

A VIABILIDADE FINANCEIRA E MERCADOLÓGICA DE UM *DELIVERY* DE COMIDAS SAUDÁVEIS NA REGIÃO DE CURITIBA-PR

Camila Busarello¹
Davyd Wesley de Oliveira Ramos²
Joyce do Nascimento Leite³
Pedro Fiorucci Michelotti⁴
Rinaldo Massatoshi Mitsunaga⁵
Marcelo Johnsson⁶

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar a viabilidade financeira e mercadológica de um *delivery* de comidas saudáveis da região de Curitiba-Paraná. A partir de uma pesquisa bibliográfica, foi elaborada a fundamentação teórica com informações sobre empreendedorismo, plano de negócios, plano de marketing e plano operacional. Através de métodos de coleta de dados, permitiram a elaboração de considerações sobre aspectos mercadológicos, jurídico e legal, técnico, administrativo e econômico-financeiro referente ao projeto de investimento estudado. O presente estudo constatou que a implementação do projeto é inviável considerando premissas pessimistas.

Palavras-chave: Curitiba. *Delivery*. Gastronomia. Saudável.

¹ Graduada em Administração pela FAE Centro Universitário. *E-mail*: camilabu@outlook.com

² Graduado em Administração pela FAE Centro Universitário. *E-mail*: davydwes@gmail.com

³ Graduada em Administração pela FAE Centro Universitário. *E-mail*: joyce_jnl@hotmail.com

⁴ Graduado em Administração pela FAE Centro Universitário. *E-mail*: pedrofioruccimichelotti@gmail.com

⁵ Graduado em Administração pela FAE Centro Universitário. *E-mail*: rinaldomitsunaga@gmail.com

⁶ Orientador da pesquisa. Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Administrador de Empresas. Professor da FAE Centro Universitário. *E-mail*: marcelo.johnsson@fae.edu

INTRODUÇÃO

O preço de se levar uma vida saudável está intrinsicamente ligado à indisponibilidade de tempo, todavia, com os inúmeros restaurantes disponíveis facilitam, e muito a vida dos consumidores. De fato, o mundo está cheio de ideias e soluções que visam economizar tempo e poupar trabalho, e nem sempre são as mais saudáveis. A partir disso, surge a oportunidade da criação de um *delivery* de lanches saudáveis.

Neste sentido, a prática de *delivery* para alimentos além de trazer economia de tempo, pode trazer economia de dinheiro, além disto, o jantar é a mais flexível entre as refeições diárias, podendo ser substituída facilmente por um lanche, pela portabilidade e mobilidade, prática comum para jovens e pessoas que moram sozinhas.

De acordo com relatório do Brasil Food Trends 2020, um dos negócios com potencial para abertura é o *delivery* de alimentos saudáveis, inclusive em horários especiais. O consumo de alimentação balanceada cresceu mais do que o consumo de lanches, o *delivery* é muito utilizado no jantar, sendo que 59% dos consumidores brasileiros fazem pedidos ao menos uma vez por semana.

Por isto, este empreendimento tem como objetivo geral analisar a viabilidade econômico-financeira de se implantar um *delivery* de comidas saudáveis na cidade de Curitiba-PR, onde o diferencial será o atendimento no período noturno. Os objetivos específicos são:

- Elaborar a análise mercadológica.
- Desenvolver estudo de localização do empreendimento.
- Descrever os processos operacionais do empreendimento.
- Levantar o investimento, custos despesas do empreendimento.
- Elaborar projeção econômico-financeiro.
- Analisar a viabilidade econômico-financeira do empreendimento.

A fim de elaborar a análise mercadológica do empreendimento, será feita uma pesquisa de mercado, através de questionário, verificando qual é o perfil do público-alvo, em seguida, conhecer a demanda existente de produtos similares ou substitutos, quem são os concorrentes e quais os produtos por eles ofertados, além de levantar os possíveis fornecedores.

O estudo da localização dar-se-á a partir do perfil consumidor encontrado, nesta etapa serão feitas pesquisas em sites de imobiliárias, cartórios de registro de imóveis e Prefeitura. Já na etapa operacional, consistem na elaboração do cardápio, análise estrutural, logística e análise de pessoal. A descrição das operações seguirá uma premissa cronológica e será apresentada através de fluxogramas.

