



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

**ANÁLISE DA VIABILIDADE DA ABERTURA  
DE UM RESTAURANTE SELF-SERVICE A QUILO EM ITABIRA - MG**

**Rosângela Isabel Gondim de Araújo**

**Belo Horizonte  
2012**

**Rosângela Isabel Gondim de Araújo**

**ANÁLISE DA VIABILIDADE DA ABERTURA  
DE UM RESTAURANTE SELF-SERVICE A QUILO EM ITABIRA - MG**

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 de Negócios.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a banca examinadora em 31 de agosto de 2012.

Orientador: 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) **ROSÂNGELA ISABEL GONDIM DE ARAÚJO**, REGISTRO N° **2011674969**. No dia 31/08/2012, às 19:00 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 "**ANÁLISE DA VIABILIDADE DA ABERTURA DE UM RESTAURANTE SELF-SERVICE À KILO EM ITABIRA - MG**", 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 SESENTA 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, 31/08/2012.

Prof. Marco Antônio Machado \_\_\_\_\_  
(Orientador)

Prof. Devanir Vieira Dias \_\_\_\_\_

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus por me permitir mais essa conquista e por cumprir mais uma etapa da minha carreira profissional.

Agradeço ao Marco Antonio Machado, meu orientador que tornou possível e auxiliou na elaboração desse plano de negócio.

Aos meus pais dedico mais essa vitória e agradeço o apoio e compreensão durante a elaboração desse trabalho.

Por fim, agradeço a todos que contribuíram direta ou indiretamente na realização desse trabalho.

## RESUMO

Cada vez mais estamos verificando que a tendência no mercado é as pessoas fazerem a maior parte das suas refeições fora do lar. Diante desse cenário, os estabelecimentos que fornecem os mais variados tipos de alimentação vêm buscando otimizar o atendimento das necessidades dos consumidores, estabelecendo estratégias de crescimento, participação de mercado e aumento da lucratividade.

Os postos de trabalho no ramo de bares e restaurantes também avançam no crescimento e uma das razões para a evolução do setor é atribuída principalmente à presença forte de mulheres e jovens no mercado de trabalho e expansão da classe C.

É um setor em expansão e que tem grande público alvo a ser atingido devido ao número de pessoas que cada vez mais trabalham fora e precisam de um lugar rápido e prático para fazer suas refeições na correria do dia a dia. Esse comportamento gera uma demanda por serviços básicos de qualidade associados à comodidade, praticidade e conforto. Atualmente os consumidores cada vez mais exigentes buscam por qualidade e satisfação das suas necessidades.

Assim, a grande questão apontada nessa pesquisa a ser discutida é a análise desse mercado em potencial e a viabilidade de abertura de um estabelecimento nesse ramo. O objetivo geral deste trabalho é analisar a viabilidade de abertura de um restaurante self-service à quilo na cidade de Itabira no interior de Minas Gerais.

É possível através desse plano de negócio, verificar itens essenciais na escolha de um estabelecimento na montagem de um negócio; e quais as vantagens e desvantagens de abrir um estabelecimento no ramo de alimentação.

Este trabalho será desenvolvido com o intuito de contribuir para o enriquecimento da literatura sobre o assunto, pois através de análises quânticas acerca do tema proposto, é possível obter uma visão se é viável ou não abrir um restaurante.

**Palavras-chaves:** Gestão de Negócio, Empreendedorismo, Plano de negócio.

## **ABSTRACT**

Nowadays, the market tendency is the people do most of their meals outside of home. This way, the establishments are supplying all kinds of food to optimize the care of consumer needs, establishing growth strategies, market share and increased profitability.

The jobs in the business of bars and restaurants also advance the growth and one of the reasons for the evolution of the sector is mainly attributed to the strong presence of women and youth in the labor market and expansion of the class C.

This sector has great audience to be reached due to the number of people who work outside and need a quick and convenient place to lunch in the rush of day. This behavior generates a demand for quality basic services associated with comfort, practicality and comfort. Currently consumers are demanding for quality to seek their satisfaction.

So the big question in this research is verify the market potential and the feasibility of opening a restaurant. The overall objective of this research is verify the feasibility of opening a self-service restaurant in the city of Itabira in Minas Gerais.

It is possible through this business plan, checking essential items in the choice to assembly of this place, and what advantages and disadvantages of opening a establishment in this sector.

This paper will be developed in order to contribute to the enrichment of literature about this subject, because through quantum analysis on this theme, you can get a view if it is viable to open a restaurant.

**Keywords:** Business Management, Entrepreneur, and Business Plan.

## LISTA DE TABELAS

<b>TABELA 1 Participação por produto .....</b>	<b>41</b>
<b>TABELA 2 Participação por item .....</b>	<b>42</b>
<b>TABELA 3 Concorrência em Itabira .....</b>	<b>44</b>
<b>TABELA 4 Análise SWOT .....</b>	<b>45</b>
<b>TABELA 5 Equipamentos restaurante .....</b>	<b>47</b>
<b>TABELA 6 Demonstrativo de custos – Ano 2013.....</b>	<b>50</b>
<b>TABELA 7 Depreciação .....</b>	<b>51</b>
<b>TABELA 8 Projeção da Receita Bruta anual .....</b>	<b>52</b>
<b>TABELA 9 Fluxo de Caixa – Ano 2013 .....</b>	<b>53</b>
<b>TABELA 10 Fluxo de Caixa Anual .....</b>	<b>55</b>
<b>TABELA 11 Dados econômicos .....</b>	<b>55</b>
<b>TABELA 12 Cálculo Ponto de Equilíbrio .....</b>	<b>56</b>
<b>TABELA 13 Cálculo TIR .....</b>	<b>57</b>
<b>TABELA 14 Cálculo PAYBACK .....</b>	<b>58</b>
<b>TABELA 15 Comparativo TIR e PAYBACK .....</b>	<b>59</b>

## **LISTA DE GRÁFICOS**

<b>GRÁFICO 1 Participação por item .....</b>	<b>42</b>
<b>GRÁFICO 2 Investimentos fixos restaurante .....</b>	<b>49</b>
<b>GRÁFICO 3 Projeção de vendas – Cantinho Mineiro .....</b>	<b>52</b>



## **LISTA DE ABREVIATURAS**

ABIA - Associação Brasileira das Indústrias de Alimentação

ABRASEL - Associação Brasileira de Bares e Restaurantes

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>12</b>
<b>1.1 Contextualização</b> .....	<b>13</b>
<b>1.2 Problemática</b> .....	<b>14</b>
<b>1.3 Objetivos</b> .....	<b>14</b>
<b>1.3.1 Objetivo Geral</b> .....	<b>14</b>
<b>1.3.2 Objetivos Específicos</b> .....	<b>14</b>
<b>1.4 Justificativa</b> .....	<b>14</b>
<b>1.5 Estrutura do Trabalho</b> .....	<b>15</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	<b>16</b>
<b>2.1 Empreendedorismo</b> .....	<b>16</b>
<b>2.1.2 Características de um empreendedor</b> .....	<b>18</b>
<b>2.2 Inovação</b> .....	<b>20</b>
<b>2.3 Plano de Negócios</b> .....	<b>24</b>
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	<b>30</b>
<b>3.1 Introdução</b> .....	<b>30</b>
<b>3.2 Abordagem Metodológica</b> .....	<b>28</b>
<b>3.3 Tipo de Pesquisa</b> .....	<b>31</b>
<b>3.4 Técnica de Pesquisa</b> .....	<b>31</b>
<b>3.5 Processo de coleta e de análise de dados</b> .....	<b>31</b>
<b>4 SETOR DE ANÁLISE</b> .....	<b>33</b>
<b>4.1 Análise Setorial</b> .....	<b>33</b>
<b>5 O PLANO DE NEGÓCIOS</b> .....	<b>35</b>
<b>5.1 Sumário Executivo</b> .....	<b>35</b>
<b>5.2 Planejamento Estratégico do Negócio</b> .....	<b>37</b>
<b>5.2.1 Dados dos sócios</b> .....	<b>37</b>
<b>5.2.2 Objetivos organizacionais</b> .....	<b>36</b>
<b>5.2.2.1 Visão</b> .....	<b>36</b>
<b>5.2.2.2 Missão</b> .....	<b>36</b>
<b>5.2.2.3 Perspectivas a longo prazo</b> .....	<b>37</b>
<b>5.3 Descrição da Empresa</b> .....	<b>39</b>

<b>5.4 Produtos e Serviços .....</b>	<b>40</b>
<b>5.5 Análise de Mercado .....</b>	<b>43</b>
<b>5.5.1 Concorrência .....</b>	<b>42</b>
<b>5.5.2 Análise Swot.....</b>	<b>43</b>
<b>5.6 Plano de Marketing.....</b>	<b>44</b>
<b>5.7 Plano Financeiro.....</b>	<b>46</b>
<b>5.7.1 Investimentos fixos iniciais .....</b>	<b>45</b>
<b>5.7.2 Custos Fixos e Variáveis .....</b>	<b>46</b>
<b>5.7.2.1 Depreciação.....</b>	<b>49</b>
<b>5.7.2.2 Capital de Giro .....</b>	<b>49</b>
<b>5.7.3 Fluxo de Caixa .....</b>	<b>50</b>
<b>5.7.3.1 Fluxo de Caixa Mensal.....</b>	<b>51</b>
<b>5.7.3.2 Fluxo de Caixa Anual.....</b>	<b>52</b>
<b>5.7.4 Cálculos de viabilidade econômico-financeira do negócio .....</b>	<b>53</b>
<b>5.7.4.1 Cálculo do ponto de equilíbrio .....</b>	<b>54</b>
<b>5.7.4.2 Cálculo da taxa de rentabilidade - TIR.....</b>	<b>55</b>
<b>5.7.4.3 Cálculo do prazo de retorno do investimento - Payback.....</b>	<b>56</b>
<b>5.7.4.4 Comparação entre cenários.....</b>	<b>56</b>
<b>6 CONCLUSÕES.....</b>	<b>60</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>62</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>65</b>

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 Contextualização

Cada vez mais estamos verificando que a tendência no mercado é as pessoas fazerem a maior parte das suas refeições fora do lar. De acordo com Santos (2012) a Associação Brasileira das Indústrias de Alimentação – ABIA, estima que em 2012, o consumo fora do lar continue batendo recordes. Em 2010, foi registrado o melhor desempenho do setor nos últimos 10 anos, com crescimento de 16,5% e faturamento batendo os R\$ 185 bilhões.

Diante desse cenário, os estabelecimentos que fornecem os mais variados tipos de alimentação vêm buscando otimizar o atendimento das necessidades dos consumidores, estabelecendo estratégias de crescimento, participação de mercado e aumento da lucratividade.

Ainda de acordo Meyge (2012) para ABIA este ano, as expectativas também são altas: “O desempenho do setor permanece consistente e os resultados alcançados até o momento nos levam a acreditar num crescimento entre 15% e 16%, o que resultaria em um aumento de cerca de 6% na abertura de novos postos de trabalho”, avalia Edmundo Klotz, presidente da entidade.

Os postos de trabalho no ramo de bares e restaurantes também avançam no crescimento. Segundo Meyge (2012), Jean Louis Gallego, coordenador do Departamento de Food Service da Abia, a evolução do setor é atribuída principalmente à presença forte de mulheres e jovens no mercado de trabalho e expansão da classe C.

Meyge (2011) enfatiza que dados da ABIA apontam que de 2001 a 2010, o setor registrou crescimento de 235,1%, com movimento financeiro estimado em R\$ 1,09 trilhão. Conforme a análise desses dados podemos ver que é um setor em expansão e que tem grande público alvo a ser atingido devido ao número de pessoas que cada vez mais trabalham fora e precisam de um lugar rápido e prático para fazer suas refeições na correria do dia a dia.

Para a abertura de um restaurante é necessária a avaliação do seu público, a escolha correta da localização do restaurante, do tipo de cozinha e do cardápio a ser oferecido. É fundamental montar um plano de negócios para analisar a viabilidade do restaurante, o tempo

de retorno do investimento realizado bem como sua atratividade frente a outras opções de negócios.

Cada detalhe do restaurante deve ser avaliado, desde a estética ao atendimento contam muito no momento de fidelização do cliente. A seguir será avaliada a abertura de um restaurante chamado Cantinho Mineiro na cidade de Itabira.

## **1.2 Problemática**

As atividades do seguimento de mercado de prestação de serviços tipo bares e restaurantes têm ganhado uma importância cada vez maior no mercado, especialmente nos grandes centros urbanos onde o estilo de vida da população tem se caracterizado cada vez mais pela falta de tempo e pelo maior número de pessoas morando sozinhas.

Esse comportamento gera uma demanda por serviços básicos de qualidade associados à comodidade, praticidade e conforto. Atualmente os consumidores cada vez mais exigentes buscam por qualidade e satisfação das suas necessidades.

Assim, a grande questão apontada nessa pesquisa a ser discutida é a análise desse mercado em potencial e a viabilidade de abertura de um estabelecimento nesse ramo. Será que realmente é viável abrir um restaurante na cidade de Itabira uma cidade do interior de Minas Gerais?

Contudo é necessário analisar se é fundamental investir parte do seu capital em um estabelecimento nesse segmento. O estudo sobre a viabilidade econômico-financeira deste trabalho poderá contribuir para a implantação deste tipo de serviço. A elaboração do Plano de Negócios em questão urge da necessidade em abrir um negócio com bases sólidas, de forma a minimizar e prever os principais riscos, através da análise da viabilidade da proposta.

Conciliar a escolha do negócio à uma formação acadêmica na área de administração, e profissional na área de alimentação permite uma visão mais holística do negócio proposto.

## **1.3 Objetivos**

### ***1.3.1 Objetivo Geral***

O objetivo geral deste trabalho é analisar a viabilidade de abertura de um restaurante self-service a quilo na cidade de Itabira no interior de Minas Gerais.

### ***1.3.2 Objetivos Específicos***

- Verificar quais características são essenciais na escolha de um estabelecimento na montagem de um negócio na ramo alimentício;
- Analisar se é vantajoso abrir um restaurante self-service a quilo;
- Analisar as vantagens e desvantagens de abrir um estabelecimento no ramo de alimentação em Itabira - MG;
- Verificar receitas e despesas para analisar a viabilidade financeira de abertura de um restaurante self-service a quilo;

## **1.4 Justificativa**

Esta proposta de pesquisa tem como foco fundamental trazer informações sobre a viabilidade de abrir um restaurante self-service a quilo em Itabira - MG. É possível através desse plano de negócio, verificar itens essenciais na escolha de um estabelecimento na montagem de um negócio; e quais as vantagens e desvantagens de abrir um estabelecimento no ramo de alimentação.

