

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO – LINHA DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA EM
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

CRISTHIANA ARNS SCHMIDT

**ANÁLISE DA VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA DA IMPLANTAÇÃO DE
UMA PANQUECARIA EM FORQUILHINHA-SC**

CRICIÚMA

2014

CRISTHIANA ARNS SCHMIDT

**ANÁLISE DA VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA DA IMPLANTAÇÃO DE
UMA PANQUECARIA EM FORQUILHINHA-SC**

Monografia apresentada para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, no Curso de Administração Linha de Formação Específica em Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Orientador: Prof.: Dr. Abel Corrêa de Souza

CRICIÚMA

2014

CRISTHIANA ARNS SCHMIDT

**ANÁLISE DA VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA DA IMPLANTAÇÃO DE
UMA PANQUECARIA EM FORQUILHINHA-SC**

Monografia apresentada para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, no Curso de Administração Linha de Formação Específica em Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Orientador: Prof.: Dr. Abel Corrêa de Souza

Criciúma, 9 de Julho de 2014.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Abel Corrêa de Souza – Doutor – UNESC – Orientador

DEDICATÓRIA

Dedico esta monografia aos meus pais, que são os amores de minha vida.

AGRADECIMENTOS

Inicialmente, gostaria de agradecer a Deus, pois sem a proteção e o auxílio dele eu não teria chegado a lugar algum.

Agradeço aos meus pais, que estiveram sempre presentes, me dando força e incentivo, não só na realização desta monografia, mas em todos os desafios e obstáculos já ultrapassados em minha vida.

Ao meu orientador, Professor Doutor Abel Corrêa de Souza, por ter me mostrado o trajeto a ser percorrido para que eu pudesse atingir meu objetivo, sempre prestativo em solucionar os meus questionamentos.

Estendo também o meu agradecimento aos demais professores por todo o conhecimento transmitido.

E por fim, a todas as pessoas que em algum momento da realização deste trabalho ajudaram-me com uma palavra de conforto, demonstrando acreditar que eu seria capaz de alcançar o meu objetivo.

“Talvez não tenha conseguido fazer o melhor, mas lutei para que o melhor fosse feito. Não sou o que deveria ser, mas graças a Deus, não sou o que era antes.”

(Marthin Luther King)

RESUMO

SCHMIDT, Cristhiana Arns. **Análise da viabilidade econômica e financeira da implantação de uma panquecaria em Forquilha-SC.** 2014. 84 páginas. Monografia do Curso de Administração – Linha de Formação Específica em Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense–UNESC.

A presente monografia tem por objetivo avaliar a viabilidade econômica e financeira da implantação de uma panquecaria na cidade de Forquilha-SC. Para alcançar tal objetivo fez-se uma pesquisa, conforme a metodologia classificada quanto aos fins como exploratória e descritiva, e quanto aos meios, como bibliográfica e de campo. O primeiro passo realizado foi a busca de conceitos de autores em livros e artigos referentes aos termos, varejo, empreendedorismo e plano de negócios. Após a aquisição de conhecimento dos assuntos vinculados ao tema do estudo, foi realizada a aplicação de uma pesquisa de mercado aos potenciais clientes da panquecaria. Esta pesquisa permitiu diagnosticar que o ambiente em que o negócio estará inserido é favorável a implantação de uma panquecaria. O próximo passo dado na experiência de pesquisa foi a realização de um plano financeiro do negócio, que consiste em uma série de projeções referentes aos investimentos, os custos fixos e variáveis, a formação dos preços de venda, as receitas e tributos, o fluxo de caixa, a demonstração do resultado do exercício e os indicadores de viabilidade. Com a realização destes cálculos, se tornou possível chegar à resposta da questão de pesquisa, afirmando que é viável economicamente e financeiramente a implantação de uma panquecaria em Forquilha-SC.

Palavras-Chave: Empreendedorismo. Plano de negócios. Análise da viabilidade econômica e financeira.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Sócio e não sócio.....	45
Figura 2: Renda mensal familiar.....	46
Figura 3: Frequência de refeições à noite fora de casa	47
Figura 4: Hábito de sair da sua cidade para jantar.....	48
Figura 5: Falta de opções melhores em estabelecimentos alimentícios	49
Figura 6: Interesse de compra em estabelecimentos alimentícios.....	50
Figura 7: Ordem de prioridade	52
Figura 8: Experiência de compra.....	53
Figura 9: Interesse de compra de panquecas	54
Figura 10: Disponibilidade de gasto por pessoa.....	55

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Referencial teórico da pesquisa bibliográfica.....	37
Quadro 2: Estruturação da população alvo	38
Quadro 3: Fórmula para o cálculo do tamanho mínimo da amostra.....	39
Quadro 4: Síntese dos procedimentos metodológicos	43
Quadro 5: Ordem de prioridade.....	51
Quadro 6: Ordem de prioridade.....	51
Quadro 7: Investimentos necessários	56
Quadro 8: Mão de obra	58
Quadro 9: Ficha técnica da massa para panqueca salgada	60
Quadro 10: Ficha técnica do recheio da panqueca de atum	60
Quadro 11: Ficha técnica do recheio da panqueca de carne moída	61
Quadro 12: Ficha técnica do recheio da panqueca de calabresa.....	61
Quadro 13: Ficha técnica do recheio da panqueca de molho branco com espinafre	62
Quadro 14: Ficha técnica do recheio da panqueca de bacon com queijo	62
Quadro 15: Ficha técnica do recheio da panqueca de estrogonofe de frango	63
Quadro 16: Ficha técnica do recheio da panqueca de estrogonofe de carne bovina	63
Quadro 17: Ficha técnica da massa para panqueca doce	63
Quadro 18: Ficha técnica do recheio da panqueca de chocolate preto com morango.....	64
Quadro 19: Ficha técnica do recheio da panqueca de chocolate branco com salada de frutas	64
Quadro 20: Formação do preço de venda da panqueca de atum	65
Quadro 21: Formação do preço de venda da panqueca carne moída	65
Quadro 22: Formação do preço de venda da panqueca de calabresa.....	65
Quadro 23: Formação do preço de venda da panqueca de molho branco com espinafre.....	66
Quadro 24: Formação do preço de venda da panqueca de bacon com queijo	66
Quadro 25: Formação do preço de venda da panqueca de estrogonofe de frango ..	66
Quadro 26: Formação do preço de venda da panqueca de estrogonofe de carne bovina.....	66
Quadro 27: Formação do preço de venda da panqueca de chocolate preto com morango	66

Quadro 28: Formação do preço de venda da panqueca de chocolate branco com salada de frutas.....	66
Quadro 29: Pesquisa do concorrente.....	67
Quadro 30: Projeção do volume.....	67
Quadro 31: Projeção de tributos para um ano.....	70
Quadro 32: Alíquotas e partilha do SIMPLES nacional.....	71
Quadro 33: Fluxo de caixa.....	71

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Sócio e não sócio	44
Tabela 2: Renda mensal familiar	45
Tabela 3: Frequência de refeições à noite fora de casa.....	47
Tabela 4: Hábito de sair da sua cidade para jantar	48
Tabela 5: Falta de opções melhores em estabelecimentos alimentícios.....	49
Tabela 6: Interesse de compra em estabelecimentos alimentícios	50
Tabela 7: Experiência de compra.....	53
Tabela 8: Interesse de compra de panquecas	54
Tabela 9: Disponibilidade de gasto por pessoa.....	55
Tabela 10: Custos fixos	57
Tabela 11: Custo total da panqueca de atum.....	60
Tabela 12: Custo total da panqueca de carne moída.....	61
Tabela 13: Custo total da panqueca de calabresa	61
Tabela 14: Custo total da panqueca de molho branco com espinafre.....	62
Tabela 15: Custo total da panqueca de bacon com queijo.....	62
Tabela 16: Custo total da panqueca de estrogonofe de frango.....	63
Tabela 17: Custo total da panqueca de estrogonofe de carne bovina	63
Tabela 18: Custo total da panqueca de chocolate preto com morango	64
Tabela 19: Custo total da panqueca de chocolate branco com salada de frutas	64
Tabela 20: Faturamento do primeiro mês	68
Tabela 21: Faturamento potencial.....	69
Tabela 22: Projeção de faturamento para um ano	69
Tabela 23: Demonstração do resultado do exercício	72
Tabela 24: Transformação da taxa mínima de atratividade (TMA).....	73
Tabela 25: Valor presente líquido (VPL)	73
Tabela 26: Taxa interna de retorno (TIR)	74
Tabela 27: Tempo de retorno do investimento (TRI).....	75

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA	14
1.2 OBJETIVOS	15
1.2.1 Objetivo Geral	15
1.2.2 Objetivos Específicos	15
1.3 JUSTIFICATIVA	16
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	18
2.1 VAREJO	18
2.2 EMPREENDEDORISMO	21
2.2.1 Espírito empreendedor	22
2.2.2 A origem do empreendedorismo	23
2.2.3 Definição de empreendedorismo	24
2.2.4 Empreendedorismo no Brasil	25
2.2.5 Empreendedorismo como influenciador do desenvolvimento	26
2.3 PLANO DE NEGÓCIOS	28
2.3.1 Conceito	28
2.3.2 Importância do Plano de Negócios	29
2.3.3 Público alvo do Plano de Negócios	30
2.3.4 Estrutura do Plano de Negócios	31
2.3.4.1 Sumário executivo	31
2.3.4.2 Descrição dos produtos e serviços	31
2.3.4.3 Análise do mercado	32
2.3.4.4 Estratégia do negócio	32
2.3.4.5 Organização e gerência do negócio	32
2.3.4.6 Planejamento financeiro	33
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	34
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA	34
3.2 DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO ALVO	38
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS	40
3.4 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS	41
3.5 SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	42
4 EXPERIÊNCIA DE PESQUISA	44

4.1 ANÁLISE DA PESQUISA DE MERCADO.....	44
4.2 PLANO FINANCEIRO	56
4.2.1 Quadro de investimentos	56
4.2.2 Custos fixos.....	57
4.2.2.1 Quadro de pessoal	57
4.2.3 Custos variáveis	58
4.2.3.1 Fichas técnicas.....	58
4.2.4 Formação de preço de venda.....	64
4.2.5 Projeção de receitas e tributos	67
4.2.6 Fluxo de caixa.....	71
4.2.7 Demonstração do resultado do exercício (DRE)	72
4.2.8 Indicadores	72
5 CONCLUSÃO	76
REFERENCIAS.....	79
APÊNDICE.....	82
APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	83

1 INTRODUÇÃO

Atualmente o ambiente das organizações apresenta-se em um contexto muito competitivo. A competitividade acirrada no mundo dos negócios influencia as empresas que desejam sobreviver e se destacar no mercado, fazendo com que estas não sejam implantadas e postas em funcionamento sustentadas no amadorismo, e sim baseadas no planejamento da ideia do negócio, e posteriormente na gestão do mesmo. A competitividade também reforça a ideia de que o plano de negócios bem elaborado é importante para avaliar a ideia do negócio, pois, em um primeiro momento, a ideia de abertura do negócio pode ser boa, mas quando analisada minuciosamente, poderá ser constatado que caso o negócio seja implantado, este não vá gerar os resultados esperados pelo empreendedor.

Serrentino (2006) afirma que as pessoas estão passando a realizar as suas refeições fora de suas residências com maior frequência. Esta tendência é o reflexo das mudanças ocorridas na vida das pessoas. Mudanças estas referentes ao trabalho, a inserção das mulheres no mercado de trabalho, a perda do costume das famílias almoçarem reunidas nos seus domicílios, das cidades sofrerem a expansão e do trânsito ser mais intenso. Estas mudanças fazem com que as pessoas não possuam mais tempo de preparar e realizar as suas refeições em casa.

Aliado a esta realidade que está vinculada a necessidade das pessoas de se alimentarem fora de suas residências, há o fato das pessoas que têm optado por fazerem algumas refeições fora de casa como forma de lazer, descontração. Inclusive a própria gastronomia, hoje em dia tem, sido considerada como um atrativo, ponto turístico para uma região.

É válido ressaltar o exemplo da cidade de Nova Veneza-SC, cidade esta próxima de Forquilha-SC, que vem se destacando no setor do varejo alimentício, por dispor de vários estabelecimentos alimentícios, que estão frequentemente movimentados por moradores e por visitantes que residem nas cidades vizinhas. Isto faz com que este segmento aumente o fluxo de pessoas na cidade.

Diante desse cenário, o trabalho de conclusão de curso desenvolvido consiste na elaboração de um plano de negócio para estudar a viabilidade econômica e financeira da abertura de uma panquecaria no município de Forquilha-SC, que estará inserida no setor do varejo alimentício, setor este que está crescendo e abrindo novas oportunidades de empregos no Brasil.

