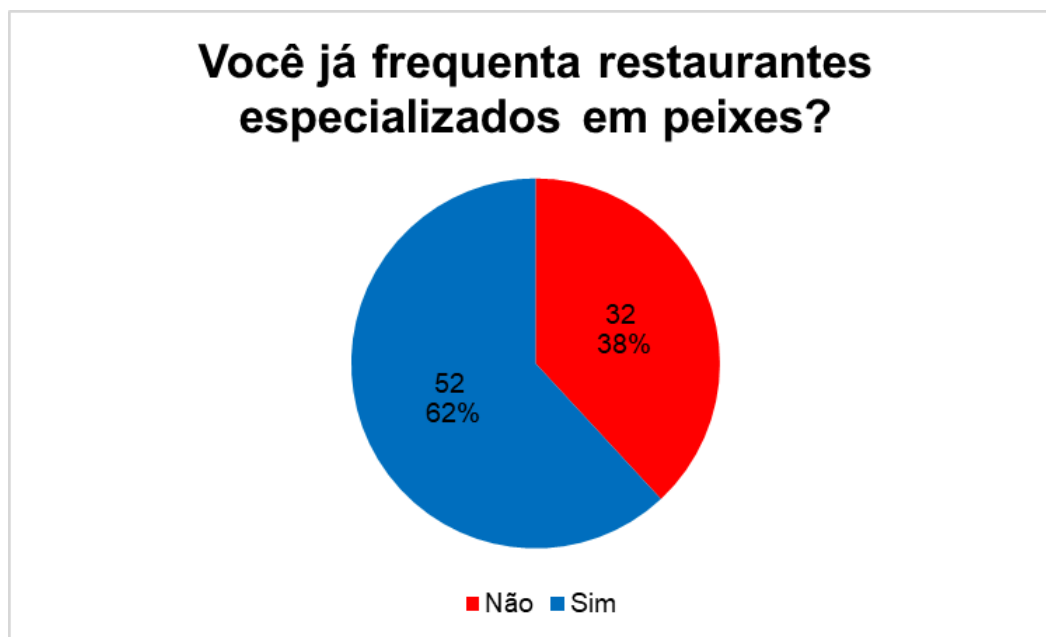
**Gráfico 3 – Cidade dos respondentes da Pesquisa de Mercado**



Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

No gráfico 3, observa-se que a grande maioria dos respondentes (72,8%) são da cidade de Taió, sendo possível direcionar ações do restaurante para esse público.

**Gráfico 4 – Hábito de frequentar restaurantes especializados em peixe**



Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

No gráfico 4, representa a porcentagem de respondentes que tem o hábito de frequentar restaurantes especializados em peixes, e conclui-se que cerca de 62% dessas pessoas possuem esse costume.

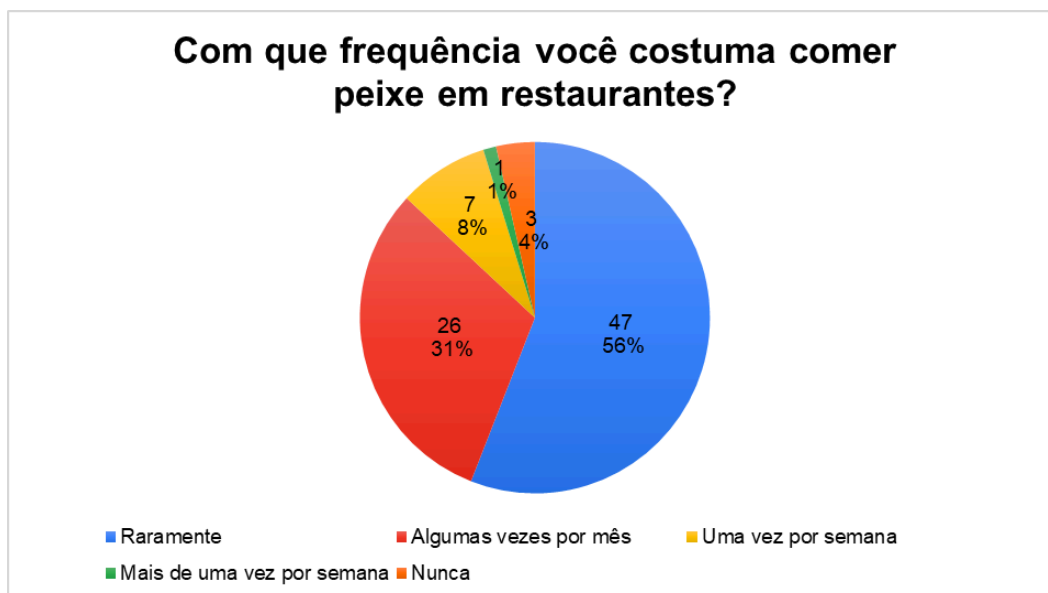
**Gráfico 5 – Histórico de consumo de pratos à base de tilápia**



Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

O gráfico 5, representa a porcentagem de respondentes que já fizeram refeições à base de tilápia antes e concluiu-se que cerca de 85% dessas pessoas já desfrutaram desse tipo de gastronomia.

**Gráfico 6 – Histórico de frequência dos respondentes da Pesquisa**

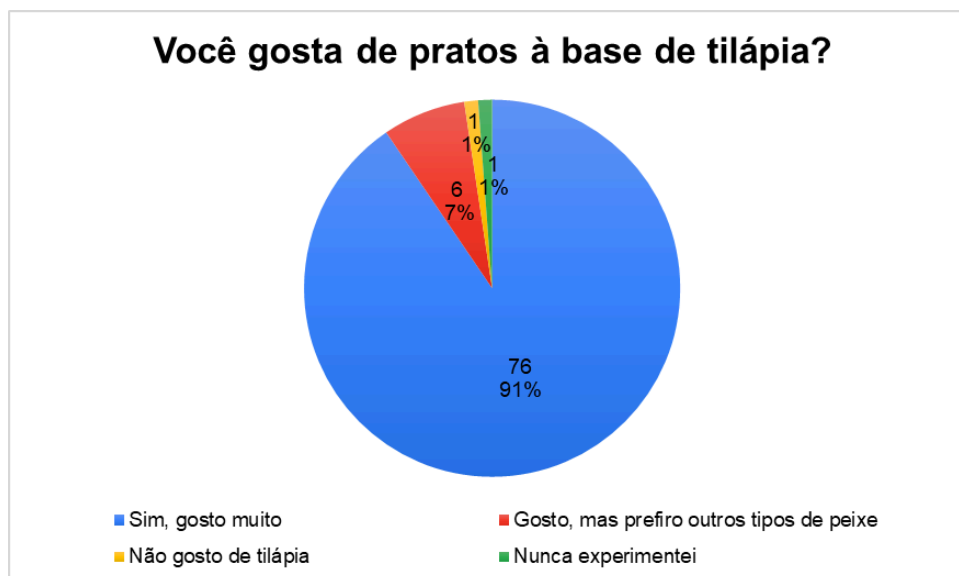


Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

No gráfico 6, observa-se o histórico de consumo de peixe em restaurantes. Verifica-se que a maioria dos entrevistados (56%) afirmou consumir peixe raramente. Em seguida, 31% informaram consumir algumas vezes por mês. Já 8% afirmaram consumir uma vez por mês, enquanto 4% declaram nunca consumir peixe. Por fim, apenas 1% relatou consumir peixe mais de uma vez por semana, representando a menor parcela da amostra.



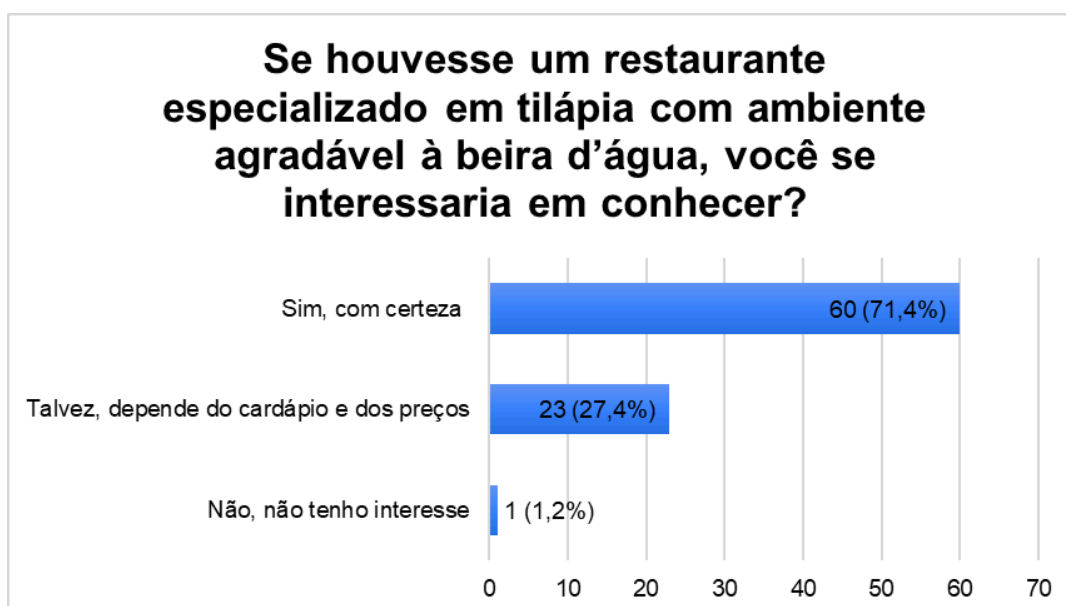
**Gráfico 7 – Interesse por pratos à base de tilápia**



Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

No gráfico 7, observa-se que a maioria dos respondentes (91%) gostam muito de pratos à base de tilápia, em seguida afirmam gostar mas tem preferência por outros tipos de peixes (7%), já empatados em última colocação alegam não gostar ou nunca ter experimentado 2% dos respondentes.