Com base nos fluxogramas desenvolvidos na etapa três, far-se-á a busca de informações relativas aos investimentos necessários para a abertura do empreendimento bem como os custos e despesas de operação.

Na etapa seguinte, a fim visualizar o real potencial de retorno do investimento, será feito a análise dos indicadores obtidos pelo negócio (VPL, TIR, *Payback*), e verificar a viabilidade do investimento.

1. REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 EMPREENDEDORISMO

Schumpeter e Kirzner (*apud* DORNELAS, 2001) afirmam que o empreendedor é um excelente identificador de oportunidades, sendo curioso e atento às informações, pois sabe que suas chances aumentam junto ao seu conhecimento. Ainda segundo Dornelas (2001), “empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura”.

1.2 PLANO DE NEGÓCIO

De acordo com Bizzotto (2008) o plano de negócios é um mapa que descreve o “caminho” que vou seguir na criação e desenvolvimento do meu negócio. É claro que o plano de negócio não é o negócio, mas ajuda muito a compreender os aspectos envolvidos na sua criação. Segundo Degen (1989) define o plano de negócio como “a formalização de ideias das oportunidades, do conceito, dos riscos, das experiências similares, das medidas para minimizá-los, das respostas aos pré-requisitos, da estratégia competitiva, bem como do plano de marketing, de vendas, operacional e financeiro para viabilizar o negócio”.

1.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Segundo Wright *et al.* (2009) tem-se etapas a serem seguidas pela alta administração para o desenvolvimento da administração estratégica, que se resumem a: analisar o ambiente externo; analisar o ambiente interno (pontos fortes e fracos); desenvolver a missão e objetivos gerais da empresa; formular estratégias que combinam pontos internos e externos, fracos e fortes; aplicar as estratégias desenvolvidas; fazer atividades de controle estratégico para garantir a realização dos objetivos gerais da organização.

1.4 PLANO DE MARKETING

Diante da ampla concorrência, as empresas buscam se diferenciar das mais diversas formas possíveis e assim posicionarem seu negócio e conseguirem ser mais atrativas aos clientes. Torna-se necessária a busca de alternativas cada vez mais criativas para garantir um espaço no mercado.

Para ter seu espaço no mercado, a empresa utiliza-se de suas estratégias de marketing. “As estratégias de marketing são os meios e métodos que a empresa deverá utilizar para atingir seus objetivos que geralmente se referem ao composto de marketing, ou os 4P (quatro pês): produto, preço, praça (canais de distribuição) e promoção/propaganda/comunicação” (DORNELAS, 2001, p. 148).

1.4.1 Produto (Posicionamento)

O produto na estratégica de marketing, “significa direcionar o produto para atender as expectativas e necessidades do cliente-alvo escolhido, no segmento de mercado definido” (DORNELAS, 2001, p. 149).

1.4.2 Preço

Pode-se definir preço “como o montante de dinheiro pago em troca do uso de um benefício proporcionado por um produto ou serviço” (DIAS *et al.*, 2003, p. 254). Para Dornelas (2001), dependendo da política utilizada, a empresa poderá ou não criar demanda para seu produto, mudar sua penetração no mercado, segmentá-lo e definir sua lucratividade, tomando como referência o valor que o consumidor vê no produto e não o preço que a empresa acredita que deve ser adotado. Ainda para o autor, talvez seja a maneira mais tangível de se agir no mercado.

1.4.3 Praça (Distribuição)

Conforme Dias *et al.* (2003, p. 126), a definição mais conhecida do termo distribuição é como sendo “o fluxo de bens e/ou serviços de um produtor a um consumidor ou usuário final”. Dornelas (2001) complementa a definição anterior declarando que o fluxo envolve as diferentes maneiras que a empresa pode adotar para movimentar o produto até o

consumidor. Kotler (1998, p. 31) descreve que “praça envolve as atividades da empresa que tornam o produto disponível para os consumidores-alvos”.

1.4.4 Promoção

Armstrong e Kotler (2008), afirmam que a promoção é a combinação de propaganda, promoção de vendas, relações públicas, venda pessoal e marketing direto. Estas ferramentas de marketing são utilizadas pelas organizações como um canal de comunicação com o cliente. Desta forma, se faz necessário o entendimento da funcionalidade de um canal de comunicação por parte dos gestores.