A ideia de implantar uma panquecaria em Forquilha-SC surgiu da própria autora do estudo, que ao observar o cenário dos estabelecimentos alimentícios em sua cidade, acredita ter verificado uma oportunidade de negócio na implantação de um estabelecimento no varejo alimentício.

Embora a mesma acredite ser uma boa ideia de negócio, esta não havia desenvolvido um plano de negócio para verificar a viabilidade econômica e financeira de implantação da panquecaria em Forquilha-SC, e é diante desse problema que o trabalho de conclusão de curso é desenvolvido, a fim de responder se a implantação de uma panquecaria em Forquilha-SC é viável economicamente e financeiramente ou não.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

Segundo Carvalho et al. (2000), para que o acadêmico consiga formular o problema é preciso que ele tenha uma indagação central, e que tenha claro qual é a dificuldade que se quer resolver.

Neste mesmo contexto, Carvalho et al. (2000, p. 100-101) expõem que:

Na escolha de um problema de pesquisa, o acadêmico deve inicialmente verificar:

- A relevância social e científica da pesquisa no sentido de produzir um conhecimento que contribua para o avanço da ciência ou, até mesmo, para subsidiar a construção de políticas sociais;
- tempo e os recursos suficientes para fazer a investigação;
- as condições reais de executar tal estudo, ou seja, os limites pessoais.

A autora do estudo em questão, ao observar o cenário do varejo alimentício na cidade de Forquilha-SC, identificou um ambiente favorável para a implantação de novos estabelecimentos neste segmento. Diz-se isto pelo fato de que não é vasta a concorrência. Ou seja, são escassas as opções para se comer bem no município em questão.

Chegou-se a esta análise preliminar tendo em vista que a autora, bem como os seus colegas da disciplina de produção do curso de Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense, são constantemente incentivados a desenvolver um olhar observador e crítico, olhar este essencial na formação de um administrador/empreendedor.

Alia-se a esta oportunidade identificada, o fato de a autora ter conhecido um estabelecimento alimentício denominado “Panqueca do Alemão”, situado na cidade de Garopaba-SC, sendo sua matriz localizada no estado do Rio Grande do Sul. Verificou-se ainda, que o referido estabelecimento possui grande fluxo de clientes, sendo na alta temporada um dos restaurantes mais movimentados da região.

Deste modo, a partir da necessidade de um estabelecimento diferenciado na cidade de Forquilha-SC, aliada ao sucesso experimentado pelo estabelecimento Panqueca do Alemão na cidade de Garopaba-SC, observou-se a possível oportunidade de êxito na implantação de um estabelecimento deste tipo.

Além dos motivos acima expostos, contribuiu para a conclusão mencionada, o fato de não haver em Forquilha-SC, nem nas cidades vizinhas nenhum negócio alimentício que comercialize panquecas.

Frente a expectativa de sucesso de um estabelecimento neste modelo na região, nasceu a ideia de implantar uma panquecaria em Forquilha-SC, acreditando-se ser esta uma oportunidade de negócio.

Diante da ideia do novo negócio, a situação representa um problema para a autora do estudo, que deseja implantar uma panquecaria em Forquilha-SC, porém, não possui plano de negócio do mesmo para saber a viabilidade de implantação sob o aspecto econômico e financeiro.

A partir do problema constatado chega-se a seguinte questão de pesquisa: É viável economicamente e financeiramente a implantação de uma panquecaria em Forquilha-SC?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Avaliar a viabilidade econômica e financeira da implantação de uma panquecaria na cidade de Forquilha-SC.

1.2.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos para que o objetivo geral seja alcançado são:

- a) Realizar a pesquisa de mercado.
- b) Projetar os investimentos necessários.
- c) Projetar receitas, custos, despesas e tributos precedentes.
- d) Elaborar o fluxo de caixa e a DRE.
- e) Analisar os principais indicadores.

1.3 JUSTIFICATIVA

A ideia de implantar um novo estabelecimento alimentício em sua cidade e desenvolver um plano de negócio para verificar a viabilidade de abertura da mesma, fez nascer para a autora o objetivo geral de avaliar a viabilidade econômica e financeira da implantação de uma panquecaria em Forquilha-SC.

A importância de alcançar este objetivo em um panorama interno, ou seja, no que diz respeito ao negócio em si, é proporcionar a autora do estudo maior segurança na tomada de decisão frente a um novo empreendimento, pois é por meio do desenvolvimento do plano de negócios que o empreendedor pode constatar a viabilidade de abertura do negócio.

Ainda em uma análise interna, se viável for a implantação do negócio em questão, serão gerados diversos empregos diretos, possibilitando assim o aumento na renda de famílias do município.

Por outro lado, avaliar a viabilidade econômica e financeira de uma panquecaria na cidade de Forquilha-SC possui grande importância sob um aspecto social, tendo em vista que será concedida aos moradores da cidade uma nova opção de gastronomia e lazer. Desta forma, pode-se inclusive apontar a visita de moradores de cidades vizinhas como outro aspecto positivo de um estabelecimento deste porte em Forquilha-SC.

Ou seja, em caso de sucesso, uma panquecaria, além de gerar uma nova opção de alimentação para os moradores da cidade, se tornaria um atrativo para pessoas dos municípios vizinhos, trazendo assim maior fluxo de visitantes para Forquilha-SC.

Conforme já apontado no parágrafo anterior, serão beneficiados com o estudo da viabilidade e implantação de uma panquecaria em Forquilha-SC, os possíveis funcionários do estabelecimento, pois estes aumentaram a renda da sua família com o salário recebido, a família da autora do estudo, que poderá ter um

novo negócio que gere uma renda maior para sua família e os residentes da cidade, que possuíram uma nova opção de alimentação em Forquilha-SC.

Por fim, será a autora do trabalho beneficiada pelo fato de que esta poderá concluir o curso de Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense-UNESC por meio deste estudo, que consiste no projeto de pesquisa, monografia, e o artigo científico, bem como é relevante também para que a mesma aprenda a realizar um plano de negócios chegando à conclusão de que é viável ou não a implantação de uma panquecaria em sua cidade.

O momento é oportuno para a realização deste estudo, porque ele será realizado antes que a futura administradora tome a decisão de implantação.

Este projeto de pesquisa é viável, pois a autora do mesmo terá acesso a todas as informações necessárias para a realização da análise, não ficando vinculada exclusivamente a uma empresa, mas sim, podendo coletar dados no mercado em geral.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo está contida a pesquisa bibliográfica, que mostra as definições, bem como a posição dos autores referente aos termos varejo, empreendedorismo, empreendedor, plano de negócios, com o objetivo de contribuir ao tema da monografia em questão.

2.1 VAREJO

Consideram-se varejo todas as ações para realizar a venda de produtos e serviços para pessoas físicas, ou seja, consumidores finais, de modo que estes cessem as suas necessidades (PARENTE, 2000).

O varejo é realizado principalmente pelos varejistas, entretanto, também pode ser realizado por fabricantes e atacadistas (KOTLER; ARMSTRONG, 1993).

Há algumas contradições quanto à associação realizada com a palavra varejista. Esta remete a uma associação com os estabelecimentos comerciais fisicamente instituídos. Todavia, não é esta a definição exata de varejo (PARENTE, 2000).

O critério que define o emprego da palavra varejista é o fato de a organização ter como principal fonte de entrada de dinheiro a venda para consumidores finais, podendo a venda ser realizada a domicílio, por exemplo, ou até mesmo por empresas não varejistas que decidem eventualmente disponibilizarem para o comércio os seus produtos (PARENTE, 2000).

Um exemplo de não varejistas que desempenham atividade de varejo eventualmente, são os atacadistas e fabricantes, que apesar de venderem os seus produtos/serviços para outra organização que irá vendê-los ou utilizá-los como produto intermediário, poderão vender diretamente ao consumidor final. Estes podem até vender para consumidores finais, mesmo que desenvolvam ações varejistas, eles não serão vistos como tais, pois sua principal fonte de recursos financeiros não é esta (PARENTE, 2000).

Estas ações varejistas não necessariamente precisam de um espaço físico, conforme já mencionado podem ser feitas por outros meios, como correio, telefone, internet e no domicílio do consumidor final (PARENTE, 2000).

Segundo Kotler e Armstrong (1993), o varejo com lojas corresponde à maior parcela do segmento de varejo, porém a venda no varejo não estabelecida em espaço físico vem crescendo muito de forma rápida. O varejo sem lojas é caracterizado para estes, como as vendas realizadas por meio do telefone, por mala direta, por contatos de porta-em-porta, por máquinas automáticas, por diversos meios eletrônicos.

O varejo está sofrendo grandes transformações, em que os pequenos negócios estão ganhando proporções maiores (LEVY; WEITZ, 2000).

Levy e Weitz (2000) expõem alguns casos de crescimento, como o McDonald's que encontra-se estabelecido em 87 países por meio de mais de 8.000 lojas, e ainda a Wal-Mart que dispõe de lojas ao redor do mundo.

O varejo vem se modificando, criando novas formas de atender os clientes, com o intuito de se adequar as suas novas necessidades. Um exemplo é o caso das vendas pela internet, foi uma adaptação dos varejistas, visto uma necessidade dos clientes, que não possuíam disponibilidade de tempo para se deslocarem até as lojas físicas para realizarem suas compras (LEVY; WEITZ, 2000).

Os catálogos e o varejo eletrônico correspondem a 15% em relação ao total de vendas no segmento do varejo, porém segundo estudiosos, este percentual aumentará futuramente para 55%. Os clientes estão cada vez mais exigentes e com maior conhecimento, fazendo com que as organizações trabalhem para manter um desempenho superior, algumas oferecendo produtos personalizados, peças sob medida e atendimento com maior exclusividade (LEVY; WEITZ, 2000).

Ocorre que tal transformação no segmento do varejo influenciou uma alteração nos quadros das empresas que dominavam o mercado. Algumas empresas que estavam no topo há uma década, foram obrigadas a se adaptarem as mudanças sob pena de fecharem as portas. O espaço foi tomado por empresas que há três décadas sequer existiam, ou estavam iniciando suas atividades. Chegou ao topo quem soube interpretar as mudanças no mercado de atuação, e se organizar para atender melhor, conforme as novas demandas (LEVY; WEITZ, 2000).

Parente (2000) afirma que no Brasil o varejo alimentício está bastante evoluído, de forma que as pessoas gastam mais no varejo alimentício do que no varejo de não-alimentos. Tal análise é feita com base nas pesquisas de orçamentos familiares, em que este diagnóstico é em decorrência do fato dos brasileiros ainda possuírem renda baixa.

Diante da transformação na maneira de viver das pessoas, suas novas atividades, hábitos e do fato do tempo estar cada vez mais escasso, as mesmas estão deixando de comprar alimentos em supermercados, para comprar em restaurantes (SERRENTINO, 2006).

Portanto os consumidores estão optando por comprar a comida pronta fora de casa, e deixando de preparar suas próprias refeições com ingredientes comprados no supermercado. Este panorama gerou uma mudança na cadeia de produção e comercialização dos alimentos (SERRENTINO, 2006).

Em 2003 24% do total da população brasileira realizava sua alimentação fora do domicílio. Outro dado que aponta o aumento considerável de refeições fora de casa é que no ano de 1996 25% das pessoas da classe A e B, com renda mensal superior a 20 salários mínimos realizavam suas refeições fora, já no ano de 2003 passaram a ser 37% (SERRENTINO, 2006).

Além do aumento do número de pessoas que passaram a comer fora de casa, do ano de 2001 a 2005 o percentual de pequenos varejos alimentícios de até 250m² passou de 16,9% para 45,6% (SERRENTINO, 2006).

Vale informar que nestes 4 anos no Brasil a frequência de compra de alimentos em supermercados aumentou, de 5,4 para 12,4 vezes por semana (SERRENTINO, 2006).

Serrentino (2006) menciona a POF- Pesquisa de Orçamento Familiar realizada pelo IBGE- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística que mostra que de 1996 a 2002 dobrou o consumo de alimentos prontos por parte da população brasileira.

Para Gonçalves (1995) o futuro do varejo será composto por organizações que consigam compreender as transformações com agilidade, de forma que se adaptem a elas alcançando o sucesso.

Segundo Kotler e Armstrong (1993) e Gonçalves (1995) a partir de meados dos anos 90 o cenário varejista passaria a sofrer alterações devido a várias mudanças ocorridas no panorama político-social do mundo. O aumento das vendas não será mais em decorrência do aumento da taxa populacional, visto que esta não aumentará mais, como havia ocorrido até os anos 80.

Tal estagnação no crescimento populacional fará com que aumente a competitividade pelo mercado, deste modo as organizações mais informadas e

proativas passaram este obstáculo de forma mais leve, enquanto as outras estarão sujeitas a falência (KOTLER; ARMSTRONG, 1993; GONÇALVES, 1995).

