



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGICA

ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICA, FINANCEIRA E MERCADOLÓGICA
PARA ABERTURA DA CAFETERIA CULTURAL



Jaqueline Silveira Lage
Belo Horizonte

2012

JAQUELINE SILVEIRA LAGE

**ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICA, FINANCEIRA E MERCADOLÓGICA
PARA ABERTURA DA CAFETERIA CULTURAL.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Especialização em Gestão Estratégica (Pós-graduação *Lato Sensu*), do CEPEAD/CAD/FACE da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do Certificado de Especialista em Gestão Estratégica.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à banca examinadora em 21 de março de 2012

Orientador: Prof. Marco Antônio Machado

Belo Horizonte

2012



Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Departamento de Ciências Administrativas
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração
Curso de Especialização e Gestão Estratégica

ATA DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO do(a) Senhor(a) **JAQUELINE SILVEIRA LAGE**, REGISTRO N° 2010724415. No dia 21/03/2012, às 18:00 horas, reuniu-se na Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, a Comissão Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, indicada pela Coordenação do Curso de Especialização e Gestão Estratégica - CEGE, para julgar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "**ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICA, FINANCEIRA E MERCADOLÓGICA PARA ABERTURA DA CAFETERIA CULTURAL**", requisito para a obtenção do **Título de Especialista**. Abrindo a sessão, o orientador(a) e Presidente da Comissão, Professor(a) Marco Antônio Machado, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares de apresentação do TCC, passou a palavra ao aluno(a) para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, seguido das respostas do(a) aluno(a). Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença do(a) aluno(a) e do público, para avaliação do TCC, que foi considerado:

APROVADO

() APROVAÇÃO CONDICIONADA A SATISFAÇÃO DAS EXIGÊNCIAS CONSTANTES NO VERSO DESTA FOLHA, NO PRAZO FIXADO PELA BANCA EXAMINADORA (PRAZO MÁXIMO de 60 SESSENTA DIAS)

() NÃO APROVADO

O resultado final foi comunicado publicamente ao(a) aluno(a) pelo orientador e Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 21/03/2012.

Prof. Marco Antônio Machado
(Orientador)

Prof^a. Viviane Dias Loyola

PREÂMBULO

“A seresta ainda vive no coração dos saudosistas e, vez por outra, chega até a mente do homem moderno, através de elos sutis: uma página de História, uma foto que o tempo amarelou, uma canção ou modinha antiga”.

Um seresteiro autêntico, interpretando páginas de seu repertório, pode nos levar de volta ao tempo do romantismo.

É noite alta, quando um trovador para na sua calçada e dedilha o violão. A luz que ilumina repentinamente um aposento projeta na vidraça a silhueta de um corpo de mulher. O cantor sabe que ela virá medrosa espiá-lo por uma fresta da janela. E, comovido-violão nos braços, rosto iluminado pela luz esmaecida do velho lampião-extravasa numa canção de amor todo o sentimento que lhe agita o peito.

Sua voz ecoa dentro da noite. E, “enquanto nos embala a música, nosso pensamento se liberta e vai, perdido no tempo, divagando num mundo de sonhos” de volta a um passado que não volta mais.

AGRADECIMENTOS:

Agradeço a Deus pelas oportunidades; ao meu pai (*in memóriam*) e a minha mãe pelo carinho, amor, dedicação em minha criação e exemplo de vida, principalmente pelo incentivo constante pela busca de meu crescimento profissional e pessoal; ao meu namorado, Antônio, pelo amor, companheirismo, dedicação e compreensão, aos amigos pelo carinho e amizade. Agradeço também ao Prof. Marco Antônio Machado pela disponibilidade, apoio e gentileza e aos baristas do ThéCaffè, Roberta Mesquita e Osnei Cesarino, pela gentileza com que se dispuseram a esclarecer minhas dúvidas. A todos os seresteiros que mantêm viva a memória musical do Brasil.

RESUMO

O presente trabalho apresenta o Plano de Negócios cujo objetivo é analisar a viabilidade econômica, financeira, mercadológica, administrativa e operacional (gerencial) para abertura da “Cafeteria Cultural – MPB sua História e sua Glória”, no distrito de Conservatória/RJ, localidade conhecida como “Capital Mundial das Serestas”. A Cafeteria Cultural será um espaço onde o cliente desfrutará dos serviços de cafeteria ao som das músicas da MPB do período de 1930 a 1950, considerada a verdadeira época de ouro da MPB. Ao mesmo tempo, terá a oportunidade de conhecer a respeito da vida e obra dos cantores e compositores, que foram protagonistas daquele período histórico da nossa música popular, ao ouvir as narrativas contadas pelo sócio Antônio, ou ao adquirir uma das diversas mídias que serão expostas para a venda. Além das músicas reproduzidas em gravações originais e com tecnologia do referido período, haverá apresentações ao vivo de seresteiros. Em Conservatória não existe empreendimento semelhante ao proposto neste trabalho. A Cafeteria Cultural proporcionará um ambiente aconchegante para os encontros de amigos que apreciem a música do período em questão. Inicialmente, os sócios dispõem dos recursos necessários à instalação da Cafeteria Cultural. No futuro, com o aumento do número de clientes e já com mais experiência no ramo, será analisada a possibilidade de se recorrer a financiamento para instalar a Cafeteria Cultural em uma área maior. Através das visitas *in loco*, das entrevistas e da análise financeira, foi possível concluir que a abertura do Café Cultural, em Conservatória, é um negócio viável que atenderá as expectativas dos turistas e da população local. O Plano de Negócios indica que o Café Cultural será um negócio que apresentará lucratividade, embora trate de um investimento cujo retorno financeiro não será imediato.

Palavras-chaves: Empreendedorismo, inovação, cultura musical (MPB), café, Conservatória, Serestas e plano de negócios.

Sumário

1.1.	INTRODUÇÃO	8
1.2.	Exposição do tema e contextualização da proposta	9
1.3.	Situação problemática	10
1.4.	Objetivos	11
1.4.1.	Objetivo Geral	11
1.4.2.	Objetivos Específicos	11
1.5.	Justificativa	12
1.6.	Estrutura do trabalho.....	13
2.	REFERENCIAL TEÓRICO	14
2.1.	Empreendedorismo	14
2.2.	Inovação	16
2.3.	Plano de Negócios	19
2.3.1.	Estrutura do Plano de Negócios	19
2.4.	Legislação Específica.....	20
3.	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	21
3.1.	Abordagem Metodológica	21
3.2.	Tipo de pesquisa	22
3.2.1.	Quanto aos fins	22
3.2.1.1.	Descritiva	22
3.2.2.	Quanto aos meios	22
3.2.2.1.	Pesquisa de Campo	22
3.2.2.2.	Bibliográfica	23
3.2.2.3.	Telematizada	23
3.3.	Processo de Coleta e de Análise de dados.....	23

4.	ANÁLISE SETORIAL	24
5.	O PLANO DE NEGÓCIOS	25
5.1	Sumário Executivo	25
5.1.2	Descrição do Negócio.....	26
5.1.3	Principais Produtos	27
5.1.4	Justificativas para se Investir neste Negócio	27
5.1.5	Investimentos Iniciais	28
5.2	Planejamento Estratégico do Negócio	28
5.2.1	Visão	29
5.2.2	Missão	29
5.2.3	Análise Estratégica	30
5.2.3.1	Ambiente Externo	30
5.2.3.2	Ambiente Interno	31
5.2.4	Metas	32
5.2.5	Objetivos	32
5.3	Descrição da Empresa	32
5.3.1	Localização do Empreendimento	32
5.3.2	Forma Jurídica da Empresa	34
5.3.3	Estrutura Organizacional	35
5.4	Serviços Ofertados.....	36
5.5	Análise Mercadológica	37
5.5.1	Conservatória	38
5.5.2	Leis de Apoio à Cultura	38
5.6	Plano de Marketing	42
5.6.1	Estratégia de Segmentação	42
5.6.2	Publicidade	42
5.7	Plano Financeiro	43
5.7.1	Total de Investimentos.....	43
5.7.2	Investimentos Iniciais	43
5.7.3	Estimativa do Custo com Depreciação	48

5.7.4	Despesas com Pessoal	50
5.7.5	Custos de Produção	53
5.7.6	Custos Fixos	57
5.7.7	Custos Variáveis	58
5.7.8	Faturamento	59
5.7.9	Tributos	61
5.7.10	Demonstrativos de Resultados	63
5.7.11	Ponto de Equilíbrio	64
5.8	Avaliação do Plano de Negócios	65
6.	CONCLUSÃO	66
7	REFERÊNCIAS	67

1. Introdução

O presente trabalho tem como objetivo, estudar a viabilidade econômica, financeira, mercadológica, administrativa e operacional para abertura da “Cafeteria Cultural – MPB sua História sua Glória”, no distrito de Conservatória/RJ, local mundialmente conhecido por sua tradição nas serenatas. Os "cantadores" e "violeiros" apresentam-se sem qualquer ajuda de equipamento eletrônico, contando exclusivamente com a participação dos inúmeros visitantes, seja para acompanhar na cantoria, ou para fazer silêncio, de forma que todos possam ouvir. Eles se reúnem, em frente ao museu Vicente Celestino, às sextas-feiras e sábados à noite e, de lá saem para cultivar o hábito, raramente quebrado, de cantar pelas ruas da cidade. <http://www.seresteiros.com.br/historia_cons.htm>. Acesso em: 30 nov 2011. Em Conservatória, descobre-se a diferença entre seresta e serenata: a primeira refere-se ao canto em ambiente fechado, a segunda, ao canto noturno, ao ar livre, sob o sereno, à luz das estrelas e do luar. “É a serenata que diferencia Conservatória de qualquer outro lugar do país, motivo pelo qual é conhecida como Capital Mundial das Serestas e Serenatas”, ou ainda como “capital internacional” da disponível no endereço <<http://www.capitaldaseresta.kit.net/>>. Acesso em: 30 nov 2011.

Conservatória não é um lugar comum, desses que a gente encontra pelo mundo afora. Conservatória é uma "cidade-resistência", um patrimônio da verdadeira cultura brasileira. Conservatória cheira a poesia, a bom gosto, a amor. Um cheiro que contamina de prazer a quem aspira seus versos. Em Conservatória, a gente descobre o verdadeiro sentido da beleza, da paz e da brasilidade.

Disponível no endereço: <<http://www.capitaldaseresta.kit.net/>>. Acesso em: 30 nov 2011.

1.1 Exposição do Tema e Contextualização da Proposta

Segundo pesquisa do Sebrae-SP (2002), 31% das empresas paulistas fracassam no primeiro ano de operação, e 60% não conseguem chegar a 5 anos de vida. Foi constatado que essas empresas apresentaram, em comum, sinais de que foram deficientes principalmente em duas questões fundamentais: planejamento prévio, ou estruturação do negócio, e na sua gestão.

Para se iniciar um empreendimento, é necessário transformar a ideia do negócio em realidade, através de ações concretas, reais e mensuráveis. Para isso, será utilizado o Plano de Negócio, que é um dos instrumentos que permite traçar um retrato fiel do mercado, do produto e da situação econômico-financeira. Ao término do Plano de Negócios se terá dados concretos em que se basear para tomar as decisões necessárias para iniciar a empresa com maiores condições de êxito.

De acordo com Degen e Mello (1989), o ato de empreender não depende do fator sorte, mas da aplicação, de forma sistemática, de técnicas gerenciais sintonizadas que oferecem recurso para que se desenvolva um novo empreendimento.

A fim de melhor analisar a viabilidade desse projeto, será elaborado o Plano de Negócios, por entender que esse instrumento é capaz de retratar, com certo grau de precisão, a viabilidade ou não do negócio, além de fornecer outros diversos dados a respeito do empreendimento, tais como identificar oportunidades, contexto e mercado, riscos, pontos fortes e fracos em relação ao ambiente externo e retornos (Sahlman, 1997); definir estratégias de marketing, realizar avaliação econômico-financeira do negócio, ou seja, será um guia que norteará todas as ações necessárias para a abertura do novo negócio com planejamento e visão de futuro.

1.2 Situação Problemática

Para aumentar as chances de sucesso da Cafeteria Cultural, é necessário que se tenha conhecimentos sobre os diversos aspectos operacionais, financeiros e comerciais da empresa, processo de vendas, estudo de localização estratégica, plano econômico e financeiro, dentre outros aspectos. É preciso, também, que a sócia aprimore seus conhecimentos a respeito da música popular brasileira das décadas de 1930 a 1950, e das Normas e Regras de preservação cultural e de direitos autorais. Após a realização do planejamento estratégico, teremos, de forma clara e sistematizada, as informações acima, para tomada de decisão.

De acordo com Dornelas (2005, p. 98) “o plano de negócios é um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócios que sustenta a empresa. Sua elaboração envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento, e, ainda, permite ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios”.

Para o estudo de viabilidade de um novo negócio é necessário um planejamento estratégico, o qual auxiliará nas tomadas de decisões gerenciais que determinam o rumo da organização. Para que isso seja possível é necessário que se desenvolva o Marketing Estratégico, conforme citado (DORNELAS, 2009), que contém a seguinte divisão: segmentação do mercado, seleção do mercado alvo, posicionamento (criação da proposta de valor), mercados consumidores, mercados organizacionais, sistema de informação de marketing, estratégia de marketing, plano de marketing.

Espera-se que, no final deste trabalho, os conhecimentos e os dados obtidos propiciem segurança e respaldo necessários para a tomada de decisão da abertura da “Cafeteria Cultural – MPB sua História e sua Glória”, no distrito de Conservatória/RJ.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo Geral

O presente trabalho destina-se à elaboração, pesquisa e análise de cada uma das fases do Plano de Negócio, cujo objetivo é verificar a viabilidade econômica, financeira, mercadológica, administrativa e operacional para abertura da “Cafeteria Cultural – MPB sua História e sua Glória”, no distrito de Conservatória/RJ, através do empreendimento em questão, se procura resgatar a cultura musical brasileira das décadas de 1930 a 1950 e ainda, propiciar melhor qualidade de vida aos sócios que passarão a residir nessa pequena e musical cidade.