1.5 PLANO OPERACIONAL E GERENCIAL

Para Queiroz (2013), o plano de projeto ou plano de gerenciamento é um documento que contém e organiza todos os processos descritos da fase de Planejamento, devendo ser desenvolvido pela equipe de Gerenciamento de Projetos e aprovado pela diretoria. O plano define como o Projeto será executado, monitorado, controlado e encerrado, planeja as ações necessárias para alcançar-se os objetivos para os quais o Projeto foi aprovado. O planejamento deve representar em torno de um quinto do tempo total do projeto, deve ser levado como economia de tempo e investimento na qualidade do projeto, pois ele tende a reduzir os erros.

1.6 PLANO FINANCEIRO

O plano ou planejamento financeiro na visão de Lucion (2005) é uma das principais etapas a serem consideradas pela empresa para o alcance de crescimento equilibrado e progressivo. Ainda, para o autor, os pontos abrangidos pelo planejamento são de utilidade para a administração financeira e gerencial. É pelos estudos de curto e longo prazo das finanças os gestores podem, por sua vez, verificar qual o crescimento almejado e qual serão os requisitos, sejam produtivos ou financeiros para que seja alcançado. Depois disto, é possível analisar os resultados e dizer se a implantação será ou não viável levando em conta a perspectiva financeira (LEMES JUNIOR *et al.*, 2010).

2. PLANO DE NEGÓCIOS

2.1 ANÁLISE MERCADOLÓGICA

Com o crescente acesso a informação, as pessoas nos dias de hoje buscam cada vez mais levar uma vida saudável, este empreendimento trata-se de um *delivery* de comidas saudáveis no período noturno, o público a ser atingido é de classe média alta, de 18 a 45 anos, com hábitos de alimentação saudável.

2.2 LOCALIZAÇÃO

O *delivery* será localizado em um ponto comercial na Regional Matriz de Curitiba. A escolha do local deu-se por meio de análises dos dados levantados na pesquisa, composta por perguntas objetivas e de dados secundários, a qual foi acessada a base de dados do IPPUC buscando entender quais eram os bairros mais populosos de Curitiba.

Analisando as opções, concluiu-se que a melhor localização, seria na Nunes Machado, 131 – Centro, Curitiba, apresenta uma situação mais favorável para o empreendimento devido à localização de fácil acesso as principais avenidas da região, Av. Silva Jardim e Av. Visconde Guarapuava, Av. Iguazu, através delas é possível ter acesso às demais ruas facilitando o serviço de entrega para o público alvo.

2.3 PROCESSOS OPERACIONAIS

Para melhor visualização e organização do serviço, podem-se agrupar os processos em três macroprocessos: pedido, produção e entrega.

O primeiro macroprocesso corresponde ao pedido que se dá desde a ligação do cliente até o encaminhamento do pedido feito para a equipe da cozinha. O segundo macroprocesso refere-se à produção do pedido e vai do recebimento do pedido pela cozinha até o preparo da viagem para o cliente.

Por fim, o último macroprocesso é o da entrega que começa com a viagem até o local em que o cliente se encontra até o fechamento formal do pedido no sistema que pode ou não ser acompanhado de um *feedback*.

2.4 INVESTIMENTO, CUSTOS E DESPESAS

Primeiramente, estudaram-se quais seriam os investimentos iniciais e as formas de financiamento do projeto. Obteve-se então o resultado de R\$ 50.000,00 de investimentos totais, que serão financiados pelos próprios sócios, do qual os investimentos iniciais são demonstrados a seguir.

QUADRO 1 – Investimentos

Descrição	Investimento
	Valor (R\$)
Máquina e Equipamentos	17.281,13
Equipamentos de Informática	4.062,36
Móveis e Utensílios	2.618,69
Total	23.962,18

FONTE: Os autores (2018)

Após os investimentos iniciais, foi possível reunir as informações de custos e despesas operacionais. A tabela 1 demonstram os resultados anuais projetados dos custos e despesas.