Outro fator que segundo os autores contribuiria para a modificação do cenário varejista é a escassez de tempo por parte dos consumidores que induzirá um aumento do varejo sem espaço físico e o varejo com o espaço físico reduzido, priorizando o serviço especializado, com o foco somente em determinados produtos (KOTLER; ARMSTRONG, 1993; GONÇALVES, 1995).

Além destes fatores, os altos custos do varejo, a criação de novas formas de varejo, a necessidade por preparação de treinamento dos colaboradores, a criatividade, o baixo custo, a localização, o número cada vez maior de fabricantes com venda direta e globalização são causas que iriam segundo os autores modificar o panorama futuro do mercado varejista (KOTLER; ARMSTRONG, 1993; GONÇALVES, 1995).

2.2 EMPREENDEDORISMO

Segundo Dornelas (2005), o empreendedor é a pessoa que desenvolve um negócio para aproveitar a oportunidade identificada, correndo riscos previstos. Em toda conceituação de empreendedor é certo que estará exposto que este tem prazer pela atividade que realiza, tem ação para desenvolver um novo empreendimento, usa os meios que estão à disposição com criatividade para assim modificar o meio econômico e social onde está inserido, tem plena consciência dos riscos para a nova empreitada, embora realize cálculos para que as chances de errar não sejam maiores do que as de acertar.

Dolabela (1999) reconhece como empreendedor tanto aquele que desenvolve uma organização, como aquele que insere inovações em uma organização adquirida já em funcionamento, correndo riscos que podem estar relacionados a todas as áreas desta. O autor ainda considera como empreendedor o colaborador que insere inovações em uma organização, gerando novos valores.

O empreendedor normalmente não é aquele que gera a mudança, porém ele lida com ela para aproveitá-la como uma oportunidade, olhando-a de forma positiva (DRUCKER, 2003).

Empreendedores comuns tendem a já nascer com determinada intelectualidade, todavia, para ser um empreendedor que alcance o topo se faz

necessário adquirir habilidades com o passar do tempo, sendo de grande importância as experiências e os contatos adquiridos. Outro ponto que se aprimora com o tempo é a visão do empreendedor. Empreendedores sabem serem líderes, e se saem muito bem neste papel, sabem elaborar grupos, conseguindo ter um ótimo relacionamento com as pessoas do seu meio profissional. Quanto aos riscos que eles correm, são riscos previstos, os que são dispensáveis são dispensados, eles são partilhados com outros, e o risco é dividido em partes, a fim de ficarem menores (DORNELAS, 2005).

Chiavenato (2005) expõe que o empreendedor é muito mais do que o indivíduo que cria organizações e negócios, ele é um gerador de novos empregos, incentivador de competências e do crescimento econômico.

Conforme Dolabela (1999) o empreendedor é fruto do ambiente em que está inserido, variando seu perfil de acordo com o tempo e o espaço em que foi formado, visto que recebe forte influência dos fatores externos. Os empreendedores e os potenciais empreendedores na busca pelo sucesso irão frequentemente observar as características daqueles que já possuem excelência reconhecida, servindo como a influência mencionada anteriormente.

Entretanto um indivíduo ter algumas destas características que os empreendedores de sucesso possuem, não significa que este atingirá o sucesso, pois se o sujeito não possuir todas as características de um grande empreendedor, é árduo alcançar o topo. Apesar de não ser a garantia do sucesso, o aprimoramento destas características coloca o empreendedor na frente dos demais na disputa pelo mercado (DOLABELA, 1999).

2.2.1 Espírito empreendedor

O espírito empreendedor é um traço peculiar de uma pessoa, ou de uma organização. Na ação empreendedora é necessário que sejam efetuadas decisões, contudo, toda decisão traz consigo dúvidas, fazendo com que nenhuma ação possua certeza absoluta de êxito. Deste modo a pessoa desenvolve o comportamento empreendedor quando por mais que não tenha certeza do êxito em seus projetos possua um cálculo próximo dos riscos a se correr (DRUCKER, 2003).

Continuando a conceituação de espírito empreendedor, Chiavenato (2005) ensina que este não está presente apenas nos sócios e criadores de novas

organizações, podendo identificar-se em qualquer indivíduo, desde que este esteja em busca de inovar e correr riscos.

2.2.2 A origem do empreendedorismo

Segundo Dornelas (2005), na história o termo empreendedor foi primeiramente utilizado para caracterizar Marco Polo, que ao tentar instituir uma rota comercial para o Oriente comercializa produtos de outras pessoas, que operavam como fornecedores. Deste modo, ele corria diversos riscos na atividade empreendedora, visto que saía mundo a fora para vender um produto que não era seu, podendo fracassar na empreitada. Enquanto o dono dos produtos corria os riscos de forma passiva, ou seja, entregava seus produtos para Marco Polo vender pelo mundo, sem garantia de lucro.

O termo empreendedor na Idade Média passou a ser empregado para caracterizar o indivíduo que somente comandava grandes projetos de produção usando os meios a disposição, quase sempre vindos do governo do país, correndo poucos riscos (DORNELAS, 2005).

Começou a relacionar-se a questão de correr riscos ao empreendedorismo no século XVII. Nesse período o empreendedor vendia mercadorias ou prestava serviços por meio de um acordo escrito com o governo. Quase sempre os preços eram pré-estabelecidos, e o lucro ou prejuízo era somente do empreendedor. Richard Cantillon respeitado escritor e economista foi um dos pioneiros a distinguir o empreendedor do capitalista. O primeiro aceitava e corria riscos, o segundo concedia recursos (DORNELAS, 2005).

No século XVIII possivelmente em função do princípio da industrialização, o empreendedor e o capitalista foram distinguidos de fato. Thomas Edison, é um exemplo, que realizava experimentos sobre eletricidade e química através de investidores capitalistas, sendo Thomas Edison considerado um empreendedor (DORNELAS, 2005).

Já no Brasil, segundo Aidar (2007), surge como um dos primeiros ícones empreendedores, Irineu Evangelista de Souza, mais conhecido como Visconde de Mauá (1813-1889) que se consagrou com a pluralidade de atividades mercantis, atuando na indústria náutica, bélica, hidráulica, agrária, dentre outras, sempre correndo riscos e investindo em negócios que acreditava serem prósperos.

Desde o término do século XIX e começo do século XX até hoje, os empreendedores e os administradores são confundidos, visto que ambos exercem algumas atividades semelhantes, como, remunerar os colaboradores, organizar a empresa, e ainda, planejar e controlar as atividades realizadas na mesma, porém sempre a favor do que fornece o capital (DORNELAS, 2005).

A diferença está que o empreendedor precisa ter características de um administrador para atingir êxito, mas o administrador não necessariamente terá características de um empreendedor, sendo um administrador puro. O empreendedor precisa ser mais que um administrador, ter características que o destaca dos administradores (DORNELAS, 2005).

2.2.3 Definição de empreendedorismo

Para Dornelas (2005), empreendedorismo é a junção de indivíduos e processos que tornam ideias em oportunidades, e essas oportunidades executadas corretamente geram negócios de sucesso.

Conforme Adair (2007) o empreendedorismo também pode ser a criação e disponibilização no mercado de novos produtos ou serviços que substituam os já existentes, superando-os em quesitos como preço, durabilidade, eficiência, entre outros. Em outras palavras, empreende quem retira do mercado algo antiquado e em seu lugar insere um produto inovador e surpreendente.

A etapa de empreender abrange tudo relacionado ao desenvolvimento de novas organizações, todas as tarefas e ações. O empreendedorismo está relacionado a elaboração de algo de valor, que seja novo, é preciso responsabilização de esforço e tempo para ocorrer o crescimento da organização, e é necessário que sejam aceitos os riscos previstos e que as decisões críticas sejam efetuadas. É necessário ousar e possuir entusiasmo mesmo com erros (DORNELAS, 2005).

Segundo Drucker (2003), empreendedorismo está intimamente ligado a palavra “inovação”. Diferente do conceito geral, em que se considera empreendedor todo aquele que corre riscos abrindo um novo negócio, o referido autor entende que abrir uma empresa previsível e comum não é empreender. Para ele o empreendedor deve pensar em algo novo, algo ainda não visto, algo que possa revolucionar o mercado, disponibilizando um produto ou um serviço inovador.

2.2.4 Empreendedorismo no Brasil

Por volta do ano de 1990 iniciou-se a institucionalização do empreendedorismo no Brasil, no período em que foram instituídas as organizações, Sebrae- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas e Softex- Sociedade Brasileira para Exportação de Software. Anteriormente a instituição dessas organizações o cenário sob o ponto de vista econômico e político era desfavorável ao empreendedorismo, visto que o empreendedor não tinha acesso a dados que lhe dessem suporte para implantar novas ideias (DORNELAS, 2005).

Ainda segundo Dornelas (2005) tais empresas de apoio passaram a servir como base para o empreendedor aplicar os seus projetos ao mercado, tal base se caracterizou na forma de consultoria e banco de dados a fim de preencher antigas brechas no processo de implantação de novos empreendimentos.

Girardi, Azevedo e Franklin (2001) mencionam em seu artigo a pesquisa realizada pela Consultoria Ernst & Young, London Business School e Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership que revela que o Brasil possui o maior número de empreendedores no mundo, demonstrando que ter o seu próprio negócio é uma meta de grande parte dos brasileiros. Outro dado estatístico apontado pelo autor é a mortalidade de 80% das organizações no primeiro ano de atividade, sendo exposto como causa a falta de conhecimento na área dos negócios, acreditando os novos empresários que ter conhecimento técnico basta.

Bulgacov et al. (2011) em sua obra, chama atenção para o alto número de jovens empreendedores no Brasil, ou seja a expressiva quantidade de pessoas com idade entre 18 a 24 anos que decidem abrir um negócio. Todavia, o autor não vê tal informação com bons olhos, entendendo que se tantos jovens buscam abrir suas empresas apesar da pouca idade é um sinal que o Estado não investe o suficiente em políticas públicas de capacitação bem como na geração de empregos e renda. Desta forma, os jovens, frente a um mercado de trabalho predador e extremamente competitivo, enxergam como válvula de escape a iniciativa de abrirem uma porta e serem donos de seu próprio negócio.

Deste modo, seguindo este raciocínio, o autor aponta para o jovem que decide abrir sua própria empresa em duas situações, ou por oportunidade, ou por necessidade. Por oportunidade, o jovem possui condições financeiras, bem como formação acadêmica, e decide empreender, pois enxerga uma oportunidade de

produzir renda. Já por necessidade, o jovem que não encontra espaço no mercado de trabalho visto sua falta de habilitação, bem como a alta concorrência se vê obrigado a ter uma renda, fato este que lhe motiva a começar um negócio. Neste sentido, a tendência é que o primeiro progrida, e o segundo, por razões claras não consiga prosperar (BRITTO; WEVER, 2003; BULGACOV et al, 2011).

Segundo Dornelas (2005) a quantidade de empreendedores brasileiros que empreendem por oportunidade é inferior a quantidade que empreende por necessidade, todavia nos últimos tempos observou-se uma melhora nesta comparação, passando a se perceber um aumento no número de jovens empreendedores que empreendem como uma oportunidade de negócio.

2.2.5 Empreendedorismo como influenciador do desenvolvimento

Gomes (2005) em seu artigo expõe o empreendedorismo como um impulsionador do desenvolvimento local. Segundo ele, o empreendedorismo tem ganhado maior enfoque nos últimos anos, realçando a sua relevância para o desenvolvimento sob o ponto de vista econômico. O empreendedorismo contribuiu para o desenvolvimento de alguns países, este fato fez com estudiosos desenvolvessem mais estudos sobre o tema.

O autor ainda destaca as pequenas empresas como pontos fortes para o desenvolvimento local, visto que estas auxiliam na redução de problemas a nível regional. Deste modo, tal melhora no panorama econômico a nível regional acaba por refletir no desenvolvimento do país, e na solução de problemas a nível nacional (GOMES, 2005).

Neste sentido, ainda acerca do desenvolvimento gerado pelo empreendedorismo, Dolabela (1999) ensina que as pequenas e médias empresas (PME) estão diretamente relacionadas ao local em que estão inseridas, é por meio da captação de colaboradores e insumos do ambiente externo que estas aquecem a economia do seu nível local. Até o final da década de 70, a base da econômica do país era representada pelo Estado e pelas organizações de porte maior. Todavia este cenário sofreu modificações na década de 80, em que as pequenas e médias organizações se tornaram as geradoras de empregos, inserindo-se no mercado internacional (DOLABELA, 1999).

Apesar deste desenvolvimento citado por Dolabela (1999) e Gomes (2005), Degen (2009) afirma que ainda que nos últimos 40 anos tenha sido gerada grande receita por meio do empreendedorismo, esta não foi capaz de abrandar a miséria no mundo.

Segundo Sarfati (2013), antes da década de 70 no Brasil não haviam por parte do Estado quaisquer políticas públicas de incentivo ao desenvolvimento das Micro, Pequenas e Médias Empresas (MPMEs). Entretanto, em 1972 foi fundado como uma instituição privada de interesse público o Sebrae, que passou a apoiar a atividade empreendedora por meio de cursos, palestras, treinamentos e consultoria em geral.