1.3.2 Objetivo Específicos

- Analisar, nos aspectos econômicos e financeiros, a viabilidade do negócio;
- Analisar os aspectos mercadológicos (clientes, concorrentes e fornecedores);
- Analisar as ameaças, oportunidades e os pontos fortes e fracos que poderão influenciar o desempenho organizacional da cafeteria;
- Realizar estudo para conhecer mercado consumidor e definir estratégias de marketing;
- Delinear, formalmente, o que será feito, por quem e como.
- Realizar estudos sobre o mercado de cafeterias e sobre a música popular brasileira das décadas de 1930 a 1950;
- Definir um mix de produtos adequados para a serem oferecidos ao consumidor;
- Criar possibilidade, futura, de se obter financiamentos dos órgãos públicos e privados de investimento.

1.4 – Justificativa

O empreendedor ao iniciar suas atividades assume riscos. Por isso, é necessário analisar e avaliar as oportunidades e os riscos apresentados pelo mercado. Dessa forma, a pesquisa de viabilidade através de um plano de negócios diminui o risco de implantação da empresa, oferecendo uma oportunidade ao empreendedor de realizar uma análise aprimorada das oportunidades e ameaças advindas do mercado.

Novas empresas surgem a todo o momento, porém é necessário analisar criteriosamente todas as variáveis possíveis antes de abrir o negócio, pois o índice de mortalidade de novas empresas continua alto no país (SEBRAE/SP, 2002).

Conservatória conta apenas com três cafeterias e alguns restaurantes, embora somente quatro deles se destaquem como os melhores da cidade.

Devido ao fato de a Cafeteria Cultural – MPB sua História e sua Glória, ser um empreendimento inovador, ou seja, não há outro com a mesma proposta, que possa fornecer dados para análises comparativas, é imprescindível a elaboração do Plano de Negócios para se analisar a viabilidade do empreendimento. Para isso serão utilizados dados do estabelecimento que mais se assemelha à proposta do novo negócio em alguns aspectos e de entrevistas “*in loco*”.

1.5 Estrutura do trabalho

O trabalho desenvolvido se estrutura em sete capítulos. No primeiro, denominado de introdução, encontra-se um breve relato sobre o tema abordado, o problema, os objetivos (gerais e específicos), a justificativa para a realização deste trabalho; e, por fim, uma síntese de cada um dos capítulos. No segundo capítulo observa-se a exposição das teorias que fundamentaram o presente trabalho e a justificativa da importância de cada uma para bom desenvolvimento deste.

Foram estudados os seguintes assuntos: empreendedorismo, inovação, Plano de Negócios (conceituação e estrutura), planejamento estratégico, análise de mercado e planos de marketing e financeiros. No terceiro capítulo, encontra-se a explicação da metodologia estudada, classificação do tipo de estudo, universo de amostragem, coleta e análise de dados e as limitações do estudo. Quarto capítulo: foram apresentadas análise do mercado de cafeterias, que está em expansão, representando um bom nicho a ser explorado e do mercado em Conservatória, para se avaliar os concorrentes bem como os futuros fregueses. No quinto capítulo foram abordados aspectos relacionados ao Plano de Negócios, seu propósito, descrição do negócio e dos produtos a serem comercializados, além de aspectos do Planejamento Estratégico, os quais serão apresentados, em detalhes, tais como Missão e Visão da empresa; análise do ambiente interno e externo (análise SWOT); Análise da situação atual; Metas e Objetivos da Cafeteria Cultural; Definição da estratégia a ser adotada. Ainda no quinto capítulo, explana-se sobre o Planejamento Financeiro. Nesse capítulo encontra-se a análise econômico-financeira do negócio; informações de mercado obtidas nas pesquisas de campo, ou seja, mostrará os resultados da coleta de dados e quais serão as medidas adotadas, para se obter bom retorno, ao utilizar o planejamento de marketing . O sexto capítulo trata-se do capítulo que informa as conclusões obtidas após análises baseadas nos capítulos anteriores. No capítulo sete estão relacionadas todas as fontes de pesquisa bibliográfica e eletrônica utilizada

2 Referencial Teórico

2.1 Empreendedorismo

Segundo Dornelas (2005, p.39), “empreendedor é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela”. Para Dornelas (2005, p. 33), as principais características dos empreendedores que alcançam o sucesso são:

Visionários sabem tomar decisões, são indivíduos que fazem a diferença, sabem explorar ao máximo as oportunidades, são determinados e dinâmicos, são dedicados, são otimistas e apaixonados pelo que fazem, são independentes e constroem o próprio destino, ficam ricos, são líderes e formadores de equipes, são bem relacionados, organizados, planejam, possuem conhecimento, assumem riscos calculados e criam valor para a sociedade. (DORNELAS, 2005, p. 34).

Algo que o empreendedor deve ter sempre em mente é o planejamento. Todas as ideias devem ser bem planejadas, com cautela para tentar minimizar os riscos a serem enfrentados no processo de empreender. Deve-se escolher o caminho que se considera crucial para o sucesso, a começar pela percepção da sociedade e de suas necessidades, para, então, planejar como o negócio pode ser aceito no mercado.

Cabe salientar que o planejamento supracitado é o planejamento estratégico, o qual requer estratégia para elaborar planos; modificar e definir prioridades; calcular e gerenciar riscos; orientar decisões; determinar onde se está e onde deseja chegar; relacionar os pontos fortes, fracos e oportunidades e ameaças; os dados obtidos devem ser analisados visando resultados a médio e longo prazo. De acordo com Costa (2009, p. 20), “Estratégias eficazes são sempre simples e únicas”. Para que sejam executadas de forma rápida e fácil deve-se definir no máximo uma ou duas dimensões, esse caso ocorre quando é necessário atuar em mais de um objetivo ao mesmo tempo. A estratégia é única, pois conceitualmente não existem estratégias de marketing, comerciais, operacionais ou de suprimentos, e sim desdobramentos funcionais da estratégia, sob a forma de políticas, táticas e planos de ação nessas áreas. Ainda segundo Costa (2009, p. 21), apesar da unicidade, deve-se ter um plano geral, que abranja todos os problemas, mesmo que o objetivo seja apenas um deles, pois a visão abrangente evita erros de avaliação e permite estabelecer um plano coerente para lidar com as dificuldades ao longo do tempo. A unicidade da estratégia possui duas consequências: o risco de buscar solução para apenas parte dos problemas e a necessidade de se definir, de forma realista e abrangente, os requisitos de desempenho para assegurar seu sucesso. Deve-se especificar de forma clara e detalhada a extensão do plano (passo a passo) para se atingir o objetivo determinado.

O processo de empreendedorismo é algo que pode ser ensinado e pode ser entendido por qualquer pessoa. O sucesso de um empreendimento origina-se de uma série de fatores internos e externos ao negócio, além do perfil do empreendedor e como este administra as adversidades que encontra no dia a dia (Dornelas, 2001). Tal processo que envolve todas as funções, atividades e ações diretamente ligadas à criação de uma nova empresa, de algo novo, de valor. Para isto, é necessário devoção, comprometimento de tempo e esforço necessários para fazer com que o negócio cresça. O empreendedorismo requer, ainda, que se assuma riscos calculados, se tome decisões críticas, além de possuir boa dose de ousadia e ânimo, para se corrigir as falhas e erros. (Dornelas, 2001).

A autoconfiança também faz parte das características do espírito empreendedor, pois quem a possui sente-se capaz de enfrentar os desafios que possam surgir. Entretanto, é importante fazer um plano de negócios que irá auxiliar na implementação e administração da empresa, pois o Plano fornecerá todas as informações sobre o empreendimento, podendo-se obter previsões futuras e conseguir financiamentos. O plano de negócios é dividido em partes qualitativas e quantitativas, obedecendo a uma ordem e exige muitas informações. A elaboração de plano de negócios não garante o sucesso, porém traça um caminho mais seguro para se obtê-lo.

2.2 Inovação

A inovação é um processo movido pela habilidade de se estabelecer relações, detectar oportunidades e tirar proveito das mesmas, mas inovação não consiste apenas na abertura de novos mercados (pode também significar novas formas de servir a mercados já estabelecidos e maduros), por exemplo, com o uso da tecnologia, ou seja, “inovação é mais do que se conceber uma nova ideia; é o processo de desenvolver seu uso prático”.(Tidd, Joe; John Bessant e Keith Pavitt, 2008, p. 85).

Algumas empresas devem seu sucesso, incontestável, em grande parte à inovação. A vantagem competitiva pode advir de tamanho ou patrimônio, entre outros fatores, o cenário está gradativamente mudando em favor daquelas organizações que conseguem mobilizar conhecimento e avanços tecnológicos e conceber a criação de novidades em suas ofertas (produtos e serviços) e nas formas como criam e lançam essas ofertas.

A inovação contribui de diversas formas. As pesquisas sugerem que há uma forte correlação entre o desempenho mercadológico e a inserção de novos produtos. Produtos novos permitem capturar e reter novas fatias de mercado, além de aumentar a lucratividade em tais mercados. Num mundo em que o ciclo de vida dos produtos é cada vez menor, “competir com o tempo” significa não apenas introduzir novos produtos no mercado, como também para fazê-lo mais rapidamente que seus concorrentes. Até mesmo uma alteração na legislação pode abrir ou fechar novos campos; como por exemplo, aumentar as exigências para produtos ecologicamente orientados.

Chumpeter, J. (1950) citado por falar do processo de “destruição criativa”, no qual há uma constante busca pela criação de algo novo que simultaneamente destrói velhas regras e estabelece novas – tudo sendo orientado para a busca de novas fontes de lucratividade, Joe Tidd, John Bessant e Keith Pavitt (2008, p. 27).

Existem vários mecanismos de inovação com uma vantagem estratégica correspondente, entre os quais se pode citar: novidade na oferta de produto ou serviço \Rightarrow oferecer algo que ninguém mais consegue (mas deve-se analisar outra novidade antes que essa seja copiada); novidade no processo \Rightarrow Dificultar a imitação, oferecer algo mais rápido, mais barato, mais personalizados etc.; complexidade \Rightarrow criar algo de difícil imitação (ex. Rolls-Royce e motores para aviação, pois existe um pequeno grupo de concorrentes); proteção legal de propriedade intelectual \Rightarrow a obtenção do produto depende do pagamento de licença ou taxa (ex. remédios); tempo/oportunidade \Rightarrow ser o primeiro a entrar no mercado; desenvolvimento robusto de plataforma \Rightarrow o produto é a base sobre a qual outras variações e gerações podem ser construídas (ex. Boing 737, produzido há mais de 30 anos, até hoje é copiado); reescritura de regras \Rightarrow oferecer algo que represente um conceito de processo ou produto absolutamente novo – uma forma diferente de fazer as coisa - e que torna as antigas formas redundantes; transferência

através de diferentes contextos de aplicação \Rightarrow utilizar elementos já conhecidos em mercados diferentes (ex. utilizar as rodinhas de malas em patinetes leves).

Existem quatro tipos de inovação que são chamados de os “4 Ps” da inovação: Inovação por produto, processo, posição e paradigma. Algumas inovações são tão radicais que transformam a forma como vemos ou usamos as coisas, ou mudam a própria base da sociedade, como por exemplo: o papel da energia a vapor na Revolução Industrial ou das mudanças atuais resultantes das tecnologias de comunicação e informática.

A história da inovação de processos e produtos está cheia de exemplos de ideias aparentemente boas que falharam. É necessário lembrar que há sempre um grande índice de incerteza na inovação, composto de fatores técnicos, mercadológicos, sociais, políticos, entre outros. Para se evitar ou amenizar as falhas, é necessário que o processo seja cuidadosamente gerenciado, que os experimentos sejam bem concebidos e controlados. O fato de a inovação ser sempre um processo arriscado e incerto, algumas empresas poderiam optar pela não inovação, mas suas sobrevivências dependem do novo, principalmente numa cultura globalizada.

Para Foster, Richard (1986, contra capa), na era mais competitiva da história econômica, as empresas devem atacar, investindo corretamente em pesquisa e desenvolvimento. O êxito do empreendimento está na inovação constante, baseada em uma administração de alto nível, centrada na dinâmica da tecnologia.

Degen (1899, p. 09) afirma que,

é na liberação da criatividade dos empreendedores, através da livre iniciativa, para produzir bens e serviços, que a riqueza de uma nação é medida. Por essa razão é que se acredita que o melhor recurso que a sociedade dispõe para solucionar os graves problemas socioeconômicos, seja a crença no potencial do empreendedor.

2.3 Plano de Negócios

2.3.1 Estrutura do Plano de Negócios

A tarefa de realizar um empreendimento exige do investidor um amplo conhecimento e domínio de todos os fatores inerentes à atividade que se propõe a realizar. O sucesso na implantação e manutenção do negócio se fundamenta na atenção e dedicação ao estudo e compreensão do ambiente social, econômico, financeiro, mercadológico e político no qual o empreendimento estará inserido.

O objetivo deste projeto é levar aos sócios informações sobre o mercado de atuação proposto, os investimentos necessários, a indicação da localização ideal para a implantação da Cafeteria Cultural, o projeto da estrutura física, as previsões dos resultados operacionais, o estudo da estrutura administrativa para a operacionalização do negócio e a análise da viabilidade de implantação do empreendimento sob o prisma econômico-financeiro e mercadológico. As informações relevantes, obtidas através de bibliografias sobre a implantação de empreendimento de características semelhantes, além de pesquisas a serem realizadas no distrito de Conservatória/RJ, onde pretendo abrir o negócio, contribuirão para uma tomada de decisão segura e com grandes perspectivas de sucesso.