Este trabalho também é direcionado aos estudantes, profissionais e interessados na área, pois agrega maiores conhecimentos acerca da problemática e poderá ser utilizado em consultas futuras pela comunidade acadêmica.

Este trabalho será desenvolvido com o intuito de contribuir para o enriquecimento da literatura sobre o assunto, pois através de análises quânticas acerca do tema proposto, é possível obter uma visão se é viável ou não abrir um restaurante.

Esta proposta é útil para os empresários perceberem como é fundamental haver investimentos nessa área, pois a demanda por melhor prestação de serviço é grande a cada dia. Quando é feita a escolha certa do fornecedor e do produto são gerados resultados muito positivos para os empreendedores.

### **1.5 Estrutura do Trabalho**

No plano de negócios haverá uma abordagem geral sobre o segmento de alimentação e depois mostrará a estrutura de montagem para a abertura de um restaurante self-service a quilo na cidade de Itabira, interior de Minas Gerais. O trabalho será estruturado da seguinte forma:

- Análise setorial do segmento de alimentação;
  - Sumário Executivo
  - Planejamento Estratégico do Negócio
  - Descrição da Empresa
  - Produtos e Serviços
  - Análise de Mercado
  - Plano de Marketing
  - Plano Financeiro
  - Análise da viabilidade econômico-financeira do negócio
- Conclusão: o negócio é viável ou inviável?

De acordo com o Santana (1994) o plano de negócio é o instrumento ideal para traçar um retrato fiel do mercado, do produto e das atitudes do empreendedor, o que propicia segurança para quem quer iniciar uma empresa com maiores condições de êxito ou mesmo ampliar ou promover inovações em seu negócio.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Empreendedorismo

Estratégias para obter vantagens competitivas enfatizam o desenvolvimento e a transformação dos recursos existentes em uma base de recursos única e de valor. Candida, Greene, Hart (2002) afirmam que empreendedores em organizações novas precisam, primeiramente, reunir recursos, para, então, combiná-los e construir uma plataforma de recursos que gerará capacidades diferenciais.

O empreendedorismo é dinâmico e muda de forma descontínua para isso deve-se tomar decisões constantemente e de acordo com Ceconello (2008) o desafio para a tomada de decisão faz parte da rotina do empresário, sejam aplicáveis a um novo negócio, sejam utilizados na revisão de processos operacionais existentes para a ampliação de capacidade produtiva ou outro motivo.

Todo ano, um número considerável de novos empreendimentos encerra suas atividades devido a gerenciamento ineficaz, subcapitalização, falhas humanas ou falta de habilidade para atrair e manter pessoal qualificado. (Brush, Greene, Hart; 2002).

Para que novos empreendimentos criem valor em longo prazo, suas estratégias iniciais devem ser fundamentadas nas capacidades únicas presentes em combinações inovadoras de recursos. Assim, decisões sobre a combinação e a alocação dos recursos podem determinar o sucesso da empresa.

As expectativas do empreendedor sobre o futuro do empreendimento são fundamentais para sua direção estratégica. Receitas para enfrentar os desafios incluem buscar aconselhamento por meio de redes de contatos, avaliar fatores de decisão dos investidores, delegar responsabilidades, desenvolver controles e estabelecer políticas.

Brush, Greene, Hart (2002) afirmam que construir uma base de recursos iniciais em um novo empreendimento requer que os recursos sejam identificados, reunidos e adquiridos para atender à oportunidade percebida, antes que sejam alocados para se adequarem à estratégia do produto e mercado.

Atividades que a empresa executa bem e que contribuem para os aspectos que criam valor de uma vantagem competitiva. Conjuntos de competências essenciais especializadas e



que permitem à empresa se diferenciar em relação às outras do setor se tornam ativos estratégicos.

Quando estes são valiosos, raros, inimitáveis e insubstituíveis, esses ativos tornam-se uma vantagem única para a organização. Uma vez nesse alto patamar, a empresa estará mais habilitada a competir no mercado e criar valor.

O fluxo do desenvolvimento de recursos e a pirâmide de recursos para criação de valor demonstram como empreendedores podem identificar e desenvolver recursos.

A maioria dos empreendedores começa com capital humano e capital social relativamente complexos, geralmente instrumentais, que desenvolveram em outra empresa ou ambiente de trabalho. Eles alavancam esses recursos para adquirir recursos financeiros e físicos e para contratar e treinar recursos humanos individuais qualificados.

Brush, Greene, Hart (2002) acreditam que empreendedorismo e construção da base de recursos transformam os recursos, por meio de aprendizado organizacional, em recursos organizacionais únicos e valiosos. No entanto, os recursos iniciais e o fluxo do desenvolvimento de recursos são específicos para cada empreendimento.

O empreendedor não enfrenta apenas as decisões sobre quais recursos adquirir, deve decidir também como combiná-los e desenvolvê-los. Mediante pesquisas existentes e análise de uma série de casos de empreendedorismo, Brush, Greene, Hart (2002) identificam quatro desafios enfrentados pelos empreendedores referentes aos recursos iniciais: reunião, atração, combinação dos vários recursos e transformação de recursos individuais em recursos organizacionais.

Quase todas as pesquisas sobre empreendedorismo indicam que é mais provável que grupos obtenham sucesso do que empreendedores individuais. Atrair recursos para um empreendimento novo é provavelmente um dos maiores desafios enfrentados pelos empreendedores.

O empreendedor ou o grupo de empreendedores devem transferir forças pessoais para o empreendimento e transformar essas forças individuais em forças organizacionais que podem levar à vantagem única. O conhecimento e as habilidades do empreendedor devem ser institucionalizados no empreendimento para fornecer uma base para o crescimento contínuo em porte, complexidade e valor do conjunto de recursos.

A habilidade de vender uma idéia de um negócio por meio de habilidades individuais é chamada de habilidade interpessoal, uma competência que permite aos indivíduos interagir efetivamente com os outros. Brush, Greene, Hart (2002) afirmam que cinco habilidades

interpessoais importantes para o empreendedor são percepção social, gerenciamento da influência, capacidade de expressão, persuasão, adaptabilidade social.

Um determinante do sucesso de um novo empreendimento, na passagem dos recursos individuais para a organização, é o grau no qual os recursos do empreendedor incluem conhecimento do produto, do mercado e do setor e a reputação obtida por se trabalhar com sucesso nessa área ou em uma área similar. Empreendedores em novas organizações devem, primeiro, arquitetar sua base de recursos e construir uma fundação a partir da qual as capacidades possam ser desenvolvidas.

Assim, um empreendedor que não tenha recursos sólidos deve construir uma base de recursos, por meio da identificação, especificação, combinação e transformação de recursos individuais em novos empreendimentos.

O empreendedorismo é um elemento útil à compreensão do desenvolvimento, pois de acordo com Ceconello (2008) o termo empreendedor é aplicável a todos aqueles que têm postura empreendedora, seja um dirigente de uma multinacional, um gerente de divisão, ou seja, todos têm dependendo da ocasião, o comportamento de um empreendedor.

O ramo requer pessoas que gostem de lidar com risco e tenham visão de futuro, enxergando em cada possibilidade uma forma de lucro, sendo eles os indivíduos responsáveis pela tomada de decisão e o espírito empreendedor está em cada um. Não pode ignorar os fatores que influenciam o sistema, sejam eles econômicos, sociais, culturais, ou mesmo psicológicos.

Dentre essas novas perspectivas, observa-se o empreendedorismo feminino, pois diversas mulheres hoje já são donas de negócios próprios, bem como as mulheres autônomas, constituem uma parte crescente na população econômica de muitos países, apesar desse ramo durante muitos anos serem dominados pelos homens.

Os empreendedores deram significativamente de maior peso que os gerentes para os valores como respeito, liberdade, um senso de realização e uma vida excitante, honestidade, ambição, capacidade de independência, coragem, imaginação e capacidade lógica.

A partir disso, de acordo com Ceconello (2008) poderia se definir o campo do empreendedorismo como aquele que examina as atividades, características, efeitos sociais e econômicos e os métodos de suporte usados para facilitar a expressão da atividade empreendedora.

Logo, existe uma diversidade de visões sobre o empreendedorismo e a figura do empreendedor. Para alguns, o empreendedor é um indivíduo dotado de características

psicológicas particulares, para outros ele é visto como um grande administrador dotado da capacidade intuitiva para empreender, organizar, e criar algo novo.

Segundo Júnior, Leão e Mello (2005), o empreendedorismo é hoje visto como um fenômeno heterogêneo, complexo e multidimensional. O caminho seguido, por meio da literatura analisada com relação as diferentes correntes de pensamento, mostrou a influência de vários paradigmas epistemológicos podendo ser citados: uma dominância quase total dos pensamentos racionalistas, funcionalistas e positivistas, principalmente no início dos trabalhos, mas também uma forte presença de trabalhos seguindo a corrente dialética, cibernética e da complexidade.

Pesquisas revelam que o número de pequenas empresas e de trabalhadores autônomos aumenta a cada ano e as demandas por formação empreendedora não advêm somente das pessoas que desejam abrir um negócio por conta própria, mas também o aprofundamento dos estudos sobre empreendedorismo, permite elaborar sistemas de transferência do conhecimento que faz entrar na era da sociedade do aprendizado. O empreendedorismo é associado ao fato de se criar coisas novas e diferentes.

Júnior, Leão e Mello (2005) acreditam que a maioria dos empreendedores se tornou empreendedor graças à influência de um modelo no seu meio familiar ou próximo, ou seja, os empreendedores adquiriram, então, uma cultura empreendedora pela prática, por assim dizer, na família.

Pode-se afirmar que o empreendedor é uma pessoa apta a realizar inovações, fazer coisas diferentes, exigindo um comportamento pró-ativo e criativo. Ele deve estar apto a definir os parâmetros do que pretende realizar e os meios para alcançar o resultado desejado.

Ele sabe identificar as oportunidades de negócios, os nichos do mercado, pois sua essência de trabalho consiste em definir contextos, o que exige uma análise e imaginação. As pesquisas mostram que não existe nenhuma ligação entre o nível de aprendizado escolar e o sucesso nos negócios.

Júnior, Leão e Mello (2005) enfatizam que quanto mais os estudantes são expostos a experiência empreendedora e as pequenas empresas na sua juventude, maior será o referencial com o qual eles buscarão se identificar e mais significativo será o seu potencial empreendedor.

De acordo com o Santana (1994), as empresas de pequeno porte são fundamentais para estimular a economia do País e possibilitar a inclusão social, mediante a maior oferta de postos de trabalho.

Verifica-se também que, das pessoas que se lançaram nos negócios rapidamente, atrás de uma oportunidade bem identificada mas sem grande preparação, somente 40% ainda controlavam seus negócios cinco anos depois. Por outro lado, 80% daquelas que dedicaram ao menos seis meses de preparação a seu projeto, também continuavam com seu negócio cinco anos depois, Santana (1994).

A maior segurança de sucesso está na experiência dos negócios, sobretudo no conhecimento do assunto no qual se está lançando. Um dos principais desafios está na necessidade de aplicar ao ensino e às etapas do aprendizado, ou seja, a inovação.

Estima-se que a sensibilização para o empreendedorismo através de conferências, sessões de informações e outros, atinja 10% dos estudantes que ingressarão no mundo dos negócios nos dez anos que se seguem à obtenção do diploma.

O caminho do futuro empreendedor consiste em aprender a definir os contextos e a tomar decisões de compromisso para melhor definir o conceito sobre si mesmo. O empreendedorismo não é apenas a intuição, é uma maneira de pensar.

### **2.1.2 Características de um empreendedor**

Qualquer discussão sobre pequenas empresas deve, necessariamente, ser precedida por uma discussão em torno do conceito de proprietários-gerentes de pequenas empresas, e não se pode falar nisso sem também falar sobre o conceito de empreendedor. (Filion, 1999).

“O empreendedor é uma pessoa criativa marcada pela capacidade de estabelecer e atingir objetivos e que mantêm um alto nível de consciência do ambiente em que vive, usando-a para detectar oportunidade de negócios. Um empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões” (Filion, 1999).

Empreendedorismo é a habilidade de construir um time para completar suas habilidades e talentos, isto é, o toque para sentir uma oportunidade onde os outros vêem caos, contradição e confusão. “É possuir o know-how de encontrar, ordenar e controlar recursos, quase sempre de terceiros e ter a certeza de que não se ficará sem dinheiro no momento em que se precisar mais dele”. (Dolabela, 2005).

De acordo com Dolabela (2005), “Empreendedorismo tem conotação prática, mas também envolve atitudes e idéias. Significa fazer coisas novas, ou desenvolver maneiras

novas de fazer as coisas. A iniciação para a prática empreendedora envolve tanto o desenvolvimento da autoconsciência quanto o do know-how, ou seja, um auto-aprendizado adquirido pela vivência e pela prática”.

Antes disso, o termo empreendedor era praticamente desconhecido e a criação de pequenas empresas era limitada em função do ambiente político e econômico, nada favorável ao país, Simara (2010).

O empreendedor deve ser um indivíduo cujas características concentram-se em absorver o conhecimento e a sabedoria. Essa pessoa terá que ser preparada para enfrentar o mundo globalizado e informacional, ato que requer tanto o saber fazer, como o saber ser. Tais imperativos são determinantes de sobrevivência, e podem ser traduzidos na prática de geração do crescimento organizacional por meio de mecanismos recursivos de formação de competências.

De acordo com Fillion (1999), as características do empreendedor se vinculam ao senso de identificação de oportunidades, à capacidade de relacionamento em rede, às habilidades conceituais, à capacidade de gestão, à facilidade de leitura, ao posicionamento em cenários conjunturais e ao comprometimento com interesses individuais e da organização. O dirigente com esse perfil vincula a competitividade empresarial com a abordagem da competência na ação humana, tanto numa perspectiva de processo quanto sob a égide comportamental.

De acordo com Júnior, Leão e Mello (2005), as competências são categorizadas em seis áreas de comportamento, quais sejam: a competência de oportunidade, de relacionamento, conceituais, administrativas, estratégicas e de comprometimento.

Um empreendedor deve estar apto a identificar os cenários favoráveis aos objetivos organizacionais e atuar sobre as potenciais chances de negócios por meio da sua avaliação de modo a transformá-las em situações positivas. A atração de novos recursos demanda a capacidade de criação e fortalecimento de uma imagem de confiança, uma boa reputação, capacidades no setor, compromisso e conduta junto a redes de relacionamentos com parceiros efetivos e potenciais.