Por volta de meados dos anos 90 houveram duas transformações significativas na política pública associadas às MPMEs. A primeira trata de uma série de Leis instituídas, e a segunda trata da criação da PITCE- Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior (SARFATI, 2013).

Das leis instituídas, a primeira é a Lei nº 9.317/1996 (Lei Federal da Simples), que concede benefícios tributários às micro e pequenas empresas. A segunda é o Estatuto da Micro e Pequena Empresa, Lei nº 9.841/1999, que normatiza aspectos como relações de trabalho, linhas de crédito e desenvolvendo o Fórum Permanente das Micro e Pequenas Empresas, trazendo esta questão para dentro do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) (SARFATI, 2013).

Tais leis foram posteriormente revogadas pela Lei Complementar, nº123/2006, que criou o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, instituindo assim normas gerais que determinem tratamento distinto e privilegiado às microempresas e pequenas empresas (SARFATI, 2013).

Outro marco legislativo que o autor aponta é a criação da Lei do Bem (lei nº 11.196/2005), que regulamenta os incentivos tributários com enfoque nas empresas médias e grandes, porém o governo federal analisa meios para conceder este benefício também para pequenas empresas (SARFATI, 2013).

A segunda grande transformação ocorreu em 2003, com o estabelecimento da Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior (PITCE). Tal política fez com que as MPMEs fossem privilegiadas nas ações de política pública através dos APLS- Arranjos Produtivos Locais, que se caracteriza como o agrupamento de empresas situadas na mesma região que se unem e cooperam

umas com as outras com ao auxílio do Estado bem como de instituições financeiras com o objetivo de expandir seus negócios através de novos laços e parcerias (SARFATI, 2013).

Desta forma, com a criação da PITCE agências governamentais tais como BNDES, Apex, Finep passaram a fomentar as atividades das MPMEs através principalmente dos APLs (SARFATI, 2013).

Mesmo com o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) não existem atividades direcionadas a ajuda aos APLs, no entanto existem iniciativas isoladas por parte dos governos federais, estaduais e municipais, apoiando especificamente algum APL (SARFATI, 2013).

Deste modo, com base em todo o exposto, segundo o autor, apesar de todas tentativas isoladas de fomentar o desenvolvimento do empreendedorismo no país o cenário brasileiro ainda é inadequado e desfavorável ao ato de empreender, visto que os órgãos que possuem competência para tanto não atuam de forma efetiva (SARFATI, 2013).

Nesse sentido, deve-se agir de cima para baixo, havendo uma iniciativa do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior no sentido de estruturar e incentivar de maneira efetiva e contínua políticas públicas de apoio ao empreendedor (SARFATI, 2013).

2.3 PLANO DE NEGÓCIOS

2.3.1 Conceito

O plano de negócios é um instrumento de planejamento, que deve ser elaborado após o reconhecimento e iniciativa de investigar mais a fundo uma oportunidade. Este auxiliará no planejamento das atividades referentes ao projeto em questão (DORNELAS, 2003).

Plano de negócios é um documento composto pela definição do negócio, sua forma de funcionar, suas estratégias, seu plano para cativar, adquirir uma fatia do mercado e as projeções de despesas, receitas e resultados financeiros (SALIM et al, 2001).

Chiavenato (2005) expõe que é essencial que o empreendedor planeje o seu negócio, pois é por meio do plano que este poderá compreender melhor qual

será a sua ação, as consequências desta, além de antever possíveis problemas e traçar possíveis soluções para estes. A análise anterior a tomada de ação de empreender é realizada com base em projeções, em que o empreendedor decide todos os aspectos do empreendimento, sem realmente efetuar as decisões.

Segundo Salim et al. (2001) a construção do plano de negócios deve responder algumas perguntas pertinentes ao negócio em questão.

Salim et al. (2001, p.15) expõe estas perguntas como as seguintes:

Qual é o meu negócio? Onde quero chegar? O que vendo? Para quem vendo? Que estratégias utilizarei? Como conquistarei mercado? Quais são os fatores críticos de sucesso do meu negócio? Quanto vou gastar? E que retorno terei sobre meu investimento?

A união destas respostas dá um direcionamento correto para o desenvolvimento do plano de negócios.

O mercado está em constante transformação, as pessoas, o mercado e as organizações concorrentes estão sofrendo modificações, por isso é necessário que o plano de negócios seja alterado de maneira periódica. Ele não é somente desenvolvido no lançamento de novos negócios, antes da empresa ser instituída, pelo contrário, ele é desenvolvido também no planejamento dos negócios e projetos em execução, quando a organização já está instituída (DORNELAS, 2003).

2.3.2 Importância do Plano de Negócios

Existem muitos motivos para ser realizado o plano de negócios, Dolabela (1999) destaca dois principais. O primeiro motivo é referente ao fato do plano de negócios ser uma ferramenta que reduz os riscos, visto que o empreendedor no desenvolvimento do plano, analisa a viabilidade do seu empreendimento. O segundo motivo é referente ao fato do plano ser um meio de comunicação, visto que através dele, qualquer parte interessada poderá compreender de qual negócio o plano se trata, além de permitir ao próprio empreendedor maior conhecimento do seu negócio.

O plano de negócios possibilita ao empreendedor a reunião de informações sobre o mercado, a partir do conhecimento do ambiente e de seus influenciadores o empreendedor pode diminuir riscos e problemas que poderão

surgir. Este instrumento impedirá que o pré-empresendedor inicie um negócio baseado somente na sua animação, sem estudo antecipado, e este facilitará o planejamento. É ele quem detectará as possíveis ameaças e oportunidades e dará base para as decisões do empreendedor. O plano de negócios pronto traz algumas questões, como se vale apenas a organização, se o negócio é como o imaginado e mostra novas estradas, como a continuação, ou a desistência do mesmo. O erro no plano de negócios no papel ou no computador sai mais barato (DOLABELA, 1999).

O plano desenvolvido de maneira correta com veracidade nos dados obtidos para sua realização, irá contribuir na procura de possíveis investidores e sócios, adquirir clientes e fornecedores importantes no mercado de atuação da organização, e em casos únicos, ele irá facilitar empréstimos e financiamentos de bancos e fundações privadas de crédito (DA SILVA; MENDES; BARBOSA, 2012).

Segundo Dolabela (1999) a taxa de mortalidade no Brasil de novas organizações chega perto de 90% nos três primeiros anos posteriores ao seu estabelecimento. Grande parte dessa porcentagem é consequência da oferta prematura do novo produto ou serviço. Isso só ocorre devido a muitas falhas em alguns pontos, pontos estes que são abordados na elaboração do plano de negócios, como: conhecimento do mercado, adaptação com a gestão administrativa ou financeira, adaptação de reconhecimento do ambiente sócio-econômico, conhecimento das questões legais e fiscais.

2.3.3 Público alvo do Plano de Negócios

Para Salim et al. (2001) o público alvo do plano de negócios são os donos da organização e os funcionários. Os donos da organização, pois eles estão envolvidos no negócio e necessitam ter conhecimento dos riscos assumidos e dos sucessos que podem ser atingidos, e os funcionários em casos em que na organização está instituída uma ideia que quanto mais à organização ganha, mais o empregado ganha, com isso este contribuirá mais para o sucesso da organização, sendo importante que o plano de negócios seja repassado a eles.

2.3.4 Estrutura do Plano de Negócios

Segundo Salim et al. (2001), a estrutura básica de um plano de negócios é constituída por seis partes, que são: Sumário executivo, produtos e serviços, análise do mercado, estratégia do negócio, organização e gerência do negócio, e planejamento financeiro.

2.3.4.1 Sumário executivo

O sumário executivo é a última parte que se elabora em um plano de negócios, porém é a primeira que deve aparecer no mesmo. Justamente por se tratar de um resumo, composto pelas informações mais relevantes do plano de negócios, o que possibilita manter o leitor a par do conteúdo do plano, de todos os pontos que são abordados no mesmo, desta forma, motivando-o a ler o restante do documento. Construído a partir de fácil linguagem e sendo breve, o sumário deve informar características do plano de negócios, quanto ao segmento que o negócio estará inserido, o mercado que este irá atender, os produtos/serviços que serão ofertados e qual a participação no mercado de atuação que a mesma deseja adquirir (SALIM et al, 2001; AIDAR, 2007).

2.3.4.2 Descrição dos produtos e serviços

A segunda etapa do plano de negócios é a descrição dos produtos e serviços. Como já mencionado no próprio título, esta etapa visa especificar os produtos/serviços que serão comercializados pela organização, bem como a identificação das necessidades dos clientes que estes poderão suprir, também há a realização de comparações entre o produto/serviço ofertado pela concorrência e pela própria organização, como se dará a comercialização dos produtos/serviços, qual o preço que deve ser estabelecido para os mesmos e a adoção de possíveis modificações futuras no produto/serviço, para que este se adeque as novas necessidades do público alvo (SALIM et al, 2001; AIDAR, 2007).

2.3.4.3 Análise do mercado

A terceira etapa do plano de negócios é a análise do mercado. A realização dessa etapa permite que o indivíduo que deseja abrir um novo negócio, não tenha como suporte a essa abertura somente a sua ideia, possuindo conhecimento do mercado, das suas variáveis, e tendo a informação se o ambiente em que o negócio será instituído é favorável ao empreendimento. Nesta fase, a pesquisa de mercado é muito utilizada como forma de adquirir informações e características referentes aos potenciais clientes do negócio. Todavia, a análise não é referente somente aos potenciais clientes, sendo estudado também os potenciais concorrentes, fazendo com que o estudo aborde o mercado num todo (SALIM et al, 2001).

2.3.4.4 Estratégia do negócio

A quarta etapa é a estratégia do negócio, para a realização desta etapa é preciso que já se tenha um estudo das informações adquiridas a respeito do mercado, dos produtos/serviços ofertados, os favoritismos e as necessidades dos consumidores. É preciso constatar e analisar o ambiente externo (ameaças e oportunidades), e interno (pontos fortes e fracos) da organização para estabelecer a estratégia da mesma. Faz-se essencial ao estabelecer a estratégia, definir também os objetivos e metas, que representam o que a organização deseja alcançar e os meios para se alcançar o desejado (SALIM et al, 2001).

2.3.4.5 Organização e gerência do negócio

A quinta etapa é a organização e gerência do negócio, que estabelece como a organização terá que operar e como será organizada para que a teoria do negócio seja aplicada na prática. Nesta fase é abordado o quadro de pessoal, contendo as funções existentes na organização, bem como suas respectivas quantidades de colaboradores, o estabelecimento de alguns indivíduos para determinadas funções, o organograma contendo a hierarquia da organização, e o plano de pessoal, todos estes aspectos expostos de maneira clara para fácil entendimento (SALIM et al, 2001; AIDAR, 2007).

2.3.4.6 Planejamento financeiro

A sexta etapa é o planejamento financeiro. Etapa em que é reunido todas as despesas, despesas estas realizadas para a abertura do negócio, e para manter a organização em funcionamento, executando suas atividades normalmente. Posteriormente é reunido as receitas oriundas da comercialização dos produtos/serviços e é analisado o saldo, que é a diferença entre receitas e despesas. Nessa fase são realizadas várias tabelas a partir de pressuposições, com elas é possível estudar e projetar os números contidos nas tabelas. É feito também o cálculo de alguns indicadores para a obtenção de respostas quanto à viabilidade do empreendimento (SALIM et al, 2001; AIDAR, 2007).

Salim et al. (2001, p.111-117) ensina que o planejamento financeiro deverá ser composto pelos seguintes elementos:

1. Pressupostos importantes para fazer os planos financeiros e as justificativas de adotá-los;
2. Comparações entre o plano projetado e o desempenho de outras empresas da área ou de sua empresa em períodos anteriores;
3. Cálculo do ponto de equilíbrio econômico-financeiro da empresa (break-even point);
4. Cálculo do custo de operar a empresa sem vender e sem produzir;
5. Lucros e perdas projetadas, com base nos custos apurados e nas expectativas de receitas esperadas (Demonstração do Resultado do Exercício);
6. Fluxo de caixa – expresso por uma planilha que mostra como serão cobertas as despesas efetuadas e qual o valor das receitas esperado ao longo de determinado período de tempo;
7. Projeção do balanço da empresa;
8. Cálculo de indicadores tais como: margem bruta, lucro bruto, retorno de investimentos, lucro por ação, tempo de recebimento após a venda, percentagem de inadimplência, índice de liquidez, etc.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O método científico refere-se ao percurso de uma dúvida que possui detalhes traçados minuciosamente em que a solução para esta é possível através de métodos, caminhos. Este método deve estar focado na realidade, em como as coisas de fato são, não apenas em seguir normas e sim de adequá-lo a realidade da investigação de pesquisa, visto que o método a ser adotado depende do objeto de estudo. Os métodos são cientificamente comprovados hoje, devido à comprovação da eficácia dos mesmos, embora no início fossem considerados empíricos (CERVO; BERVIAN, 1996; CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007).