A FIG. 1 demonstra os passos para o estudo de viabilidade e elaboração do plano de negócio, pois conforme Baron e Shane (2007, p.188), “os planos de negócios são diferentes em seus conteúdos específicos, assim como as pessoas que os preparam. Entretanto, há um consenso de que todos devem conter algumas seções básicas”.

Sendo assim, Dornelas (2003) explica que as seções devem estar organizadas em uma sequência lógica que permita entender a estrutura organizacional e os objetivos da empresa, seu mercado e estratégias de marketing, e também a situação financeira. Dessa forma, os interessados poderão verificar a viabilidade do empreendimento e a conveniência de se investir no negócio. E, ainda, para o empreendedor será como guia para a condução da empresa.

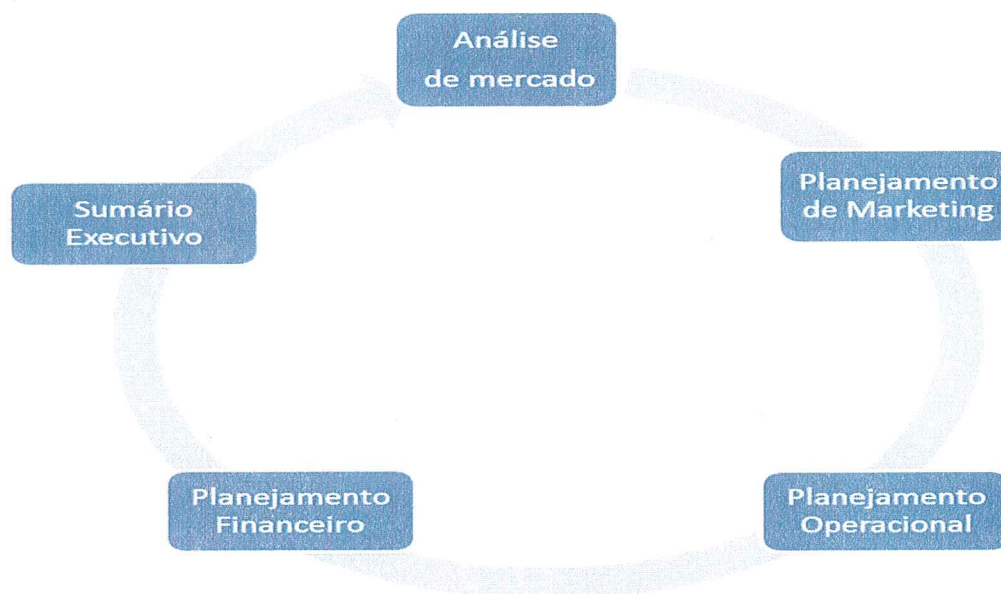


Figura 1: Estrutura do Plano de Negócio

2.4 Legislação Específica

Para instalar uma cafeteria é necessário registrar o empreendimento nos seguintes órgãos:

- Registro na Junta Comercial;
- Registro na Secretária da Receita Federal;
- Registro na Secretária da Fazenda;
- Registro na Prefeitura do Município;
- Registro no INSS (Somente quando não tem o CNPJ – Pessoa autônoma – Receita Federal) e
- Registro no Sindicato Patronal.

Além dos procedimentos acima, o novo empresário necessita tomar, por exemplo, as providências abaixo, sendo imprescindível conhecer muito bem as leis e suas atualizações referentes a esse setor:

- procurar a prefeitura da cidade, onde pretende montar seu empreendimento, para obter informações quanto às instalações físicas da empresa (em relação à localização), e também o Alvará de Funcionamento;
- consultar o PROCON para adequar seus produtos às especificações do Código de Defesa do Consumidor (LEI Nº 8.078 DE 11.09.1990);
- LEI Nº 6.437/77 - Configura infrações à legislação sanitária federal, estabelece as sanções respectivas, e dá outras providências.
- DECRETO-LEI Nº 986/69 - Institui Normas Básicas sobre Alimentos.
- PORTARIA Nº 326/SUS/MS/97 - Aprova o Regulamento Técnico; "Condições Higiênico-Sanitárias e de Boas Práticas de Fabricação para Estabelecimentos Produtores/Industrializadores de Alimentos". Para maiores informações consultar o site da ANVISA. Disponível em: <http://www.revistacafeicultura.com.br/index.php?tipo=ler&mat=14657>. Acesso em: 10 nov 2011.

3. Procedimentos Metodológicos

Para a classificação da pesquisa, toma-se como base a taxionomia apresentada por Vergara, Sylvia Constant (1998, p. 47), que a qualifica em relação a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios. Entre os vários tipos de pesquisa existentes, foi definido que, para este trabalho, a metodologia utilizada foi quanto aos meios de investigação e consistiu em pesquisa de campo, bibliográfica e telematizada. Foram consultados livros técnicos, obras, relatórios oficiais, pesquisas acadêmicas, arquivos e web de diversos endereços.

3.1 Abordagem Metodológica

O presente estudo abordou o tema de forma qualitativa e quantitativa. A pesquisa dos dados sobre o referencial teórico, cultura, fabricação de café, etc., foi qualitativa e a análise financeira quantitativa.

3.2 Tipo de Pesquisa

3.2.1 Quanto aos fins

3.2.1.1 - Descritiva

Adotou-se o tipo de pesquisa descritiva para verificar a viabilidade de se instalar a Cafeteria Cultural em Conservatória, a qual será por meio da observação, análise e descrições objetivas, através de entrevistas para a padronização de técnicas e validação de conteúdo, conforme informa Thomas; Nelson; Silverman, (2007). Para Sylvia Constant Vergara (1988, p. 45) a pesquisa descritiva “expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno”. “Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação”. No projeto em questão, serão descritas algumas das características do distrito de Conservatória, bem como características de cafeterias.

3.2.2. Quanto aos meios

3.2.2.1 Pesquisa de Campo

O tipo de pesquisa é assim denominado quando há coletas de dados em determinado local, no caso específico, no Distrito de Conservatória, através de entrevistas estruturadas com Srta. Maria, proprietária do único negócio semelhante ao proposto neste trabalho (lanchonete, vendas de CDs e livros sobre a história da música das décadas de 1930 a 1950). A Cafeteria Cultural será instalada nesta loja, o que permitirá que se dê continuidade ao trabalho atual.

3.2.2.2 Bibliográfica

A fundamentação teórico-metodológica sobre os assuntos empreendedorismo, inovação, Plano de Negócios, cafeteria, cultura e Conservatória foram obtidos com base também em materiais publicados em livros.

3.2.2.3 Telematizada

Várias informações foram obtidas através de vários endereços eletrônicos que hospedam informações e dados sobre os diversos assuntos abordados neste plano.

3.3 Processo de Coleta e de Análise de dados

O processo de coleta de dados incluiu informações obtidas por intermédio de cinco visitas à Conservatória, sendo que, em duas delas foram efetuadas entrevistas diretas com a Srta Maria, única empresaria do ramo de lanchonete e cultura na cidade. Essas entrevistas permitiram a elaboração de análises sobre informações comerciais e socioeconômicas do distrito de Conservatória. Foram, ainda, observados outros aspectos tais como:

1. a não existência de concorrentes que prestam o mesmo serviço proposto pela cafeteria cultural;
2. identificação de concorrentes que atuam em atividades semelhantes ao objeto de estudo deste Plano de Negócio (bares, lanchonetes, cafeterias e restaurantes);
3. o grande número turistas que visitam Conservatória em busca de lazer e cultura musical representados pelas serestas e serenatas que ocorrem na cidade nos finais de semana, tanto ao ar livre quanto nas residências e pontos turísticos da cidade, e que se inspiram em páginas musicais, principalmente, das décadas de 1930 a 1950.

A Coleta de dados permitiu ainda, obter subsídios e informações para complementar a análise da viabilidade de se vir a implementar um empreendimento envolvendo a criação de uma cafeteria cultural em Conservatória.

4. Análise Setorial

Para o presidente do Sindicato da Indústria do Café do Estado de São Paulo (Sindicafé), Nathan Herszkowicz, o mercado de café expresso já está consolidado. "Há alguns anos era apenas um nicho a ser explorado", diz. Segundo ele, o investimento no setor deve ser bem avaliado. "Com cerca de R\$ 70 mil é possível montar uma pequena cafeteria", diz. Nathan afirma que há cerca de três anos as boas marcas de café começaram a disputar esse mercado. "Hoje há inúmeras opções de café de boa qualidade", o que facilita o aumento do número de cafeterias especializadas em cafés sofisticados. "A degustação do café deve ser boa o suficiente para puxar a segunda xícara". <http://www.revistacafeicultura.com.br/index.php?tipo=ler&mat=14657>.

O mercado de cafeterias disponibiliza várias alternativas de produtos de qualidade e múltiplos modos de se preparar cafés, desde o simples ao mais sofisticado. Em Conservatória, as poucas cafeterias existentes mantêm o preparo tradicional do café ou oferecem cafés expressos ou similares. Através de visitas às cafeterias, bares e restaurantes locais, verificou-se a ausência de concorrentes com as mesmas características do Café Cultural e, em alguns estabelecimentos o atendimento ao cliente é precário, pois o freguês espera muito tempo para fazer o pedido e para ser servido. Observou-se que esses empreendimentos atuam de maneira conservadora, sem o uso de inovações ou publicidade. O dono de um dos museus, não se preocupa nem mesmo com a conservação do raríssimo material discográfico que possui, embora os demais demonstrem cuidar e preservar o material exposto. A loja que vende CD's e lanches, é organizada, possui grande variedade de títulos de músicas das décadas de 1930 a 1950 e músicas de serestas, além de livros sobre a vida e obra dos cantores e compositores da referida época. Sua proprietária atende com presteza e explana com clareza seu conhecimento a respeito da cultura musical desse período e

sobre a história de Conservatória. A lanchonete possui um cardápio simples: vende salgados, caldos, refrigerantes, cervejas e café comum.

Observou-se que, embora os habitantes do distrito frequentem as serestas, serenatas e demais locais públicos, predominam os turistas como clientes; os quais se dirigem para Conservatória em busca da cultura musical.

Através das observações acima citadas e de informações verbais obtidas com alguns dos empresários locais, foi possível perceber que Conservatória possui o nicho de mercado ideal para se abrir a Cafeteria Cultural. O distrito oferecerá aos sócios boa qualidade de vida; não possui concorrentes diretos e conta com grande número de turistas dispostos a investir no aprimoramento seu conhecimento sobre a cultura musical do período proposto pela Cafeteria.

5. O Plano de Negócios

5.1 Sumário Executivo

5.1.1 Propósito do Plano de Negócios

O Plano de Negócios foi elaborado com o objetivo de permitir aos sócios conhecer os valores aproximados dos investimentos, custos, receitas e despesas necessários para se implementar a cafeteria. O presente trabalho fornece, ainda, subsídios a respeito dos clientes, fornecedores, mercado consumidor, e mix de produtos. Ele possibilitou a tomada de decisão quanto ao planejamento prévio e estruturação da empresa, pois será utilizado como ferramenta para gestão de negócios operacionais. Através das pesquisas e observações *in loco*, o Plano de Negócios facilitou se definir quais as estratégias de marketing serão utilizadas.

Em suma, os sócios entendem que o Plano de Negócios é o instrumento que melhor poderá retratar a viabilidade ou não do negócio, além de identificar as variáveis do ambiente interno e externo.

5.1.2 Descrição do negócio

A ideia é abrir um negócio, cujos objetivos são, além de preservar a memória musical da MPB no Brasil das décadas de 1930 a 1950, proporcionar entretenimento e conhecimento sobre o referido tema. O público terá a oportunidade de apreciar a história musical da MPB desse período, bem como a biografia dos compositores e intérpretes, conhecer os aparelhos e acervo discográfico de tecnologia dessa época, e, ainda, comprar produtos de diversas mídias que verse sobre “o Período de Ouro da MPB” conforme, definição dos artistas da época e descrito no endereço: <<http://resenhasbrasil.blogspot.com/2009/04/musica-popular-brasileira.html>>. Acesso em: 05 nov 2011.

O local escolhido para instalar a cafeteria foi Conservatória, distrito de Valença no estado do Rio de Janeiro, pois o distrito é conhecido como “Capital Mundial das Serestas e Serenatas” descrito no endereço <www.capitaldaseresta.kit.net>. Acesso em: 20 out 2011. A localidade “transpira” a música do período em questão. Aos fins de semana recebe inúmeros turistas, brasileiros e estrangeiros, em busca de entretenimento e cultura. Nos eventos especiais, o número de turistas pode chegar a 4.000 (quatro mil), sendo que a população local é de pouco mais de 6.000 (seis mil).

A cafeteria será instalada no centro, próximo ao museu Vicente Celestino; local por onde transitam todos os turistas e moradores.

5.1.3 Principais produtos

A Cafeteria Cultural diferencia-se das demais empresas que oferecem alimentação e cultura, pela proposta inédita de seus produtos e serviços, pelo ambiente aprazível, atendimento especial e personalizado dedicado aos clientes, em que se procura identificar o real desejo de cada um deles. Será um ambiente que proporcionará o encontro de amigos que apreciam músicas, cafés comuns e especiais, que procuram aprimorar sua cultura musical enquanto saboreiam deliciosos salgados, biscoitos, bolos ou tira-gostos.

Serão apresentadas músicas da MPB do período de 1930 a 1950, por meio de recursos tecnológicos e discográficos da época, além da exposição de rádios, discos, radiolas e gramofone, todos do início do século, originais, em perfeito estado de conservação e funcionamento.