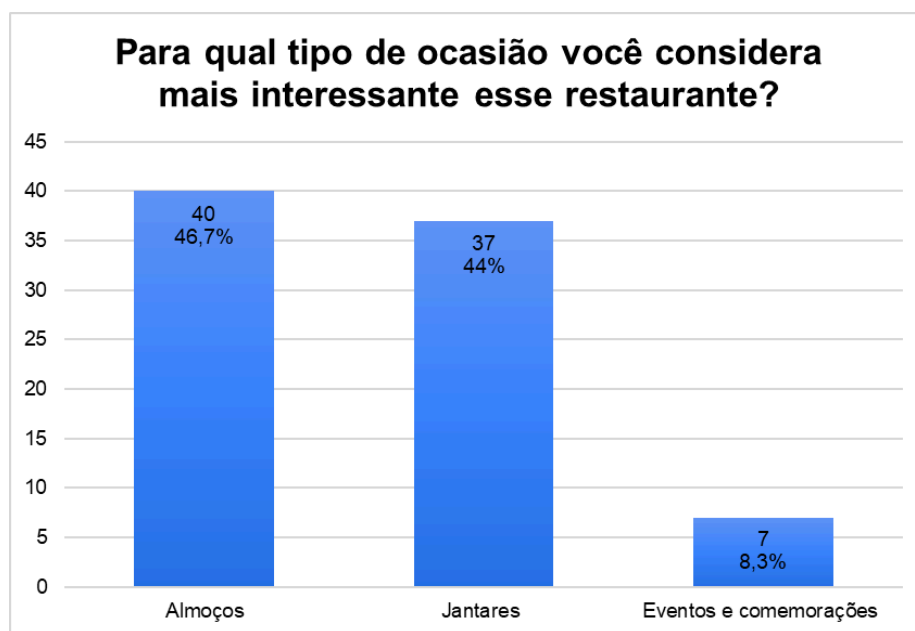
**Gráfico 8 – Potencial de visitação dos respondentes da Pesquisa**



Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

O gráfico 8 apresenta o potencial de visitação ao restaurante. Observa-se que a maioria dos entrevistados (71,4%) afirmou que com certeza teria interesse em visitar o local. Já 27,1% demonstraram interesse parcial, ou seja, talvez visitariam o restaurante dependendo do cardápio e dos preços. Por outro lado, 1,2% dos respondentes declararam não ter interesse em realizar a visita.

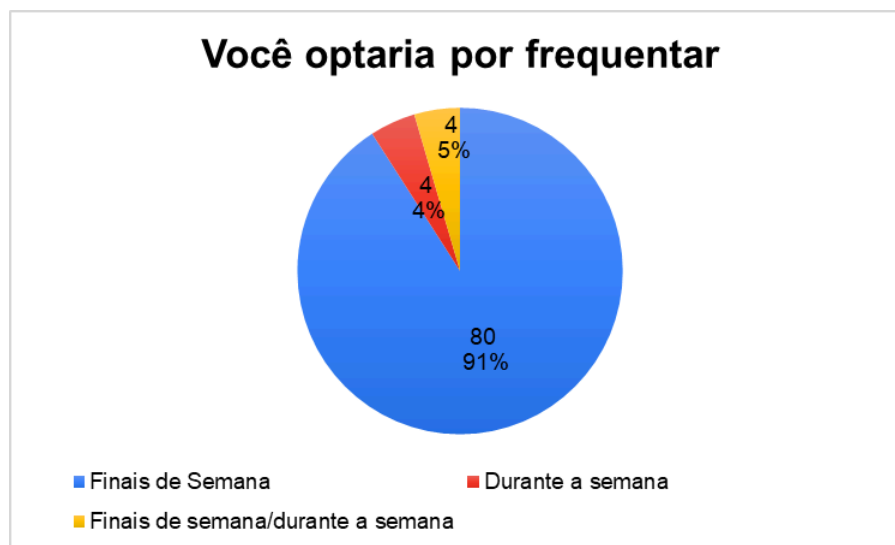
**Gráfico 9 – Preferência de horário: Almoço X Jantar**



Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

O gráfico 9 representa o período no qual os respondentes da pesquisa preferem realizar suas refeições no restaurante e foi constatado que 46,7% deles preferem ir ao restaurante para almoçar e 44% deles optam por ir jantar. Já 8,3% dos respondentes demonstraram interesse pelas opções de eventos e comemorações.

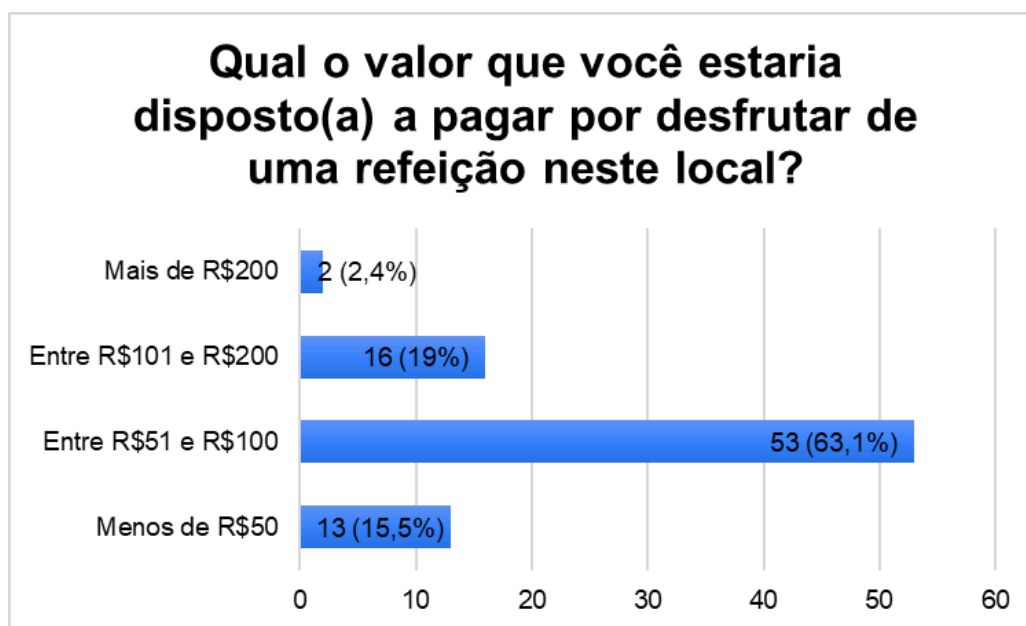
**Gráfico 10 – Preferência de horário: Durante a semana X Finais de semana**



Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

O gráfico 10 representa o dia no qual os respondentes da pesquisa preferem frequentar o restaurante e foi constatado que 91% deles preferem ir ao restaurante nos finais de semana e 5% deles optam por ir tanto durante a semana quanto nos finais de semana. Já 4% dos respondentes demonstraram interesse em visitar durante a semana.