Para iniciar a investigação, é necessário ter um problema, uma dúvida constatada e uma hipótese para direcionar e demarcar o tema a ser trabalhado. É o método científico que determina a sequência de etapas, passos e meios que devem ser realizados na pesquisa e investigação para sanar a dúvida e alcançar o resultado do problema exposto. É importante destacar que a utilização de método científico não garante com certeza que ao ser executado gerará exatamente os resultados estimados. Pois estes resultados também dependem das ideias, conhecimento e aptidão do pesquisador (CERVO; BERVIAN, 1996; CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007).

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A pesquisa que foi utilizada quanto aos fins de investigação é do tipo exploratória e descritiva:

a) **Pesquisa exploratória:** A pesquisa exploratória é realizada quando há pouco estudo a respeito do problema em questão. Em que não há estudos no cenário específico a ser trabalhado, somente há estudos semelhantes que não se referem ao objeto de estudo. Devido aos seus resultados podem-se levantar hipóteses importantes para a realização de pesquisas posteriores. O nome da pesquisa exploratória se dá devido ao fato do pesquisador no início não conhecer o cenário e ter que realmente explorar o desconhecido e todos os aspectos que envolvem o objeto de estudo. É essencial que o pesquisador saiba ir à busca das informações realmente necessárias, caso ele realize uma busca inadequada, esta trará consequências impróprias e a perda de dinheiro e tempo. Ela está baseada na

realização de descrições do cenário, levantamento das ligações entre os constituintes que constituem este cenário, análise do problema sob vários aspectos diferentes, devido a isto exige um planejamento muito flexível (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006; CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007).

Este método foi utilizado no estudo em questão, pois o mesmo tem como objetivo avaliar a viabilidade econômica e financeira da implantação de uma panquecaria em Forquilha-SC. O tema plano de negócios é muito abordado em estudos já realizados, porém o plano de negócios em questão é uma abordagem com o foco diferente das realizadas anteriormente, com o contexto específico. Portanto, para que a pesquisadora pudesse realizar o seu estudo, esta teve que explorar um ambiente que não havia sido objeto de estudo de outras pesquisas anteriores.

b) **Pesquisa descritiva:** A pesquisa descritiva está focada em coletar dados referentes ao objeto de estudo, desta forma o pesquisador pode com os dados coletados fazer a descrição de cenários e da forma como ocorre o que está sendo analisado, que pode ser um fenômeno, um acontecimento, uma pessoa jurídica ou física isolada, ou um grupo destes. O pesquisador somente identifica, anota, estuda e estabelece relação entre os acontecimentos (variáveis), tudo isso sem influenciá-los. Esta pesquisa não tem a finalidade de expor a relação entre as variáveis estudadas, e nem estudar a fundo os fatores que influenciam estas variáveis. Ela tem como função levantar a frequência do acontecimento, a ligação com os demais fenômenos, suas características bem como sua natureza, além de obter conhecimento a respeito das várias ligações e situações que acontecem na vida e no comportamento humano do indivíduo, de grupos, e comunidades complexas (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006; CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007).

Este método foi utilizado no estudo em questão, porque para a realização do mesmo foi essencial que a pesquisadora realizasse uma coleta de dados a respeito do cenário dos estabelecimentos alimentícios em Forquilha-SC. Desta forma, foi possível que ela descrevesse aspectos fundamentais deste, além de observar como os estabelecimentos atuam neste meio, como se destacam e quais são suas características.

Quanto aos meios de investigação foi utilizada a pesquisa bibliográfica e de campo:

a) **Pesquisa bibliográfica:** A pesquisa bibliográfica é a pesquisa em que o pesquisador se baseia em referências teóricas publicadas em documentos a respeito do seu tema, assunto ou problema para explicar o mesmo. Isso permite que ele saiba o histórico a respeito do seu tema, quais as contribuições ao mesmo ao longo do tempo. Normalmente esta pesquisa é realizada como etapa inicial de toda pesquisa científica, especificadamente na elaboração da fundamentação teórica do tema abordado, e no caso da pesquisa ser teórica, esta se dará como fonte de informações necessárias a própria pesquisa, e há casos em que estudos são somente baseados em pesquisa bibliográfica. Esta pesquisa está presente em todas as fases do trabalho acadêmico, desde o início até o final do desenvolvimento do mesmo (CERVO; BERVIAN, 1996; BRENNER; JESUS, 2008).

Brenner e Jesus (2008, p.15) expõem como fontes para realização da pesquisa bibliográfica na área acadêmica as publicações em:

Livros, revistas, enciclopédias, dicionários, artigos publicados em periódicos, anais de encontros científicos, monografias, teses, dissertações, relatórios de pesquisa, ensaios, resenhas, apostilas, documentos eletrônicos, entre outros.

Quadro 1: Referencial teórico da pesquisa bibliográfica

Título	Autores	Fonte de Publicação
Metodologia Científica (situação problema e objetivos)	Carvalho et al. (2000)	Livro
Refeições fora dos domicílios (introdução)	Serrentino (2006)	Livro
Empreendedorismo	Dolabela (1999)	Livro
	Girardi, Azevedo e Franklin (2001)	XXIX Congresso Brasileiro de Ensino de Engenharia-Cobenge
	Britto e Wever (2003)	Livro
	Drucker (2003)	Livro
	Chiavenato (2005)	Livro
	Dornelas (2005)	Livro
	Gomes (2005)	REA- Revista Eletrônica de Administração
	Adair (2007)	Livro
	Degen (2009)	Livro
	Bulgacov et al. (2011)	Rev. Adm. Pública
Sarfati (2013)	Rev. Adm. Pública	
Plano de negócios	Dolabela (1999)	Livro
	Salim et al. (2001)	Livro
	Dornelas (2003)	Livro
	Chiavenato (2005)	Livro
	Adair (2007)	Livro
	Da Silva, Mendes e Barbosa (2012)	110.º CONEX- Congresso de Extensão
Varejo	Kotler e Armstrong (1993)	Livro
	Gonçalves (1995)	Livro
	Levy e Weitz (2000)	Livro
	Parente (2000)	Livro
	Serrentino (2006)	Livro

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Este meio de investigação foi adotado para a pesquisadora possuir maior conhecimento a respeito do tema em estudo, desde o varejo em sua definição e transformação, o empreendedorismo na sua origem e na atualidade, e principalmente o plano de negócios, visto que este tema precisa ser abordado quanto ao referencial teórico, enfatizando sua importância e estrutura. A pesquisa bibliográfica foi realizada na fundamentação teórica, e no decorrer do desenvolvimento da pesquisa, para a obtenção de maiores informações.

b) **Pesquisa de campo:** A pesquisa de campo é a pesquisa em que a coleta de dados é realizada em campo, no ambiente que se deu ou se dá naturalmente os acontecimentos, fenômenos, ou no ambiente que se encontra explicações para a ocorrência destes. O pesquisador não exerce influência sobre o que pesquisa (ANDRADE, 2007; VERGARA, 2007).

Este meio de investigação foi adotado porque foram aplicados questionários à amostra do público alvo, a fim de analisar a intenção de compra de panquecas e posteriormente a esta pesquisa, foi realiza outra referente aos investimentos necessários para a implantação da panquecaria.

3.2 DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO ALVO

A pesquisa foi realizada em um grupo de pessoas físicas residentes em Forquilha-SC, tendo como público alvo potenciais clientes da panquecaria, como pessoas físicas sócias do Ideal Esporte Clube, um clube localizado no centro da cidade de Forquilha-SC, e pessoas físicas não sócias do clube.

Como a pesquisa foi aplicada a pessoas físicas residentes de Forquilha-SC, a mesma terá como limite geográfico a cidade referida.

No Quadro 2 tem-se a estruturação da população alvo.

Quadro 2: Estruturação da população alvo

Objetivos	Período	Extensão	Unidade de amostragem	Elemento
Analisar a intenção de compra de panquecas	Março a Abril de 2014	Forquilha-SC	Pessoas físicas residentes em Forquilha-SC	Pessoas físicas sócias do Ideal Esporte Clube e pessoas físicas não sócias, ambas residentes em Forquilha-SC

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

A população representa todos os indivíduos que tem em comum as mesmas características, especificadas pela pesquisa, que serão o foco da pesquisa. Pode ser um grupo de empresas, pessoas ou produtos. Sendo assim cada estudo terá uma população diferente, pois a pesquisa estabelece critérios para a determinação da população. Dentro de uma população pode haver critérios especificadores que geram subpopulações mais específicas, ou seja, toda população que está inserida dentro de outra população maior pode ser considerada subpopulação ou população, quem determinará isto é o próprio pesquisador conforme sua preferência. Normalmente as pesquisas não são realizadas com toda a população, todos os elementos que formam esta. Portanto é realizado com a amostra, que é uma parte da população que representa o todo. Para a determinação

da amostra é utilizado uma técnica de seleção de amostra, é preciso seguir os procedimentos de escolha da técnica, para que ela possa assegurar que a amostra pode ser analisada e generalizada a toda população (RUDIO, 2007; VERGARA, 2007).

Visto que a população total de sócios do Ideal Esporte Clube corresponde a 350 pessoas e a população total de Forquilha-SC é grande, constata-se que se a pesquisa for realizada com toda a população, a mesma será trabalhosa e gerará muitos gastos, com isso a pesquisadora decidiu utilizar o método de amostragem probabilística estratificada.

Na amostra probabilística estratificada a população alvo é dividida em subpopulações, estratos, categorias conforme critério estabelecido pelo pesquisador, critério este importante para os objetivos da pesquisa, que visa sustentar ainda mais a mesma. Cada estrato possui sua própria amostra, as amostras não possuem quantidades iguais. E estas podem ou não serem proporcionais a população. No caso de serem proporcionais, há uma vantagem fundamental que garante a representatividade dos critérios definidores dos estratos (GIL, 1996; SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006; VERGARA, 2007).

Portanto, este tipo de amostragem é adequado ao estudo, pois a pesquisadora dividirá a população alvo em categorias, conforme o critério de ser sócio ou não do clube onde a panquecaria pretende ser instituída, formando assim os estratos: pessoas físicas sócias do clube e pessoas físicas não sócias do clube.

A população é considerada infinita, pois não se tem o dado com precisão do total de pessoas físicas residentes em Forquilha-SC. Devido a isto foi realizada o cálculo da amostra através da fórmula de Barbetta (2007) considerando população infinita. O erro amostral é de 10% (erro amostral máximo), pois a pesquisadora está considerando uma taxa de respostas não muito alta devido às pesquisas se darem via meio eletrônico, conforme o desenvolvimento da pesquisa, se o índice de respostas for alto, o percentual de erro amostral ficará menor.

Quadro 3: Fórmula para o cálculo do tamanho mínimo da amostra.

Considerando População Infinita
$n_0 = \frac{1}{E_0^2}$
n_0 = Amostra considerando população infinita. E_0 = Erro amostral.

Fonte: Barbetta, (2007, p. 58).

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

Os dados da pesquisa são procedentes de dados primários, pois estes são criados e reunidos pela pesquisadora deste estudo.

Dados primários são obtidos pelo próprio autor da pesquisa por meio de questionários, entrevistas, testes ou observação. No entanto os dados secundários já são os dados preparados, levantados e analisados por outros autores que servem de base para novas análises, é relevante expor a natureza e especificações destes (ROESCH, 1999).

A técnica de coleta de dados utilizada é o questionário. Este instrumento é usado em pesquisas de campo quantitativas. O questionário é respondido pelo informante, sem ser necessário a presença do pesquisador. É formado por perguntas que possuem relação com o tema, problema, objeto, objetivos do estudo. É preciso, na criação do questionário, que as perguntas estejam bem alinhadas ao objeto e o objetivo da pesquisa. O questionário possui uma vantagem em relação à entrevista, já que este permite o anonimato deixando os informantes mais seguros e resultando em informações mais condizentes com a realidade. O questionário deve ser formulado para fácil interpretação dos respondentes, principalmente com instruções específicas quando o investigador não está presente no momento de realização do mesmo (CERVO; BERVIAN, 1996; BRENNER; JESUS, 2008).

Quanto ao tipo de questões, o questionário foi constituído por perguntas fechadas.

As perguntas dos questionários podem ser de dois tipos, perguntas abertas e/ou fechadas. As abertas permitem que o informante responda de forma livre, gerando assim, respostas mais ricas quanto as informações, portanto mais difíceis de serem analisadas e trabalhadas. Já as fechadas, as perguntas e respostas são padronizadas, são fáceis de serem executadas, analisadas e trabalhadas (CERVO; BERVIAN, 1996; BRENNER; JESUS, 2008).