Também são capazes de perceber situações por ângulos diferentes, de modo a encontrar alternativas para a mesma questão, pois quando as outras pessoas estão vendo o mercado saturado, eles podem descobrir nichos para penetrar nesse mercado e se adaptar a novas situações.

Fillion (1999) enfatiza que eles visualizam panoramas de longo prazo como também planejam objetivos e posicionamentos de médio prazo alcançáveis e realistas. Eles devem estar aptos a perceber tendências emergentes no ambiente, sintonizar-se com informações diversas e conseguir ajustar suas percepções na direção das forças ambientais.

A importância dada à aprendizagem demonstra a preocupação do empreendedor em sempre aprender com suas falhas e insucessos e compartilhar conhecimentos. Eles tem compromisso com o negócio em proporção semelhante aos seus compromissos pessoais, como se o dirigente e sua organização fossem um mesmo organismo.

## **2.2 Inovação**

Na economia mundial, a inovação é o principal veículo da transformação de conhecimento em valor para as sociedades. Rodrigues, Barbosa e Neto (2002) acreditam que a situação brasileira precisa da estrutura básica necessária à viabilização do processo de inovação tecnológica. A construção do atual Sistema Brasileiro de Inovação é decorrente basicamente da ocorrência de três eventos.

O primeiro seria a promulgação da Constituição Federal de 1988, o segundo evento seria a partir da política de abertura econômica e de maior inserção do país no mercado internacional; e o terceiro evento foi a contratação pelo MCT de um primeiro estudo sobre a política de Ciência e Tecnologia existente no Brasil, Rodrigues, Barbosa e Neto (2002).

Rodrigues, Barbosa e Neto (2002) enfatizam que os principais problemas no Sistema de Inovação Brasileiro são: pequena participação das instituições privadas; a fragmentação e a pouca coordenação das atividades relacionadas a esta área; a excessiva centralização das ações governamentais na esfera federal; o fraco suporte institucional do governo às empresas; e ainda um sistema educacional ineficiente. O Governo vem buscando tornar o debate em inovação mais democrático, solicitando a participação direta não apenas da comunidade acadêmica e de toda a sociedade.

A política Nacional de inovação possui seis objetivos a serem alcançados até 2012, que são criar um ambiente favorável à inovação no País; ampliar a capacidade de inovação e expandir a base científica e tecnológica nacional; integrar todas as regiões ao esforço de capacitação e desenvolver apoio e envolvimento da sociedade na Política Nacional de

Inovação; e transformá-lo em elemento estratégico da política de desenvolvimento nacional. (Rodrigues, Barbosa e Neto, 2002)

As estratégias para obter vantagens competitivas enfatizam o desenvolvimento e a transformação dos recursos existentes em uma base de recursos única e de valor. Empreendedores em organizações novas precisam, primeiramente, reunir recursos, para, então, combiná-los e construir uma plataforma de recursos que gerará capacidades diferenciais.

Para que novos empreendimentos criem valor em longo prazo, suas estratégias iniciais devem ser fundamentadas na capacidade em combinações inovadoras de recursos. Assim, decisões sobre a combinação e a alocação dos recursos podem determinar o sucesso da empresa.

Rodrigues, Barbosa e Neto (2002) acreditam que entender o fluxo do desenvolvimento em termos de entradas iniciais e usos posteriores é fundamental para o gerenciamento eficiente, eficaz e oportuno do processo de desenvolvimento de recursos, para o desenvolvimento de vantagem competitiva e, finalmente, para a criação de valor. Quando as capacidades se tornam cruciais para a missão da empresa e são executadas de maneira consistente, tornam-se competências essenciais.

Capacidades envolvem interações entre recursos que permitem à empresa desempenhar atividades de forma mais eficaz e eficiente. Elas são a combinação de recursos próprios, conhecimento e habilidades da empresa, institucionalizados em rotinas operacionais e conhecimento tácito.

Rodrigues, Barbosa e Neto (2002) afirmam que conjuntos de competências essenciais que permitem à empresa diferenciar-se em relação às outras do setor se tornam ativos estratégicos e quando estes são inimitáveis e insubstituíveis, esses ativos tornam-se uma vantagem única para a organização. Uma vez nesse alto patamar, a empresa estará mais habilitada a competir no mercado e criar valor. O fluxo do desenvolvimento de recursos e a pirâmide de recursos para criação de valor demonstram como empreendedores podem identificar e desenvolver recursos.

A maioria dos empreendedores começa com capital humano e capital social relativamente complexos, geralmente instrumentais, que desenvolveram em outra empresa ou ambiente de trabalho. Eles alavancam esses recursos para adquirir recursos financeiros e físicos e para contratar e treinar recursos humanos individuais qualificados.

O empreendedor não enfrenta apenas as decisões sobre quais recursos adquirir, deve decidir também como combiná-los e desenvolvê-los. Rodrigues, Barbosa e Neto (2002) mediante pesquisas existentes e análise de uma série de casos de empreendedorismo, identificaram quatro desafios enfrentados pelos empreendedores referentes aos recursos iniciais: reunião, atração, combinação dos vários recursos e transformação de recursos individuais em recursos organizacionais.

Rodrigues, Barbosa e Neto (2002) enfatizam que o empreendedor deve transferir forças pessoais para o empreendimento e transformar essas forças individuais em forças organizacionais que podem levar à vantagem única. O conhecimento e as habilidades do empreendedor devem ser institucionalizados no empreendimento para fornecer uma base para o crescimento contínuo em porte, complexidade e valor do conjunto de recursos. A partir da base de recursos, o empreendedor pode planejar como eles podem ser combinados ou desenvolvidos em recursos mais especializado para criação de valor.

### **2.3 Plano de Negócios**

O Plano de Negócios é uma ferramenta onde o empreendedor consegue analisar a viabilidade de se abrir um negócio antes de colocar em prática, verificando os riscos e as suas possibilidades de maneira mais clara e objetiva. Ceconello (2008) afirma que o plano é necessário nas mais diversas situações, seja para ampliar uma linha de montagem, verificar a viabilidade de um novo negócio, entre tantas outras exigências que o demandem.

De acordo com Dolabela (2006) é um instrumento de negociação interna e externa para administrar a interdependência com sócios, empregados, financiadores, incubadoras, clientes, fornecedores, bancos etc., é um instrumento para obtenção de financiamentos, empréstimos, peça de persuasão de novos sócios, de controle interno, de integração da equipe e envolvimento dos empregados e colaboradores.

Com esse instrumento, o empreendedor verifica uma forma de pensar sobre o futuro do negócio, como o que fazer durante o caminho de forma a diminuir incertezas e riscos, sinalizar o potencial de sucesso, e também dar evidências de que ele possa garantir a sobrevivência do novo negócio.

Dolabela (2006) ressalta que o principal usuário do Plano de Negócios é o próprio empreendedor, pois ele é uma ferramenta que o faz mergulhar profundamente na análise de



seu negócio, diminuindo sua taxa de risco e subsidiando suas decisões, que podem até ser de não abrir uma empresa ou de não lançar um novo produto.

Ceconello (2008) enfatiza que um plano para um novo empreendimento pode ser necessário para esclarecer dúvidas que um empresário tenha sobre sua viabilidade técnica, econômica e financeira. Sendo esse trabalho feito de forma consistente levam a decisões mais bem fundamentadas.

Pode ser apresentado para incubadoras de empresas, parceiros, bancos, investidores como um documento que sintetize e explore as potencialidades de seu negócio, conseguindo até mesmo parceiros comerciais para alavancagem do empreendimento.

De acordo com o Santana (1994), para se elaborar um plano de negócio inicialmente é preciso conhecer o ramo de atividade, definir produtos e analisar o local de estabelecimento na hora de montar o seu negócio. É necessário também estudar o mercado consumidor, pois abrange as informações necessárias para a identificação dos prováveis compradores.

O mercado concorrente também deve ser analisado de maneira que sejam identificados quem são os concorrentes; quais mercadorias ou serviços oferecem; quais são as vendas do concorrente; quais os pontos fortes e fracos da concorrência; fidelidade da clientela em relação à concorrência.

É necessário conhecer detalhes do seu produto/serviço e oferecer produtos e serviços que atendam às necessidades de seu mercado. Onde montar o negócio é uma escolha pode significar o sucesso ou o fracasso do empreendimento. Ceconello (2008) afirma que quando se fala em viabilidade de negócio, deve-se levar em conta aspectos pertinentes à atratividade do setor, vantagem competitiva que se obtenha, a lucratividade que irá alcançar e o retorno dos investimentos.

Ainda conforme Santana (1994) é preciso analisar o conjunto de atividades desenvolvidas pela empresa para que atenda desejos e necessidades de seus clientes através do marketing. O processo operacional deve ser orientado como o trabalho será feito e quais as fases de fabricação/venda/prestação de serviços; quem fará; com que material; com que equipamento; quando fará.

É prudente que o empreendedor considere a necessidade e a procura do mercado consumidor; os tipos de mercadorias ou serviços a serem colocados no mercado; a disponibilidade de pessoal; a capacidade de máquinas, instalações; a disponibilidade de recursos financeiros; a disponibilidade de matéria-prima, mercadorias, embalagens e outros materiais necessários.

Além da projeção de pessoas necessárias para o tipo de trabalho e que qualificação elas deverão ter, é fundamental também fazer uma estimativa do resultado da empresa, bem como uma projeção do capital necessário para começar o negócio.

O plano de negócios é um planejamento detalhado dos principais aspectos técnicos, econômicos e financeiros de uma empresa. Ele auxilia na tomada de decisão sobre levar adiante o projeto. De acordo com Santana (1994), com planejamento as chances de sucesso de um negócio aumentam substancialmente. Atualmente, o índice de mortalidade das micro e pequenas em presas brasileiras, nos primeiros cinco anos de existência, é de 70% ou mais.

Santana (1994) afirma que existem três causas decisivas para o fechamento precoce das micro e pequenas empresas, são elas: porte do empreendimento, pois quanto maior o porte, maiores as chances de sucesso do negócio; a experiência do empreendedor sobre o ramo de atividade no qual quer ingressar ou já ingressou; e dedicação exclusiva ao negócio. Além disso, existe as razões de falta de capital de giro, carga tributária elevada, crise econômica e aspectos conjunturais.

Para sucesso na implantação do negócio é necessário o planejamento que é analisar os clientes potenciais, os fornecedores e os concorrentes. Procurar um diferencial em relação aos concorrentes.

Saber sobre a legislação do segmento, como as normas de segurança, as normas sanitárias e as normas tributárias. Equilibrar a receita e despesa para um bom fluxo financeiro, garantindo reservas financeiras e evitar as dívidas. O mais importante é separar a empresa do empresário, se precisar de uma retirada é preciso estabelecer um percentual fixo sobre o faturamento.

Quanto melhor sua aparência e quanto mais claras as idéias, melhores serão os resultados. Além disso, deve-se fazê-lo bem-feito e organizado. Assim, torna mais fácil sua utilização e sua consulta. Um plano de negócio pode ser usado para se conseguir novos sócios e investidores, para estabelecer parcerias com fornecedores e clientes ou mesmo apresentado a bancos para a solicitação de financiamentos. Entretanto, lembre-se de que o maior usuário do seu plano é você mesmo.

Conforme Dornelas (2008), a estrutura básica de um plano de negócios possui os seguintes tópicos:

- Capa – Deve conter as seguintes informações sobre a empresa: o nome, o endereço, o telefone, logotipo, nomes, cargos, endereços e telefones dos proprietários, mês e ano em que o plano foi elaborado e o número da cópia.

- Sumário – deve conter o título de cada seção do Plano de Negócios e a página respectiva onde se encontra.
- Sumário Executivo – é a principal seção, onde deve ser dirigido ao público alvo e explicitar o objetivo do Plano de negócios em relação ao leitor. Nele deve conter o enunciado do Projeto, competência dos responsáveis, os produtos, serviços e a tecnologia, o mercado potencial, os elementos de diferenciação, a previsão de vendas, a rentabilidade e projeções financeiras, e necessidades de financiamento. O Sumário executivo deverá informar o que é o negócio; onde está localizado, porque precisa do investimento, como será empregada a verba; como está o crescimento; quanto dinheiro necessita e como se dará o retorno sobre o investimento; quando o negócio foi criado, quando precisa do capital requisitado, quando ocorrerá o pagamento do empréstimo obtido.
- Planejamento Estratégico do Negócio – é onde define os rumos da empresa, a situação atual, suas metas, e objetivos de negócio, bem como a descrição da visão e missão da empresa. Durante a montagem do plano de negócio é necessário o estabelecimento da visão, missão e valores da empresa e seus objetivos para os próximos anos e a forma como irá alcançá-los, tendo em vista o foco principal de seu negócio. Depois de definido estas questões é necessário conhecer as partes do ambiente externo que precisam monitorar para atingir suas metas. Dornelas (2008) afirmar que a análise do ambiente interno é necessária para a avaliação periódica das forças e fraquezas do negócio. Depois de identificados os pontos fortes e pontos fracos e analisadas as oportunidades e ameaças, pode-se obter a matriz SWOT. A análise SWOT é uma ferramenta extremamente útil e deve ser utilizada continuamente com o objetivo de clarear o caminho a ser seguido e o que deve ser feito.
- Descrição da Empresa – deve descrever a empresa, sua razão social, impostos, estrutura organizacional, localização, parcerias, serviços terceirizados etc.
- Produtos e Serviços – devem delinear quais são seus produtos e serviços, como são produzidos, ciclo de vida, fatores tecnológicos, pesquisa e desenvolvimento, principais clientes atuais, a marca ou patente de algum produto.
- Análise do Mercado – deverá mostrar que conhece o mercado consumidor do produto/serviço, como está segmentado, as características do consumidor, análise da concorrência, a sua participação de mercado e a dos principais concorrentes, os riscos etc.
- Plano de Marketing – apresenta como você pretende vender seu produto/serviço e conquistar seus clientes e aumentar a demanda. Deve abordar seus métodos de

comercialização, diferenciais do produto/serviço, política de preços, projeção de vendas, canais de distribuição e estratégias de promoção/comunicação e publicidade. Nesse tópico deverão ser abordados, o produto, o preço, a praça e a promoção.

- Plano Financeiro – deve apresentar em números todas as ações planejadas da empresa e as comprovações através de projeções futuras. Deve conter itens como fluxo de caixa, balanço, ponto de equilíbrio, necessidades de investimento, lucratividade prevista, prazo de retorno sobre o investimento, etc. A parte financeira do Plano de Negócio possui os seguintes tópicos de acordo com Dolabela: investimento Inicial – é a necessidade de gastos de capital que o empreendedor possui para iniciar materialmente o seu negócio; a projeção dos Resultados – a planilha de Demonstração de Resultados é o documento financeiro utilizado para planejar e acompanhar o resultado da empresa, nessa DRE pode ser visto os valores de compras, mão de obra, custos fixos, depreciação, conservação e Manutenção, seguros, receitas, impostos e contribuições.