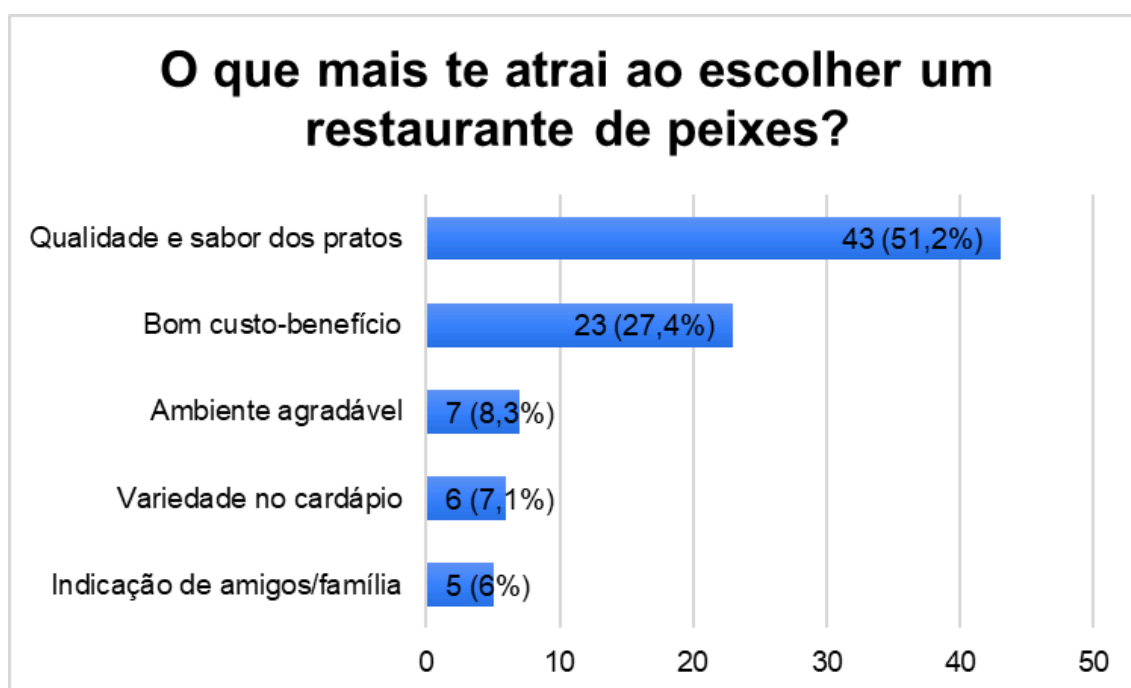
**Gráfico 11 – Valor disponível a pagar por prato**



Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

O gráfico 11 trata sobre o valor que os respondentes têm disponível para pagar em um prato. O maior grupo (63,1%) votou que estaria disposto a pagar de R\$51,00 a R\$100,00 em uma refeição, logo em seguida em 19% os que estão dispostos a pagar tanto de R\$101,00 a R\$200,00, seguido dos que pagariam menos de 50 reais (15,5%) e por fim os que estariam dispostos a pagar mais de R\$200,00 em uma refeição (2,4%). De forma geral, a maioria (82,1%) pagariam entre R\$51,00 e R\$200,00 em uma refeição.

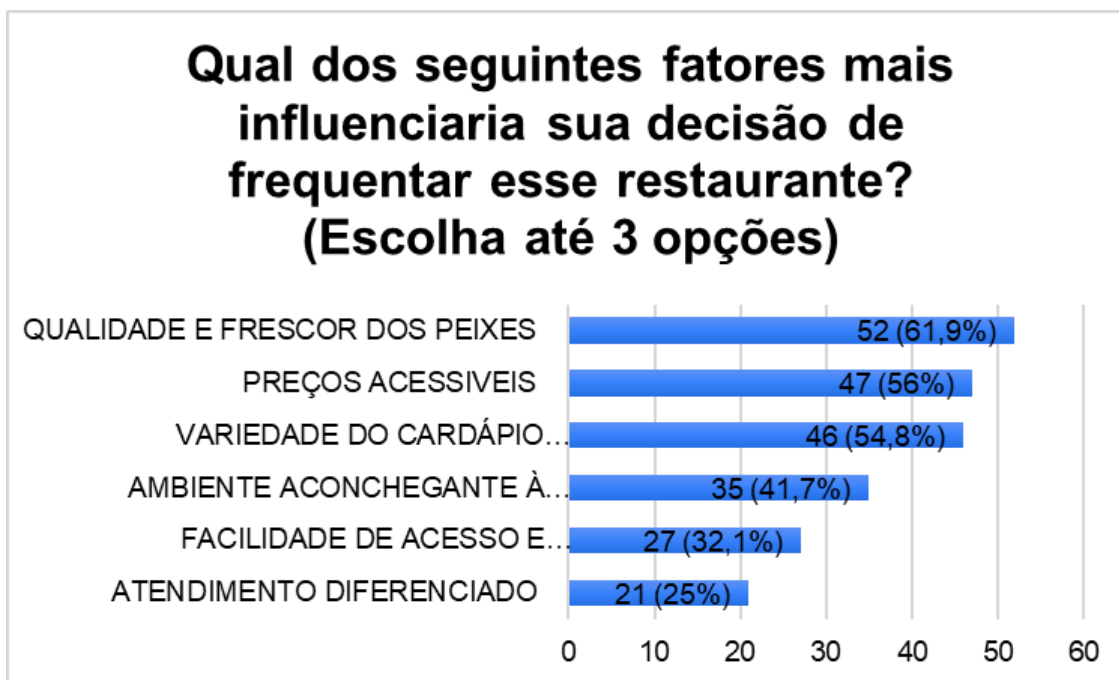
**Gráfico 12 – Fatores que fidelizam os respondentes da Pesquisa**



Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

No gráfico 12 é possível observar alguns dos fatores que os respondentes da pesquisa procuram para se fidelizar a um restaurante. Os mais votados foram: Qualidade e sabor dos pratos (51,2%), custo-benefício (27,4%), ambiente agradável (8,3%), variedade no cardápio (7,1%) e por fim, indicação de amigos/família (6%).

**Gráfico 13 – Fatores-chave para atrair clientes**



Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

Por fim, o gráfico 13 apresenta os fatores-chave de atração dos respondentes em relação a um novo restaurante na cidade de Taió. Verificou-se que a maioria (61,9%) destacou a qualidade e o frescor dos peixes como principal fator de interesse. Em seguida, 56% apontaram o ambiente aconchegante à beira d'água como um diferencial importante, e 51,8% valorizaram preços acessíveis. Já 41,7% mencionaram a variedade do cardápio, enquanto as menores porcentagens foram atribuídas à facilidade de acesso e localização (32,1%) e ao atendimento diferenciado (25%).

## **4.2 A EMPRESA**

Neste capítulo, serão apresentadas a caracterização do negócio, a definição do projeto, a descrição da empresa, além de sua estrutura societária e organizacional.

### **4.2.1 Definição do Negócio**

O empreendimento proposto atuará no setor de alimentação fora do lar, mais especificamente no ramo de restaurantes, e estará localizado na propriedade da família, situada na Estrada Geral Ribeirão Pequeno, em Taió – SC. O público-alvo do

restaurante será composto por homens e mulheres residentes na região do Alto Vale do Itajaí, além de visitantes e turistas de outras localidades.

Segundo o SEBRAE (2023), o setor de alimentação é um dos que mais crescem no Brasil, impulsionado por mudanças no estilo de vida e pela busca por experiências gastronômicas diferenciadas. O órgão destaca que negócios que aliam qualidade, autenticidade e atendimento personalizado conseguem se destacar mesmo em mercados locais, desde que tenham um posicionamento estratégico claro e coerente com o perfil do público.

#### **4.2.2 Definição do Projeto**

O projeto consiste na implantação do Restaurante Ninho da Tilápia, especializado em pratos à base de tilápia de cultivo próprio, localizado no município de Taió - SC. O estabelecimento terá capacidade para atender até 100 pessoas por dia, oferecendo um ambiente rústico e acolhedor à beira da lagoa.

Para sua implantação, será necessário investir na construção da estrutura física, incluindo salão, cozinha e banheiros, seguindo as normas da vigilância sanitária, além da aquisição de equipamentos de informática, móveis, utensílios de cozinha, e recursos voltados ao marketing de divulgação.

De acordo com o SEBRAE (2022), antes da abertura de um empreendimento, é essencial definir claramente o investimento inicial, o público-alvo e a proposta de valor do negócio, pois esses fatores são determinantes para a viabilidade e sustentabilidade financeira. O planejamento prévio também contribui para reduzir riscos e aumentar as chances de sucesso no mercado competitivo de alimentação.

#### **4.2.3 Estratégias**

As estratégias adotadas para o posicionamento e crescimento do Restaurante Ninho da Tilápia incluem:

- Diferenciação por meio da especialização em pratos com tilápia de cultivo próprio;
- Foco em experiências autênticas e ambiente rústico, junto à natureza;

- Parcerias com agências de turismo e roteiros rurais;
- Utilização de mídias sociais e marketing digital para divulgação;
- Promoções sazonais e eventos temáticos para atrair visitantes;
- Atendimento de excelência, com foco na fidelização dos clientes.

Essas estratégias visam criar uma marca forte, aumentar a visibilidade do negócio e garantir competitividade sustentável. Conforme orienta o SEBRAE (2023), a diferenciação é um dos principais caminhos para que pequenos empreendimentos conquistem destaque, sendo o marketing de relacionamento e a experiência do cliente fatores-chave para a fidelização e o crescimento contínuo.