Quanto ao procedimento de coleta de dados, a pesquisa foi realizada via meio eletrônico. Foram enviados e-mails para a amostra do público-alvo da pesquisa, contendo informações a respeito da mesma, solicitação para que ela seja respondida e o link para que as pessoas físicas respondam a mesma por meio do Google Docs. Houve reforço por parte da pesquisadora para os indivíduos que não

responderam o questionário, esta mandou e-mail novamente solicitando o preenchimento do mesmo.

O questionário eletrônico, com o passar do tempo, cada vez mais vem sendo utilizado. Ele deve ser elaborado conforme todas as orientações para a construção de um questionário normal. Este tipo de questionário possui vantagens, como: custos reduzidos, maior rapidez, possibilidade de mandar para muitos possíveis informantes. As desvantagens percebidas são: pode gerar custos altos, somente dá possibilidade às pessoas que usam a internet de serem as respondentes do questionário, torna mais difícil a obtenção de respostas múltiplas de um mesmo respondente, atenção e prevenção para com os firewalls, anti-spams, antivírus (MARTINS; THEÓPHILO, 2009).

Existe um meio para analisar se o questionário está bem desenvolvido, com as respostas bem claras e formadas, se este alcança seus objetivos e como se deu a reação dos entrevistados. Esses pontos do questionário são analisados através do pré-teste, que é a execução do questionário a alguns elementos (3 a 10 respondentes) que fazem parte do público alvo da pesquisa. O pré-teste pode ser executado várias vezes, com a sua realização é possível identificar erros, má formulação de perguntas e respostas. A partir disto o questionário é aperfeiçoado conforme a necessidade identificada, diminuindo-o, aumentando-o, reformulando-o, garantindo assim que o mesmo fique adequado ao objetivo da pesquisa, medindo e/ou descrevendo o que a mesma se propõe a medir e descrever (BRENNER; JESUS, 2008; MARTINS; THEÓPHILO, 2009).

O questionário que foi utilizado como instrumento de coleta de dados está exposto no apêndice desta monografia.

3.4 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS

A análise dos dados da pesquisa foi realizada por meio da utilização dos programas Microsoft Excel e Microsoft Word. O primeiro para a tabulação dos dados e o segundo para a análise dos mesmos.

A técnica de análise dos dados utilizada é a abordagem quanti-qualitativa.

É o problema quanto sua natureza ou aprofundamento que direcionará a abordagem que deve ser adotada. O método quantitativo concentra-se em medir informações conforme a coleta de dados, através da realização de cálculos, técnicas

estatísticas de fácil e difícil compreensão de utilização. É bastante praticado em pesquisas descritivas que possuem a finalidade de identificar e estabelecer as ligações entre variáveis e na busca de identificar as relações de causa e efeito entre os fenômenos. O método qualitativo concentra-se em descrever um cenário, problema, estudar variáveis e suas ligações, entender e estabelecer processos dinâmicos já executados e testados por grupos, sugerir ideais para melhorar o processo de modificação, constituição de opiniões de equipes gerando assim o entendimento de diferenças nas ações e comportamento das pessoas. Possui como finalidade cenários complexos ou bastante específicos. Há muitos autores que não consideram diferenças entre a abordagem quantitativa e a qualitativa, devido à interpretação de que a quantitativa é também qualitativa (OLIVEIRA, 1999).

Esta técnica é empregada no estudo, pois com a coleta de dados foi analisado tanto aspectos da abordagem qualitativa como da abordagem quantitativa. Os aspectos qualitativos que foram analisados é a descrição da situação dos possíveis clientes, o que eles priorizam, o que buscam dos estabelecimentos alimentícios instituídos em Forquilha-SC, e os aspectos quantitativos que foram analisados se referem a números e dados estatísticos.

3.5 SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O Quadro 4, na página seguinte, representa uma síntese dos procedimentos metodológicos, ou seja, um resumo dos procedimentos.

Quadro 4: Síntese dos procedimentos metodológicos

Objetivos específicos	Tipo de pesquisa quanto aos fins	Meios de investigação	Classificação dos dados da pesquisa	Técnica de coleta de dados	Procedimentos de coleta de dados	Técnica de análise dos dados
Realizar a pesquisa de mercado	Exploratória e descritiva	Bibliográfica e de campo	Primário	Questionário	Questionários enviados por e-mail	Quanti- Qualitativa
Projetar os investimentos necessários	Exploratória e descritiva	Bibliográfica e de campo	Primário	Dados da empresa e dados do	Relatórios e levantamentos de dados	Quanti- Qualitativa
Projetar receitas, custos, despesas e tributos precedentes	Exploratória e descritiva	Bibliográfica e de campo	Primário	Dados da empresa e dados do mercado	Relatórios e levantamentos de dados	Quanti- Qualitativa
Elaborar o fluxo de caixa e a DRE	Exploratória e descritiva	Bibliográfica e de campo	Primário	Elaboração de relatórios	Relatório de resultados	Quanti- Qualitativa
Analisar os principais indicadores	Exploratória e descritiva	Bibliográfica e de campo	Primário	Elaboração de relatórios	Relatório de resultados	Quanti- Qualitativa

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

4 EXPERIÊNCIA DE PESQUISA

Inicialmente, a experiência de pesquisa é focada na coleta de dados do público alvo da panquecaria. A partir desta coleta foi possível realizar a análise da pesquisa de mercado. Posteriormente, em um segundo momento é realizado o plano financeiro, que aborda uma série de projeções, desde o quadro de investimentos até os principais indicadores.

4.1 ANÁLISE DA PESQUISA DE MERCADO

A pesquisa de mercado realizada é constituída por dez questões, que visam à obtenção de informações a respeito do perfil do público alvo, incluindo o seu costume, seu hábito, sua opinião, sua preferência, sua intenção de compra de panquecas, seu interesse e aceitação diante da implantação de uma panquecaria em sua cidade.

A análise da pesquisa de mercado é possível a partir da aplicação dos questionários à amostra do público alvo da panquecaria. Aplicado os questionários, as respostas foram registradas em planilhas no Excel, posteriormente estas foram tabuladas e os dados foram transferidos para gráficos, de coluna e setorial, para que os resultados ficassem mais fáceis de serem visualizados. Por último, foi realizada a análise dos resultados de cada questão.

Portanto, abaixo estão expostas as perguntas presentes no questionário, respectivamente suas tabulações, gráficos e análises, bem como a razão existencial de cada pergunta.

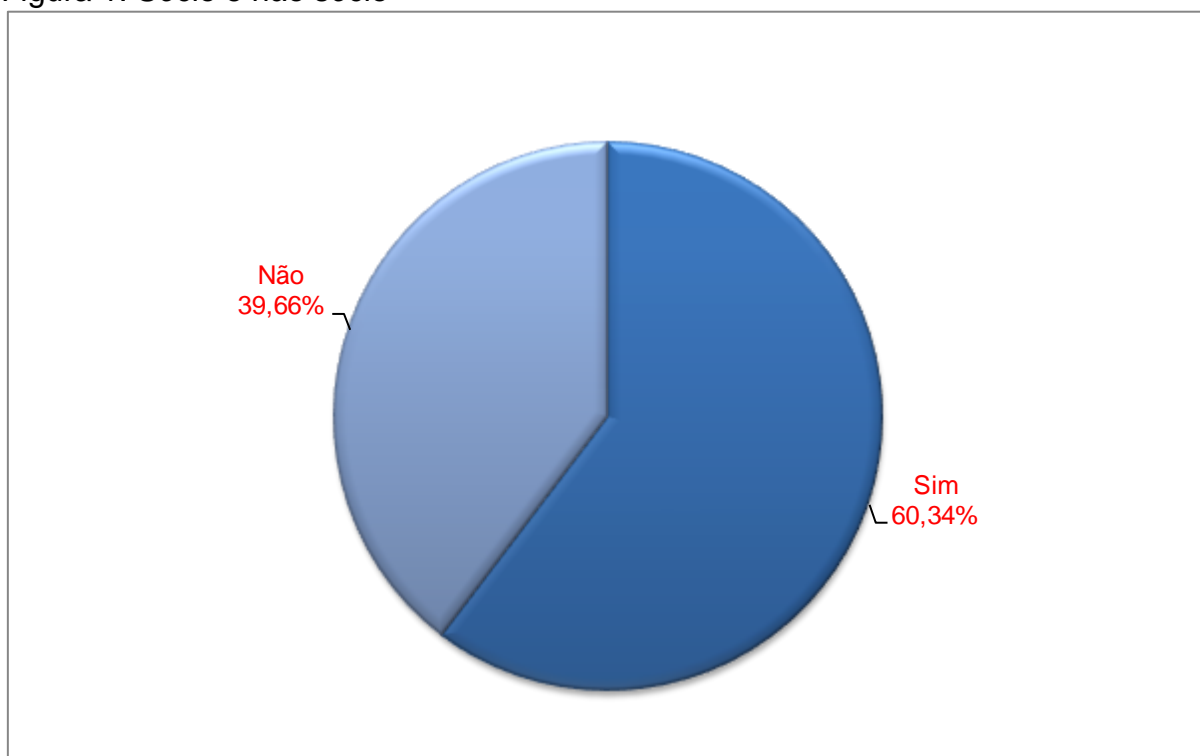
a) Você é sócio do Ideal Esporte Clube?

Tabela 1: Sócio e não sócio

Alternativa	F	%
Sim	35	60,34
Não	23	39,66
Total	58	100,00

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Figura 1: Sócio e não sócio



Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

A primeira questão revela que a maioria dos respondentes, representando 60,34%, são sócios do Ideal Esporte Clube. Embora a autora da pesquisa tenha definido aplicar a mesma a 35 pessoas sócias do clube e a 18 pessoas não sócias, ambas residentes em Forquilha-SC. A mesma já sabia que o total de questionários respondidos poderia ser diferente do previsto, devido a isto, resolveu inserir esta questão, para possuir maior controle dos respondentes, a fim de saber qual o total de cada grupo de respondentes.

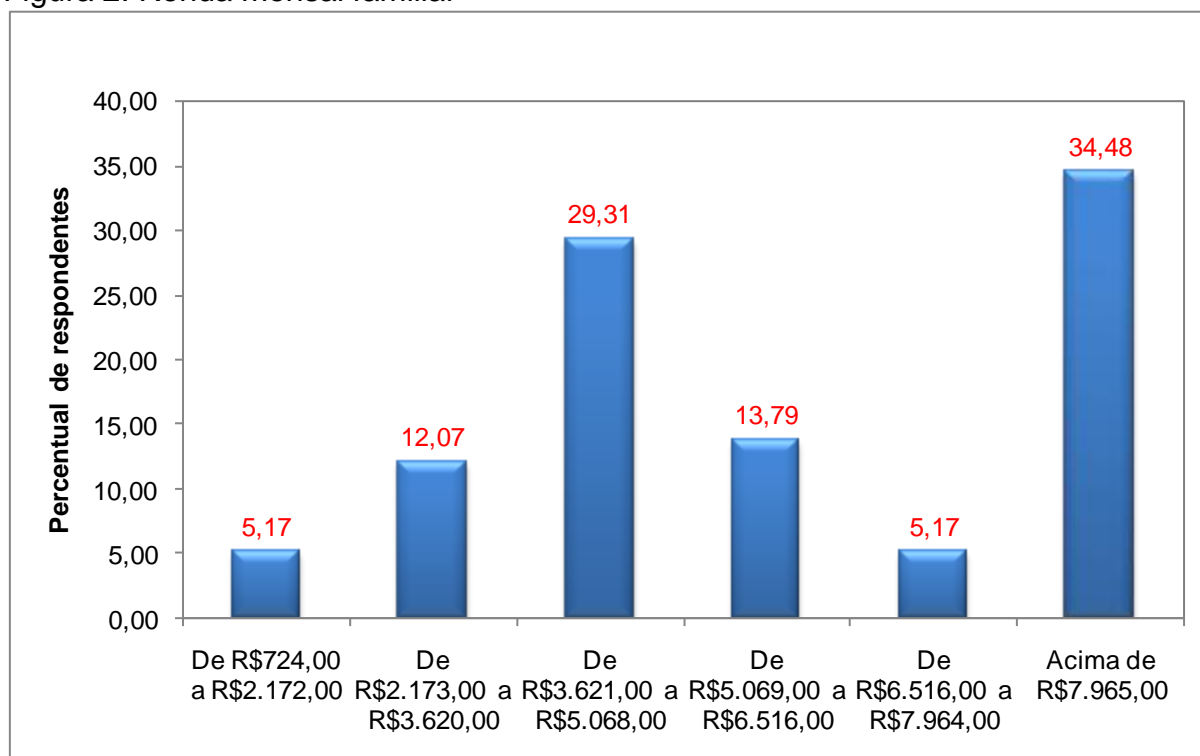
b) Qual sua renda mensal familiar?