Ceconello (2008) afirma que construir um plano de negócio deve ser entendido como o desenvolvimento estruturado e fundamentado da proposta a ser apresentada aos interessados, cujo objetivo é desenvolver argumentos consistentes que fundamentem as análises para as recomendações sobre o plano.

Dornelas (2008) informa que a projeção do Fluxo de Caixa possibilita visualizar a futura situação o financeira da empresa. Ele contempla as receitas e despesas previstas para a empresa quando ocorre seu efetivo recebimento ou pagamento. Para fazer o fluxo de caixa é necessário considerar a ocorrência real de cada entrada e saída de dinheiro.

A projeção do Balanço é um demonstrativo organizado e sintético dos valores que compõe a situação patrimonial da empresa, em um determinado momento. O balanço patrimonial é a representação contábil da situação econômico-financeira de uma empresa, sendo sua elaboração obrigatória pela legislação, com uma periodicidade mínima anual, Salim (2005).

Dornelas (2008) afirma que a análise de investimentos têm como objetivo de medir a situação financeira atual e sua tendência. Os principais métodos de análise de investimentos são: Paybak – determina o período de tempo necessário para que a empresa recupere o valor inicialmente investido; a TIR – Determina o rendimento proporcionado pelo negócio por determinado período se a TIR for maior que o custo de capital aceita-se o projeto; se for menor, rejeita-se o projeto; VPL – as entradas e as saídas de caixa são traduzidas para valores

monetários atuais, podendo, assim, serem comparadas ao investimento inicial, que também é expresso em termos monetários atuais.

O planejamento financeiro é importante para o início do negócio, uma vez que é lá que se juntam todas as receitas e despesas para manutenção do negócio e construção da base para continuidade das atividades.

De acordo com Dornelas (2008) a confirmação da viabilidade de um negócio só é possível ao final da elaboração do Plano de Negócios quando se faz a sua análise financeira. É nesse ponto que se calculam os indicadores do negócio, que se determina qual o valor a ser investido, qual o tempo de retorno desse investimento e qual a taxa de lucratividade a partir desse ponto.

## **3 METODOLOGIA**

### **3.1 Introdução**

A metodologia é importante no desenvolvimento da pesquisa, pois consiste em prever as ações que deverão ser efetuadas para aplicar a estratégia da pesquisa escolhida. Diante do exposto, Jung (2004), explica:

A metodologia é um conjunto de técnicas e procedimentos que tem por finalidade viabilizar a execução da pesquisa, obtendo-se como resultado um novo conhecimento. (JUNG, 2004, p.227)

Estas ações que serão utilizadas para desenvolver a estratégia de pesquisa dizem respeito à amostragem teórica, assim como à análise dos dados recolhidos. Através da metodologia é possível comprovar as informações de maneira detalhada dos dados que serão recolhidos no decorrer da pesquisa a ser realizada.

### **3.2 Abordagem Metodológica**

A pesquisa da referência bibliográfica é classificada em caráter qualitativo. Segundo Flick (2004), a pesquisa qualitativa consiste:

Os aspectos essenciais da pesquisa qualitativa consistem na escolha correta de métodos e teorias oportunas no reconhecimento e na análise de diferentes perspectivas, nas reflexões dos pesquisadores a respeito de sua pesquisa como parte do processo de produção de conhecimento, e na variedade de abordagens e métodos. (FLICK, 2004, p. 20)

De acordo com Flick (2004), a pesquisa qualitativa é adequada para analisar, diferenciar e talvez testar de forma melhor as suposições sobre aspectos comuns e diferenças entre grupos específicos. Diante dos dados coletados será apresentado ao leitor a análise dos resultados demonstrando a solução da problemática proposta nesta pesquisa.

Será feito a análise dos dados da maneira quantitativa, pois será referenciado dados numéricos para elaboração da viabilidade financeira do investimento.

### **3.3 Tipo de Pesquisa**

Esta pesquisa será elaborada através de levantamentos bibliográficos de diversos autores relacionados ao assunto da pesquisa. O método de pesquisa utilizado na elaboração do presente plano de negócio foi descritivo, que pretendeu avaliar a viabilidade para a abertura de um restaurante self-service à quilo na região central de Itabira no interior de Minas Gerais.

Será realizada uma análise dos concorrentes e do mercado, por meio da observação direta, utilização de jornais, propagandas e internet. A análise dos dados se dará por meio de planilhas, tabelas e gráficos elaborados no Excel.

O tipo de pesquisa a ser adotado é denominado conclusivo, pois através dos cálculos demonstrados a seguir é possível apresentar ao leitor a viabilidade do projeto proposto por essa pesquisa. Essa pesquisa é considerada como documental e aplicada.

### **3.4 Técnica de Pesquisa**

A técnica de pesquisa será de pesquisa de campo onde será elaborado uma pesquisa de campo para verificar os clientes potenciais desse segmento e identificar o tipo de cliente que será atingido nesse segmento de self-service à quilo e a necessidade desse público.

### **3.5 Processo de Coleta e de Análise de dados**

O processo de coleta e análise de dados será através de dados extraídos de um modelo de restaurante já implantado na região de Itabira adotado por uma rede supermercadista. O valor de equipamentos foram coletados conforme cotação realizada por atacadistas locais e os

valores de imóveis foram pesquisados através de imobiliárias próximas ao local de atuação que será na região central de Itabira.

Para ilustrar melhor a análise serão mostrados através de tabelas e planilhas de excel o resultado da viabilidade econômica de se abrir um estabelecimento no local.



## 4 SETOR DE ANÁLISE

### 4.1 Análise Setorial

Sem dúvida, o desenvolvimento econômico e as evoluções dos modos de vida ocasionaram modificações importantes nos comportamentos alimentares. O aumento do número de mulheres salarizadas e o desenvolvimento das atividades de lazer alteraram a gestão do tempo empregado à alimentação. Na busca pelo ganho de tempo, os consumidores passaram a procurar por alimentos prontos para serem consumidos (LAMBERT, 2005).

Uma tendência que vem crescendo bastante nos últimos anos é a opção das pessoas por fazerem sua refeição fora do lar seja para os compromissos profissionais ou de estudo. O aumento dos serviços de alimentação fora do lar tem se dado por diferentes motivos.

Em primeiro lugar, a vida extremamente conturbada das pessoas que vivem em cidades grandes. Sem tempo para realizar as tarefas do cotidiano, elas recorrem a esse tipo de serviço para se abster da sua necessidade diária. Com o aumento do número de usuários, a tendência é que surjam ainda mais serviços de bares e restaurantes.

A Associação Brasileira de Bares e Restaurantes – ABRASEL estima que 2 milhões de estabelecimentos operam com o serviço de restaurantes e lanchonetes Brasil, onde 6 milhões de pessoas são empregadas pelo setor, sendo a única atividade que existe em todas as cidades do Brasil.

De acordo com o jornal O GLOBO (2012) o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o brasileiro gasta 25% de sua renda com alimentação fora do lar e esse valor deve chegar a 30% até 2012. De acordo com dados divulgados pelo Jornal Valor Econômico, o mercado brasileiro de food service (alimentação fora do lar) registrou em 2010 com crescimento de 16,5%.

A avaliação conjunta das atividades de comércio e serviços aponta para uma preferência do pequeno investidor para o ramo de alimentação, devido à maior facilidade para se estabelecer no negócio e à utilização de mão-de-obra barata e pouco qualificada. A pesquisa informa ainda, que só no setor de serviços as empresas de alimentação responderam por 27,8% da receita total do segmento de MPE (KAKUTA, 2008).

Ainda segundo o jornal O GLOBO (2012), a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes – ABRASEL, informa que uma média de 150 bares e restaurantes abrem por ano e, em torno de, 100 acabam fechando as portas. As constantes adaptações, investimentos para enfrentar o mercado fazem dos empresários a constante necessidade de investimentos, por isso muitos estabelecimentos são fechados ou por não ter capacitação para mudança ou não ter capital de giro suficiente.

Ainda segundo esse jornal, os restaurantes gastam de 6% a 9% do faturamento bruto com a estrutura, o que inclui aluguel, IPTU e outras taxas, a mão de obra dos estabelecimentos abocanha em média 20% do faturamento bruto, incluídos encargos sociais e tributos e a matéria-prima para fazer os pratos, que fica em uma média de 31% do faturamento.

É um setor que contrata muitos jovens no primeiro emprego, tem alta rotatividade de funcionários, devido a isso o gasto com programas de capacitação se tornam importantes e são gerados gastos a captação e manutenção de pessoal.

Segundo o jornal O Globo (2012) a consultoria ECD, a expectativa é de que ocorra um aumento de 18% em 2012, chegando a 20% em 2014 de crescimento em vendas no setor de alimentação fora do lar. Ainda segundo a consultoria, o aumento do poder aquisitivo da população e os baixos níveis de desemprego, além do aumento considerável da classe C, estão ajudando nesse movimento de expansão do consumo.

O aumento da quantidade de casais sem filhos e de pessoas que moram sozinhas também contribuiu para esse cenário, pois a tendência é produzir mais, em menos tempo, com o menor custo de mão de obra e alta qualidade, conforme (BREGOLATO,2012).

Os donos do setor de alimentação investem cada vez mais em profissionalização, infraestrutura e gestão no seu estabelecimento utilizando diversos meios como softwares de gestão com cadastro de clientes e pesquisas de satisfação, com isso é visto a necessidade de investimentos para se manterem competitivos. Uma tendência que está acontecendo mediante esse cenário é a necessidade de contratação de consultorias terceirizadas para ajudar a alavancar os negócios.

## **5 O PLANO DE NEGÓCIOS**

### **5.1 Sumário Executivo**

O plano de negócios a seguir foi elaborado no intuito de montar um restaurante voltado para a operacionalidade alimentícia na forma de self-service e também uma estrutura de lanchonete, visando lucro operacional de clientela da classe B e C da área comercial de Itabira – MG.

Na análise de viabilidade do projeto operacional empresarial foi realizado um estudo prévio do mercado visando o sucesso do empreendimento, constatando-se que o empreendimento será viável, suprimindo as necessidades da demanda local, gerando lucro e plena satisfação da clientela .

Esse plano foi montado no objetivo de conseguir financiamentos para composição do capital próprio estimado em R\$ 110.000,00, onde esse dinheiro também será usado para investimento. A entidade jurídica organizacional será constituída por dois sócios: Elizabete Paiva Pifano e Rosângela Isabel Gondim de Araújo, sendo a responsabilidade de cada sócio restrita ao valor de suas cotas, mas todos respondem solidariamente pela integralização do capital social que será constituída na proporção de 50% para cada sócio .

Sua visão é tornar-se o melhor estabelecimento fornecedor de refeições de Itabira – MG, com elevado grau de qualidade e preço justo da cidade. Garantindo sempre a satisfação do cliente, atendendo sempre suas expectativas. Sua missão fornecer refeições com elevado grau de qualidade, saudável e preço justo, para melhor servir nosso cliente, atendendo seus anseios, fazendo que saia satisfeito do nosso estabelecimento.

O restaurante a ser montado em Itabira será do tipo self-service a kg e o horário de funcionamento será de 09:00 às 20:00 de segunda a sábado e domingo de 09:00 às 16:00.

O plano de marketing empresarial do restaurante Cantinho Mineiro será através de distribuição de flyers, bus-door, utilização de salgados e combos promocionais, anúncios na rádio local do comércio de Itabira, e malas diretas. Assim, o marketing será usado para atrair a clientela, possibilitando o aumento da receita operacional e a valorização da imagem do produto a ser vendido .

O preço da comida será R\$ 18,90 kg que foi estabelecido conforme pesquisa feita na região para permanecermos competitivos para atender os clientes da área comercial de Itabira e bairros próximos do estabelecimento. O objetivo é vender acima de 100 refeições por dia, esperando um lucro operacional até o término do exercício social em no mínimo 30% .

Os investimentos fixos iniciais estimados para abrir o Cantinho Mineiro são de R\$55.475,00, este valor inclui os móveis, as despesas com obras, arquiteto, decoração, equipamentos e utensílios necessários para a abertura do negócio.

Os custos fixos operacionais estão previstos em R\$ 27.079,14 mensais, e contemplam os gastos como os com a mão de obra, aluguel, depreciação, entre outros. Já os custos variáveis englobam os gastos com produtos como embalagens, gás e matéria prima foram estimados em R\$ 26.000,00. O valor definido para o capital de giro será no valor estimado de R\$ 54.525,00, para suprir os custos fixos de pelo menos um mês de atividade comercial.

A projeção de vendas foi elaborada considerando um aumento de R\$ 10.000,00 na receita mensal em cada ano, sendo estabelecido um média de venda mensal de R\$ 60.000,00 no ano 2013, R\$ 70.000,00 no ano 2014, R\$ 80.000,00 no ano 2015, R\$ 90.000,00 no ano 2016 e R\$ 100.000,00 no ano de 2016.

O lucro projetado mensal é de R\$ 2.360,86 para o primeiro ano de atividade, sendo considerado esse faturamento no cenário pessimista, devido as instalações serem novas e o público da cidade ainda não ter confiança no estabelecimento. No primeiro ano será projetado uma receita de R\$ 720.000,00, no segundo ano R\$ 840.000,00, no terceiro ano R\$ 960.000,00, no quarto ano R\$ 1.080.000,00, no quinto ano R\$ 1.200.000,00.

De acordo com os cálculos efetuados a margem contribuição será de 49% gerando uma remuneração de R\$ 29.440,00 e o ponto de equilíbrio de R\$ 55.188,46. A TIR mensal projetada é de 4% a.m e aproximadamente 51% a.a.

O cálculo do PAYBACK mostrou que o valor total investido será recuperado em 23,5 meses, ou seja, aproximadamente 2 anos de funcionamento do restaurante Cantinho Mineiro.

Conforme as variáveis calculadas para TIR e PAYBACK, o projeto é viável, pois superou as expectativas das sócias que esperavam uma TIR anual de no mínimo 10% e um retorno consideravelmente rápido do valor investido.

## 5.2 Planejamento Estratégico do Negócio

O plano é montar um restaurante do tipo EPP – Empresa de Pequeno Porte, voltada para a operacionalidade alimentícia na forma de self-service e também uma estrutura de lanchonete, para oferecer um produto de excelente qualidade e preço baixo, menores que os da concorrência visando lucro operacional de clientela da classe B e C da área comercial de Itabira – MG, onde será sua fonte principal de receita.