#### **4.2.4 Estratégias de Posicionamento e Crescimento**

As principais estratégias para posicionar o Ninho da Tilápia no mercado e garantir seu crescimento sustentável são:

- Diferenciação pela especialização em tilápia de cultivo próprio;
- Criação de um ambiente rústico e autêntico, em contato com a natureza;
- Parcerias estratégicas com agências de turismo e roteiros rurais;
- Uso eficiente das redes sociais e do marketing digital;
- Promoções sazonais e eventos temáticos;
- Atendimento de excelência, visando à fidelização dos clientes.

Essas ações têm como objetivo fortalecer a marca, atrair mais visitantes e consolidar o restaurante como uma referência regional em culinária de tilápia. Segundo o SEBRAE (2023), a construção de uma marca sólida está diretamente relacionada à coerência entre propósito, atendimento e experiência oferecida, sendo

esses fatores determinantes para a diferenciação no mercado gastronômico.

## **4.3 PLANO DE MARKETING**

### **4.3.1 Análise de Mercado**

O mercado gastronômico brasileiro vem se destacando pela busca por experiências autênticas e sustentáveis, tendência que favorece o crescimento de empreendimentos voltados à alimentação saudável e à valorização de produtos regionais. Segundo o SEBRAE (2023), o setor de alimentação fora do lar continua em expansão, impulsionado pela busca por conveniência, lazer e experiências gastronômicas diferenciadas.

Na região do Alto Vale do Itajaí, há um público que valoriza o contato com a natureza e o consumo de alimentos frescos, o que cria um cenário propício para o sucesso de um restaurante especializado em pratos à base de tilápia, associado a um ambiente agradável e acolhedor.

#### **4.3.1.1 Público-alvo**

De acordo com o SEBRAE (2022), a identificação precisa do público-alvo é fundamental para definir produtos, preços e estratégias de comunicação. O restaurante destina-se a:

- Famílias que buscam lazer e alimentação de qualidade;
- Casais e grupos de amigos que valorizam experiências gastronômicas em locais tranquilos;
- Turistas e visitantes regionais interessados em culinária local;
- Consumidores conscientes, que priorizam alimentação saudável e sustentável.



#### **4.3.1.2 Análise da Concorrência**

Segundo Kotler e Keller (2012), conhecer os concorrentes e seus diferenciais é essencial para formular estratégias de posicionamento eficazes. Na região, destacam-se como concorrentes diretos os estabelecimentos: Abitante Pesque Pague (Mirim Doce/SC) e Ponto do Peixe (Pouso Redondo/SC). Já os concorrentes indiretos incluem Galego Lanches, Insano's Bistrô e Big Lanches, em Taió/SC.

O diferencial competitivo do restaurante está na produção própria de tilápia, no ambiente à beira da lagoa e na proposta de experiência completa, unindo gastronomia, lazer e natureza, atributos valorizados pelo consumidor contemporâneo (SEBRAE, 2023).

#### **4.3.2 Posicionamento de Mercado**

Segundo o SEBRAE (2022), o posicionamento de mercado é a forma como a empresa deseja ser percebida pelos clientes em relação à concorrência. O restaurante será posicionado como uma referência regional em gastronomia de tilápia e lazer à beira d'água, destacando o frescor, o sabor e a sustentabilidade do produto.

Slogan sugerido: "Sabor da Tilápia, Frescor da Natureza."

O posicionamento busca reforçar a imagem de um restaurante autêntico, familiar e conectado à natureza, associando qualidade e experiência.

#### **4.3.3. Estratégias de Marketing**

##### **4.3.3.1. Produto**

De acordo com Las Casas (2011), o produto é o principal elemento do composto mercadológico, pois é o que materializa o valor percebido pelo cliente. O restaurante oferecerá um cardápio variado de pratos à base de tilápia, como:

- Tilápia frita, grelhada, assada e ao molho;

- Porções de filé e iscas;
- Pratos executivos e menus infantis;
- Sobremesas caseiras e bebidas artesanais.

Além disso, contará com produção própria de tilápia, garantindo frescor e qualidade. O ambiente será rústico e acolhedor, com deck à beira da lagoa, área kids e espaço para eventos.

Essas características reforçam o que o SEBRAE (2021) define como “valor agregado”, ou seja, atributos que diferenciam o negócio e aumentam a satisfação do cliente.

#### **4.3.3.2. Preço**

O preço será definido com base na percepção de valor e na concorrência regional. Conforme o SEBRAE (2023), uma boa estratégia de precificação deve equilibrar custos, valor percebido e posicionamento de mercado.

- Pratos individuais: R\$ 35,00 a R\$ 60,00
- Porções e combos familiares: R\$ 80,00 a R\$ 150,00
- Eventos e reservas sob consulta.

Serão adotadas ações promocionais, como descontos em dias de menor movimento e programas de fidelidade, de acordo com o comportamento de consumo local.

#### **4.3.3.3. Praça**

O restaurante terá atendimento presencial, priorizando a experiência completa do cliente. Contudo, segundo o SEBRAE (2022), diversificar canais de venda é uma estratégia essencial para ampliar o alcance. Por isso, também serão ofertadas opções de:

- Delivery local e retirada no balcão, com embalagens ecológicas;
- Parcerias com hotéis e pousadas, atraindo turistas;
- Venda de tilápias frescas, agregando valor à produção.

#### **4.3.3.4. Promoção**

Segundo Kotler e Keller (2012), a comunicação integrada é o processo pelo qual as empresas informam, convencem e lembram os consumidores sobre seus produtos e marcas. O plano promocional incluirá:

##### **a) Marketing Digital**

- Perfis no Instagram, Facebook e Google Meu Negócio;
- Publicações com fotos e vídeos dos pratos, bastidores e eventos;
- Campanhas de tráfego pago com foco regional;
- Website institucional com informações, cardápio e reservas.

##### **b) Marketing de Experiência**

- Eventos temáticos (ex: Festival da Tilápia);
- Música ao vivo aos finais de semana;
- Ações promocionais de inauguração e degustações.

##### **c) Parcerias Locais**

- Parcerias com influenciadores regionais, agências de turismo e produtores locais;
- Apoio a eventos culturais da comunidade, reforçando o compromisso social da marca.

#### d) Identidade Visual

- A marca terá design natural e harmônico, utilizando cores que remetem à água e à tranquilidade, conforme recomenda o SEBRAE (2021) ao tratar de branding e construção de identidade de marca.

#### **4.3.4. Estratégia de Relacionamento com o Cliente**

Segundo o SEBRAE (2023), fidelizar clientes é mais rentável do que conquistar novos, pois o público recorrente tende a gastar mais e recomendar o negócio. Por isso, o restaurante adotará:

- Treinamento da equipe para atendimento acolhedor e personalizado;
- Pesquisas de satisfação via QR Code nas mesas;
- Programa de fidelidade “Cliente da Lagoa” com recompensas;
- Comunicação ativa via WhatsApp e redes sociais após a visita.

**Tabela 1 - Facilidade e dificuldades internas e externas**

| Facilidades Externas<br>(Oportunidades)                                                                                                                                                                                                                                  | Dificuldades Externas<br>(Ameaças)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Produção própria de tilápia</b></li> <li>• <b>Localização estratégica</b></li> <li>• <b>Possibilidade de pesca como diferencial</b></li> </ul>                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Necessidade de alto investimento inicial para construção</b></li> <li>• <b>Dependência do fluxo de clientes locais e regionais</b></li> <li>• <b>Divulgação e atração de público podem levar tempo</b></li> <li>• <b>Equipe capacitada</b></li> <li>• <b>Custos com insumos e manutenção para qualidade de produção</b></li> </ul> |
| Facilidades Internas<br>(Pontos Fortes)                                                                                                                                                                                                                                  | Dificuldades Internas<br>(Pontos Fracos)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Concorrência</b></li> <li>• <b>Custos com insumos e manutenção para qualidade de produção</b></li> <li>• <b>Fatores climáticos (crescimento da tilápia)</b></li> <li>• <b>Restrições ambientais e sanitárias.</b></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Crescimento do consumo de pescados no Brasil, alta demanda da tilápia no mercado</b></li> <li>• <b>Parceria com turismo e fornecedores locais</b></li> <li>• <b>Exploração de delivery.</b></li> <li>• <b>Expansão do negócio com venda de tilápias para clientes e mercados locais.</b></li> </ul>                                |

Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

## 4.4 PLANO FINANCEIRO

Esta seção do plano de negócios aborda os aspectos econômicos e financeiros do projeto, incluindo o investimento inicial, as projeções de receita e os custos operacionais. Conforme o SEBRAE (2023), essa análise é essencial para avaliar a viabilidade e sustentabilidade financeira do empreendimento.

### 4.4.1 Investimentos necessários

Para que se dê início às atividades do empreendimento será necessário investir em construção e equipamentos fixos. Os principais investimentos em fixos realizados serão em máquinas e ferramentas, e equipamentos eletrônicos.