QUADRO 2 – Totalização de custos e despesas

Descrição	Totalização de custos e despesas (R\$)				
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Custo de RH	79.397,47	79.397,47	79.397,47	79.397,47	79.397,47
Custo Insumos	103.374,03	106.475,25	109.669,50	112.959,59	116.348,38
Depreciação	4.792,44	4.792,44	4.792,44	4.792,44	4.792,44
RH Terceirizado	79.200,00	105.600,00	105.600,00	105.600,00	105.600,00
Despesas	85.182,00	75.299,60	75.428,96	75.571,26	75.727,78
TOTAL	351.945,94	296.265,16	374.888,37	378.320,76	381.866,07

FONTE: Os autores (2018)

2.5 PROJEÇÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA

Para a implantação de um novo empreendimento, é essencial a elaboração de projeções econômicas financeiras, pois permitem a comparação entre o valor investido no projeto e o retorno que se pode ter. Neste negócio, foram realizadas projeções para o período de 60 meses.

2.5.1 Projeção da Demanda

Para verificar o potencial deste mercado em Curitiba, primeiramente recorreu-se a pesquisas secundárias. De acordo com as pesquisas, foram elencados os bairros com maior renda média. Estes bairros possuem 117.801 habitantes e são representados pelo total de habitantes considerado classe A e B.

Conforme a SEBRAE (2017), 56% da população brasileira entre 15 a 34 anos faz pedidos de lanches a noite pelo menos uma vez por semana de delivery em geral, generalizando este mesmo número para o estado do Paraná e conseqüentemente Curitiba, estima-se que 56% das pessoas fazem pedidos via delivery ao menos uma vez por semana o que daria um total de 65.000 pessoas nesses bairros. Estimando que atendêssemos 1% desse perfil de consumidor apenas uma vez ao mês, isto equivaleria entorno de 1.178 pedidos ao mês.

A demanda é calculada anualmente, aonde é considerada a sazonalidade em alguns meses. A ideia do negócio é atender a demanda mensal proposta na tabela 1 a seguir

TABELA 1 – Projeção de Demanda

PROJEÇÃO DE DEMANDA					
Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maiο	Junho
700	800	950	1000	1000	900
Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
800	1100	1150	1200	1300	900

FONTE: Os autores (2018)

2.5.2 Composição do Preço e Projeção de Vendas

A formação do preço de venda dos produtos se deu a partir dos custos e despesas operacionais, aproximados aos preços médios de mercado. O custo médio do período de 12 meses, somando os gastos fixos, e variáveis para composição de preço do combo de carne encontra-se então o valor de R\$27,93, com o preço de venda ficando em R\$33,00. Dando uma margem de 18,16%, sendo que foi colocada uma meta de margem líquida no valor de 9%.

Após os dados de composição a tabela 2 demonstra o preço então praticado.

TABELA 2 – Preço de Venda (R\$)

Combo 1 – Hambúrguer de Carne + Batata + Bebida	33,00
Combo 1 – Hambúrguer de Carne + Batata + Bebida	31,00
Combo 1 – Hambúrguer de Carne + Batata + Bebida	35,00

FONTE: Os autores (2018)

Para a realização da projeção de vendas de 60 meses, foi calculado a projeção de demanda com estimativas percentuais de acordo com a pesquisa realizada para cada combo de lanche multiplicado pelo preço de venda de cada combo, conforme a seguir

Desse modo, verificou-se o faturamento bruto anual projetado para o empreendimento, o qual pode ser observado na tabela 3.

TABELA 3 - Faturamento Bruto Anual (R\$)

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
<i>Faturamento Bruto</i>	386.694,00	410.243,66	435.227,50	460.817,25	494.507,99

FONTE: Os autores (2018)

2.5.3 Balanço Patrimonial

O balanço patrimonial a seguir demonstra os principais meses do negócio. A empresa aumentou consideravelmente a sua disponibilidade até o ultimo anos, pois as despesas e custos diminuem ao longo do ano aliado ao fator de aumento da demanda por aumento de mercado estipulado na simulação. Observa-se aumento dos lucros acumulados que saem de sua situação negativa no primeiro mês e chegam a R\$ 230.976,91.