Na análise de viabilidade do projeto operacional empresarial foi realizado um estudo prévio do mercado visando o sucesso do empreendimento, constatando-se que o empreendimento será viável, suprimindo as necessidades da demanda local, gerando lucro e plena satisfação da clientela .

### 5.2.1 Dados dos sócios

A composição acionária da empresa está subdividida em:

Elizabete de Paiva Pifano = 50% = R\$ 55.000,00

Rosângela Isabel Gondim de Araújo = 50% = R\$ 55.000,00

A entidade jurídica organizacional será do tipo sociedade LIMITADA, sendo constituída por dois sócios: Elizabete Paiva Pifano e Rosângela Isabel Gondim de Araújo, sendo a responsabilidade de cada sócio restrita ao valor de suas cotas, mas todos respondem solidariamente pela integralização do capital social que será constituída na proporção de 50% para cada sócio .

Uma das sócias Elizabete Pifano – Diretora de Operações - será responsável pela operação do restaurante, organizando fluxos de trabalho e compras internas para aumento de sua rentabilidade operacional. A administradora Rosângela Isabel será responsável pela parte contábil e financeira com controles de rentabilidade e análises das demonstrações financeiras.

## **5.2.2 Objetivos organizacionais**

O empreendimento restaurante Cantinho Mineiro visa a atender a demanda do público da classe B e C, sendo clientela de baixo e médio poder aquisitivo após a constatação da necessidade da oferta de alimentação de qualidade e preço justo, gerando mercado consumidor e satisfação da clientela.

A implantação do restaurante visa a médio e a longo prazo a consolidação do ramo alimentício com qualidade e preço concorrencial baixo na área comercial de Itabira, visando também a viabilidade e rentabilidade operacional e viabilizando interesses das classes atendidas.

### **5.2.2.1 Visão**

Tornar-se o melhor estabelecimento fornecedor de refeições de Itabira – MG, com elevado grau de qualidade e preço justo da cidade. Garantindo sempre a satisfação do cliente, atendendo sempre suas expectativas.

### **5.2.2.2 Missão**

Fornecer refeições com elevado grau de qualidade, saudável e preço justo, para melhor servir nosso cliente, atendendo seus anseios, fazendo que saia satisfeito do nosso estabelecimento.

### **5.2.2.3 Perspectivas à longo prazo**

Aumentar o faturamento da empresa em no mínimo 10 % no exercício dos 5 primeiros anos e depois estabelecer um crescimento de 5% nos demais anos, sempre mantendo sua lucratividade operacional positiva.

O trabalho do restaurante Cantinho Mineiro será supervisionado por uma nutricionista, para atendimento das normas de vigilância sanitária e prezar pela boa higiene dos alimentos. O estabelecimento prezarão pelo bom atendimento e satisfação de seus clientes com agilidade no atendimento ao cliente personalizado, com eficiência almejando a conquista da clientela do comércio de Itabira. O espaço físico será amplo e confortável com aproximadamente 250m<sup>2</sup>, com montagem de layout para acomodação de 15 mesas e 60 assentos, proporcionando conforto e qualidade dos clientes.

### **5.3 Descrição da Empresa**

Abaixo segue alguns dados do restaurante que será aberto na cidade de Itabira, interior de Minas Gerais e a condução do negócio, estabelecendo seus objetivos, visão e missão da empresa.

Nome da empresa: Cantinho Mineiro

Razão Social: Araujo Empreendimentos - EPP

Endereço: Rua das Margaridas, 195 – Centro, Itabira MG

CNPJ: 39.463.365/0024-35

Inscrição Estadual: 127504365

Data planejada para iniciar as atividades: 01/12/2012

Dirigente da empresa: Rosângela Isabel Gondim de Araújo

Profissão: Gerente Administrativo

Telefone: (31) 8826-9014

E-mail pessoal: [rosangelaiga@ig.com.br](mailto:rosangelaiga@ig.com.br)

E-mail empresa: [cantinhomineiro@gmail.com](mailto:cantinhomineiro@gmail.com)

O restaurante a ser montado em Itabira será do tipo self-service a kg onde o cliente ao colocar a quantidade desejada pesa e paga a quantia estabelecida. O horário de funcionamento será de 09:00 às 20:00 de segunda a sábado e domingo de 09:00 às 16:00.

O restaurante ainda não foi aberto, logo o plano de negócio foi montado com previsões de vendas conforme análise da venda dos concorrentes, sendo ainda uma estimativa baseada na capacidade financeira da região. O foco será o público B e C e será localizado no Centro de Itabira.

#### **5.4 Produtos e Serviços**

Os produtos a serem oferecidos pelo restaurante Cantinho Mineiro em Itabira serão:

- Almoço Self-service kg
- Jantar Self-service kg
- Marmitex Almoço/Jantar
- Happy-hour para montagem de sanduíches no kg
- Porções diversas – Carnes e Frituras em Geral
- Chopp
- Cervejas
- Refrigerantes
- Água
- Sucos naturais
- Sanduíches naturais
- Hamburguers



- Pizzas Brotinho e grande
- Salgados Lanche Unidade
- Salgados Coquetel Kg
- Mousses
- Tortas
- Docinhos diversos – Brigadeiro, Beijinho, Bombons
- Bomboniere – Balas, chicletes, pastilhas

A participação de venda em cada item será de:

Tabela 1: Participação por produto

Participação por item	
Produto	%
Salgados	11%
Bebidas	19%
Almoço/Jantar kg	65%
Sobremesas	5%

Fonte: Elaborado pela autora

O serviço do self-service será baseado no formato de auto-atendimento onde o próprio cliente coloca sua comida, pega seu suco, pesa o prato na balança que será demarcado o valor em gramas consumido e senta para consumo.

Os produtos oferecidos pelo restaurante serão comercializados no próprio local físico do empreendimento, sendo que o restaurante priorizou o treinamento de seus funcionários para que a interação entre serviço e cliente se estabeleça de maneira satisfatória .

O estabelecimento contará com a seguinte distribuição de quadro de pessoal para produção dos alimentos e atendimento:

- 1 Cozinheira – R\$ 800,00

- 3 Auxiliares de Cozinha – R\$ 680,00 cada
- 3 Operadores de Caixa – R\$ 650,00 cada
- 3 Atendentes – R\$ 650,00 cada
- 1 Gerente – Será uma das proprietárias
- 1 garçom – R\$ 700,00
- 1 Churrasqueiro – R\$ 720,00

O número de refeições diárias e demais produtos que deverão ser vendidos para alcançar a venda de R\$ 60.000,00 mensal será de:

Tabela 2: Participação por item

<b>Participação por item</b>			
<b>Produto</b>	<b>Valor Diário Venda</b>	<b>%</b>	<b>Qtde. Un.</b>
Salgados	R\$ 220,00	11%	110
Bebidas	R\$ 380,00	19%	173
Almoço/Jantar kg	R\$ 1.300,00	65%	144
Sobremesas	R\$ 100,00	5%	67
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 2.000,00</b>	<b>100%</b>	<b>494</b>

Fonte: Elaborado pela autora

O gráfico a seguir ilustra a participação por item. Pode-se perceber que almoço representará mais de 50% do negócio, seguido por bebidas, salgados e sobremesas para complementar a receita prevista.

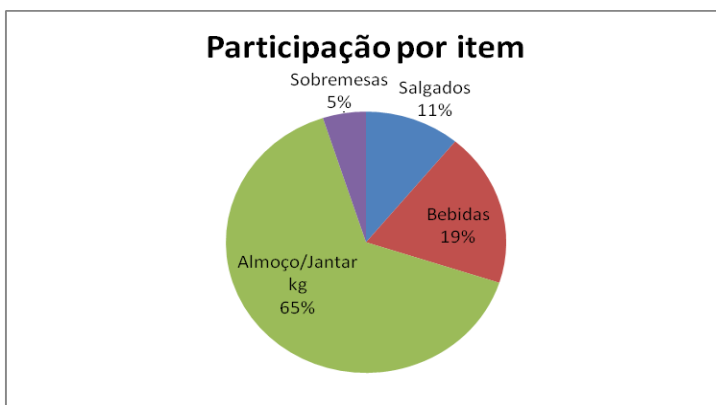


Gráfico 1 – Participação por item

Fonte: Elaborado pela autora

Pelo fato de todos os produtos serem perecíveis o ciclo de vida deles são curtos, sendo assim os produtos como salgados fritos, resto de almoço e jantar são descartados no mesmo dia. Já os produtos como sobremesas, tortas e sanduíches tem validade máxima de 3 dias.

Inicialmente o estabelecimento não possuirá serviço de entrega, primeiro será analisada a venda alcançada para depois estudar a possibilidade de implantar um serviço de tele-entrega de refeições.

Todos os produtos e serviços de atendimento diferenciado serão feitos para atingir a classe B e C, sendo o público dos arredores do centro comercial de Itabira.

## **5.5 Análise de Mercado**

O setor de restaurantes é muito amplo, mas o foco da clientela será na classe B e C, que almoça diariamente no Centro comercial da cidade para desfrutar de alimentação saudável e de qualidade em um ambiente aconchegante no horário de almoço e a noite.

Os fornecedores serão: Salgados – Tia Eliana; Bebidas – Distribuidores regionais e locais; Produtos Secos – Mercarias e Supermercados locais. Eles serão escolhidos conforme preço e proximidade do local para entrega dos produtos.

Esse setor sempre sofre influência de vários órgãos governamentais tanto para cobrança de impostos e até mesmo para licenças para funcionamento desse tipo de operação. Alguns órgãos são eles: Vigilância Sanitária – que ao inspecionar o estabelecimento com as normas descritas na NR12 se ele estiver enquadrado na suas especificações libera o alvará de funcionamento; o Procon que é o órgão responsável por prezar pelo atendimento ao código do consumidor recebendo todas as reclamações de clientes quando a inconformidade ao cumprimento ao código. A legislação específica para esse segmento sempre atua de forma a garantir a higiene e preparação de alimentos dentro das normas estabelecidas.

O restaurante contará com uma nutricionista tercerizada para normalização e padronização de boas práticas alimentares e garantir a qualidade da comida.

### 5.5.1 Concorrência

A seguir será listado os restaurantes localizados na área do Centro da Cidade, que também atendem a clientela que será pretendido alcançar, cujos métodos de trabalho e filosofia mais se assemelham ao Cantinho Mineiro. Apresenta-se um quadro comparativo com as informações relevantes de cada um destes.

Os principais concorrentes da área comercial de Itabira foram verificados, sendo esta análise feita através de pesquisas de campo, constatando-se a necessidade da oferta de alimentação de excelente qualidade e preço concorrencial justo para atender a clientela estimada. Os concorrentes diretos do restaurante Cantinho Mineiro são aproximadamente 3 restaurantes localizados na área comercial de Itabira.

Eles são equipados, com grau de excelência, conforto e qualidade, mas a diferenciação do Cantinho Mineiro será ofertar comida de excelente qualidade e preço menor que a da concorrência com excelência no atendimento.

Os restaurantes são de boa qualidade e preço na mesma faixa de valor variando de R\$ 1,00 a R\$ 3,00 a diferença no valor do kg ou prato executivo servido.

Tabela 3: Concorrência em Itabira

	<b>Cantinho da Comida Caseira</b>	<b>Tia Eliana</b>	<b>Tempero Mineiro</b>
<b>Tipo de Comida</b>	Variadas	Variadas	Variadas
<b>Tipo de Serviço</b>	Self-Service	Prato Executivo	Self-Service
<b>Funcionamento ao Público</b>	10h as 22h	8h as 22h	10h as 15h
<b>Ticket Médio</b>	R\$ 12,00	R\$ 15,00	R\$ 14,00
<b>Lanchonete</b>	Sim	Sim	Não
<b>Capacidade de Assentos</b>	250	250	65

Fonte: Elaborado pela autora

### 5.5.2 ANÁLISE SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta utilizada para examinar os fatores internos e externos que afetam o funcionamento da organização. A sigla SWOT representa em inglês Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats, sendo os Pontos fracos e fortes fatores internos da empresa e oportunidades e ameaças fatores externos.

Quadro 1 – Análise SWOT

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<p>Crescimento de vendas no setor de alimentação no Brasil</p> <p>Benefícios fiscais através do Simples Nacional para pagamento de impostos</p>	<p>Aumento da inflação</p> <p>Aumento dos custos dos gêneros alimentícios</p> <p>Existências de concorrentes próximos ao restaurante</p> <p>Boa localização dos concorrentes</p>
<p>Sócias experientes na área de restaurantes</p> <p>Localização do estabelecimento na área central</p> <p>Processos vistoriados por nutricionista e adequação às normas sanitárias</p> <p>Elevado nível de qualidade nos alimentos servidos</p> <p>Formas de pagamento com aceitação dos tickets refeição</p>	<p>Iniciante no ramo alimentício da região</p> <p>Dificuldade para obtenção de financiamentos bancários por ainda ser uma empresa desconhecida no mercado</p> <p>Funcionários iniciantes na função</p>
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS

Fonte: Elaborado pela autora

## **5.6 Plano de Marketing**

A visão estratégica do marketing empresarial do restaurante Cantinho Mineiro será através de distribuição de flyers, bus-door, utilização de salgados e combos promocionais, anúncios na rádio local do comércio de Itabira, e malas diretas. Assim, o marketing será usado para atrair a clientela, possibilitando o aumento da receita operacional e a valorização da imagem do produto a ser vendido .

A promoção de vendas com a implantação do cartão fidelidade será realizada com o objetivo de fidelizar o cliente por meio de cupons que quando acumulados 10 pontos oferecerão vantagens como 1 almoço grátis exceto bebidas.

A intenção é consolidar no ramo alimentício como uma dos melhores restaurantes de Itabira com uma lucratividade operacional positiva de no mínimo 15% até o término do exercício social com retorno financeiro de curto prazo.

O preço da comida será R\$ 18,90 kg que foi estabelecido conforme pesquisa feita na região para permanecermos competitivos para atender os clientes da área comercial de Itabira e bairros próximos do estabelecimento. O objetivo é vender em média 100 refeições por dia, esperando um lucro operacional até o término do exercício social em no mínimo 30% .

Ao estudar a concorrência de mercado foi adotado estratégias de marketing, priorizando a qualidade dos produtos e atendimento ao cliente, sendo fatores diferenciais o preço justo e baixo em relação ao da concorrência, qualidade da refeição supervisionada por uma nutricionista e promoções para atração de novos clientes.

O restaurante adotou estratégias de vendas que contemplem técnicas de convencimento e envolvimento que façam com que os clientes percebam que a qualidade da comida em relação aos da concorrência.