As tabelas a seguir demonstram exatamente quais os investimentos iniciais necessários, detalhando tanto os investimentos fixos como os investimentos em matéria-prima.

**Tabela 2 - Máquinas e equipamentos**

|              | Descrição                                | Qtde. | Valor Unit.  | Total                 |
|--------------|------------------------------------------|-------|--------------|-----------------------|
| 1            | Fundação e estrutura de base             | 1     | R\$ 12.000   | R\$ 12.000            |
| 2            | Piso de concreto + cerâmica              | 1     | R\$ 10.000   | R\$ 10.000            |
| 3            | Paredes em alvenaria (cozinha/banh.)     | 1     | R\$ 45.000   | R\$ 45.000            |
| 4            | Estrutura em madeira (resto do salão)    | 1     | R\$ 56.000   | R\$ 56.000            |
| 5            | Telhado (telha cerâmica ou fibrocimento) | 1     | R\$ 15.000   | R\$ 15.000            |
| 6            | Revestimento cerâmico da cozinha/banh.   | 1     | R\$ 3.000    | R\$ 3.000             |
| 7            | Instalações elétricas e hidráulicas      | 1     | R\$ 10.000   | R\$ 10.000            |
| 8            | Banheiros completos (louças e metais)    | 1     | R\$ 6.000    | R\$ 6.000             |
| 9            | Lona para fechamento lateral (inverno)   | 1     | R\$ 4.500    | R\$ 4.500             |
| 10           | Mão de obra geral (15 a 25%)             | 1     | R\$ 20.000   | R\$ 20.000            |
| 11           | Instalação Elétrica                      | 1     | R\$ 4.500,00 | R\$ 4.500,00          |
| 12           | Poste Padrão Celesc (c/ instalação)      | 1     | R\$ 3.900,00 | R\$ 3.900,00          |
| 13           | Alvarás e licenças                       | 1     | R\$ 500,00   | R\$ 500,00            |
| 14           | Instalação internet                      | 1     | R\$ 500,00   | R\$ 500,00            |
| <b>Total</b> |                                          |       |              | <b>R\$ 190.900,00</b> |

Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

**Tabela 3 - Móveis e utensílios**

|              | Descrição                                         | Qtde. | Valor Unit.  | Total                |
|--------------|---------------------------------------------------|-------|--------------|----------------------|
| 1            | Bancada de inox com pia e cuba dupla              | 1     | R\$ 2.038,37 | R\$ 2.038,37         |
| 2            | Fogão industrial 4 bocas com forno                | 1     | R\$ 1.250,00 | R\$ 1.250,00         |
| 3            | Fritadeira elétrica 2 cubas                       | 1     | R\$ 980,00   | R\$ 980,00           |
| 4            | Liquidificador industrial 4L                      | 1     | R\$ 650,00   | R\$ 650,00           |
| 5            | Faca fileteira profissional                       | 1     | R\$ 29,99    | R\$ 29,99            |
| 6            | Tábua de polietileno para peixe                   | 1     | R\$ 110,50   | R\$ 110,50           |
| 7            | Pratos, talheres, copos (80 pessoas)              | 80    | R\$ 24,00    | R\$ 1.920,00         |
| 8            | Freezer horizontal                                | 1     | R\$ 1.500,00 | R\$ 1.500,00         |
| 9            | Geladeira                                         | 1     | R\$ 1.800,00 | R\$ 1.800,00         |
| 10           | Mini Câmara Fria Para Restaurante 4 Portas Frilux | 1     | R\$ 5.997,99 | R\$ 5.997,99         |
| 11           | Chapa bifeteira                                   | 1     | R\$ 1.886,73 | R\$ 1.886,73         |
| 12           | Bowls e cubas para montagem das saladas           | 1     | R\$ 392,57   | R\$ 392,57           |
| 13           | Cortadores e fatiadores de alimentos              | 1     | R\$ 1.158,70 | R\$ 1.158,70         |
| 14           | Balcão refrigerado inox                           | 1     | R\$ 6.570,11 | R\$ 6.570,11         |
| 15           | Pia exclusiva para lavagem de mãos                | 1     | R\$ 417,37   | R\$ 417,37           |
| 16           | Prateleiras aéreas                                | 1     | R\$ 203,31   | R\$ 203,31           |
| 17           | Tanque para lavagem de utensílios                 | 1     | R\$ 1.305,15 | R\$ 1.305,15         |
| 18           | Dispenser para sabonete e papel toalha            | 1     | R\$ 50,41    | R\$ 50,41            |
| 19           | Lixeiras com pedal e tampa de 50lts               | 1     | R\$ 99,90    | R\$ 99,90            |
| 20           | Sistema de exaustão e coifa industrial            | 1     | R\$ 1.748,09 | R\$ 1.748,09         |
| 21           | Luvas térmicas e aventais                         | 1     | R\$ 91,40    | R\$ 91,40            |
| 22           | Mesas com bancos para 8 pessoas                   | 10    | R\$ 2.142,04 | R\$ 21.420,40        |
| <b>Total</b> |                                                   |       |              | <b>R\$ 51.620,99</b> |

Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

**4.4.3 Origem dos recursos**

A origem dos recursos para os investimentos será com recurso próprio.

**Tabela 4 - Fontes de recursos**

|                       |                |
|-----------------------|----------------|
| Recursos Próprios     | R\$ 250.920,99 |
| Recursos de Terceiros | R\$ 0,00       |
| <b>TOTAL</b>          | R\$ 250.920,99 |

Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

**4.4.4 Regime de tributação**

No primeiro momento a empresa estará enquadrada no MEI (Micro empreendedor Individual), devido ao tamanho da empresa e a quantidade de funcionários, e ainda levando em consideração que o faturamento não será exorbitante no primeiro ano.

**4.4.5 Receita Operacional**

A tabela a seguir demonstra a projeção da Receita Operacional Bruta para os primeiros 3 anos de atividade do restaurante. Como a receita é proveniente da venda dos pratos, todo o resultado vem da atividade principal do negócio.

**Tabela 5 - Produção e vendas**

| DESCRIÇÃO       | REF. | ANO 1          | ANO 2          | ANO 3          |
|-----------------|------|----------------|----------------|----------------|
| Venda de Pratos | 100% | R\$ 347.677,20 | R\$ 382.444,92 | R\$ 420.689,41 |

Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

O crescimento de 10% ao ano foi projetado com base na expectativa de ampliação do espaço físico e da capacidade de atendimento do restaurante. Consequentemente, haverá aumento do volume de pratos vendidos e a possível necessidade de contratação de mais profissionais para suportar a demanda



crescente.

#### 4.4.6 Custos e despesas operacionais

Os custos operacionais foram estimados de acordo com o volume de venda. Na tabela que segue, demonstra quanto será o custo da empresa mensalmente.

**Tabela 6 - Custos e despesas operacionais**

|              | Descrição                          | Qtde. | Valor Unit.  | Total               |
|--------------|------------------------------------|-------|--------------|---------------------|
| 1            | Aluguel                            | 1     | R\$ 0,00     | R\$ 0,00            |
| 2            | Telefone                           | 1     | R\$ 0,00     | R\$ 0,00            |
| 3            | Material expediente                | 1     | R\$ 150,00   | R\$ 150,00          |
| 4            | Contador                           | 1     | R\$ 500,00   | R\$ 500,00          |
| 5            | Energia                            | 1     | R\$ 1.500,00 | R\$ 1.500,00        |
| 6            | Publicidade e Propaganda           | 1     | R\$ 1.000,00 | R\$ 1.000,00        |
| 7            | Pró-labore                         | 1     | R\$ 1.600,00 | R\$ 1.600,00        |
| 8            | Manutenção máquinas / equipamentos | 1     | R\$ 1.000,00 | R\$ 1.000,00        |
| 9            | Manutenção predial                 | 1     | R\$ 2.500,00 | R\$ 2.500,00        |
| 10           | Internet                           | 1     | R\$ 150,00   | R\$ 150,00          |
| 11           | Outras despesas                    | 1     | R\$ 0,00     | R\$ 0,00            |
| <b>Total</b> |                                    |       |              | <b>R\$ 8.400,00</b> |

Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

#### 4.4.7 Fluxo de caixa projetado

O fluxo de caixa compreende as entradas e saídas de dinheiro da empresa. A depreciação, como é considerada um valor de desgaste e não uma saída real de recurso da empresa é somada ao resultado final.

O fluxo de caixa do período resulta da soma dos fluxos operacional, financeiro e de investimentos, o saldo final de caixa é o saldo do caixa do ano anterior que é somado ao caixa atual.