TABELA 4 – Balanço Patrimonial

BALANÇO PATRIMONIAL (R\$)	Mês 01	Mês 12	Mês 24	Mês 36	Mês 48	Mês 60
Disponibilidades	10.041,89	28.941,54	41.698,24	74.244,63	127.062,46	207.125,47
Valores a Receber	11.470,00	14.745,00	15.642,97	16.595,63	17.569,23	19.059,00
Imobilizado	23.962,18	28.754,62	28.754,62	28.754,62	28.754,62	28.754,62
(-) depreciação acumulada	-399,37	-4.792,44	-9.584,87	-14.377,31	-19.169,74	-23.962,18
ATIVO TOTAL	45.074,70	67.648,72	76.510,95	105.217,57	154.216,56	230.976,91
SIMPLES	1.674,62	2.152,77	2.283,87	2.422,96	2.565,11	2.782,61
FGTS	415,80	415,80	415,80	415,80	415,80	415,80
Telefone	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Energia + Água	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Provisão de Férias	571,73	6.860,74	6.860,74	6.860,74	6.860,74	6.860,74
Provisão de 13o salário	431,39	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Capital Social	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00
Lucros Acumulados	-9.718,85	6.519,41	15.250,54	43.818,06	92.674,91	169.217,75
PASSIVO TOTAL	45.074,70	67.648,72	76.510,95	105.217,57	154.216,56	230.976,91
diferença	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

FONTE: Os autores (2018)

2.5.4 Demonstrações do Resultado

Com base nos cálculos levantados, também foi possível resumir as DRE dos principais meses abaixo. É possível observar que os maiores contas correspondem ao CPV e as Despesas do Projeto. Principalmente no primeiro ano, em que gastará consideravelmente mais do que nos anos seguintes com divulgação, inauguração, pagamento de registros, entre outros. Conforme os anos forem passando, haverá a necessidade de aumento da mão de obra de motoboys.

TABELA 5 – Demonstração de Resultado (R\$)

DRE	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	AV	AH
Receita Bruta	386.694,00	410.243,66	435.227,50	460.817,25	494.507,99	100,00%	27,90%
(-) Alíquota Simples (7,3%)	28.228,66	29.947,79	31.771,61	33.639,66	36.099,08	7,30%	27,90%
Receita Líquida	358.465,34	380.295,88	403.455,90	427.177,59	458.408,91	92,70%	27,90%
(-) CPV	84.189,90	84.189,90	84.189,90	84.189,90	84.189,90	17,00%	0,00%
Lucro Bruto	274.275,43	296.105,97	319.265,99	342.987,69	374.219,00	75,70%	36,40%
(-) Despesas	267.756,03	287.374,85	290.698,46	294.130,84	297.676,16	60,20%	11,20%
Lucro Operacional	6.519,41	8.731,13	28.567,53	48.856,84	76.542,84	15,50%	1074,10%
(-) CSLL	0	0	0	0	0	0,00%	0,00%
(-) IRPJ	0	0	0	0	0	0,00%	0,00%
Lucro Líquido	6.519,41	8.731,13	28.567,53	48.856,84	76.542,84	15,50%	1074,10%

FONTE: Os autores (2018)

2.5.5 Aspecto Legal

A receita bruta anual, não ultrapassará o valor R\$ 4,8 milhões, sendo assim, optou-se pelo regime Simples Nacional devido a tributação ser mais baixa e mais fácil de aplicação.

2.6 INDICADORES DE VIABILIDADE ECONÔMICA FINANCEIRA

A viabilidade econômico-financeira consiste da análise dos principais indicadores de rentabilidade, para que permitam avaliar o empreendimento.

O VPL corresponde ao valor que o fluxo de caixa futuro somado aos desembolsos iniciais no presente. Também conhecido como um modelo clássico de decisão de investimento está estritamente ligado ao fator rentabilidade, e compreende quatro variáveis: a) O valor do investimento; b) O valor dos fluxos futuros de benefícios; c) A

quantidade de períodos em que haverá os fluxos futuros; d) a taxa de juros desejada pelo investidor (PADOVEZE, 2009). Para calcular o VPL, utilizou-se a Taxa Mínima de Atratividade (TMA) de 6% ao ano, gerando um VPL de R\$ -17.240,33.

A TIR de determinado projeto é a taxa que faz com que o VPL seja igual a zero e de acordo com a regra da TIR, um investimento deve ser aceito se a TIR for maior do que o custo de capital e rejeitada se for menor (HAWAWINI; VIALLET, 2010). A TIR encontrada no empreendimento analisado foi de 4% ao mês.

De acordo com a regra, existem duas metodologias de cálculo do PB; simples ou descontado. Sendo que, para o simples, o projeto é aceitável quando o seu período de PB (retorno) é mais curto ou igual a um número estipulado de períodos, conhecidos como períodos de corte, o qual será decidido pelo menor corte (HAWAWINI; VIALLET, 2010).