## **5.7 Plano Financeiro**

No plano financeiro a seguir será exposto toda exposição econômica-financeira do negócio, considerando o investimento inicial além da análise do VPL, TIR, PAYBACK para

mostrar ao investidor se o negócio de abertura de um restaurante no centro comercial de Itabira é viável ou não.

### 5.7.1 Investimentos fixos iniciais

O investimento fixo inicial será todos os bens comprados para início do negócio restaurante para poder começar a funcionar de maneira apropriada. Os investimentos fixos iniciais estimados para abrir o Cantinho Mineiro são de R\$55.475,00, este valor inclui os móveis, as despesas com obras, arquiteto, decoração, equipamentos e utensílios necessários para a abertura do negócio.

A seguir será mostrado a tabela com todos os componentes de investimento em utensílios e equipamentos para o restaurante:

Tabela 5 – Equipamentos restaurante - Continua

<b>INVESTIMENTOS FIXOS PARA RESTAURANTE</b>	
<b>EQUIPAMENTOS</b>	
<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>VALOR</b>
200 Bandejas	R\$ 1.500,00
1 Caixa Registrador	R\$ 680,00
1 Exaustor	R\$ 150,00
1 Ar condicionado	R\$ 3.500,00
1 Fogão Industrial	R\$ 1.300,00
200 Pratos	R\$ 1.800,00
1 Forno	R\$ 2.600,00
1 Geladeira	R\$ 2.000,00
1 Computador	R\$ 1.300,00
1 Telefone/Fax/Impressora	R\$ 300,00
1 Picador de legumes - cabrita	R\$ 120,00
1 Pincel de cozinha para confeitaria	R\$ 7,65
Placas e Sinalização	R\$ 1.000,00
1 Mural magnético em aço inox 1,00 x 0,50	R\$ 50,00
2 Lixeiras em aço inox 60 lts	R\$ 120,00
1 Suporte para conchas, colheres, facas	R\$ 65,00
1 Balança	R\$ 300,00

Tabela 5 – Equipamentos restaurante - Continua

1 Painel de cozimento a vapor	R\$	300,00
1 Fritadeira	R\$	645,00
1 Escorredor de massas grande	R\$	37,00
1 Refresqueira	R\$	1.480,00
1 Processador de alimentos	R\$	1.880,00
1 Liquidificador 4 lts	R\$	450,00
1 Batedeira	R\$	1.160,00
1 Rolo Polietileno 40cm	R\$	75,00
1 Esprededor de Suco	R\$	220,00
1 Amassador de batata	R\$	90,00
1 Tabua de carnes 0,50 x 0,30	R\$	50,00
1 Tesoura multi-uso para cortar frango	R\$	39,00
1 Caixa plástica Branca 11lts	R\$	19,00
2 Abridor de latas	R\$	20,00
Tabuleiros - números 4 / 5 / 7	R\$	78,00
2 Baldes branco c/ tampa 10 lts	R\$	46,00
3 Bacias plásticas 16lts	R\$	21,00
6 Caçarolas fundidas nº 34 e 36	R\$	720,00
1 Canecão de alumínio nº 16	R\$	24,35
1 Afiador de faca	R\$	10,00
10 Colheres de arroz,	R\$	50,00
2 escumadeiras,	R\$	10,00
2 espátulas buffet	R\$	9,00
1 Painel de pressão 11lts	R\$	240,00
5 Facas corte 6 e 8 polegadas	R\$	90,00
20 Pegadores Inox 28cm buffet	R\$	160,00
2 Concha Inox buffet	R\$	10,00
Uniformes	R\$	500,00
Documentação para abertura da empresa	R\$	700,00
1 Frigideira n 32	R\$	49,00
<b>MÓVEIS</b>		
15 Mesas	R\$	4.500,00
3 Balcões	R\$	12.000,00
3 Prateleiras Inox	R\$	800,00
<b>OBRAS</b>		
Iluminação	R\$	700,00
Cerâmicas/Azulejos	R\$	5.000,00
Despesa com pedreiro	R\$	2.000,00
Despesa com arquiteto	R\$	1.500,00



Tabela 5 – Equipamentos restaurante - Conclusão

Despesa com decoração	R\$ 2.000,00
Despesa com pintura	R\$ 1.000,00
<b>TOTAL INVESTIMENTO</b>	<b>R\$ 55.475,00</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Os móveis totalizaram R\$17.300,00. Sendo composto por mesa, cadeiras, armários e racks para a organização do escritório, cozinha e salão de vendas. As despesas com obras, decoração, arquiteto, iluminação, pintura e matérias-primas como azulejos e cerâmicas somaram o montante de R\$12.200,00. Os equipamentos foram orçados em R\$25.975,00, sendo composto por equipamentos de cozinha e escritório.

Com o gráfico, a seguir é possível visualizar quais equipamentos que demandaram mais gastos para montagem do estabelecimento. Os equipamentos elétricos foram responsáveis por 33% do investimento, em seguida balcões e obras civis respondeu por 22% dos valores investidos, sendo assim equipamentos elétricos, balcões e obras civis participaram com 77% dos valores investidos.

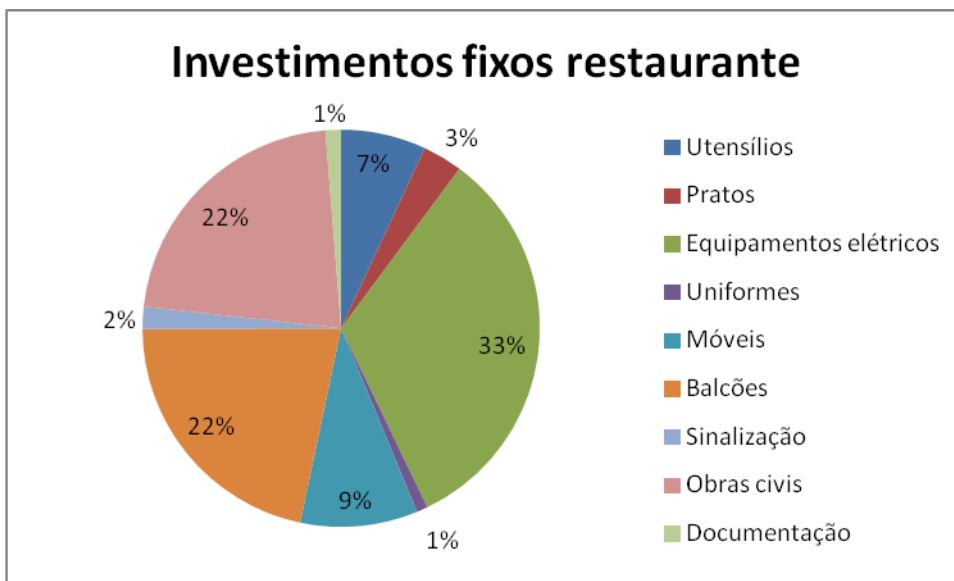


Gráfico 2: Investimentos fixos restaurante

Fonte: Elaborado pela autora

### 5.7.2 Custos Fixos e Variáveis

De acordo com Santana (1994), os custos fixos não variam com a produção e venda dos produtos, já os custos variáveis são aqueles que estão diretamente ligados a produção e variam de acordo com o volume de produtos vendidos.

Segue abaixo a tabela com a demonstração de custos fixos e variáveis mensais e anuais para o ano de 2013.

Tabela 6: Demonstrativo de custos – Ano 2013

Demonstrativos de Custos	2013	
	Média Mensal Prevista	Média Anual Prevista
<b>Custos Fixos</b>		
Salários	R\$ 12.500,00	R\$ 150.000,00
Pró-Labore	R\$ 4.000,00	R\$ 48.000,00
Encargos Sociais	R\$ 5.500,00	R\$ 66.000,00
Serviços de terceiros	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00
Energia Elétrica	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00
Água	R\$ 800,00	R\$ 9.600,00
Material de Escritório	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00
Material de Limpeza	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00
Telefone	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00
Aluguel	R\$ 2.000,00	R\$ 24.000,00
IPTU	R\$ 100,00	R\$ 1.200,00
Manutenção	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00
Depreciação	R\$ 29,14	R\$ 349,65
Marketing	R\$ 100,00	R\$ 1.200,00
<b>Total dos custos fixos</b>	<b>R\$ 27.079,14</b>	<b>R\$ 324.949,65</b>
<b>Custos Variáveis</b>		
Matéria Prima	R\$ 25.000,00	R\$ 300.000,00
Comissão cartão de crédito/débito	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00
Gás	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00
Material de Embalagem	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00
<b>Total dos custos variáveis</b>	<b>R\$ 26.000,00</b>	<b>R\$ 312.000,00</b>
<b>TOTAL DOS CUSTOS</b>	<b>R\$ 53.079,14</b>	<b>R\$ 636.949,65</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Conforme a tabela 06 os custos fixos operacionais estão previstos em R\$ 27.079,14 mensais, e contemplam os gastos como os com a mão de obra, aluguel, depreciação, entre

outros. Já os custos variáveis englobam os gastos com produtos como embalagens, gás e matéria prima foram estimados em R\$ 26.000,00.

### 5.7.2.1 Depreciação

O cálculo de depreciação envolverá os itens que irão compor os ativos imobilizados da empresa, sendo colocado a vida útil de 10 anos para os equipamentos. Segue abaixo a lista dos itens que irão compor o cálculo:

Tabela 7: Depreciação

<b>DEPRECIÇÃO</b>	
1 Caixa Registrador	R\$ 680,00
1 Exaustor	R\$ 150,00
1 Ar condicionado	R\$ 3.500,00
1 Fogão Industrial	R\$ 1.300,00
1 Forno	R\$ 2.600,00
1 Geladeira	R\$ 2.000,00
1 Computador	R\$ 1.300,00
1 Balança	R\$ 300,00
1 Fritadeira	R\$ 645,00
1 Refresqueira	R\$ 1.480,00
1 Processador de alimentos	R\$ 1.880,00
1 Liquidificador 4 lts	R\$ 450,00
1 Batedeira	R\$ 1.160,00
1 Espremedor de Suco	R\$ 220,00
15 Mesas	R\$ 4.500,00
3 Balcões	R\$ 12.000,00
3 Prateleiras Inox	R\$ 800,00
<b>TOTAL INVESTIMENTO</b>	<b>R\$ 34.965,00</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Cálculo:  $34.965,00 / 10 \text{ anos} = \text{R\$ } 349,65$

### 5.7.2.2 Capital de Giro

O valor definido para o capital de giro será no valor estimado de R\$ 54.525,00, para suprir os custos fixos de pelo menos um mês de atividade comercial.

### 5.7.3 Fluxo de Caixa

O fluxo de Caixa será elaborado com a previsão de receita bruta anual, sendo os seguintes valores durante os primeiros cinco anos:

**Tabela 8:** Projeção da Receita Bruta anual

Ano	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Receita Bruta</b>	R\$ 720.000	R\$ 840.000	R\$ 960.000	R\$ 1.080.000	R\$ 1.200.000

Fonte: Elaborado pela autora

A projeção de vendas foi elaborada considerando um aumento de R\$ 10.000,00 na receita mensal em cada ano, sendo estabelecido um média de venda mensal de R\$ 60.000,00 no ano 2013, R\$ 70.000,00 no ano 2014, R\$ 80.000,00 no ano 2015, R\$ 90.000,00 no ano 2016 e R\$ 100.000,00 no ano de 2016.

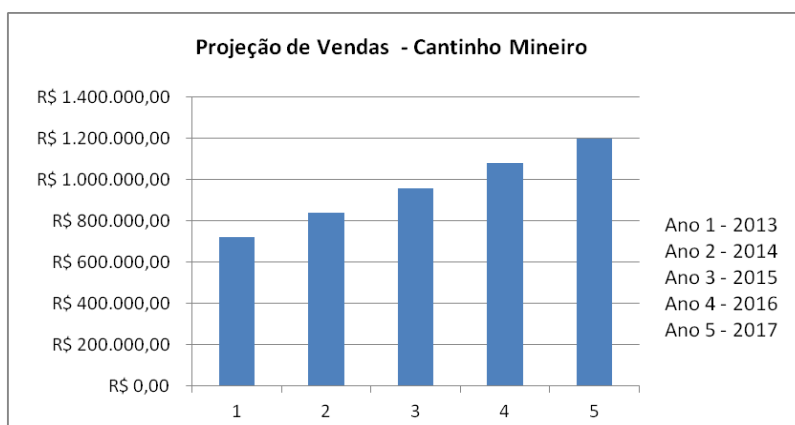


Gráfico 3: Projeção de Vendas

Fonte: Elaborado pela autora

### 5.7.3.1 Fluxo de Caixa Mensal

Segue abaixo a relação do fluxo de caixa projetado para o ano de 2013. O fluxo foi projetado com os gastos mensais durante o ano de 2013, sendo R\$ 110.000,00 para saldo de caixa inicial onde parte dele é R\$ 55.475,00 referente ao investimento em equipamentos e organização do local.

O valor de venda projetado para o primeiro ano de atividade é de R\$ 60.000,00, o de custos fixos e variáveis seriam de R\$ 53.079,14, o valor projetado para depreciação é de R\$ 29,14, para impostos que é uma alíquota de 7,60% sobre a venda bruta a provisão é de R\$ 4.560,00 sendo que esse percentual foi retirado da tabela das alíquotas de simples nacional vigentes para o ano de 2011.

O lucro projetado mensal é de R\$ 2.360,86 para o primeiro ano de atividade, sendo considerado esse faturamento no cenário pessimista, devido as instalações serem novas e o público da cidade ainda não ter confiança no estabelecimento.

A seguir, é possível analisar a tabela com as receitas e despesas projetadas mensalmente durante o ano de 2013.