**Tabela 7 - Fluxo de caixa projetado**

| <b>Especificação</b>                | <b>Mês 01</b>    | <b>Mês 02</b>    | <b>Mês 03</b>    | <b>Mês 04</b>    | <b>Mês 05</b>    | <b>Mês 06</b>    |
|-------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>ENTRADAS</b>                     |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
| <b>1. RECEITA DE VENDAS - BRUTA</b> | R\$ 28.973,10    | R\$ 28.973,10    | R\$ 28.973,10    | R\$ 28.973,10    | R\$ 28.973,10    | R\$ 28.973,10    |
| <b>SAÍDAS</b>                       |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
| <b>Impostos</b>                     | R\$ 1.448,66     | R\$ 1.448,66     | R\$ 1.448,66     | R\$ 1.448,66     | R\$ 1.448,66     | R\$ 1.448,66     |
| <b>Custo das Mercadorias</b>        | R\$ 7.243,27     | R\$ 7.243,27     | R\$ 7.243,27     | R\$ 7.243,27     | R\$ 7.243,27     | R\$ 7.243,27     |
| <b>Custos Fixos</b>                 | R\$ 8.400,00     | R\$ 8.400,00     | R\$ 8.400,00     | R\$ 8.400,00     | R\$ 8.400,00     | R\$ 8.400,00     |
| <b>2. TOTAL DAS SAÍDAS</b>          | R\$ 17.091,93    | R\$ 17.091,93    | R\$ 17.091,93    | R\$ 17.091,93    | R\$ 17.091,93    | R\$ 17.091,93    |
| <b>3. SALDO FINAL DO MÊS (1-2)</b>  | R\$ 11.881,17    | R\$ 11.881,17    | R\$ 11.881,17    | R\$ 11.881,17    | R\$ 11.881,17    | R\$ 11.881,17    |
| <b>Investimento Inicial</b>         | (R\$ 221.100,59) | R\$ 0,00         | R\$ 0,00         | R\$ 0,00         | R\$ 0,00         | R\$ 0,00         |
| <b>5. SALDO ATUAL DE CAIXA</b>      | (R\$ 209.219,42) | (R\$ 197.338,25) | (R\$ 185.457,08) | (R\$ 173.575,91) | (R\$ 161.694,74) | (R\$ 149.813,57) |

Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

**Tabela 7 - Fluxo de caixa projetado (Continuação)**

| <b>Especificação</b>                | <b>Mês 07</b>    | <b>Mês 08</b>    | <b>Mês 09</b>    | <b>Mês 10</b>    | <b>Mês 11</b>    | <b>Mês 12</b>   |
|-------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------|
| <b>ENTRADAS</b>                     |                  |                  |                  |                  |                  |                 |
| <b>1. RECEITA DE VENDAS - BRUTA</b> | R\$ 28.973,10    | R\$ 28.973,10    | R\$ 28.973,10    | R\$ 28.973,10    | R\$ 28.973,10    | R\$ 28.973,10   |
| <b>SAÍDAS</b>                       |                  |                  |                  |                  |                  |                 |
| <b>Impostos</b>                     | R\$ 1.448,66     | R\$ 1.448,66     | R\$ 1.448,66     | R\$ 1.448,66     | R\$ 1.448,66     | R\$ 1.448,66    |
| <b>Custo das Mercadorias</b>        | R\$ 7.243,27     | R\$ 7.243,27     | R\$ 7.243,27     | R\$ 7.243,27     | R\$ 7.243,27     | R\$ 7.243,27    |
| <b>Custos Fixos</b>                 | R\$ 8.400,00     | R\$ 8.400,00     | R\$ 8.400,00     | R\$ 8.400,00     | R\$ 8.400,00     | R\$ 8.400,00    |
| <b>2. TOTAL DAS SAÍDAS</b>          | R\$ 17.091,93    | R\$ 17.091,93    | R\$ 17.091,93    | R\$ 17.091,93    | R\$ 17.091,93    | R\$ 17.091,93   |
| <b>3. SALDO FINAL DO MÊS (1-2)</b>  | R\$ 11.881,17    | R\$ 11.881,17    | R\$ 11.881,17    | R\$ 11.881,17    | R\$ 11.881,17    | R\$ 11.881,17   |
| <b>Investimento Inicial</b>         | (R\$ 149.813,57) | (R\$ 137.932,40) | (R\$ 126.051,23) | (R\$ 114.170,06) | (R\$ 102.288,89) | (R\$ 90.407,72) |
| <b>5. SALDO ATUAL DE CAIXA</b>      | (R\$ 137.932,40) | (R\$ 126.051,23) | (R\$ 114.170,06) | (R\$ 102.288,89) | (R\$ 90.407,72)  | (R\$ 78.526,55) |

Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

Na tabela apresentada, é demonstrado o fluxo de caixa projetado para o período de 12 meses, de acordo com as outras tabelas.

#### **4.5 Payback original e descontado**

O Payback Original (Simples) e o Payback Descontado são indicadores cruciais para a análise de viabilidade, conforme metodologias recomendadas pelo SEBRAE. Eles demonstram o tempo necessário para que as entradas de caixa do projeto se igualem ao valor que foi investido, ou seja, o período de recuperação do investimento.

Enquanto o Payback Original não considera o valor do dinheiro no tempo, o Payback Descontado utiliza a Taxa Mínima de Atratividade (TMA) para trazer as

entradas de caixa a valor presente. Desta forma, o Payback Descontado oferece uma visão mais rigorosa do tempo real de recuperação.

#### Payback no Cenário Realista

No Cenário Realista (663 pratos/mês), o prazo de retorno dos investimentos obtido através do Payback Original é de 18,61 meses (1 ano e 6 meses). Já no Payback Descontado, onde se utiliza uma TMA de 1,87% ao mês, o prazo de retorno obtido é de aproximadamente 20,6 meses (1 ano e 9 meses)

**Tabela 8 - Payback Original e Descontado - Cenário Realista**

| Período        | Fluxo           | Payback Original   | Valor Presente  | Payback Descontado |
|----------------|-----------------|--------------------|-----------------|--------------------|
| <b>0</b>       | -R\$ 221.100,59 | -R\$ 221.100,59    | -R\$ 221.100,59 | -R\$ 221.100,59    |
| <b>1</b>       | R\$ 11.882,17   | -R\$ 209.218,42    | R\$ 11.660,11   | -R\$ 209.440,48    |
| <b>2</b>       | R\$ 11.882,17   | -R\$ 197.336,25    | R\$ 11.442,16   | -R\$ 197.998,32    |
| <b>3</b>       | R\$ 11.882,17   | -R\$ 185.454,08    | R\$ 11.228,14   | -R\$ 186.770,18    |
| <b>4</b>       | R\$ 11.882,17   | -R\$ 173.571,91    | R\$ 11.017,99   | -R\$ 175.752,19    |
| <b>5</b>       | R\$ 11.882,17   | -R\$ 161.689,74    | R\$ 10.811,57   | -R\$ 164.940,62    |
| <b>6</b>       | R\$ 11.882,17   | -R\$ 149.807,57    | R\$ 10.608,82   | -R\$ 154.331,80    |
| <b>7</b>       | R\$ 11.882,17   | -R\$ 137.925,40    | R\$ 10.409,61   | -R\$ 143.922,19    |
| <b>8</b>       | R\$ 11.882,17   | -R\$ 126.043,23    | R\$ 10.213,88   | -R\$ 133.708,31    |
| <b>9</b>       | R\$ 11.882,17   | -R\$ 114.161,06    | R\$ 10.021,57   | -R\$ 123.686,74    |
| <b>10</b>      | R\$ 11.882,17   | -R\$ 102.278,89    | R\$ 9.832,60    | -R\$ 113.854,14    |
| <b>11</b>      | R\$ 11.882,17   | -R\$ 90.396,72     | R\$ 9.646,92    | -R\$ 104.207,22    |
| <b>12</b>      | R\$ 11.882,17   | -R\$ 78.514,55     | R\$ 9.464,48    | -R\$ 94.742,74     |
| <b>Payback</b> |                 | <b>18,61 meses</b> |                 | <b>20,6 meses</b>  |

Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

Nesta tabela de Payback, podemos identificar o Cenário Realista da empresa. Mesmo sem um histórico muito extenso, o cálculo demonstra a expectativa de que o retorno do capital investido ocorra em 1 ano e 6 meses (Payback Original). O Payback Descontado, que considera o custo de oportunidade (TMA de 1,87% a.m.), estende o prazo para cerca de 1 ano e 9 meses, um período que se mostra viável para o projeto.