Serão disponibilizados para a venda: rádios antigos, totalmente restaurados; CD's e livros, ambos versando sobre a música do período em questão

5.1.4 Justificativas para se investir neste negócio.

Para os empreendedores, os principais ensejos que tornam atraente a instalação da cafeteria em Conservatória são:

- ✓ Pelas características inovadoras oferecidas pela Cafeteria Cultural;
- ✓ Ausência de concorrentes no negócio proposto;
- ✓ Elevado número de turistas interessados em aprimorar sua cultura musical;
- ✓ Incentivo fiscal para pequenas empresas;
- ✓ Crescimento no consumo de cafés especiais;
- ✓ Um dos sócios já possui vasto acervo discográfico, equipamentos fonográficos, rádios e radiolas antigos, além de gramofone, todos em primoroso estado de conservação e em perfeito funcionamento.

- ✓ Há mais de trinta anos, esse sócio estuda as músicas, biografia dos compositores e intérpretes dessa época.

5.1.5 Investimento Inicial

Os sócios dispõem dos recursos necessários para implantar a cafeteria.

Espera-se que, decorridos três anos da inauguração da Cafeteria Cultural, seja possível obter financiamento para instalar a empresa em outro local maior, a fim de aumentar a clientela, mantendo o mesmo atendimento personalizado.

5.2 Planejamento Estratégico do Negócio

Antes de se falar em Planejamento Estratégico é necessário explicar o que é estratégia. A palavra se originou do grego antigo *stratègós* (de *stratos*, "exército", e "ago", "liderança" ou "comando", inicialmente significava: "a arte do general") que designava o comandante militar, à época da democracia ateniense.

Hoje, a estratégia é adotada nas organizações como um procedimento formal e sistematizado, ao qual se recorre para alcançar determinadas metas estabelecidas. Tal processo envolve decisões que deliberam sobre produtos, serviços ou ambos, para clientes e mercados específicos, além de estabelecer a posição da organização em relação aos seus concorrentes.

Já planejamento estratégico empresarial, trata-se de um processo gerencial contínuo de elaboração da estratégia, através da qual se definirá a relação entre a organização e o ambiente interno e externo, bem como os objetivos organizacionais, as estratégias para alcançá-los e, ainda, balizará estratégias alternativas (MAXIMIANO, 2006). Ou seja, trata-se de um instrumento que

indicará a direção certa para se atingir as metas estabelecidas. Durante todo o processo exige-se reflexão e análise, metódica e sistêmica, sobre os negócios da empresa. É necessário considerar as premissas básicas, às quais a organização precisa respeitar para que todo o processo tenha coerência e sustentação.

É importante salientar que o planejamento estratégico pode ser empregado tanto nas pequenas quanto nas grandes organizações e que sua aplicação correta permitirá:

- otimizar as tomadas de decisões que envolvam riscos;
- organizar metodicamente as atividades necessárias à execução dessas decisões;
- medir o resultado dessas decisões em confronto com as expectativas alimentadas, através de uma retroalimentação organizada e sistemática.
- atender às necessidades atuais e futuras da empresa, desde que seja complementado por um sistema de acompanhamento e controle frequente.

5.2.1 Visão

- Ser um local de referência em cultura musical e entretenimento em Conservatória
- Oferecer um espaço acolhedor para deleitar-se com quitandas, tomar cafés especiais e ao mesmo tempo desfrutar do prazer de ouvir páginas memoráveis da “época de ouro da MPB”.
- Estabelecer um diferencial inovador para divulgar a cultura musical das décadas de 1930 a 1950, de forma a garantir que os clientes sempre voltem em busca de serviço atencioso e clima agradável.

5.2.2 Missão

A Missão da Cafeteria Cultural é oferecer ao público músicas do período de 1930 a 1950, utilizando o acervo discográfico e demais equipamentos do mesmo período, para aproximar aqueles que buscam cultura e entretenimento musical, proporcionando-os uma nova experiência

em diversão e conhecimento, através de um ambiente diferenciado, com decoração e design das referidas épocas, e excelência no atendimento.

5.2.3 Análise Estratégica

5.2.3.1 Análise do Ambiente Externo

QUADRO 1 – PONTOS OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

TIPO	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Demográfico	Elevado número de turistas.	Conservatória é pouco populosa.
Social	Turistas dispostos a investir no entretenimento e cultura.	Habitantes com baixos salários.
Tecnológico	Possibilidade de conseguir alguns dos equipamentos para funcionamento da Cafeteria em sistema de comodato.	População mais jovem aprecia musica com novas tecnologias.
Legais e Fiscais	Incentivo fiscal para pequenas empresas.	Normas da vigilância sanitária geram custos. Leis trabalhistas rigorosas. Elevada taxa de impostos agregada aos salários dos empregados.
Culturais	Possibilidade de se obter incentivos culturais.	Público restrito. Geralmente são pessoas entre de 35 e 75 anos que apreciam músicas desse período.
Funcionamento	Funcionamento do negócio apenas três dias por semana reduz custos de pessoal.	Período de funcionamento procrastina retorno do investimento.
Concorrentes	Crescimento no consumo de cafés especiais e sofisticados.	Desconhecimento do público em relação aos serviços inovadores oferecidos.
Fornecedores	Possibilidade de se obter prazo para pagamento das compras efetuadas.	

5.2.3.2 – Análise do Ambiente Interno

QUADRO 2 – PONTOS FORTES E FRACOS

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Boa localização do Café Cultural no centro de Conservatória, conhecida como “capital mundial das Serestas e Serenatas”.	O imóvel a ser locado permite o atendimento de, no máximo, 48 pessoas ao mesmo tempo, o que impede a possibilidade de crescimento do negócio.
Características inovadoras do negócio para aproximar pessoas com mesmo interesse, transmitir conhecimento e cultura musical e oferecer entretenimento.	Pelo menos um dos sócios fará o curso de barista, para aprender as novas técnicas de preparar cafés elaborados e sofisticados.
Há mais de trinta anos, um dos sócios, possui e aperfeiçoa conhecimentos sobre as músicas e instrumentos fonográficos, vidas e obras dos compositores e cantores dessa época.	Necessidade de capacitação dos funcionários para atender ao público e preparar cafés.
Um dos sócios possui experiência gerencial.	Expectativa de retorno moroso do investimento
Ambos os sócios possuem experiência administrativa.	
Um dos sócios é proprietário de vasto acervo discográfico e de equipamentos técnicos de reprodução de som (do período em questão).	

5.2.4 Metas

Criar novos meios para propiciar cultura e entretenimento musical aos clientes, mantendo o período de 1930 a 1950 como referência; oferecer produtos de qualidade e inovadores, aprimorar o atendimento ao público e, com isso tornar-se ponto de referência cultural e de entretenimento para encontro dos amigos.

5.2.5 Objetivos

Obter lucro através da inovação constante e garantir ao cliente atendimento e ambiente que atenda suas necessidades. Construir e manter relações comerciais sólidas com os fornecedores e clientes, para consolidar a imagem da Cafeteria Cultural. Propiciar aos sócios melhor qualidade de vida.

5.3 Descrição da Empresa

A “Cafeteria Cultural – MPB sua História e sua Glória” será instalada em um recinto de características inovadoras, em um aconchegante ambiente, com design e tecnologia das décadas de 1930 a 1950, onde o cliente será exposto à cultura e ao entretenimento, enquanto desfruta das diversas opções de cafés, quitandas e lanches ou mesmo durante a compra de livros ou um dos demais produtos disponíveis para a comercialização. O público poderá apreciar os shows musicais e informações sobre a vida e obra desses cantores e compositores, sempre ao som de músicas reproduzidas em gravações originais e com tecnologia do referido período. Os clientes podem conhecer ou relembrar dos aparelhos fonográficos (rádios, radiolas, grafonolas e gramofones) todos funcionando e em perfeito estado de conservação, que estarão expostos em algumas paredes da Cafeteria.

5.3.1 – Localização do empreendimento

O local escolhido para iniciar o negócio é Conservatória, distrito da cidade de Valença/RJ, também conhecido como “Capital Mundial das Serestas e das Serenatas”, pois se trata de uma localidade cuja especificidade musical cultural é reconhecida mundialmente conforme descrito no endereço <www.capitaldaseresta.kit.net>. Acesso em: 20 out 2011. A música cantada sob o sereno atrai mais de mil pessoas a cada fim-de-semana para a cidade, vindas dos mais diversos recantos do país e do exterior, conforme informações obtidas no endereço: <http://www.seresteiros.com.br/historia_cons.htm>. Acesso em: 20 out 2011. A população do distrito é de 6.500 (seis mil e quinhentas) pessoas. <http://valenca.rj.gov.br/distritos/conservatoria/>. Acesso em: 20 out 2011. O distrito de Conservatória proporciona aos turistas e à população local 23 eventos durante o ano. http://valenca.rj.gov.br/wp-content/uploads/2010/06/CALENDARIO_DE_EVENTOS_2011.pdf. Acesso em: 20 out 2011. Segundo observações locais e informações verbais obtidas no distrito, esses eventos chegam a atrair até 4.000 (quatro mil) turistas.

Conservatória, como o próprio nome já diz: “Estabelecimento de ensino destinado ao cultivo e ensino de belas-artes, especialmente da música”. Palavra derivada do adjetivo em latim *conservatoriu*, de acordo com o dicionário Michaelis no endereço: <<http://Michaelis.oul.com.br/moderno/português>>. Acesso em: 04 nov 2011.

Apesar de a música ser uma das características mais marcantes de Conservatória, não existe nenhum empreendimento com as particularidades inovadoras proporcionadas pela Cafeteria Cultural, a qual será instalada, no centro de Conservatória, em um imóvel do século XX, a ser locado por R\$700,00 (setecentos reais) por mês. Para transportar, mentalmente, os clientes para “Período de Ouro da MPB”, serão utilizados equipamentos fonográficos, vasto acervo discográfico, mobiliário e demais itens de decoração de época. Os produtos, o acervo discográfico e parte do mobiliário que a Cafeteria Cultural disponibilizará para os clientes, serão doados por um dos sócios que é colecionador de discos de 78 RPM e equipamentos fonográficos

e, estuda há mais de 30 anos, a história da MPB desse período. Duas das radiolas foram doadas pelo amigo e orientador: Prof. Marco Antônio Machado.

5.3.2 Forma Jurídica da Empresa

A “Cafeteria Cultural – MPB sua História sua Glória”, será constituída juridicamente como sociedade, na modalidade de quotas de responsabilidade limitada tendo dois sócios responsáveis. De acordo com o disposto no artigo 2º da Lei nº 15.219, do dia 07 de julho de 2004 (MG de 08/07/04) disponível em: <http://www.fazenda.mg.gov.br/empresas/legislacao_tributaria/leis/l15219_2004>. Acesso em: 07 dez 2011. O empreendimento se enquadrará como Micro Empresa (ME), cujo valor auferido da receita bruta anual, real ou presumido, conforme o caso, será de até R\$ 244.900,00 (duzentos e quarenta e quatro mil e novecentos reais) definido pela Lei nº 9.317, de 05 de dezembro de 1996, publicada no DOU de 06/12/96, pág. 25.973/7, valor alterado pela redação dada pela Lei nº 11.196, de 2005), disponível em: <<http://www.receita.fazenda.gov.br/legislacao/leis/ant2001/lei931796.htm>>. Acesso em: 07 dez 2011.

No aspecto tributário, os sócios da Cafeteria Cultural – MPB sua História sua Glória, optarão pelo SIMPLES - Sistema Integrado de Pagamento de Imposto e Contribuições das Micro Empresas e Empresas de Pequeno Porte. De acordo com nossa legislação tributária, o SIMPLES consiste em uma forma simplificada e unificada de recolhimento de tributos, através da aplicação de percentuais favorecidos e progressivos, incidentes sobre uma única base de cálculo, a receita bruta.

5.3.3 Estrutura Organizacional

O fato de a Cafeteria funcionar somente nas sextas-feiras à noite, de 19 as 24 h, sábados e domingos nos horários de 15:00 h a 24:00 h e de 12:00 h as 20:00 h, respectivamente, permitirá que ambos os sócios atuem na gestão da empresa de acordo com as experiências de cada um, de forma que a área financeira e a de planejamento estratégico serão administradas pelo sócio; as áreas de gestão empresarial e atendimento ao público contarão com a participação de ambos os sócios, o gerenciamento de pessoas, compras e negociação com fornecedores serão geridas pela sócia, a qual terá que se qualificar via curso de barista para aprender as novas técnicas de elaborar cafés especiais.

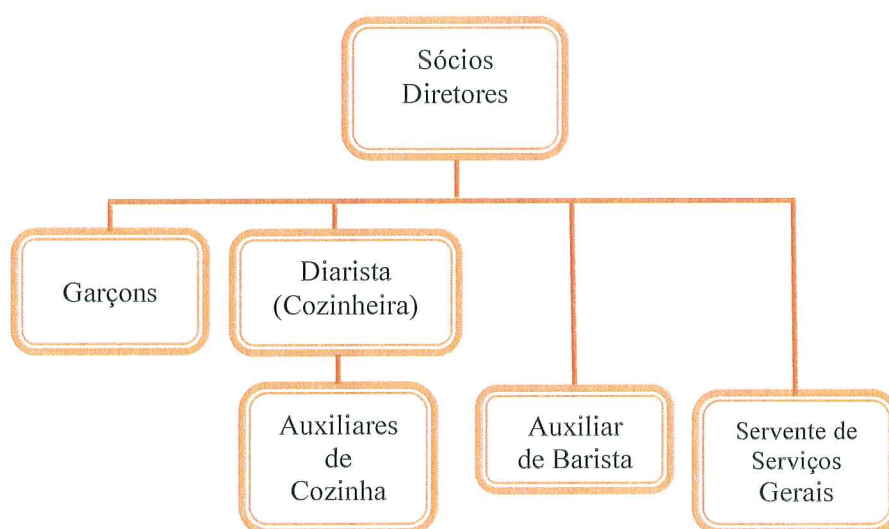
O quadro de pessoal contará com a colaboração de dois garçons, uma diarista (cozinheira), duas auxiliares de cozinha, um auxiliar de barista e uma servente de serviços gerais, conforme demonstrado no organograma a seguir. Esses profissionais deverão ter ensino fundamental concluído e, com exceção da diarista (cozinheira), não precisam ter experiência no ramo, pois serão treinados para exercer a função. A contabilidade será realizada via escritório de contabilidade.