O *payback* então consiste em qualificar através do fluxo de caixa (FC), em quanto tempo um investimento é coberto pelas entradas e saídas de caixa ocorridas após a data de realização do desembolso inicial.

PB Simples Prazo de Retorno = 2 anos e 3 meses

PB Descontado Prazo de Retorno = maior que 5 anos

CONCLUSÃO

O ramo alimentício é um mercado com grande potencial de crescimento no Brasil, este trabalho teve como objetivo demonstrar a análise de viabilidade financeira e mercadológica para um *delivery* de comidas saudáveis na região de Curitiba – Paraná.

A demanda potencial e as características do mercado foram identificadas através do questionário. A pesquisa permitiu verificar que várias pessoas não utilizavam o serviço de *delivery* de alimentos, no entanto uma certa parcela estaria disposta a conhecer o ramo da empresa. Ao realizar a pesquisa utilizou-se uma forma abrangente de todos os bairros de Curitiba, tendo assim um resultado muito amplo de participantes x localidade que moravam. Com os dados obtidos, calculou-se uma demanda muito abaixo do esperado.

Através do estudo da localização foi possível definir o melhor local que atendesse os requisitos da empresa, como tamanho, localização estratégica, para disposição do empreendimento o imóvel encontrado está presente na Rua Nunes Machado, 131, no bairro Centro.

A análise de viabilidade foi feita por meio de estudo de indicadores econômicos e financeiros. O empreendimento apresentou-se inviável, considerando que seu VPL

foi abaixo de zero e a TIR modificada foi de 4% ao mês, não superando a taxa mínima de atratividade de 6% ao mês. O *payback* descontado levará mais que 5 anos para obter resultado o que demonstra um retorno demorado para os investidores. Além disso, outros fatores como a demanda projetada abaixo do ponto de equilíbrio, as altas despesas pré-operacionais bem como o investimento em publicidade que acaba impactando já no primeiro mês, contribuíram para a inviabilidade do empreendimento.

Sendo assim, os resultados obtidos por meio da projeção econômico-financeira, indicam que o empreendimento apresentará prejuízo e demonstram que a abertura de um *delivery* de lanches saudáveis na cidade de Curitiba-PR não é viável considerando o cenário analisado.

As prováveis soluções para tornar a ideia viável seria realizar uma nova pesquisa de mercado direcionando somente o público-alvo próximo da localização da empresa, ou ainda, revendo a opção de abertura do empreendimento no período diurno, principalmente no horário do almoço, do qual aumentaria a demanda, oferecendo almoço saudáveis, visto que este também é um mercado bastante necessitado.

REFERÊNCIAS

- AMSTRONG, G.; KOTLER, P. **Princípios de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.
- BIZZOTTO, C. E. N. **Plano de negócios para empreendimentos inovadores**. São Paulo: Altas, 2008.
- DEGEN, R. J. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. 8 ed. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.
- DIAS, S. R. et al. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.
- HAWAWINI, G.; VIALLET, C. **Finanças para executivos: gestão para criação de valor**. São Paulo. Cengage CTP, 2010.
- KOTLER, P.; BLOOM, P. N. **Marketing para serviços profissionais**. São Paulo: Atlas, 1998.
- LEMES JUNIOR, A. B. et al. **Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- LUCION, C. E. Planejamento financeiro. **Revista Eletrônica de Contabilidade**, Santa Maria, v. 1, n. 3, mar./maio 2005. Disponível em: <http://nc-moodle.fgv.br/cursos/centro_rec/docs/planejamento_financeiro.pdf>. Acesso em: 26 set. 2017.
- PADOVEZE, C. L. **Controladoria estratégica e operacional**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.
- PONCHIROLLI, O. **Ética é responsabilidade social empresarial**. Curitiba: Juruá, 2017.
- QUEIROZ, K. O. S. A importância do plano de projetos. **Administradores**, jun. 2013. Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/a-importancia-do-plano-de-projeto/71445>>. Acesso em: 26 set. 2017.
- SEBRAE. **Segmento de alimentação saudável**. 2017. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/segmento-de-alimentacao-saudavel-apresenta-oportunidades-de-negocio,f48da82a39bbe410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 10 set. 2017.
- WRIGHT, P. et al. **Administração estratégica: conceitos**. 4. ed. São Paulo: Atlas. 2009.