**Tabela 9 - Payback Original e Descontado - Cenário Pessimista**

| <b>Período</b> | <b>Fluxo</b>    | <b>Payback Original</b> | <b>Valor Presente</b> | <b>Payback Descontado</b> |
|----------------|-----------------|-------------------------|-----------------------|---------------------------|
| <b>0</b>       | -R\$ 221.100,59 | -R\$ 221.100,59         | -R\$ 221.100,59       | -R\$ 221.100,59           |
| <b>1</b>       | R\$ 4.080,72    | -R\$ 217.019,87         | R\$ 4.002,74          | -R\$ 217.097,85           |
| <b>2</b>       | R\$ 4.080,72    | -R\$ 212.939,15         | R\$ 3.926,20          | -R\$ 213.171,65           |
| <b>3</b>       | R\$ 4.080,72    | -R\$ 208.858,43         | R\$ 3.851,08          | -R\$ 209.320,57           |
| <b>4</b>       | R\$ 4.080,72    | -R\$ 204.777,71         | R\$ 3.777,35          | -R\$ 205.543,22           |
| <b>5</b>       | R\$ 4.080,72    | -R\$ 200.696,99         | R\$ 3.704,97          | -R\$ 201.838,25           |
| <b>6</b>       | R\$ 4.080,72    | -R\$ 196.616,27         | R\$ 3.633,90          | -R\$ 198.204,35           |
| <b>7</b>       | R\$ 4.080,72    | -R\$ 192.535,55         | R\$ 3.564,12          | -R\$ 194.640,23           |
| <b>8</b>       | R\$ 4.080,72    | -R\$ 188.454,83         | R\$ 3.495,58          | -R\$ 191.144,65           |
| <b>9</b>       | R\$ 4.080,72    | -R\$ 184.374,11         | R\$ 3.428,26          | -R\$ 187.716,39           |
| <b>10</b>      | R\$ 4.080,72    | -R\$ 180.293,39         | R\$ 3.362,11          | -R\$ 184.354,28           |
| <b>11</b>      | R\$ 4.080,72    | -R\$ 176.212,67         | R\$ 3.297,11          | -R\$ 181.057,17           |
| <b>12</b>      | R\$ 4.080,72    | -R\$ 172.131,95         | R\$ 3.233,23          | -R\$ 177.823,94           |
| <b>Payback</b> |                 | <b>54,18 meses</b>      |                       | <b>61,3 meses</b>         |

Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

Neste cenário pessimista, o Payback Original ocorre em 4 anos e 6 meses. Já o Payback Descontado, que considera a TMA, se estende para cerca de 5 anos e 1 mês.

**Tabela 10 - Payback Original e Descontado - Cenário Otimista**

| Período        | Fluxo           | Payback Original   | Valor Presente  | Payback Descontado |
|----------------|-----------------|--------------------|-----------------|--------------------|
| 0              | -R\$ 221.100,59 | -R\$ 221.100,59    | -R\$ 221.100,59 | -R\$ 221.100,59    |
| 1              | R\$ 18.116,73   | -R\$ 202.983,86    | R\$ 17.781,73   | -R\$ 203.318,86    |
| 2              | R\$ 18.116,73   | -R\$ 184.867,13    | R\$ 17.452,70   | -R\$ 185.866,16    |
| 3              | R\$ 18.116,73   | -R\$ 166.750,40    | R\$ 17.129,59   | -R\$ 168.736,57    |
| 4              | R\$ 18.116,73   | -R\$ 148.633,67    | R\$ 16.812,29   | -R\$ 151.924,28    |
| 5              | R\$ 18.116,73   | -R\$ 130.516,94    | R\$ 16.500,71   | -R\$ 135.423,57    |
| 6              | R\$ 18.116,73   | -R\$ 112.400,21    | R\$ 16.194,74   | -R\$ 119.228,83    |
| 7              | R\$ 18.116,73   | -R\$ 94.283,48     | R\$ 15.894,29   | -R\$ 103.334,54    |
| 8              | R\$ 18.116,73   | -R\$ 76.166,75     | R\$ 15.599,26   | -R\$ 87.735,28     |
| 9              | R\$ 18.116,73   | -R\$ 58.050,02     | R\$ 15.309,56   | -R\$ 72.425,72     |
| 10             | R\$ 18.116,73   | -R\$ 39.933,29     | R\$ 15.025,12   | -R\$ 57.400,60     |
| 11             | R\$ 18.116,73   | -R\$ 21.816,56     | R\$ 14.745,84   | -R\$ 42.654,76     |
| 12             | R\$ 18.116,73   | -R\$ 3.699,83      | R\$ 14.471,65   | -R\$ 28.183,11     |
| <b>Payback</b> |                 | <b>12,20 meses</b> |                 | <b>13,5 meses</b>  |

Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

Neste cenário otimista, o Payback Original ocorre em 1 ano e 24 dias (12,20 meses), e o Payback Descontado se estabelece em aproximadamente 1 ano e 1 mês (13,5 meses).

#### 4.6 TAXA INTERNA DE RETORNO

A Taxa Interna de Retorno (TIR) é um dos indicadores mais importantes e amplamente utilizados na análise de viabilidade de projetos de investimento.

$$\sum_{t=0}^n \frac{FC_t}{(1+TIR)^t} = 0$$

$$\frac{-80.000}{(1+TIR)^0} + \sum_{t=1}^{60} \frac{8.000}{(1+TIR)^t} = 0$$

$$\sum_{t=1}^{60} \frac{8.000}{(1+TIR)^t} = 80.000$$

$$8.000 \left[ \frac{1-(1+TIR)^{-60}}{TIR} \right] = 80.000$$

$$TIR \approx 9,10\% \text{ ao mês}$$

O projeto do restaurante é altamente atrativo sob o critério da TIR. A taxa de retorno projetada (9,10% a.m.) é significativamente maior do que a Taxa Mínima de Atratividade (TMA), que é a rentabilidade mínima exigida pelo investidor (usualmente, superior a 1% a.m.). Este resultado indica que o negócio não apenas paga o investimento, mas também gera um lucro substancial a uma taxa de juros elevada, demonstrando grande eficiência e atratividade financeira.

#### 4.7 ÍNDICE DE LUCRATIVIDADE

O Índice de Lucratividade (IL) é outro indicador essencial para a análise de investimentos, frequentemente utilizado em conjunto com o VPL e a TIR, especialmente na comparação entre projetos.

$$IL = \frac{VP \text{ Entradas}}{I \text{ Inicial}}$$

$$\frac{1-(1+TIR)^{-60}}{TIR} = 10$$

Com um Índice de Lucratividade de 4,49 ( $IL > 1$ ), o projeto é classificado como muito viável. Isso significa que o valor presente de todos os lucros futuros é 4,49 vezes maior do que o capital que precisa ser investido. O resultado de 4,49 indica que há um grande excedente de valor gerado, o que o torna um investimento superior a outros projetos que rendem apenas a TMA.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente trabalho teve como objetivo central a busca e a análise cuidadosa de informações confiáveis para a elaboração de um Plano de Negócios completo e detalhado. Esse esforço nos permitiu, com grande satisfação, identificar e comprovar a inegável viabilidade de implantar o Restaurante Ninho da Tilápia, um projeto que promete valorizar a produção local de peixes e fortalecer o turismo rural no Município de Taió-SC.

Para dar o primeiro passo, foi indispensável realizar um robusto levantamento bibliográfico, buscando todo o embasamento teórico necessário para construir um projeto sólido, organizado e, acima de tudo, preciso. Em seguida, dedicamo-nos ao estudo aprofundado do ramo de alimentação, da piscicultura e, de forma essencial, ao entendimento do mercado consumidor do Alto Vale do Itajaí. As informações valiosas coletadas através de um questionário estruturado foram cruciais: elas não só confirmaram a saúde do setor, mas também revelaram uma clara lacuna no mercado para um restaurante especializado e de qualidade em tilápia, validando a proposta central do nosso negócio.

Após toda essa fase de coleta e análise, demos início à elaboração do Plano de Negócios. Através do projeto finalizado, podemos verificar que o empreendimento se mostra totalmente viável, e essa convicção se sustenta nas quatro áreas fundamentais para o sucesso de qualquer empresa: a administrativa, a mercadológica, a operacional e a financeira.

A área operacional e administrativa é extremamente promissora, pois o restaurante será instalado em uma propriedade familiar já existente, a apenas 3 km do centro de Taió, na Estrada Geral Ribeirão Pequeno. Essa localização estratégica permite não apenas a criação de um ambiente rústico e acolhedor à beira da lagoa, com capacidade para atender até 100 pessoas por dia, mas também garante nosso principal diferencial: a utilização de produção própria de tilápia, assegurando o frescor e a qualidade inigualável dos pratos servidos.

No campo mercadológico, a análise da concorrência e o estudo de mercado indicaram uma excelente janela de oportunidade. Os dados dos gráficos obtidos na



pesquisa de campo guiaram nossa estratégia de forma clara. Nossos futuros clientes indicaram que os fatores mais importantes para a fidelização são a qualidade e sabor dos pratos (51,2%) e o custo-benefício (27,4%). Além disso, o estudo da intenção de consumo mostrou que a maioria dos respondentes (63,1%) está disposta a investir de R\$51,00 a R\$100,00 em um prato (conforme o gráfico 11), sendo que um total de 82,1% pagariam um valor entre R\$51,00 e R\$200,00. Com base nesses dados, a estratégia de preços foi definida de forma competitiva, com pratos individuais variando entre R\$35,00 e R\$60,00 e porções/combos familiares entre R\$80,00 e R\$150,00, validando o potencial de atração e fidelização do Ninho da Tilápia.