A capacitação dos sócios e colaboradores tem o objetivo de desenvolver algumas das características necessárias para agir com sabedoria ao atender a clientela, abaixo estão relacionadas as principais características.

- capacidade de percepção para entender as expectativas dos clientes e identificar seu perfil;
- naturalidade na orientação dos clientes;
- sensibilidade para perceber o momento certo de conversar com o cliente e entender seus gostos e sua personalidade;
- boa vontade, discrição, persistência e paciência;
- capacidade de agir com iniciativa e celeridade no atendimento;

Os colaboradores serão selecionados entre aqueles que demonstram capacidade para desenvolver as características supracitadas, pois essas características podem ser adquiridas ou aprimoradas através de treinamentos periódicos.

Caberá aos sócios, principalmente à sócia, aquilatar seus conhecimentos a respeito da atividade, especialmente quanto às características e preparação de cada composição do café, dos diversos itens de acompanhamento bem como das normas de etiquetas e sanitárias. Motivos pelos quais participarão de seminários, congressos e cursos direcionados a esse ramo de negócios, para se manterem atualizados e sintonizados com as tendências do setor.



APÊNDICE A – Organograma

5.4 Serviços ofertados

Durante as apresentações musicais ao vivo ou emanadas dos aparelhos e acervo discográfico de tecnologia dessa época, os clientes deleitar-se-ão o que se tem de melhor em cafés expresso, cappuccino, cafés especiais, quitandas e lanches diversos. A Cafeteria Cultural servirá de ponto de encontro para cantores, seresteiros e, também, para aqueles apreciam ouvir música e obter

informações sobre a vida e obra dos cantores e compositores dessa época. Os turistas e residentes em Conservatória poderão, ainda, adquirir livros e diversas mídias versando sobre o “período de ouro da MPB” e apreciar diversos modelos de rádios valvulados, radiolas, grafonolas e todos fabricados no século XX e funcionando perfeitamente.

As características peculiares de Conservatória atraem inúmeros turistas, principalmente aqueles na faixa etária entre 35 e 70 anos, com predomínio de pessoas entre 60 e 70 anos. Os turistas chegam dos mais diversos locais do Brasil e do exterior para se hospedarem nas inúmeras pousadas, cujos valores de diárias podem variar, aproximadamente, 300%.

Serão produzidos, no próprio estabelecimento, drinks elaborados, diversos tipos de cafés, desde o mais simples até o mais sofisticado, algumas variedades de quitandas e lanches rápidos (salgadinhos). O café e o lanche serão preparados mediante pedido do cliente, já as quitandas e os salgadinhos serão preparados na quinta-feira e congelados, desde que o congelamento não interfira no sabor e textura dos mesmos. Para o preparo do café serão utilizados diversos tipos de máquinas, conforme o tipo de café que se deseja. Existe a possibilidade de algumas dessas máquinas serem utilizadas em comodato, bem como os freezers das cervejas e refrigerantes.

5.5 Análise Mercadológica

Esta etapa do Plano de Negócios refere-se ao estudo dos clientes, concorrentes e fornecedores, para posteriormente determinar as estratégias da empresa. “A análise de mercado tem por objetivo o levantamento de informações sobre a estrutura e as mudanças do mercado do segmento envolvido”. (Casarotto Filho, 2002, p. 58).

Considerando uma variável cultural que é o consumo de café entre os brasileiros, constata-se o aumento de ingestão dessa bebida no Brasil o país ocupa a segunda posição no ranking internacional de consumo interno, perdendo apenas para os Estados Unidos. Informações obtidas no endereço: www.semeirasnembeiras.com.br/2010/04/como-montar-uma-cafeteria.html. Acesso

em: 25/FEV/2012. Tal crescimento se deve principalmente aos seguintes fatores: os consumidores estão cada vez mais exigentes quanto à qualidade e, o mercado, atendendo a demanda, disponibiliza diversos tipos de cafés premium; Essa diversidade promove a elaboração de diversos tipos de cafés especiais, quentes e gelados, o que acarreta a expansão de cafeterias e casas especializadas no ramo.

5.5.1 Conservatória

No Brasil há uma carência de espaços culturais, principalmente no que se refere à Música Popular Brasileira desse período, mas Conservatória contrasta com essa média do país, possui três museus, nos quais estão expostos uma grande variedade de objetos, utensílios, indumentárias, instrumentos, fotos, material discográfico, fonográfico, etc. de diversos cantores e compositores da MPB. Entretanto, as músicas são reproduzidas através de equipamentos modernos. Esse será o diferencial da Cafeteria Cultural, pois todo o acervo musical (discos e equipamentos fonográficos) será do século XX, o mobiliário a ser utilizado pelos clientes terá design desse período, o que tornará o ambiente mais aconchegante.

5.5.2 Leis de Apoio à Cultura

O Brasil possui várias leis de apoio à cultura e se distribuem nas esferas federal, estadual e municipal. A mais conhecida delas é a Lei Rouanet (Lei nº 8.313/91), Lei Federal de Incentivo à Cultura, que pode ser usada por empresas e pessoas físicas que desejam financiar projetos culturais. A Lei Roaney permite a viabilização de repasse de recursos por meio de três programas distintos:

a) PRONAC - Programa Nacional de Apoio à Cultura que “atua por meio de empréstimos reembolsáveis ou cessão a fundo perdido a projetos culturais e repasse de recursos para compra de passagens para a participação de eventos de natureza cultural”;

b) FNC - Fundo Nacional de Cultura que oferece Incentivo Fiscal para empresas e pessoas físicas, às quais podem utilizar a isenção em até 100% do valor no Imposto de Renda e investir em projetos culturais sob forma de doação ou patrocínio. Além da isenção fiscal, é possível investir também na imagem institucional e em sua marca;

c) FICART - O Fundo de Investimento Cultural e Artístico operaria sob a forma de condomínio, sem personalidade jurídica, caracterizando comunhão de recursos destinados à aplicação em projetos culturais e artísticos, mas desde sua criação, o programa não foi utilizado. Disponível em: <<http://www.cultura.gov.br/site/2007/09/18/lei-rouanet>>/. Acesso em 20 out 2011.

O principal financiador da arte brasileira, neste século, é o Estado, seja diretamente por investimentos em projetos públicos diversos, através de suas empresas estatais ou por renúncia fiscal. As maiores adesões estão nas empresas públicas mais comprometidas como o desenvolvimento da cultura. Mesmo com o benefício da dedução de impostos, a iniciativa privada ainda investe pouco. Os sócios da Cafeteria Cultural buscarão obter recursos de apoio cultural, conforme os eventos a serem apresentados.

5.5.3 Consumidor

Aos fins de semana, as serenatas e serestas de Conservatória atraem, aproximadamente, 1.000 (mil) turistas (informações verbais obtidas no distrito), dispostos a investir no aprimoramento da cultura musical e entretenimento. A faixa etária dos turistas é de 35 a 75 anos, embora predomine pessoas com idade acima dos 50 anos. O público alvo da Cafeteria Cultural é exatamente dessa geração, portanto os serviços proporcionados pelo empreendimento serão mais um atrativo que favorecerá o aumento do turismo local. Conservatória, pelas próprias características do lugar,

apresenta grande número de habitantes acima dos 50 anos e que apreciam a música das décadas de 1930 a 1950, o que aumenta o número de clientes.

5.5.4 Mercado

O mercado de produtos que a empresa oferece é promissor, sendo crescente o número de pessoas que preferem consumir seu café em cafeterias e não mais em casa. Os fatores que implicam nesse crescimento são: o aumento do poder de compra, às ações de promoção do produto, melhoria da qualidade, cafés diferenciados e sofisticados. Segundo a pesquisa do IBGE – POF 2008-2009, o café é o segundo produto” na prevalência de consumo alimentar, perdendo apenas para o arroz”. <http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/imprensa/ppts/00000005224607182011461828597813.pdf>. Acesso em: 26 out 2011. O interesse pelos cafés finos cresce acentuadamente e, o que antes era produto de exportação, agora é comercializado no país, atendendo uma demanda de consumidores exigentes. Devido a esse contexto, acontece uma expansão de cafeterias e casas especializadas no ramo, disponível em: <http://www.empregoerenda.com.br/paginas/162>. Acesso em: 20 out 2011, matéria publicada na edição 12. Devido a esse contexto houve expansão das cafeterias e casas especializadas no ramo, bem como a elaboração e criação de novos e requintados tipos de cafés.

O distrito de Conservatória recebe inúmeros turistas brasileiros e estrangeiros interessados em investir no aprimoramento de sua cultura musical, sobretudo aquela referente ao período proposto pela cafeteria, de forma que o empreendimento será capaz de atrair os clientes para o ponto de encontro onde poderão apreciar a música, adquirir CD's e livros, tomar um café preparado especialmente para cada um deles e saborear uma das diversas opções de quitandas, geleias ou salgadinhos. Haverá também algumas opções de sobremesa.

5.5.5 Concorrência

Em Conservatória, não há concorrente com as mesmas características da Cafeteria Cultural, entretanto, os bares, restaurantes e cafeterias podem atuar como competidores no que se refere a café simples, expresso e lanches. Alguns dos comerciantes, cujas características de negócios mais se aproximam daquelas oferecidas pelo Café Cultural, não se preocupam em atender bem o cliente. Alguns deles fazem promoções, mas como os demais, não investem em propagandas. Embora eles levem vantagem por estarem a mais tempo no mercado e, de certa forma, já possuam clientela estabelecida, que desconhece o bom atendimento prestado por esses comerciantes.

Os museus não atuam como concorrentes, pois seus objetivos são as exposições de indumentárias e objetos dos artistas, bem como de material discográfico, fonográfico e demais instrumentos do século passado. Eles utilizam tecnologia moderna para reproduzir as músicas dos seresteiros que se ouve durante a visitação.

5.5.6 Fornecedores

Os fornecedores das máquinas e alguns equipamentos estão nas grandes cidades e, serão escolhidos aqueles que apresentarem a melhor proposta (equipamento que melhor atenderá a demanda e menor preço). A entrega dos produtos para os cafés serão de responsabilidade dos fornecedores das máquinas e os demais insumos serão comprados em Valença. Por se tratar de distrito de Valença, Conservatória não possui fornecedores de produtos para cafeteria, nem mesmo dos livros que serão comercializados na cafeteria.

5.6 Plano de Marketing

5.6.1 Estratégia de Segmentação do Mercado

A Cafeteria cultural tem como objetivo criar um espaço que proporcionará o encontro de amigos que apreciem tomar café (do mais simples ao mais sofisticado) ao som de músicas das décadas de 1930 a 1940, em um envolvente ambiente cujo design, decoração e mobiliário os remeterá a esse período. Os materiais discográficos e fonográficos que serão utilizados são do século passado. Sempre com foco na satisfação do cliente, a Cafeteria prestará excelente atendimento ao público, atenderá com eficiência e presteza à sua solicitação. Uma equipe de profissionais treinada demonstrará a cada cliente que ele é especial. A Cafeteria Cultural entregará satisfação, não apenas produtos ou serviços. A inovação será um dos pontos de referência da Cafeteria, pois além do ambiente diferenciado, serão oferecidos cafés especiais e sofisticados para serem apreciados com deliciosas quitandas caseiras.

5.6.2 Publicidade

A Cafeteria Cultural divulgará o início de suas atividades através do serviço de website; da distribuição de panfletos no centro do distrito; entrega dos mesmos nas recepções das pousadas; afixação de Banner nos museus, ao lado da porta de entrada e abaixo da janela lateral. Em todas as mídias utilizadas constarão: o endereço da Cafeteria, os dias e horários de funcionamento e as inovações.

5.7 Plano Financeiro

Para a elaboração da análise econômica financeira do projeto foi considerada uma série de aspectos importantes para a viabilização do negócio. Entre esses aspectos destacam-se: as origens e aplicações de recursos. Nesse sentido tornou-se importante avaliar o montante de recursos próprios a serem empregados; custo dos produtos e serviços; bem como definição de preços e, principalmente, o potencial de retorno do investimento de capital próprio, além do grau de endividamento e financiamento do negócio.

5.7.1 Investimento Total

O investimento total é formado pelo investimento fixo, capital de giro e investimentos pré-operacionais.

5.7.2 Investimentos Iniciais

Para a elaboração de um plano financeiro, autores como Dolabela (1999) afirmam que o primeiro passo para a viabilização de um empreendimento é conhecer o montante necessário para instalar a empresa e dar início ao seu processo produtivo, para isto, o referido autor, enfatiza a necessidade de se atentar três fatos básicos:

- 1 - despesas pré-operacionais, isto é gastos efetuados antes que o negócio inicie suas atividades;
- 2 – gastos com a montagem do negócio também conhecido como investimentos fixos ou capital fixo;
- 3 - montante referente ao investimento inicial de capital circulante ou giro.

Para o período startup da Cafeteria Cultural, foram identificadas algumas necessidades de investimentos para a sua operacionalização inicial que estão discriminadas na tabela abaixo. A

seguir estão discriminadas as maneiras como foram estimados os principais valores de investimento inicial. O valor total para o investimento inicial no cenário realista calculado foi aproximadamente de R\$ 95.709,26 (noventa e cinco mil setecentos e nove reais e vinte e seis centavos).

Os valores destinados à abertura da empresa, denominados de Investimentos Iniciais, são referentes aos pagamentos necessários para autorização do funcionamento tais como taxas, luvas, alvará, registros e licença, pagos na Prefeitura; equipamentos; móveis; utensílios; insumos e material de limpeza, baseadas no preço de mercado e quanto às taxas para legalização da empresa baseados na legislação vigente.