Tabela 9: Fluxo de Caixa – Ano 2013

<b>FLUXO DE CAIXA - ANO 2013</b>						
	<b>Janeiro</b>	<b>Fevereiro</b>	<b>Março</b>	<b>Abril</b>	<b>Maió</b>	<b>Junho</b>
Saldo de caixa Inicial	R\$ 110.000,00	R\$ 57.835,86	R\$ 60.196,72	R\$ 62.557,58	R\$ 64.918,44	R\$ 67.279,30
Investimento Inicial	R\$ 55.475,00					
<b>Sub Total</b>	<b>R\$ 54.525,00</b>	<b>R\$ 57.835,86</b>	<b>R\$ 60.196,72</b>	<b>R\$ 62.557,58</b>	<b>R\$ 64.918,44</b>	<b>R\$ 67.279,30</b>
Receita com Vendas	R\$ 60.000,00	R\$ 60.000,00	R\$ 60.000,00	R\$ 60.000,00	R\$ 60.000,00	R\$ 60.000,00
Custos Fixos e Variáveis	R\$ 53.079,14	R\$ 53.079,14	R\$ 53.079,14	R\$ 53.079,14	R\$ 53.079,14	R\$ 53.079,14
Depreciação	R\$ (29,14)	R\$ (29,14)	R\$ (29,14)	R\$ (29,14)	R\$ (29,14)	R\$ (29,14)
<b>Lucro Tributável</b>	<b>R\$ 6.891,72</b>	<b>R\$ 6.891,72</b>	<b>R\$ 6.891,72</b>	<b>R\$ 6.891,72</b>	<b>R\$ 6.891,72</b>	<b>R\$ 6.891,72</b>
Simple Nacional - 7,60%	R\$ 4.560,00	R\$ 4.560,00	R\$ 4.560,00	R\$ 4.560,00	R\$ 4.560,00	R\$ 4.560,00
<b>Sub Total</b>	<b>R\$ 2.331,72</b>	<b>R\$ 2.331,72</b>	<b>R\$ 2.331,72</b>	<b>R\$ 2.331,72</b>	<b>R\$ 2.331,72</b>	<b>R\$ 2.331,72</b>
Depreciação	R\$ 29,14	R\$ 29,14	R\$ 29,14	R\$ 29,14	R\$ 29,14	R\$ 29,14
<b>Fluxo de Caixa Líquido</b>	<b>R\$ 2.360,86</b>	<b>R\$ 2.360,86</b>	<b>R\$ 2.360,86</b>	<b>R\$ 2.360,86</b>	<b>R\$ 2.360,86</b>	<b>R\$ 2.360,86</b>

Fonte: Elaborado pelo

<b>FLUXO DE CAIXA - ANO 2013</b>						
	<b>Julho</b>	<b>Agosto</b>	<b>Setembro</b>	<b>Outubro</b>	<b>Novembro</b>	<b>Dezembro</b>
Saldo de caixa Inicial	R\$ 69.640,16	R\$ 72.001,02	R\$ 74.361,88	R\$ 76.722,74	R\$ 79.083,60	R\$ 81.444,46
Investimento Inicial						
<b>Sub Total</b>	<b>R\$ 69.640,16</b>	<b>R\$ 72.001,02</b>	<b>R\$ 74.361,88</b>	<b>R\$ 76.722,74</b>	<b>R\$ 79.083,60</b>	<b>R\$ 81.444,46</b>
Receita com Vendas	R\$ 60.000,00	R\$ 60.000,00	R\$ 60.000,00	R\$ 60.000,00	R\$ 60.000,00	R\$ 60.000,00
Custos Fixos e Variáveis	R\$ 53.079,14	R\$ 53.079,14	R\$ 53.079,14	R\$ 53.079,14	R\$ 53.079,14	R\$ 53.079,14
Depreciação	R\$ (29,14)	R\$ (29,14)	R\$ (29,14)	R\$ (29,14)	R\$ (29,14)	R\$ (29,14)
Lucro Tributável	R\$ 6.891,72	R\$ 6.891,72	R\$ 6.891,72	R\$ 6.891,72	R\$ 6.891,72	R\$ 6.891,72
Simplex Nacional - 7,60%	R\$ 4.560,00	R\$ 4.560,00	R\$ 4.560,00	R\$ 4.560,00	R\$ 4.560,00	R\$ 4.560,00
<b>Sub Total</b>	<b>R\$ 2.331,72</b>	<b>R\$ 2.331,72</b>	<b>R\$ 2.331,72</b>	<b>R\$ 2.331,72</b>	<b>R\$ 2.331,72</b>	<b>R\$ 2.331,72</b>
Depreciação	R\$ 29,14	R\$ 29,14	R\$ 29,14	R\$ 29,14	R\$ 29,14	R\$ 29,14
<b>Fluxo de Caixa Líquido</b>	<b>R\$ 2.360,86</b>	<b>R\$ 2.360,86</b>	<b>R\$ 2.360,86</b>	<b>R\$ 2.360,86</b>	<b>R\$ 2.360,86</b>	<b>R\$ 2.360,86</b>

Fonte: Elaborado pela autora

### 5.7.3.2 Fluxo de Caixa Anual

O fluxo de caixa montado a seguir demonstrará o resultado financeiro projetado para o restaurante Cantinho Mineiro para os próximos 05 anos, contando apartir do ano de 2013 onde será implementado o projeto.

No primeiro ano será projetado uma receita de R\$ 720.000,00, no segundo ano R\$ 840.000,00, no terceiro ano R\$ 960.000,00, no quarto ano R\$ 1.080.000,00, no quinto ano R\$ 1.200.000,00.

Já a projeção de lucro no primeiro será de R\$ 28.330,35, no segundo ano R\$ 55.726,35, no terceiro ano R\$ 74.410,35, no quarto ano R\$ 93.658,35 e no quinto ano R\$ 108.970,35. Dessa forma apartir do momento que as receitas aumentam, é possível conseguir um melhor lucro no negócio aumentando assim sua rentabilidade.

Tabela 10: Fluxo de Caixa Anual

<b>FLUXO DE CAIXA ANUAL</b>					
	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Saldo de caixa Inicial	R\$ 110.000,00	R\$ 28.330,35	R\$ 55.726,35	R\$ 74.410,35	R\$ 93.658,35
Investimento Inicial	R\$ 55.475,00				
Sub Total	R\$ 54.525,00				
Receita com Vendas	R\$ 720.000,00	R\$ 840.000,00	R\$ 960.000,00	R\$ 1.080.000,00	R\$ 1.200.000,00
Custos Fixos e Variáveis	R\$ 636.949,65	R\$ 720.433,65	R\$ 812.629,65	R\$ 904.261,65	R\$ 999.829,65
Depreciação	R\$ (349,65)	R\$ (349,65)	R\$ (349,65)	R\$ (349,65)	R\$ (349,65)
Lucro Tributável	R\$ 82.700,70	R\$ 119.216,70	R\$ 147.020,70	R\$ 175.388,70	R\$ 199.820,70
Simples Nacional - 7,60%	R\$ 54.720,00	R\$ 63.840,00	R\$ 72.960,00	R\$ 82.080,00	R\$ 91.200,00
Sub Total	R\$ 27.980,70	R\$ 55.376,70	R\$ 74.060,70	R\$ 93.308,70	R\$ 108.620,70
Depreciação	R\$ 349,65	R\$ 349,65	R\$ 349,65	R\$ 349,65	R\$ 349,65
<b>Fluxo de Caixa Líquido</b>	<b>R\$ 28.330,35</b>	<b>R\$ 55.726,35</b>	<b>R\$ 74.410,35</b>	<b>R\$ 93.658,35</b>	<b>R\$ 108.970,35</b>

Fonte: Elaborado pela autora

#### 5.7.4 Cálculos de viabilidade econômico-financeira do negócio

As tabelas abaixo estarão demonstrados a consolidação dos dados econômicos-financeiro do negócio Cantinho Mineiro. Na primeira tabela abaixo, foram alocados os valores para custos fixos, variáveis, e faturamento mensal previstos para o primeiro ano de atividade.

Tabela 11: Dados econômicos

<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>VALOR R\$</b>
<b>CFX</b> - Total dos Custos Fixos Mensal	R\$ 27.079,14
<b>CVP</b> - Total dos Custos Variáveis Mensais	R\$ 26.000,00
<b>INV</b> – Total dos Investimentos	R\$ 55.475,00
<b>FAT</b> – Total do Faturamento Mensal	R\$ 60.000,00

Fonte: Elaborado pela autora

### 5.7.4.1 Cálculo do ponto de equilíbrio

Na tabela seguinte, foi calculado o ponto de equilíbrio do negócio, ou seja, o quanto o restaurante precisa ter de receita para conseguir pagar seus custos fixos e variáveis. Para achar esse ponto é necessário partir da margem de contribuição que será gerada no negócio.

De acordo com os cálculos efetuados a margem contribuição será de 49% gerando uma remuneração de R\$ 29.440,00 e o ponto de equilíbrio de R\$ 55.188,46, ou seja, quando a receita do restaurante atingir esse valor o restaurante foi capaz de pagar pelo menos seus custos fixos.

Segue abaixo tabela com os cálculos para verificação do ponto de equilíbrio e margem contribuição:

Tabela 12: Cálculo Ponto de Equilíbrio

<b>Cálculo do Ponto de Equilíbrio</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Valores em R\$</b>
Passo 1: cálculo da Margem de Contribuição MC	Faturamento – FAT	R\$ 60.000,00
	(-) Custo Variáveis – CVP	R\$ 26.000,00
	(-) Impostos	R\$ 4.560,00
	<b>Margem de Contribuição – MC</b>	<b>R\$ 29.440,00</b>
Passo 2: cálculo do Índice de Margem de Contribuição IMC	Fórmula	
	Margem de contribuição – MC	R\$ 29.440,00
	Faturamento – FAT	R\$ 60.000,00
	<b>IMC = MC : FAT</b>	<b>49%</b>
Passo 3: cálculo do Ponto de Equilíbrio PE	Fórmula	
	Custo Fixo – CFX	R\$ 27.079,14
	Índice Margem Contribuição – IMC	<b>49%</b>
	<b>PE = CF : IMC</b>	<b>R\$ 55.188,46</b>

Fonte: Elaborado pela autora



### 5.7.4.2 Cálculo da taxa de rentabilidade - TIR

Nessa tabela será calculado a TIR projetada para o negócio. A partir da relação lucro/investimento foi possível encontrar uma TIR mensal de 4% a.m e aproximadamente 51% a.a.

Uma TIR nesse patamar é considerado um negócio viável pois está mais rentável que a taxa SELIC que em agosto de 2012 se encontra num valor de rentabilidade de 8% a.a (O GLOBO, 2012)

A seguir está demonstrado a tabela com os cálculos realizados para achar esse percentual.

Tabela 13: Cálculo TIR

<b>Passo-a-passo</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Valores em R\$</b>
Passo 1: cálculo do Lucro	Faturamento – FAT	60.000,00
	(-) Custo Variáveis - CVP	R\$ 26.000,00
	(-) Impostos	R\$ 4.560,00
	= Margem de Contribuição – MC	<b>R\$ 29.440,00</b>
	(-) Custos Fixos - CFX	R\$ 27.079,14
	<b>= LUCRO</b>	<b>R\$ 2.360,86</b>
Passo 2: cálculo da Taxa de Rentabilidade – TIR	Fórmula	
	Lucro	<b>R\$ 2.360,86</b>
	Investimentos – INV	R\$ 55.475,00
	<b>TIR = LUCRO : INV</b>	<b>4%</b>

Fonte: Elaborado pela autora

### 5.7.4.3 Cálculo do prazo de retorno do investimento – Payback

O cálculo do PAYBACK representa em quantos meses o valor do investimento de R\$ 55.475,00 será recuperado conforme a projeção de lucro em R\$ 2.360,86 mensais. O valor total investido será recuperado em 23,5 meses, ou seja, aproximadamente 2 anos de funcionamento do restaurante Cantinho Mineiro.

Tabela 14: Cálculo PAYBACK

<b>Fórmula</b>	<b>Valores em R\$</b>
Investimento - INV	R\$ 55.475,00
Lucro (mensal)	<b>R\$ 2.360,86</b>
<b>RINV = INV : Lucro</b>	<b>23,5</b>

Fonte: Elaborado pela autora

### 5.7.4.4 Comparação entre cenários

A seguir será demonstrado uma comparação entre os cenários pessimistas, previsto e otimista em relação ao índices de TIR e PAYBACK. Para um cenário pessimista, foi projetado uma venda de R\$ 60.000,00, ou seja, um valor previsto por ser um novo estabelecimento no mercado de Itabira e uma lucratividade de R\$ 2.360,86 mensais, uma TIR de 4% a.m e PAYBACK de 23.5 para recuperação total do investimento. Esse cenário que foi a base de cálculo para elaboração do plano de negócio.

O valor de receita pode ser menor ou maior que a provisão feita, mas é perceptível que vender menos de R\$ 60.000,00 no mês sem redução dos custos mensais o negócio não é viável, pois o lucro está bem reduzido.

Já no cenário previsto é estimado um faturamento de R\$ 70.000,00 mensais, lucro mensal de R\$ 4.643,86, uma TIR de 8% uma vez que aumentando a receita e mantendo os

custos o lucro aumentará em R\$ 2.283,00, PAYBACK de 11,9 meses aproximadamente 1 ano para retorno do investimento.

O cenário otimista é previsto uma receita de R\$ 80.000,00, um lucro de R\$ 6.200,86 mensais, uma TIR de 11% a.m e PAYBACK de 8,9 meses para retorno total do investimento realizado.

A seguir a tabela expõe todos os cálculos feitos para encontro desses valores.

Tabela 15: Comparativo TIR e PAYBACK

	PESSIMISTA	PREVISTO	OTIMISTA
<b>Fórmula</b>	<b>Valores em R\$</b>	<b>Valores em R\$</b>	<b>Valores em R\$</b>
Faturamento – FAT	60.000,00	R\$ 70.000,00	R\$ 80.000,00
(-) Custo Variáveis - CVP	R\$ 26.000,00	R\$ 30.495,00	R\$ 34.720,00
(-) Impostos	R\$ 4.560,00	R\$ 5.320,00	R\$ 6.080,00
= Margem de Contribuição – MC	<b>R\$ 29.440,00</b>	<b>R\$ 34.185,00</b>	<b>R\$ 39.200,00</b>
(-) Custos Fixos - CFX	R\$ 27.079,14	R\$ 29.541,14	R\$ 32.999,14
= <b>LUCRO</b>	<b>R\$ 2.360,86</b>	<b>R\$ 4.643,86</b>	<b>R\$ 6.200,86</b>
<b>Fórmula</b>			
Lucro	<b>R\$ 2.360,86</b>	<b>R\$ 4.643,86</b>	<b>R\$ 6.200,86</b>
Investimentos – INV	R\$ 55.475,00	R\$ 55.475,00	R\$ 55.475,00
<b>TIR MENSAL</b>	<b>4%</b>	<b>8%</b>	<b>11%</b>
<b>TIR ANUAL</b>	<b>51%</b>	<b>100%</b>	<b>134%</b>
<b>Fórmula</b>	<b>Valores em R\$</b>	<b>Valores em R\$</b>	<b>Valores em R\$</b>
Investimento - INV	R\$ 55.475,00	R\$ 55.475,00	R\$ 55.475,00
Lucro (mensal)	<b>R\$ 2.360,86</b>	<b>R\$ 4.643,86</b>	<b>R\$ 6.200,86</b>
<b>RINV = INV : Lucro</b>	<b>23,5</b>	<b>11,9</b>	<b>8,9</b>

Fonte: Elaborado pela autora

## CONCLUSÕES

O plano de negócios para abertura de um restaurante kg em Itabira foi analisado nos mais diversos aspectos desde o investimento até o valor do lucro mensal que pode ser obtido durante os 5 primeiros anos de análise. O intuito é montar um restaurante voltado para a operacionalidade alimentícia na forma de self-service e também uma estrutura de lanchonete, visando lucro operacional de clientela da classe B e C da área comercial de Itabira – MG.