Por fim, e não menos importante, a viabilidade financeira do negócio foi exaustivamente testada. Os cálculos do projeto demonstraram ótimos resultados. O Fluxo de Caixa projetado, por exemplo, é um forte indicativo de que a empresa tem plena capacidade de gerar receita suficiente para cobrir suas despesas operacionais e, o que é essencial, gerar uma boa margem de resultado com um aumento constante ao longo do tempo. A análise de investimento, que engloba o Payback Descontado, confirma que o projeto possui os indicadores de rentabilidade necessários, indicando um rápido e satisfatório prazo de retorno sobre o investimento inicial e a solidez necessária para o futuro. Esses resultados são reforçados pela Taxa Interna de Retorno (TIR) de 9,10% ao mês, que é significativamente superior à taxa mínima de atratividade, e por um Índice de Lucratividade (IL) de 4,49, o que significa que o valor presente dos benefícios é 4,49 vezes maior que o investimento inicial.

Dessa maneira, com todas as informações e análises coletadas, desde o potencial de mercado validado pelos gráficos até a solidez comprovada pelos cálculos financeiros, podemos concluir que o Restaurante Ninho da Tilápia é uma excelente oportunidade de negócio e possui completa e robusta viabilidade para ser implantado. No entanto, é vital que os empreendedores mantenham uma postura de constante observação e atualização das estratégias e dos cálculos anualmente, garantindo que o planejamento inicial se ajuste à dinâmica do mercado e que os objetivos propostos sejam alcançados com sucesso.

## REFERÊNCIAS

- ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Corporativas e Valor**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2016.
- BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual do empreendedorismo e gestão: fundamentos, estratégias e dinâmicas**. São Paulo; Atlas, 2003.
- BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de plano de negócios: fundamentos, processos e estruturação**. 1. ed. 3 reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- DEGEN, Ronald Jean; MELLO, Alvaro Augusto Araujo. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. 8. ed. São Paulo: McGraw-Hill, c1989. 368p.
- DE MORI, Flávio (organizador). **Administrando pequenos negócios**. Florianópolis, Escola de novos empreendedores, 1998.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- DORNELAS, Jose Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. 2. AP. Rio de Janeiro: Campus, 2005.
- DORNELAS, José Carlos de Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 3. ed. 5. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999
- DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa: uma idéia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa**. Rio de Janeiro (RJ): Sextante, 2002.
- GITMAN, Lawrence J.; ZUTTER, Chad J. **Princípios de Administração Financeira**. 13. ed. São Paulo: Pearson, 2010.
- HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P. **Empreendedorismo**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- HOJI, Masakazu. **Administração Financeira: Fundamentos e Prática**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2016.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Análise de Balanços**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2016.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1998.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: LCT, 1999.

KOTLER, P., & Keller, K. L. **Administração de marketing**. Pearson Prentice Hall, 2006.

KUENZER, Acácia Zeneida; SILVA, Fábio Luiz da. *Plano de Negócio: Fundamentos e Metodologia*. São Paulo: Atlas, 2013.

LUECKE, Richard. **Ferramentas para empreendedores**. Rio de Janeiro (RJ): Record, 2007.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

MARION, José Carlos. **Análise das Demonstrações Contábeis**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Análise de Investimentos: Fundamentos e Aplicações**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

PEREIRA, Heitor José. **Criando seu próprio negócio: como desenvolver o potencial empreendedor**. Brasília: Sebrae, 1995.

PEREZ JR., José Hernandez; OLIVEIRA, José Ricardo de. **Contabilidade Gerencial: Uma Abordagem Estratégica**. São Paulo: Atlas, 2014.

PINSON, L., & Jinnett, J. **Plano de Negócios: Como elaborar um plano eficaz para o seu negócio**. Elsevier Brasil, 2011.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Tradução de: Elizabeth Maria de Pinho Braga. 2. ed. 7. reimpr. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

SANTOS, Renato de Oliveira. **Estudos de Viabilidade Econômico-Financeira de Projetos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2017.

SEBRAE. **Quero abrir um negócio**. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae>>. Acesso em 28 abr. 2025.

SOUZA, César Augusto Tibúrcio de; CLEMENTE, Ademir. **Análise de Investimentos**. São Paulo: Atlas, 2011.

TIMMONS, J. A., & Spinelli, S. **Novos empreendedores: a bíblia do empreendedorismo**. Bookman Editora, 2012.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

<https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RN/Anexos/gestao-e-comercializacao-como-elaborar-um-plano-de-negocios.pdf>. Acesso em: 28 out. 2025.

<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/piscicultura-criacao-de-peixes,514971312a20e610VgnVCM1000004c00210aRCRD#apresentacao-de-negocio>. Acesso em: 03 nov. 2025.

<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ms/sebraeaz/agronegocio,8a0288a175f3c610VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 03 nov. 2025

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. Disponível em: [https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/o/Anexo\\_C1\\_como\\_elaborar\\_projeto\\_de\\_pesquisa\\_-\\_antonio\\_carlos\\_gil.pdf](https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/o/Anexo_C1_como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf). Acesso em: 03 nov. 2025

SEBRAE. **Como montar um restaurante**: guia completo para empreendedores. Brasília: SEBRAE, 2023. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 6 nov. 2025.

SEBRAE. **Planejamento e gestão de negócios**: manual do empreendedor. Brasília: SEBRAE, 2022. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 6 nov. 2025.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing**: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SEBRAE. **Marketing para pequenos negócios**: como planejar e aplicar estratégias de sucesso. Brasília: SEBRAE, 2021.

SEBRAE. **Planejamento de Marketing**: Guia para empreendedores. Brasília: SEBRAE, 2022.

SEBRAE. **Tendências do setor de alimentação fora do lar 2023**. Brasília: SEBRAE, 2023.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócio**. Brasília: SEBRAE, 2023. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/planodenegocios>. Acesso em: 10 nov. 2025.

## **APÊNDICE**

### **PESQUISA DE MERCADO**

#### **Qual a sua faixa etária?**

- ☐ Menos de 18 anos
- ☐ 18 a 24 anos
- ☐ 25 a 34 anos
- ☐ 35 a 44 anos
- ☐ 45 a 60 anos
- ☐ Acima de 60 anos

#### **Onde você mora?**

- ☐ Taió - SC
- ☐ Salete - SC
- ☐ Rio do Campo - SC
- ☐ Santa Terezinha - SC
- ☐ Outro: \_\_\_\_\_

#### **Qual o seu gênero?**

- ☐ Masculino
- ☐ Feminino
- ☐ Prefiro não informar
- ☐ Outro

**Você já fez uma refeição em um restaurante com pratos feitos à base de tilápia antes?**

☐ Sim

☐ Não

**Com que frequência você costuma comer peixe em restaurantes?**

☐ Mais de uma vez por semana

☐ Uma vez por semana

☐ Algumas vezes por mês

☐ Raramente

☐ Nunca

**Você gosta de pratos à base de tilápia?**

☐ Sim, gosto muito

☐ Gosto, mas prefiro outros tipos de peixe

☐ Não gosto de tilápia

☐ Nunca experimentei

**Se houvesse um restaurante especializado em tilápia com ambiente agradável à beira d'água, você se interessaria em conhecer?**

☐ Sim, com certeza

☐ Talvez, depende do cardápio e dos preços

☐ Não, não tenho interesse

**Qual dos seguintes fatores mais influenciaria sua decisão de frequentar esse restaurante? (Escolha até 3 opções)**

- ☐ Qualidade e frescor dos peixes
- ☐ Variedade do cardápio (tilápia grelhada, frita, assada, etc.)
- ☐ Ambiente aconchegante à beira d'água
- ☐ Preços acessíveis
- ☐ Facilidade de acesso e localização
- ☐ Atendimento diferenciado

**Para qual tipo de ocasião você considera mais interessante esse restaurante?**

- ☐ Almoços
- ☐ Jantares
- ☐ Eventos e comemorações

**Você optaria por frequentar**

- ☐ Durante a semana
- ☐ Finais de Semana

**Qual o valor que você estaria disposto(a) a pagar por desfrutar de uma refeição neste local?**

- ☐ Menos de R\$50
- ☐ Entre R\$51 e R\$100
- ☐ Entre R\$101 e R\$200

( )Mais de R\$200

**O que mais te atrai ao escolher um restaurante de peixes?**

( )Qualidade e sabor dos pratos

( )Variedade no cardápio

( )Bom custo-benefício

( )Ambiente agradável

( )Indicação de amigos/família

**Você já frequenta restaurantes especializados em peixes?**

( )Sim

( )Não