Os valores destinados à mobília e estrutura foram baseados nos preços cotados em fornecedores de mobília e do maquinário que se pretende comprar. Os destinados às obras foram baseados nos preços cobrados por profissionais necessários à execução da reforma, e aqueles referentes a utensílios se referem à quantidade necessária inicial da empresa.

TAB 1 - Investimento Total

Descrição		Quantidade	Valor unitário	Valor total
Alvará, registros, taxas e licença		01	1.500,00	1.500,00
SUBTOTAL				1.500,00
Luvas		1	25.000,00	25.000,00
SUBTOTAL				25.000,00
Reforma predial	honorários de arquiteto	01	800,00	800,00
	eletricista e material	02	1.500,00	3.000,00
	pedreiro e material	01	3.500,00	3.500,00
	pintor e material	01	2.500,00	2.500,00
	marceneiro e material	01	1.300,00	1.300,00
SUBTOTAL				11.100,00
Decoração		01	4.000,00	4.000,00
SUBTOTAL				4.000,00
Comunicação Visual (CV)	contrato de website	1	180,00	180,00
	CV de Fachada (Letreiro)	1	350,00	350,00
	panfleto	5.000	0,04	175,00
	banner	05	83,00	415,00
	cardápio (pcte c/ 50 unidade)	80	8,00	640,00

TAB 1 - Investimento Total - Continuação

Descrição		Quantidade	Valor unitário	Valor total
Comunicação Visual (CV)	porta comandas	80	8,90	712,00
	guardanapo de papel	4.000	0,15	600,00
SUBTOTAL				3.072,00
Contrato de locação do imóvel		01	700,00	700,00
Contrato de seguro contra incêndio		01	180,00	180,00
SUBTOTAL				880,00
Mobiliário	mesa sob medida	14	290,00	4.060,00
	cadeira sob medida	56	205,00	11.480,00
	mesa para escritório	01	250,00	250,00
	cadeira p/ escritório	02	80,00	160,00
	armário p/ escritório	01	380,00	380,00
	armário p/ cozinha	02	800,00	1.600,00
	bancada em granito p/ cozinha	02	200,00	400,00
cadeira p/ cozinha	03	60,00	180,00	
SUBTOTAL				18.510,00
Equipamentos	freezer horizontal	01	1.000,00	1.000,00
	freezer expositor vertical	01	2.200,00	2.200,00
	máquina de refresco	01	750,00	750,00
	balcão refrigerado	01	2.800,00	2.800,00
	estufa para salgados	02	400,00	800,00
	caixa registradora	01	400,00	400,00
	cilindro para massas	01	300,00	300,00
	cortador de frios	01	90,00	90,00
	extrator de suco	01	159,00	159,00
	liquidificador	2	190,00	380,00
	copo para liquidificador	2	40,00	80,00
	fogão industrial (a gás)	01	709,00	709,00
	forno elétrico	01	529,00	529,00
	forno microondas	01	300,00	300,00
	balança (até seis quilos)	01	70,00	70,00
	máquina café expresso Jura - F50	01	3.600,00	3.600,00
	moedor de café	01	1.190,00	1.190,00
	telefone e fax	01	990,00	990,00
	telefone sem fio	01	110,00	110,00
microcomputador com impressora e mesa	doados por um dos sócios		0,00	
SUBTOTAL				16.457,00

TAB 1 - Investimento Total - continuação

Descrição		Quantidade	Valor unitário	Valor total
Uniforme	camiseta	14	10,00	140,00
	avental	2	5,00	10,00
	touca para cabeça	cx c/100 unidades	10,80	10,80
SUBTOTAL				160,80
Utensílios	garrafa de chantilly	01	375,00	375,00
	leiteira pitcher	01	100,00	100,00
	conjunto de facas	02	50,00	100,00
	conjunto de colheres de preparo	08	25,00	200,00
	tábua de preparo	03	25,00	75,00
	tábua para frios	20	12,00	240,00
	pinça para salgados	04	9,50	38,00
	espátulas para bolo	05	10,00	50,00
	bandeja de serviço (garçons)	04	16,00	64,00
	prato de sobremesa	50	5,50	275,00
	colher de sobremesa	50	2,85	142,50
	colher para café	100	1,17	117,00
	garfo de sobremesa/torta	50	2,89	144,50
	faca de sobremesa	50	5,93	296,50
	espátula para patês/geléias	24	3,14	75,36
	frigideira	5	15,00	75,00
	forma para assar	4	17,00	68,00
	abridor de lata	2	2,00	4,00
	ralador	1	8,00	8,00
	taça shake	30	3,50	105,00
	taça vinho	60	1,80	108,00
	tulipa	50	1,30	65,00
	copo wisk	20	1,80	36,00
copo (água e suco)	100	3,20	320,00	
mini copo água	60	0,90	54,00	

TAB 1 – Investimento Total - continuação

Descrição	Quantidade	Valor unitário	Valor total
taças para cafés especiais	40	8,60	344,00
taça tulipa para coquetéis e serviço (Prosecco)	50	10,00	500,00
copo elegance coquetel cisper (Cx com 12)	30	36,43	1.092,90
insumos	1	3.000,00	3.000,00
tabuleiro para assar	8	40,00	320,00
diversos	1	1.500,00	1.500,00
cestas para servir salgados	30	3,00	90,00
manteigueira	30	1,10	33,00
xícara para espresso	60	4,30	258,00
xícara para chá/capuccino	60	6,60	396,00
molheiras	30	8,50	255,00
bandejas para bolo	05	15,00	75,00
suporte p/ papel toalha	03	25,00	75,00
porta papel higiênico WCs	02	18,85	37,70
saboneteiras WCs	02	25,00	50,00
cesto coletor de lixo WCs	02	11,00	22,00
coletor de lixo para cozinha	01	27,00	27,00
rodo	01	22,00	22,00
balde	02	18,00	36,00
vassoura	02	30,00	60,00
produto de limpeza		200,00	200,00
SUBTOTAL			11.529,46
Reserva para capital de giro		3.500,00	3.500,00
SUBTOTAL			3.500,00
TOTAL GERAL			95.709,26

5.7.3 Estimativa do custo com depreciação

Entende-se por depreciação como sendo o custo ou a despesa decorrente do desgaste com o uso ou da obsolescência natural dos ativos imobilizados (máquinas, veículos, móveis, imóveis e instalações) da empresa, o que acarreta a perda de valor, a qual é calculada pela contabilidade, geralmente ao ano, até que o ativo em questão tenha seu valor reduzido à zero. A razão dessa depreciação é a de promover a capitalização das empresas para quando o ativo que está sendo usado for substituído no seu descarte, fazendo a empresa "poupar" recursos para comprar seu substituto, ou seja, quanto mais depreciado estiver um bem, menos imposto é pago sobre ele.

A diferença entre as denominações custo e despesa consiste na utilização dos respectivos ativos. Aqueles utilizados na produção serão contabilizados como custo, já aqueles que não forem utilizados diretamente na produção serão escriturados como despesa.

Em termos contábeis, o cálculo da depreciação deverá obedecer aos critérios determinados pelo governo, através da Secretaria da Receita Federal, art. 305 do RIR/99, que estipula o prazo de 10 anos para depreciarmos as máquinas, 5 anos para veículos, 10 anos para móveis e 25 anos para os imóveis. Como se vê, a depreciação é uma técnica contábil que visa a atender às exigências do Fisco quanto à dedução do Imposto sobre a Renda das empresas em percentuais fixados.

Existem alguns métodos básicos para se calcular a depreciação dos bens:

- Depreciação Linear (modelo clássico) é aquela que se calcula considerando a vida útil média do bem, conforme a tabela da Receita Federal.
- Depreciação por Uso: empregado ocasionalmente para o cálculo da depreciação de máquinas de linha de produção. Calcula-se uma média de quantas unidades uma máquina é capaz de produzir durante a sua vida útil e depreciação será modo não linear de acordo com a produção, ou horas de uso.
- Depreciação Acelerada: calcula-se a partir da produção, considerando-se o número de turnos trabalhados além das oito horas.

TAB 2 - Cálculo de Depreciação

Ativos fixos		Valor do Bem	Quantidade	Vida Útil	Taxa de Depreciação	Depreciação mensal	Depreciação Anual
Equipamentos	Freezer horizontal	1.000,00	01	10	10%	8,33	100,00
	Freezer expositor vertical	2.200,00	01	10	10%	18,33	220,00
	Máquina de refresco	750,00	01	10	10%	6,25	75,00
	Balcão refrigerado	2.800,00	02	10	10%	46,67	560,00
	Estufa para salgados	800,00	02	10	10%	13,33	160,00
	Caixa registradora	400,00	01	10	10%	3,33	40,00
	Cilindro para massas	300,00	01	10	10%	2,50	30,00
	Cortador de frios	90,00	03	10	10%	2,25	27,00
	Liquidificador	380,00	02	10	10%	6,33	76,00
	extrator de suco	159,00	01	10	10%	1,33	15,90
	Fogão industrial	709,00	01	10	10%	5,91	70,90
	Forno elétrico	529,00	01	10	10%	4,41	52,90
	Forno microondas	300,00	01	10	10%	2,50	30,00
	Balança (até seis quilos)	70,00	01	10	10%	0,58	7,00
	Máquina café expresso	10.800,00	01	10	10%	90,00	1.080,00
	Moedor de café	2.040,00	01	10	10%	17,00	204,00
	Telefone e fax	990,00	01	10	10%	8,25	99,00
	Telefone sem fio	110,00	01	10	10%	0,92	11,00
	Microcomputador	800,00	01	10	20%	13,33	160,00
	Impressora	300,00	01	10	20%	5,00	60,00
SUBTOTAL		25.527,00		10	10%	256,56	3.078,70
Móveis	Mesa p/ computador e impressora	400,00	01	10	10%	3,33	40,00
	Mesa sob medida	290,00	14	10	10%	33,83	406,00
	Cadeira sob medida	210,00	56	10	10%	98,00	1.176,00
	Mesa para escritório	250,00	01	10	10%	2,08	25,00
	Cadeira p/ escritório	80,00	01	10	10%	0,67	8,00
	Armário p/ escritório	380,00	01	10	10%	3,17	38,00
	Armário p/ cozinha	800,00	02	10	10%	13,33	160,00
	Bancada p/ cozinha - granito	400,00	02	10	10%	6,67	80,00

TAB 2 - Cálculo de Depreciação - continuação

Móveis	Ativos fixos	Valor do Bem	Quantidade	Vida Útil	Taxa de Depreciação	Depreciação mensal	Depreciação Anual
	Cadeira p/ cozinha	180,00	03	10	10%	4,50	54,00
	Bancada de granito p/ massas	1.500,00	01	10	10%	12,50	150,00
SUBTOTAL		4.090,00				174,75	2.097,00
TOTAL GERAL						431,31	5.175,70

FONTE: RECEITA FEDERAL

5.7.4 Despesas com Pessoal

A Lei Complementar Federal nº 123/06, ao instituir o Estatuto Nacional da Microempresa (ME) e da Empresa de Pequeno Porte (EPP), estabeleceu um amplo conjunto de tratamentos que beneficiam as ME e as EPP, tanto no campo tributário, com a criação do SIMPLES, como em relação às obrigações trabalhistas, registro empresarial, acesso à justiça, etc.

Neste item se contabiliza as despesas com salários, encargos sociais e trabalhistas e, neste caso específico, incluem-se também os valores a serem pagos para a diarista (cozinheira).

Foram contabilizados os encargos sociais e trabalhistas para cada um dos cargos.

TAB 3- Despesas com Pessoal

Cargo	Quantidade	Salário (R\$)	Encargos Sociais (R\$)	Encargos trabalhistas (R\$)	Total por cargo (R\$)
Diarista (Cozinheira)	01	200,00	0,00	0,00	200,00
Garçon	01	500,00	71,65	97,20	668,85
Garçon	01	500,00	71,65	97,20	668,85
Auxiliar de Cozinha	01	319,63	45,81	62,14	427,58
Auxiliar de Barista	01	319,63	45,81	62,14	427,58

TAB 3- Despesas com Pessoal - continuação

Cargo	Quantidade	Salário (R\$)	Encargos Sociais (R\$)	Encargos trabalhistas (R\$)	Total por cargo (R\$)
Auxiliar de Serviços Gerais	01	319,63	45,81	62,14	427,58
Total Geral		2.158,89	280,73	380,82	2.820,44

TAB 4 - Encargos Sociais e Trabalhistas

a) Garçom

Composição dos Custos de Mão de Obra			
	Percentual		Valor em Reais
Valor do Salário Nominal	100,00%		500,00
Encargos Sociais			
INSS	0,00%		0,00
Salário Educação	0,00%		0,00
INCRA/SEST/SEBRAE/SENAT	0,00%		0,00
FGTS	8,00%		0,00
FGTS/Provisão de Multa para Rescisão	4,00%		0,00
SAT	0,00%		0,00
Total Previdenciário		12,00%	60,00
Previdenciário s/13º e Férias		2,33%	11,65
SubTotal Encargos Sociais	--	14,33%	71,65
Valor dos Encargos Sociais com os 2 garçons		28,66%	R\$ 143,30
Encargos trabalhistas			
13º salário		8,33%	41,65
Férias		11,11%	55,55
SubTotal Encargos trabalhistas		19,44%	97,20
Valor dos Encargos trabalhistas com os 2 garçons		38,88%	194,40
Valor das despesas com os 2 garçons		67,54%	337,70

b) Cozinheira

Como diarista não há incidência de encargos.

c) Três auxiliares

Composição dos Custos de Mão de Obra		
	Percentual	Valor em Reais
Valor do Salário Nominal	100,00%	319,63
Encargos Sociais		
INSS	0,00%	0,00
Salário Educação	0,00%	0,00
INCRA/SEST/SEBRAE/SENAT	0,00%	0,00
FGTS	8,00%	0,00
FGTS/Provisão de Multa para Rescisão	4,00%	0,00
SAT	0,00%	0,00
Total Previdenciário	12,00%	38,36
Previdenciário s/13º e Férias	2,33%	7,45
SubTotal Encargos Sociais	14,33%	45,80
Valor dos Encargos Sociais com os 3 auxiliares	42,99%	137,41
Encargos trabalhistas		
13º salário	8,33%	26,63
Férias	11,11%	35,51
SubTotal Encargos trabalhistas	19,44%	62,14
Valor dos Encargos trabalhistas com os 2 garçons	58,32%	186,41
Valor das despesas com as três 3 auxiliares =	1,01	323,82

Total dos encargos sociais e trabalhistas dos 5 empregados	R\$ 661,52
---	-------------------

Fonte:

WWW.GUIATRALHISTA.COM.BR/TEMICAS/CUSTOSTRABALHISTAS.HTM

1) Fórmula para calcular a rotatividade de clientes:

$$RC = \frac{\frac{\text{N}^\circ \text{ de clientes que saíram}}{\text{N}^\circ \text{ inicial de clientes} + \text{n}^\circ \text{ final de clientes}}}{2}$$

$$RC = \frac{\frac{6}{16+10}}{2} : RC = 0,46 \%$$

7 clientes permanecem mais de 30 minutos, nas primeiras horas.