Esse plano foi montado no objetivo de conseguir financiamentos para composição do capital próprio estimado em R\$ 110.000,00, onde esse dinheiro também será usado para investimento. A entidade jurídica organizacional será constituída por dois sócios: Elizabete Paiva Pifano e Rosângela Isabel Gondim de Araújo, sendo a responsabilidade de cada sócio restrita ao valor de suas cotas, mas a integralização do capital social será constituída na proporção de 50% para cada sócio .

O preço da comida será R\$ 18,90 kg que foi estabelecido conforme pesquisa feita na região para permanecermos competitivos para atender os clientes da área comercial de Itabira e bairros próximos do estabelecimento.

Os investimentos fixos iniciais estimados para abrir o Cantinho Mineiro são de R\$55.475,00, Os custos fixos operacionais estão previstos em R\$ 27.079,14 mensais. Já os custos variáveis englobam os gastos com produtos como embalagens, gás e matéria prima foram estimados em R\$ 26.000,00. O valor definido para o capital de giro será no valor estimado de R\$ 54.525,00, para suprir os custos fixos de pelo menos um mês de atividade comercial.

O lucro projetado mensal é de R\$ 2.360,86 para o primeiro ano de atividade, sendo considerado esse faturamento no cenário pessimista, devido as instalações serem novas e o público da cidade ainda não ter confiança no estabelecimento.

De acordo com os cálculos efetuados a margem contribuição será de 49% gerando uma remuneração de R\$ 29.440,00 e o ponto de equilíbrio de R\$ 55.188,46. A TIR mensal projetada é de 4% a.m.

O plano mostrou-se viável e deve ser aceito pelas sócias para investimento a longo prazo. Nos cálculos realizados o valor da Taxa Interna de Retorno para o primeiro ano de investimento é de aproximadamente 51%, o que supera as expectativas das sócias que

estimavam uma taxa média de atratividade em 10%. O investimento realizado de R\$ 55.475,00 será pago em aproximadamente em 23,5 meses, ou seja, aproximadamente 2 anos após o início das atividades.

A projeção de vendas para os 5 primeiros anos de estabelecimento será de R\$ 60.000,00, R\$ 70.000,00, R\$ 80.000,00, R\$ 90.000,00, R\$ 100.000,00, sendo respectivamente a média de vendas para os anos de 2013 a 2017.

Foram analisados 3 cenários sendo um pessimista, um previsto e o outro otimista, onde pode verificar os seguintes dados; para um cenário pessimista, estimou-se uma venda de R\$ 60.000,00, ou seja, um valor previsto por ser um novo estabelecimento no mercado de Itabira e uma lucratividade de R\$ 2.360,86 mensais, uma TIR de 4% a.m e PAYBACK de 23.5 para recuperação total do investimento. Esse cenário foi a base de cálculo para elaboração do plano de negócio.

Já no cenário previsto é estimado um faturamento de R\$ 70.000,00 mensais, lucro mensal de R\$ 4.643,86, uma TIR de 8% uma vez que aumentando a receita e mantendo os custos o lucro aumentará em R\$ 2.283,00, PAYBACK de 11,9 meses aproximadamente 1 ano para retorno do investimento.

O cenário otimista estimou-se uma receita de R\$ 80.000,00, um lucro de R\$ 6.200,86 mensais, uma TIR de 11% a.m e PAYBACK de 8,9 meses para retorno total do investimento realizado.

Os valores encontrados foram baseados conforme a experiência da autora como supervisora de restaurantes de uma rede supermercadista. Os valores podem sofrer alterações conforme a performance do mercado, lembrando que o valor de venda pode até mesmo superar as expectativas das sócias.

Diante dessas análises, é possível concluir que as sócias podem fazer o investimento de abertura do restaurante no centro comercial de Itabira, mas é fundamental para manutenção do negócio abrir em um local estratégico onde o fluxo de pessoas seja intenso e que preze pela qualidade do atendimento e forneça refeições saborosas.

## REFERÊNCIAS

BLOG, Georges. **Setor de restaurantes deve crescer o dobro do pib mas sofre com falta de incentivos e qualificação**, 2010. Disponível em: <http://wordbrasil.wordpress.com/2010/09/17/setor-de-restaurantes-deve-crescer-o-dobro-do-pib-mas-sofre-com-falta-de-incentivos-e-qualificacao/>. Acesso em 02 jul. 2012.

BRUSH, Cândida; GREENE, Patrícia; HART, Myra. Empreendedorismo e Construção da base de recursos. Revista de Administração de empresas, São Paulo, 2002.

CECCONELLO, Antonio Renato. **A construção do plano de negócios: percurso metodológico para: caracterização da oportunidade, estruturação do projeto conceptual, compreensão do contexto, definição do negócio, desenvolvimento da estratégia, dimensionamento das operações, projeção de resultados, análise de viabilidade**. São Paulo: Saraiva, 2008.

DOLABELA, Fernando. **Plano de negócios**. Disponível em: <http://fernandodolabela.wordpress.com/servicos-oferecidos/plano-de-negocios/>. Acessado em: 12 mai. 2012

DOLABELA, Fernando. O segredo de Luisa. 30. ed. rev. e atual. São Paulo: Editora de Cultura, 2006.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Plano de Negócios: seu guia definitivo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

DORNELAS, Carlos Assis. **Plano de negócios**. Disponível em: <http://www.josedornelas.com.br/portal-plano-de-negocios/>, Acessado em: 12 mai. 2012

DORNELAS, Carlos Assis. **Empreendedorismo Transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DORNELAS, Carlos Assis, 2008. **Por que escrever um plano de negócio**. Disponível em: [http://www.planodenegocios.com.br/dinamica\\_artigo.asp?tipo\\_tabela=artigo&id=23](http://www.planodenegocios.com.br/dinamica_artigo.asp?tipo_tabela=artigo&id=23), Acessado em 05 jul. 2012.

FILION, Jaques Louis. **Empreendedorismo: Empreendedores e proprietários gerentes de pequenos negócios.** Revista de administração, São Paulo, V. 34, n° 2, Abril/Junho 1999.

FLICK, Uwe. **Uma introdução à Pesquisa Qualitativa.** 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2004. 311.p.

JUNG, Carlos Fernan. **Metodologia para Pesquisa & Desenvolvimento:** Aplicada a novas tecnologias, produtos e processos. Rio de Janeiro: Axcel Books, 2004. 304 p.

JÚNIOR, Fernando Gomes de Paiva, LEÃO, André Luiz Maranhão de Souza, MELLO, Sérgio C. Benício. **Competências Empreendedoras em Comportamentos de Dirigentes de Êxito Socialmente Reconhecido.** 2005. Disponível em: [http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad\\_2003/ECE/ECE2231.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2003/ECE/ECE2231.pdf). Acesso em 05 abr. 2012.

MAXIMIANO, Antonio Cezar Amaru. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MEYGE, Adriana. **O setor de alimentação fora do lar deve crescer entre 15% e 16% no ano,** 2011. Disponível em: <http://www.valor.com.br/empresas/1009728/setor-de-alimentacao-fora-do-lar-deve-crescer-entre-15-e-16-no-ano#ixzz1wNI55HKE>. Acesso em 02 jul. 2012.

O GLOBO, **O setor de alimentação espera ter crescimento de 18% este ano,** 2012. Disponível em: <http://www.abrasel.com.br/index.php/component/content/article/7-noticias/1391-290512-setor-de-alimentacao-espera-ter-crescimento-de-18-este-ano.html>. Acesso em 02 jul. 2012.

PEREIRA, R. C. M; SOUSA, A. P. Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, **Fatores de mortalidade de micro e pequenas empresas: um estudos sobre o setor de serviço,** Universidade Federal Fluminense, 2009.

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS. Pró-Reitoria de Graduação. Sistema de Bibliotecas. **Padrão PUC Minas de normalização:** normas da ABNT para apresentação de trabalhos científicos, teses, dissertações e monografias. Belo Horizonte, 2010. Disponível em: <<http://www.pucminas.br/biblioteca>>. Acesso em: 24 out. 2011.

RODRIGUES, Auro de Jesus. **Metodologia Científica:** Completo e Essencial para a vida universitária. São Paulo: Avercamp, 2006. 217 p.

RODRIGUES, Mônica Esteves, BARBOSA, José Geraldo Pereira, NETO, Cesar Gonçalves. O sistema de inovação brasileiro após 1990, 2002. Disponível em: [http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod\\_edicao\\_subsecao=39&cod\\_evento\\_edicao=8&cod\\_edicao\\_trabalho=801](http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod_edicao_subsecao=39&cod_evento_edicao=8&cod_edicao_trabalho=801). Acesso em 15 mai. 2012.

SALVADOR, Ângelo Domingos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Bibliográfica**. 2 ed. Porto Alegre: Sulina, 1986. 231 p.

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

SANTANA, João. **Como planejar sua empresa: roteiro para o plano de negócio**. Brasília: Edição Sebrae, 1994. 68 p.

SANTOS, Ricardo F. **Um retrato dos restaurantes**. Disponível em: <http://revistapegn.globo.com/Revista/Common/0,,EMI130192-17180,00-UM+RETRATO+DOS+RESTAURANTES.html>. Acesso em 02 jul. 2012.

SIMARA, Maria de Souza Silveira Greco et al. **Empreendedorismo no Brasil: 2010**. Curitiba: IBQP, 2010.

SOBRAL, Fransisco de Assis; SILVA, Alexandre dos Santos. **Plano de Negócios: Ferramenta útil à prevenção da mortalidade de micro e pequenos empreendimentos**. Universidade Católica de Brasília, 2005.



# **ANEXOS**

Demonstrativos de Custos	2013		2014		2015		2016		2017	
Custos Fixos	Média Mensal Prevista	Média Anual Prevista	Média Mensal Prevista	Média Anual Prevista	Média Mensal Prevista	Média Anual Prevista	Média Mensal Prevista	Média Anual Prevista	Média Mensal Prevista	Média Anual Prevista
Salários	R\$ 14.250,00	R\$ 171.000,00	R\$ 15.230,00	R\$ 182.760,00	R\$ 16.876,00	R\$ 202.512,00	R\$ 17.589,00	R\$ 211.068,00	R\$ 20.342,00	R\$ 244.104,00
Pró-Labore	R\$ 4.000,00	R\$ 48.000,00	R\$ 4.500,00	R\$ 54.000,00	R\$ 4.500,00	R\$ 54.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 60.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 60.000,00
Encargos Sociais	R\$ 7.500,00	R\$ 90.000,00	R\$ 7.843,00	R\$ 94.116,00	R\$ 7.987,00	R\$ 95.844,00	R\$ 8.265,00	R\$ 99.180,00	R\$ 8.538,00	R\$ 102.456,00
Serviços de terceiros	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00
Energia Elétrica	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00
Água	R\$ 800,00	R\$ 9.600,00	R\$ 800,00	R\$ 9.600,00	R\$ 800,00	R\$ 9.600,00	R\$ 800,00	R\$ 9.600,00	R\$ 800,00	R\$ 9.600,00
Material de Escritório	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00
Material de Limpeza	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00
Telefone	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00	R\$ 212,00	R\$ 2.544,00	R\$ 230,00	R\$ 2.760,00	R\$ 247,00	R\$ 2.964,00	R\$ 260,00	R\$ 3.120,00
Aluguel	R\$ 2.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 2.200,00	R\$ 26.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 28.800,00	R\$ 2.600,00	R\$ 31.200,00	R\$ 2.800,00	R\$ 33.600,00
IPU	R\$ 100,00	R\$ 1.200,00	R\$ 130,00	R\$ 1.560,00	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00	R\$ 170,00	R\$ 2.040,00	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00
Manutenção	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00
Depreciação	R\$ 27,63	R\$ 331,65	R\$ 27,63	R\$ 331,65	R\$ 27,63	R\$ 331,65	R\$ 27,63	R\$ 331,65	R\$ 27,63	R\$ 331,65
Marketing	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00	R\$ 230,00	R\$ 2.760,00	R\$ 270,00	R\$ 3.240,00	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00
<b>Total dos custos fixos</b>	<b>R\$ 30.877,63</b>	<b>R\$ 370.531,65</b>	<b>R\$ 32.992,63</b>	<b>R\$ 395.911,65</b>	<b>R\$ 35.050,63</b>	<b>R\$ 420.607,65</b>	<b>R\$ 36.818,63</b>	<b>R\$ 441.823,65</b>	<b>R\$ 40.117,63</b>	<b>R\$ 481.411,65</b>
Custos Variáveis	Média Mensal Prevista	Média Anual Prevista	Média Mensal Prevista	Média Anual Prevista	Média Mensal Prevista	Média Anual Prevista	Média Mensal Prevista	Média Anual Prevista	Média Mensal Prevista	Média Anual Prevista
Matéria Prima	R\$ 25.000,00	R\$ 300.000,00	R\$ 29.400,00	R\$ 352.800,00	R\$ 33.600,00	R\$ 403.200,00	R\$ 37.800,00	R\$ 453.600,00	R\$ 42.000,00	R\$ 504.000,00
Comissão cartão de crédito/débito	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00
Gás	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00
Material de Embalagem	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00
<b>Total dos custos variáveis</b>	<b>R\$ 26.000,00</b>	<b>R\$ 312.000,00</b>	<b>R\$ 30.400,00</b>	<b>R\$ 364.800,00</b>	<b>R\$ 34.600,00</b>	<b>R\$ 415.200,00</b>	<b>R\$ 38.800,00</b>	<b>R\$ 465.600,00</b>	<b>R\$ 43.000,00</b>	<b>R\$ 516.000,00</b>
<b>TOTAL DOS CUSTOS</b>	<b>R\$ 56.877,63</b>	<b>R\$ 682.531,65</b>	<b>R\$ 63.392,63</b>	<b>R\$ 760.711,65</b>	<b>R\$ 69.650,63</b>	<b>R\$ 835.807,65</b>	<b>R\$ 75.618,63</b>	<b>R\$ 907.423,65</b>	<b>R\$ 83.117,63</b>	<b>R\$ 997.411,65</b>