Tabela 2: Renda mensal familiar

Alternativa	F	%
De R\$724,00 a R\$2.172,00	3	5,17
De R\$2.173,00 a R\$3.620,00	7	12,07
De R\$3.621,00 a R\$5.068,00	17	29,31
De R\$5.069,00 a R\$6.516,00	8	13,79
De R\$6.516,00 a R\$7.964,00	3	5,17
Acima de R\$7.965,00	20	34,48
Total	58	100,00

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Figura 2: Renda mensal familiar



Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

A segunda questão revela que a renda mensal familiar predominante é acima de R\$7.965,00, os respondentes que possuem esta renda mensal familiar correspondem a 34,48%. Em seguida, com o segundo maior percentual, está à faixa de R\$3.621,00 a R\$5.068,00, abaixo está à faixa de R\$5.069,00 a R\$6.516,00, mais abaixo está à faixa de R\$2.173,00 a R\$3.620,00 e com o menor percentual estão às faixas de R\$6.516,00 a R\$7.964,00 e a de R\$724,00 a R\$2.172,00. Com isto pode-se diagnosticar que a maioria das famílias possui renda familiar suficiente para poder usufruir em refeições fora de casa. A razão desta questão é descobrir o poder aquisitivo, poder de compra do público alvo e saber em qual classe social estes estão inseridos.

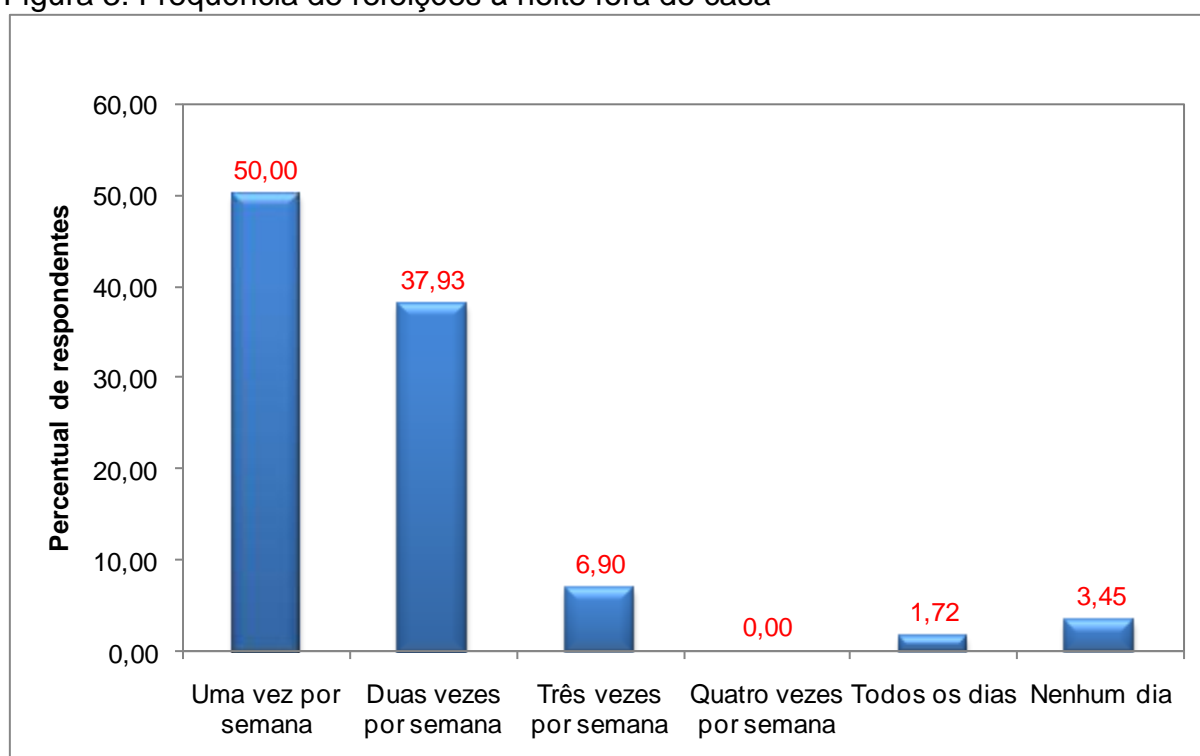
c) Qual a frequência com que realiza suas refeições à noite fora de casa?

Tabela 3: Frequência de refeições à noite fora de casa

Alternativa	F	%
Uma vez por semana	29	50,00
Duas vezes por semana	22	37,93
Três vezes por semana	4	6,90
Quatro vezes por semana	0	0,00
Todos os dias	1	1,72
Nenhum dia	2	3,45
Total	58	100,00

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Figura 3: Frequência de refeições à noite fora de casa



Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

A terceira questão revela que a metade dos respondentes realiza suas refeições à noite fora de casa uma vez por semana. Com o segundo maior percentual, estão os respondentes que realizam suas refeições à noite fora de casa duas vezes por semana, e com o terceiro maior percentual estão os respondentes que realizam suas refeições à noite fora de casa três vezes por semana. Portanto, pode-se afirmar que a maioria dos respondentes sai de uma a três vezes por semana para jantar. Os que não saem de casa para jantar, alcançaram um percentual bem abaixo dos mencionados acima. Com o menor percentual estão os respondentes que saem todos os dias para jantar, e não há respondente que jante quatro vezes por semana fora de casa. Esta pergunta tem o intuito de descobrir um

costume dos respondentes, a frequência de compra em estabelecimentos alimentícios que servem comida a noite.

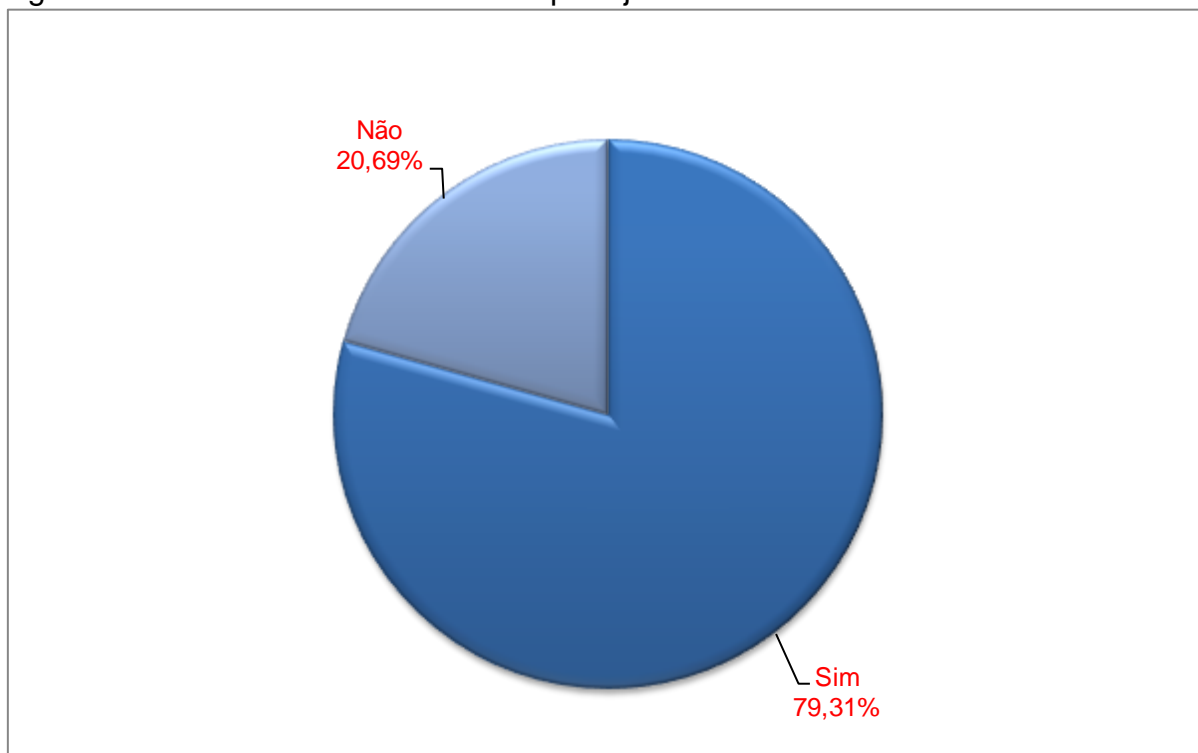
d) Você possui o hábito de sair da sua cidade para jantar?

Tabela 4: Hábito de sair da sua cidade para jantar

Alternativa	F	%
Sim	46	79,31
Não	12	20,69
Total	58	100,00

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Figura 4: Hábito de sair da sua cidade para jantar



Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

A quarta questão revela que a maioria dos respondentes, representando 79,31%, possuem o hábito de sair da cidade onde residem para jantar. Esta questão tem o objetivo de diagnosticar se os respondentes costumam jantar nos estabelecimento alimentícios instituídos em Forquilha-SC, ou se estes optam em irem aos estabelecimentos localizados nas cidades vizinhas.

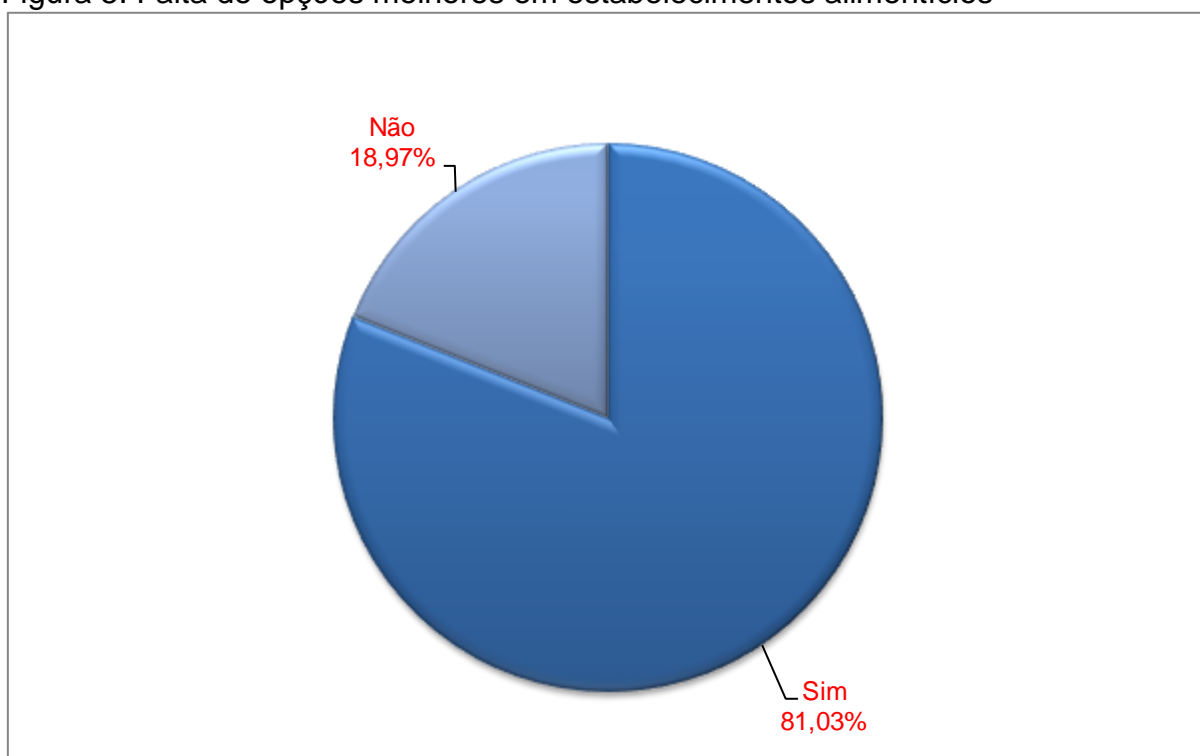
e) Você acredita que os estabelecimentos alimentícios em Forquilha-SC são frequentados por falta de opções melhores?

Tabela 5: Falta de opções melhores em estabelecimentos alimentícios

Alternativa	F	%
Sim	47	81,03
Não	11	18,97
Total	58	100,00

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Figura 5: Falta de opções melhores em estabelecimentos alimentícios



Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

A quinta questão revela que a maioria dos respondentes, representando 81,03%, acreditam que os estabelecimentos alimentícios em Forquilha-SC são frequentados por falta de opções melhores. Esta questão visa sustentar a questão número quatro, de forma que a resposta da quinta questão pode ser um dos motivos que gera a maioria das respostas da quarta questão. Deste modo, conclui-se que a maioria dos respondentes saem de Forquilha-SC para jantar, devido ao fato dos mesmos acreditarem que os estabelecimentos nesta cidade são frequentados por falta de opções melhores. Pode-se perceber também, que o percentual de pessoas que possuem o hábito de sair para jantar fora de sua cidade (79,31%) é menor do que o percentual de respondentes que acreditam que os estabelecimentos sejam frequentados por falta de opções melhores (81,03%), isto significa claramente que embora algumas pessoas acreditem na falta de boas opções de alimentação em Forquilha-SC, estas (1,72%) ainda não se sujeitam a sair da sua cidade para

jantar. Estas saem para jantar em Forquilha-SC ou não saem para jantar. A razão da questão cinco é fornecer uma noção do cenário dos estabelecimentos alimentícios em Forquilha-SC, segundo a opinião dos respondentes.