230 clientes frequentam o Café Cultural nas 22h trabalhadas na semana.

10 clientes, em média, por hora.

2) Preço de Venda (PV) \Rightarrow PV = valor do custo + valor do lucro

5.7.5 Custo de Produção e do Lucro por produto a ser vendido

Objetivo deste trabalho, neste item, foi levantar os custos dos produtos mais representativos da empresa.

Para facilitar o entendimento, alguns termos técnicos serão esclarecidos abaixo.

- Custo Total = Refere-se à soma dos valores gastos com insumos e demais despesas fixas necessárias para se produzir determinado produto.
- Receita Total = Refere-se à soma dos valores recebidos com a venda desse produto.
- Lucro = Trata-se da diferença entre Receita Total e Custo Total

TAB 5 –Custo de Produção e Lucro

	Ingredientes		p/ 16 pedaços	
	Broa de fubá	1/2 kg. fubá	1,10	0,54
3 ovos		0,90		
1/2 l leite		0,80		
250 g queijo		4,25		
1 xícara de óleo		0,32		
2 colher sopa fermento		1,20		
	8,57			
Valor para venda por pedaço			1,80	
Valor total do lucro obtido na venda de uma broa			20,23	

	Ingredientes		para 20 biscoitos	
	Biscoito de povilho (frito)	1 kg. Povilho	4,20	0,41
2 ovos		0,60		
200 g queijo		3,40		
1 copo óleo		0,00		
2 copos de água bem quente		0,00		
100 g. farinha de milho		0,70		
1 colher de sopa de sal		0,10		
½ litro de água morna		0,00		
	8,20			
Valor para venda de cada biscoito			1,30	
Valor total do lucro obtido na venda de 20 biscoitos			17,80	

	Ingredientes		15 pães de queijo	
	Pão de Queijo	4 copos americano de polvilho doce (500g)	1,75	0,76
4 copos americano de queijo minas meia cura		8,00		
2 ovos grandes, ou 3, se forem pequenos		0,25		
2 copos americanos de leite (300ml)		0,78		
1 copo americano de óleo (150ml)		0,48		
Sal a gosto		0,10		
Óleo para untar		0,10		
	11,46			
Valor para venda de cada pão de queijo			1,50	
Valor total do lucro obtido na venda de 15 pães de queijo			11,04	

TAB 5 - Custo de Produção e do Lucro - continuação

Salgado ou doces	Custo médio	1,50
	Preço de venda	2,50
	Lucro por produto	1,00

Café com amarula	Ingredientes		por dose
	30 ml de licor de café	1,60	
20 ml de licor de amarula	1,33		
80 ml de café	0,54		
30 gr de chantilly	1,35		
	4,82	a dose	
Valor para venda de cada dose			13,00
Valor total do lucro obtido na venda de uma dose			8,18

Modo de preparo:

Na taça coloque o licor de café, a amarula, o café e depois acrescente o chantilly.

Decorar com grãos de café, ou raspa de chocolate amargo.

Informações adicionais

Bebida de sabor bem forte, com flavor refinado.

Acentuado sabor de café e amarula.

Cappuccino shake	Ingredientes		200 ml
	40 ml de café	0,27	
03 bolas de sorvete de creme	2,40		
creme de chocolate	0,30		
	2,97	a taça	
Valor para venda de cada dose			10,00
Valor total do lucro obtido na venda de 1 dose			7,03

Modo de preparo:

Bater no liquidificador as 3 bolas de sorvete e o café.

Decorar o copo com creme de chocolate

TAB 5 Custo de produção e do lucro - continuação

Brusqueta	Ingredientes		04 fatias do pão
	2 e 1/2 xícara de ricota	200 g.	3,50
	1 colher(sopa) azeite	15 ml	0,48
	orégano	1 g	0,50
	pimenta do reino	0,5 g	0,25
	sal	5 g	0,01
	4 fatias de pão italiano redondo		2,40
	4 colheres de rúcula (fininha)	2 g	0,01
	1 xícara de tomate seco	150 g	0,16
	azeite para untar	15 g	0,48
		7,79	01 porção
Valor para venda (porção com 4 fatias)		17,30	
Valor total do lucro obtido na venda de 1 dose		9,52	

Modo de preparo

Temperar a ricota com o azeite, o orégano, a pimenta e o sal
Passar a mistura sobre as fatias de pão e, por último, coloque o tomate seco.

Tábua de frios	Ingredientes		1 tábua de frios
	presunto	200 g	2,40
	salame italiano	200 g	4,80
	copa	200 g	6,00
	salame defumado	200 g	1,30
	peito de peru	200 g	2,80
	queijo camembert	200 g	5,70
	queijo bola	200 g	3,07
	queijo do reino	200 g	3,85
	queijo provolone	200 g	2,30
	fios d'ovos	10 g	0,80
cereja	5 unid	1,25	
		34,27	por tábua
Valor para venda (1 tábua de frios)		76,16	
Valor total do lucro obtido na venda		41,89	

TAB 5 Custo de produção e do lucro - continuação

Unidade	Produto	Custo para compra	Rendimento	Medida	Custo unitário	Custo unitário do produto	Preço de venda do produto
CAPPUCCINO							
1 kg	Café Gourmet	30,00	110	xícaras = 11.000 ml	0,27	0,63	3,50
1 caixa	Açúcar/adoçante	30,00	1000	sachês	0,03		
1 caixa	Leite integral	2,00	10	doses	0,20		
1 pacote	Chocolate	10,00	100	doses	0,10		
CAFÉ							
1 kg	Café Gourmet	30,00	100	xícaras	0,30	0,33	1,80
1 caixa	Açúcar/adoçante	30,00	1000	sachês	0,03		
CHOCOLATE							
1 caixa	Açúcar/adoçante	30,00	1000	sachês	0,03	0,33	2,50
1 caixa	Leite integral	2,00	10	doses	0,20		
1 pacote	Chocolate	10,00	100	doses	0,10		

5.7.6 Custos Fixos

Custos fixos são aqueles que não sofrem alteração de valor em caso de aumento ou diminuição da produção. Independem, portanto, da receita obtida com a venda dos produtos produzidos, seus valores são fixos.

TAB 6 – Estimativa de Custos Fixos Mensais

Descrição	Total
Locação do Imóvel	700,00
IPTU	80,00
Telefone/internet	140,00
Escritório de contabilidade	150,00
Folha de Pagamento (5 funcionários + 1 diarista)	2.820,44

TAB 6 – Estimativa de Custos Fixos Mensais - continuação

Descrição	Total
Encargos folha de pagamento e impostos	661,52
Pró-labore	2.600,00
INSS (pró-labore)	390,00
Depreciação	5.175,70
TOTAL	12.717,66

5.7.7 Custos Variáveis

Classificam-se como custos variáveis aqueles que se alteram proporcionalmente ao nível de produção ou atividade. Seus valores dependem diretamente do volume produzido ou volume de vendas realizado num determinado período.

TAB 7 Estimativa de Custos Variáveis

Descrição	Total
Luz	150,00
Água	80,00
Gás	120,00
Insumos	9.025,55
Material de limpeza	100,00
TOTAL	9.475,55

Total geral da estimativa dos custos fixos e variáveis mensais	22.193,21
---	------------------

5.7.8 Faturamento

Faturamento é o valor total arrecadado pela empresa ao longo de um dia, mês ou ano. Representa a soma de todos os valores recebidos pela venda de produtos e/ou serviços de uma empresa, acrescida dos ganhos obtidos com a venda de ativos e aplicações financeiras. Pode-se dizer que faturamento é a somatória do lucro mais o custo de produtos para reposição; não significa lucro, pois é através do faturamento que se pode calcular o lucro em um negócio.

Lucro é o resultado final positivo das atividades de uma empresa com fins lucrativos após os pagamentos de suas despesas com insumos e manutenção de todas as atividades organizacionais. É do lucro que sairá a retirada dos sócios, que deverá ser previamente estabelecida. Portanto, se o empreendimento, em determinado período, não der lucro, a retirada dos sócios ficará impossibilitada.

A base de dados do faturamento é peça essencial do funcionamento de uma empresa e deve ser feita com todo cuidado, conhecimento e treinamento possível. Sua execução eficiente permite a tomada de decisões gerenciais e estratégicas adequadas, proporcionando aos gestores uma visão geral e ao mesmo tempo minuciosa da saúde financeira da empresa.

Para alcançar o objetivo principal de empreendimentos com finalidade lucrativa, a administração financeira se torna essencial. Por isso, investir em controles eficientes dará aos seus gestores uma visão mais clara e objetiva do que está ocorrendo na organização. O que permitira que suas decisões serão as mais próximas possíveis das necessidades da empresa.

TAB 8 Estimativa de Faturamento

Produtos	Custo Unitário	Venda Média Semanal	Custo Semanal	Cuto Mensal	Preço de Venda (PV)	Valor da Venda Semanal	Total Venda Mensal	Total Venda Anual
Café	0,27	86	23,22	92,88	1,35	116,10	464,40	5.572,80
Cappuccino	0,63	30	18,90	75,60	1,58	47,25	189,00	2.268,00
Cappuccino gelado	2,97	15	44,55	178,20	9,90	148,50	594,00	7.128,00
Espresso	0,43	70	30,10	120,40	2,15	150,50	602,00	7.224,00
Café sofisticado (Cararillo)	1,50	40	60,00	240,00	7,50	300,00	1.200,00	14.400,00
Café com amarula	4,82	10	48,20	192,80	13,77	137,71	550,86	6.610,29
Leite c/ chocolate	0,33	20	6,60	26,40	2,20	44,00	176,00	2.112,00
Água Mineral	0,40	58	23,20	92,80	2,00	116,00	464,00	5.568,00
Refrigerante	1,30	10	13,00	52,00	2,60	26,00	104,00	1.248,00
Suco Natural	0,62	15	9,30	37,20	3,10	46,50	186,00	2.232,00
Cerveja	1,50	59	88,50	354,00	7,50	442,50	1.770,00	21.240,00
Drink Quente	2,80	40	112,00	448,00	7,00	280,00	1.120,00	13.440,00
Drink Frio	2,50	30	75,00	300,00	7,14	214,29	857,14	10.285,71
Biscoito de povilho (frito)	0,41	60	24,60	98,40	1,37	82,00	328,00	3.936,00
Broa - pedaço	0,54	46	24,84	99,36	1,80	82,80	331,20	3.974,40
Pão de Queijo	0,76	100	76,00	304,00	1,90	190,00	760,00	9.120,00
Brusqueta	7,79	40	311,60	1.246,40	17,31	692,44	2.769,78	33.237,33
Salgados	1,50	25	37,50	150,00	4,29	107,14	428,57	5.142,86
Tábua de frios	34,27	30	1.028,10	4.112,40	97,91	2.937,43	11.749,71	140.996,57

TAB 8 Estimativa de Faturamento - continuação

Produtos	Custo Unitário	Venda Média/Semana	Custo Semanal	Custo/Mês	Preço de Venda (PV)	Valor da Venda Semanal	Total Venda Mensal	Total Venda anual
Queijo Minas Padrão pedaço	1,89	110	207,78	831,11	3,78	415,56	1.662,22	19.946,67
Requeijão pedaço	1,25	60	75,00	300,00	2,50	150,00	600,00	7.200,00
Doces bombons	1,50	30	45,00	180,00	3,00	90,00	360,00	4.320,00
Livros	30,00	02	60,00	240,00	37,50	75,00	300,00	3.600,00
CD	20,00	20	400,00	1.600,00	30,00	600,00	2.400,00	28.800,00
TOTAL GERAL			2.842,99	11.371,95	201,64	6.816,72	29.966,89	359.602,63

5.7.9 Tributos

Entende-se por tributo, toda prestação pecuniária compulsória em moeda ou cujo valor nela se possa exprimir, que não constitua sanção de ato ilícito, instituída em lei e cobrada mediante atividade administrativa plenamente vinculada, art.3º do CTN, Código Tributário Nacional.

Nos termos do artigo 145 da nossa Constituição Federal e do artigo 5 do CTN, tributos são:

- a) impostos;
- b) taxas e
- c) contribuição de melhoria, decorrente de obras públicas.

disponível em: <http://www.portaltributario.com.br/tributos.htm>. Acesso em: 02 jan. 2012.

Conforme já mencionado no item 5.3.2, os sócios da Cafeteria Cultural optarão pela forma de recolhimento de tributos denominada: Simples Nacional, que é o regime especial unificado de arrecadação de tributos e contribuições devidos pelas Microempresas e Empresas de Pequeno

Porte. Ele foi instituído pela Lei Complementar Federal nº 123/06 (artigos 12 a 41), conforme disposto no artigo 146, inciso III e parágrafo único, da Constituição Federal de 1988, inserido pela Emenda Constitucional nº 42/03.

O Simples, com algumas restrições e exceções, compreende o recolhimento mensal e conjunto, em um único documento de arrecadação, os seguintes tributos:

Federais: IRPJ, IPI, CSLL, COFINS, PIS e Contribuição Patronal Previdenciária - CPP para a
Seguridade Social, a cargo da pessoa jurídica;

Estadual: ICMS e

Municipal: ISS.

Disponível em:

http://www.fazenda.rj.gov.br/portal/index.portal?_nfpb=true&_pageLabel=icms&file=/orientacoes/icms/simples/info_gerais/abrangencia.shtml, acesso em 02 jan. 2012.

As principais características do regime do simples nacional são:

- ser facultativo;
- ser irretroatável para todo o ano-calendário;
- abrange os seguintes tributos: IRPJ, CSLL, PIS/Pasep, Cofins, IPI, ICMS, ISS e a Contribuição para a Seguridade Social destinada à Previdência Social a cargo da pessoa jurídica;
- apuração e recolhimento dos tributos abrangidos mediante documento único de arrecadação;
- disponibilização às ME e às EPP de sistema eletrônico para a realização do cálculo do valor mensal devido;
- apresentação de declaração única e simplificada de informações socioeconômicas e fiscais;
- vencimento:

Até o dia 20 do mês subsequente àquele em que houver sido auferida a receita bruta, para os fatos geradores ocorridos a partir de 1º de março de 2009.

Disponível em: <http://www.normaslegais.com.br/legislacao/simples-nacional-anexoI.html>.
Acesso em 02 jan. 2012.

TAB 9 - Simples Nacional - Anual

Receita Bruta (em R\$)	Alíquota	IRPJ	CSLL	Cofins	PIS/Pasep	CPP	ICMS
de 180.000,01 a 360.000,00	5,47%	0,00%	0,00%	0,86%	0,00%	2,75%	1,86%

Fonte: <http://www.normaslegais.com.br/legislacao/simples-nacional-anexoI.html>

TAB 10 - Simples Nacional Mensal Cafeteria Cultural

Receita Bruta (em R\$)	Alíquota	IRPJ	CSLL	Cofins	PIS/Pasep	CPP	ICMS
29.966,89	1.639,19	0,00	0,00	257,72	0,00	824,09	557,38

TAB 11 - Simples Nacional Anual Cafeteria Cultural

Receita Bruta (em R\$)	Alíquota	IRPJ	CSLL	Cofins	PIS/Pasep	CPP	ICMS
359.602,68	19.670,27	0,00	0,00	3.092,58	0,00	9.889,07	6.688,61

A vigência da planilha acima é a partir de 01.01.2012, e são consideradas as alíquotas e partilha do simples nacional no comércio.

5.7.10 Demonstrativos de Resultados

Após se calcular as estimativas de faturamento e os custos totais (fixos e variáveis), é possível visualizar o resultado da empresa, verificando se irá operar com lucro ou prejuízo.

TAB 12 - Demonstrativos de Resultados

Descrição	Valor Médio (R\$)	
	Mensal	Anual
Receita Operacional Bruta	29.966,89	359.602,68
Simples Nacional	1.639,19	19.670,27
Receita Operacional Líquida	28.327,70	339.932,41
Custos Variáveis	10.884,74	130.616,88
Margem de Contribuição	17.442,96	209.315,53
Custos Fixos	14.586,85	175.042,20
Resultado Operacional (Líquido)	2.856,11	34.273,33

TAB 13 - Indicadores Econômico-Financeiros

Demonstrativo de Resultados	Composição Lucro Bruto (%)	Valores mensais em R\$	Índices mensais (%)	Valores anuais em R\$
Receita Bruta	100,00%	29.966,89	100,00%	359.602,63
Impostos	5,47%	1.639,19	5%	19.670,26
Custo pagamentos	30,85%	9.245,55	31%	110.946,60
Lucro Bruto	94,53%	28.327,70	95%	339.932,40
Despesas Fixas		14.586,85	10%	175.042,20
Lucro Líquido		2.856,11	10%	34.273,32

5.7.11 Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio representa a quantidade de venda que precisa ser realizada mensalmente para gerar receitas suficientes para pagar todo o custo variável, todas as despesas comerciais e todas as despesas fixas que a empresa tiver no mês. Deve-se equiparar o valor do lucro acumulado no mês com o prejuízo obtido.

- Volume de vendas inferior ao “ponto de equilíbrio” levará a empresa a ter prejuízo, pois ao final do mês não haverá recursos financeiros suficientes para pagar as despesas fixas;
- Volume de vendas superior ao “ponto de equilíbrio” permitirá acumular lucro. É esse lucro que é importante para manter a empresa, o lucro acumulado num período, não apenas o lucro proporcional de uma venda.

TAB 14 - Ponto de Equilíbrio

Ponto de Equilíbrio	=	$\frac{14.586,85}{0,9443546}$	= R\$ 15.446,37
Lucratividade		10%
Rentabilidade		3,10%
Prazo de Retorno do Investimento (em meses)			32

Fonte: <http://www.normaslegais.com.br/legislacao/simples-nacional-anexoI.html>

5.8 Avaliação do Plano de Negócios

O Plano de Negócios desenvolvido não representa apenas um instrumento de planejamento financeiro formalizado. Ele será integrado a toda a Cafeteria Cultural, difundido e retroalimentado permanentemente com novas informações que possam contribuir para o sucesso organizacional. O planejamento também deve ser flexível a novas realidades, adaptável a novos paradigmas, caso contrário poderá se tornar um instrumento ultrapassado e não efetivo. Empreender é sempre um risco, mas empreender sem planejamento é um risco que pode e deve ser evitado.

Apesar de a realização do Plano de Negócios não garantir que a Cafeteria Cultural terá vida longa, com certeza a auxiliará nas tomadas de decisões mais objetivas, permitindo que os riscos sejam calculados, de forma a permitir uma visão abrangente e ao mesmo tempo bastante realista a respeito dos seguintes aspectos: oportunidade; negócio e seus produtos; clientes; aspectos econômico-financeiros, tributários, gerenciais, comerciais, marketing, etc. Além desses aspectos, é importante salientar que ao trabalhar em cada uma das fases do Plano de Negócios tem-se como resultado o aprendizado a respeito do negócio, das pessoas que já trabalham nesse ramo de atividade, dos aspectos positivos e negativos a serem enfrentados, tanto no ambiente interno quanto no externo. É possível rever e analisar, formalmente, todos os possíveis eventos, metas e estratégias que ocorrem, desde quando se define o tipo de empreendimento se deseja implantar até após sua inauguração. O Plano de Negócios equivale a um projeto da empresa, no qual cada uma das questões acima será esmiuçada, estudada, compreendida e dominada para que os sócios se tornem hábeis, o necessário, para tomar decisões acertadas e, de forma a aprimorem e desenvolverem, cada vez mais, habilidades também nesse aspecto.

O Plano de Negócios pode ser entendido como um conjunto de respostas que definirão quais os produtos e serviços a serem oferecidos que atenderão melhor as necessidades dos clientes. Auxiliará na definição do *lay-out* mais adequado para a cafeteria, no modelo de operação que viabilizará a disposição desses produtos, além de permitir se conhecer quais as habilidades e atitudes os sócios deverão possuir, aprimorar ou mesmo desenvolver que permitirão o sucesso da Cafeteria Cultural.

6. Conclusão

Após a utilização dos métodos acima, mencionados, é possível afirmar. Considerando o recurso disponível para instalar a cafeteria, a margem de lucro, os investimentos, as despesas pré-operacionais e operacionais, o demonstrativo de resultado as margens de depreciação, pode-se dizer que abrir uma cafeteria cultural, como a proposta no presente trabalho, é um negócio viável, que possui a taxa de retorno previsto para ocorrer em um período inferior a três anos.

Ciente de que as despesas fixas não tendem a aumentar, caso não se crie outros produtos para atender a novas necessidades dos clientes, com o desenrolar do negócio, e em virtude do investimento inicial ser apenas o ponto de partida para a abertura do negócio, a margem de lucro alcançada nos meses seguintes, poderá ser empregada na melhoria do negócio ou mesmo adicionada a futuro empréstimo o que permitirá a mudança para outro local a fim de se ampliar o espaço físico previsto atualmente. Meta prevista para o terceiro ano de funcionamento da Cafeteria Cultural.

REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre. Finanças Corporativas e Valor . São Paulo: Atlas, 2003

CÁLCULOS DOS ENCARGOS SOCIAIS E TRABALHISTAS. Disponível em: www.guiatrabalhista.com.br/tematicas/custostrabalhistas.htm. Acesso em 10 dez. de 2011.

CASAROTTO FILHO, Nelson. Elaboração de Projetos Empresariais- Análise Estratégica, Estudo de Viabilidade e Plano de Negócio. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

CHUMPETER, J. Capitalism, Socialism and Democracy. 3ª ed. New York: Harpe& Row, 1950.

COSTA, Clovis Corrêa da. Estratégia de Negócios. 3ª ed. São Paulo: Saraiva. 2010.

DEGEN, Ronald Jean; MELLO, Alvaro Augusto Araujo. O empreendedor; Fundamentos da Iniciativa Empresarial. 8ª ed. São Paulo: 1989.

RESENDE, Maria Célia Carvalho de e BARROCA Marialice Martins. Diretrizes para normalização dos trabalhos acadêmicos apresentados na FACE/UFMG. 2009. Belo Horizonte: FACE/UFMG.

DOLABELA, Fernando. O Segredo de Luísa. 1ª ed. São Paulo: Cultura Editores Associados, 2008.

DOLABELA, Fernando. Boa Ideia! E Agora? 1ª ed. São Paulo: Editora Cultura, 1989.

DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo - Transformando Ideais em Negócios. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DORNELAS, José Carlos Assis. Plano de Negócios. Disponível: em <http://www.planodenegocios.com.br> – Autor da apostila adotada pelo Prof. Marco Antônio Machado.

ENCARGOS SOCIAIS E TRABALHISTAS. Disponível em: <http://www.guiatrabalhista.com.br/tematicas/custostrabalhistas.htm>>. Acesso em: 23 out 2011 e em <http://www.expresstraining.com.br>. Acesso em: 09 dez /2011.

EMPREGO E RENDA. Disponível em: www.empregoerenda.com.br/paginas/684/treinamento-e-capacitacao. Acesso em: 20 out. 2011.

FISCHMANN, Adalberto A. (Adalberto Americo); ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiro de Planejamento Estratégico na Prática. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1991.

FOSTER, Richard. Innovation – The Attacker's Advantage – A Vantagem do Atacante, 2ª ed. Editora Best Seller, Tradução José E.A. do Prado. São Paulo. 1986.

GITMAN, Lawrence J. Princípios de Administração Financeira – 7ª ed. São Paulo: Harbra, 1997.

KASSAI CAFÉ – Grãos Selecionados. Disponível em: <http://www.revistacafeicultura.com.br/index.php?tipo=ler&mat=17762>. Acesso em: 20 out. 2011.

LEMES JUNIOR, Antônio Barbosa, et al. Administração financeira : princípios, fundamentos e práticas brasileiras. Rio de Janeiro: Campus, 2002

MAXIMINIANO, Antônio Cesar Amaru. Administração para Empreendedores – Fundamentos da Criação e da Gestão de Novos Negócios. 1ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

REVISTA CAFEICULTURA.

http://www.revistacafeicultura.com.br/bancofotos/materias/tabela_Calculo_Investimento.gif.

Acesso em: 20 out. 2011.

SALÁRIOS. Disponível em: http://www.portalbrasil.net/salariominimo_riodejaneiro_2011.htm

Acesso em: 23 out. 2011.

SALIM, Simões César, et al. Construindo Plano de Negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

SANTOS, Edno Oliveira dos. Administração financeira da pequena e média empresa. São Paulo: Atlas, 2001.

SEBRAE MINAS. Plano de Negócios. Disponível em: www.sebraeminas.com.br. Acesso em: 02 mai. 2011.

SEBRAE MINAS. Comece Certo – Cafeteria. Disponível em: www.sebraeminas.com.br. Acesso em: 02 mai. 2011.

SEBRAE/DF. Como Administrar e Montar Cafeteria. Disponível em: www.sebraedf.com.br. Acesso em: 02 mai. 2011.

SERRA, Fernando A. Ribeiro; Torres, Maria Cândida S. Torres; Alexandre Pavan. Administração Estratégica: Conceitos, Roteiro Prático e Casos. Lisboa: Lidel, 2010.

STUTELY, Richard. Tradutor: COSTA, Francisco de Araújo da. O Guia Definitivo do Plano de Negócios – Planejamento Inteligente para executivos e empreendedores. 2ª ed. rev. Porto Alegre: Bookman, 2012.

TEMAS DIVERSOS ABORDADOS NO TRABALHO. Disponíveis em: www.administradores.com.br. e www.artigonal.com/administracao-artigos/missao-visao-e-valores-de-uma-organizacao; Acessos em 29 set. 2011; 10,11,12; 15 out. 2011 e 01, 03, 06, 08, 10 e 11 dez. 2011

Thécaffe – Chás e Cafés – Av. Contorno, 6.283 – Savassi – Belo Horizonte.

THOMAS, Jerry R; NELSON, Jack K; SILVERMAN, Stephen J. Métodos de Pesquisa em Atividade. 5ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

TIDD, Joe, John Bessant e Keith Pavitt (2008) - Gestão da Inovação, 3ª ed. Bookman, Tradução Elizamari Rodrigues Becker (et all). Porto Alegre.

TREVILOLO CAFÉ. Disponível em: <<http://www.treviolo.com.br>>. Acesso em: 03 set. 2011.

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1988.

WIKIPÉDIA. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/>. Acesso em: 25 out. 2011.