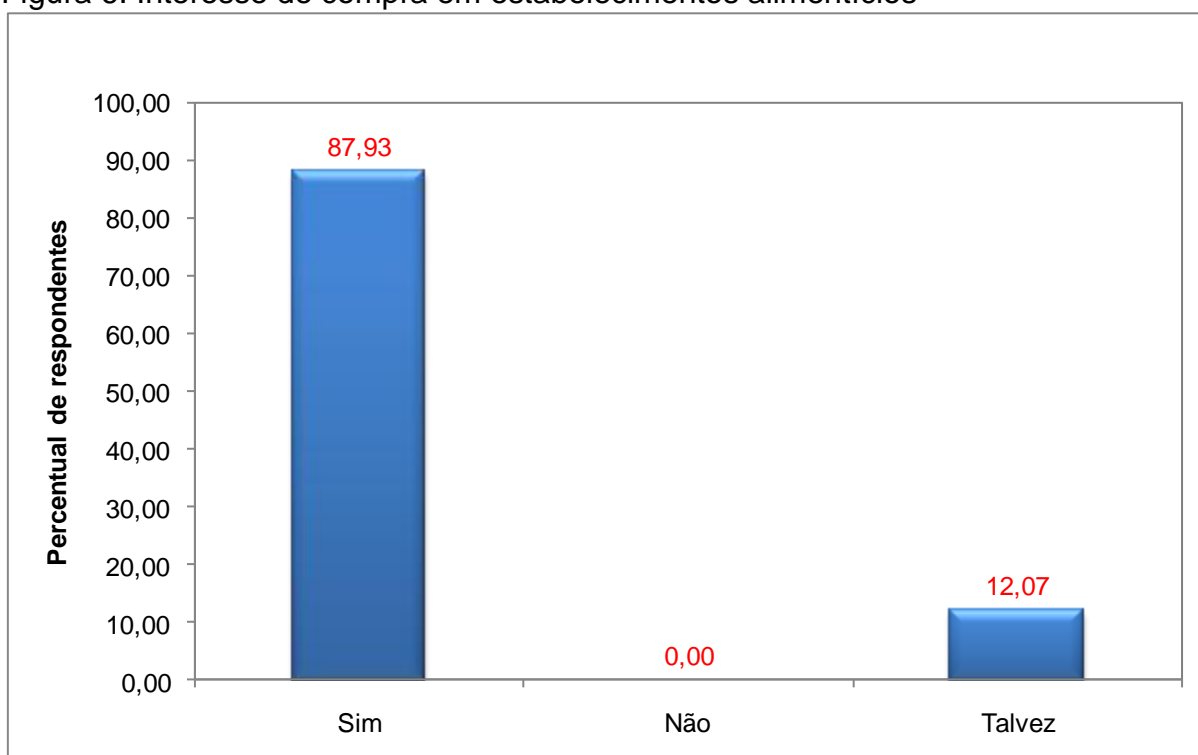
f) Se tivesse um local adequado às suas preferências, você passaria a frequentar?

Tabela 6: Interesse de compra em estabelecimentos alimentícios

Alternativa	F	%
Sim	51	87,93
Não	0	0,00
Talvez	7	12,07
Total	58	100,00

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Figura 6: Interesse de compra em estabelecimentos alimentícios



Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

A sexta questão revela que a maioria dos respondentes, representando 87,93%, passariam a frequentar um estabelecimento alimentício, caso este estivesse adequado às suas preferências. Com o percentual bem abaixo do exposto acima, estão os respondentes que talvez passariam a frequentar um estabelecimento alimentício, caso este fosse adequado às suas preferências. Não

há respondente que não passaria a frequentar. Esta pergunta tem a finalidade de identificar se os respondentes passariam a frequentar um local, caso este fosse adequado às suas preferências, e se os mesmos teriam resistência à implantação de um novo local em Forquilha-SC.

- g) Para você, o que é prioridade em um estabelecimento alimentício. Numere em ordem de preferência.

Quadro 5: Ordem de prioridade

Ordem	Atributos					
	Limpeza e higienização	Climatização	Refeição e bebidas	Designer e arquitetura	Luxo	Conforto
1º	14	0	7	0	1	1
2º	4	1	14	1	0	3
3º	3	10	1	2	0	7
4º	1	7	0	5	0	10
5º	0	5	1	14	2	1
6º	1	0	0	1	20	1
Total	23	23	23	23	23	23

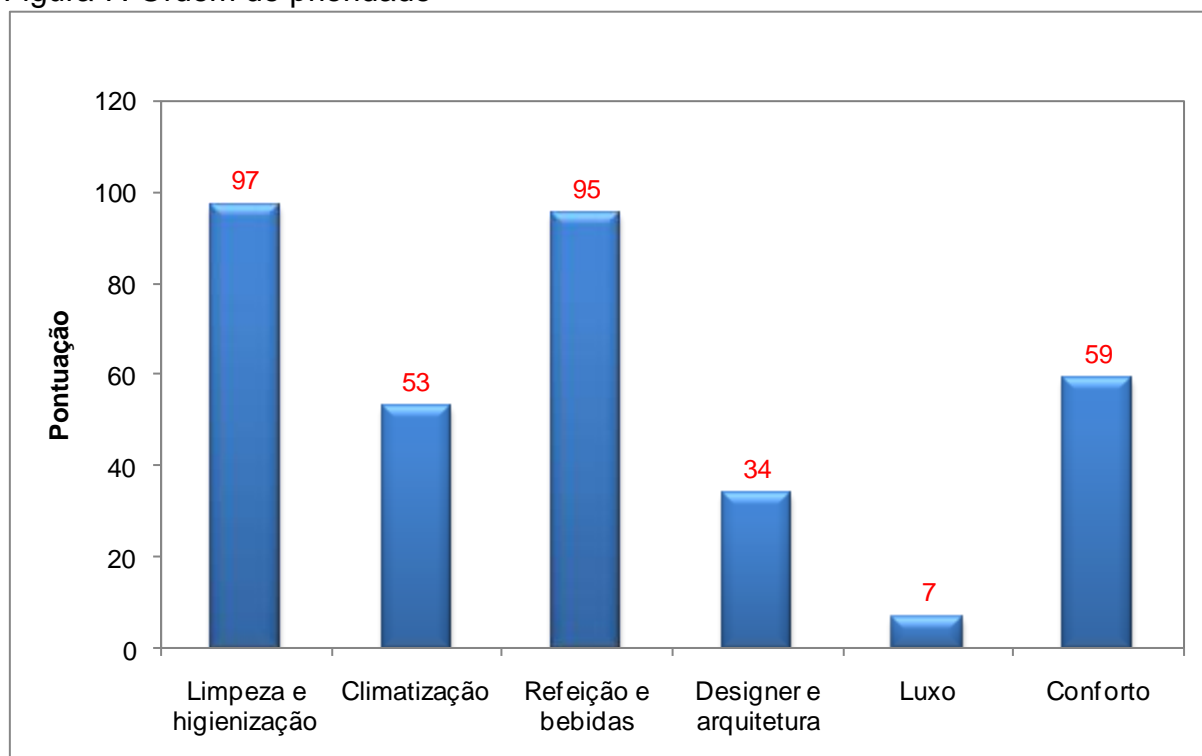
Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Quadro 6: Ordem de prioridade

Peso	Ordem	Limpeza e higienização	Climatização	Refeição e bebidas	Designer e arquitetura	Luxo	Conforto
5	1º	70	0	35	0	5	5
4	2º	16	4	56	4	0	12
3	3º	9	30	3	6	0	21
2	4º	2	14	0	10	0	20
1	5º	0	5	1	14	2	1
0	6º	0	0	0	0	0	0
Pontuação		97	53	95	34	7	59

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Figura 7: Ordem de prioridade



Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

A questão sete da pesquisa de mercado apresentou alguns problemas no registro das respostas. O Google Docs permitiu que os respondentes assinalassem a mesma posição de ordem de prioridade para atributos diferentes, visto que o mesmo não possui o recurso de limitar somente um atributo para cada posição de ordem. A ausência deste recurso, aliado ao fato das pessoas não entenderem o que estava sendo solicitado na questão, fez com que somente 23 respostas estivessem corretas, portanto somente estas foram aproveitadas. As 23 foram consideradas como 100%, para que fosse possível a tabulação e análise da questão.

Esta questão revela que o atributo de maior prioridade em um estabelecimento alimentício é a limpeza e higienização. Em segundo, com a prioridade bem elevada também, está o atributo refeição e bebidas. Em sequência, está o atributo conforto, o atributo climatização, o atributo designer e arquitetura. E por último, com menor prioridade em um estabelecimento alimentício está o atributo luxo. A questão sete está posterior à questão seis, porque ela visa sustentar a mesma, questionando o que é um estabelecimento alimentício adequado às preferências dos respondentes. A questão sete é importante para o estudo, pois norteia como o estabelecimento alimentício deverá ser para cativar seu público alvo. O estabelecimento é moldado para atender as necessidades dos seus clientes,

portanto é essencial conhecer o que os potenciais clientes consideram como prioridades nos estabelecimentos alimentícios.

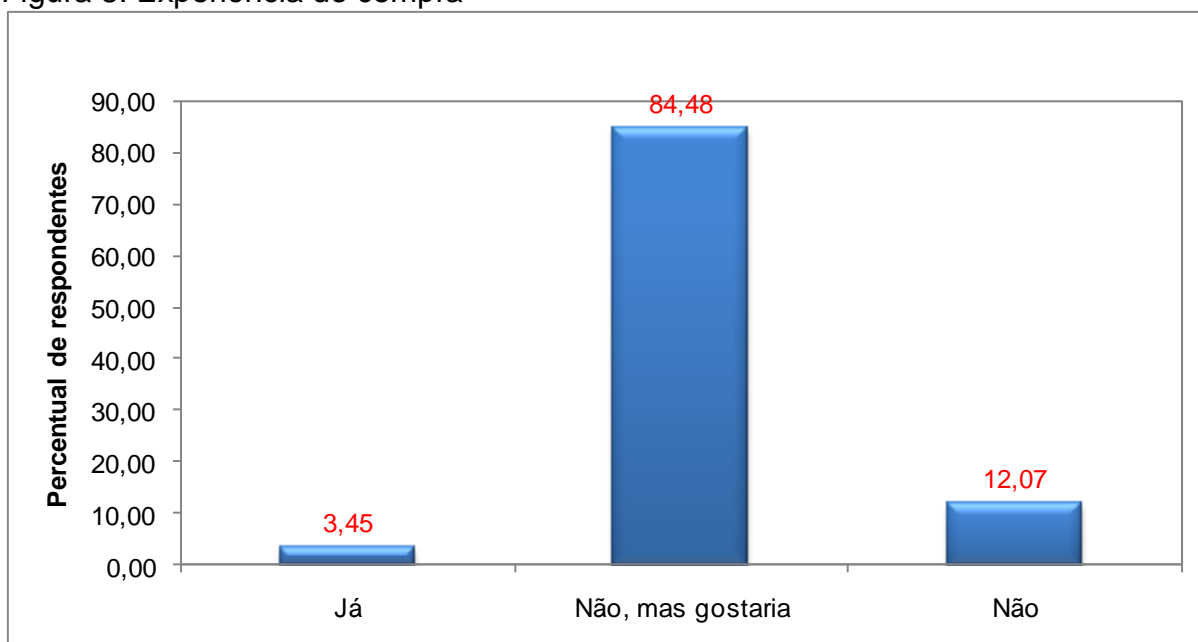
h) Você já experimentou a Panqueca do Alemão? Conforme explícito anteriormente.

Tabela 7: Experiência de compra

Alternativa	F	%
Já	2	3,45
Não, mas gostaria	49	84,48
Não	7	12,07
Total	58	100,00

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Figura 8: Experiência de compra



Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

A oitava questão revela que a maioria dos respondentes, representando 84,48%, não experimentaram a panqueca do alemão, mas gostariam de provar. O segundo maior percentual foi dos respondentes que não provaram, e por último com um percentual bem baixo estão os que provaram. A pergunta tem como objetivo, saber se os respondentes já experimentaram a panqueca produzida e vendida no estabelecimento “Panquecas do Alemão”. Esta questão visa comprovar e sustentar a ideia de que este produto para Forquilha-SC é novo. A alternativa de resposta “não” acrescentada o termo “mas gostaria”, é uma ideia da autora, para além de

saber se os respondentes conhecem este tipo de panqueca, saber se há o interesse/curiosidade por parte dos que não conhecem em experimentá-lo.

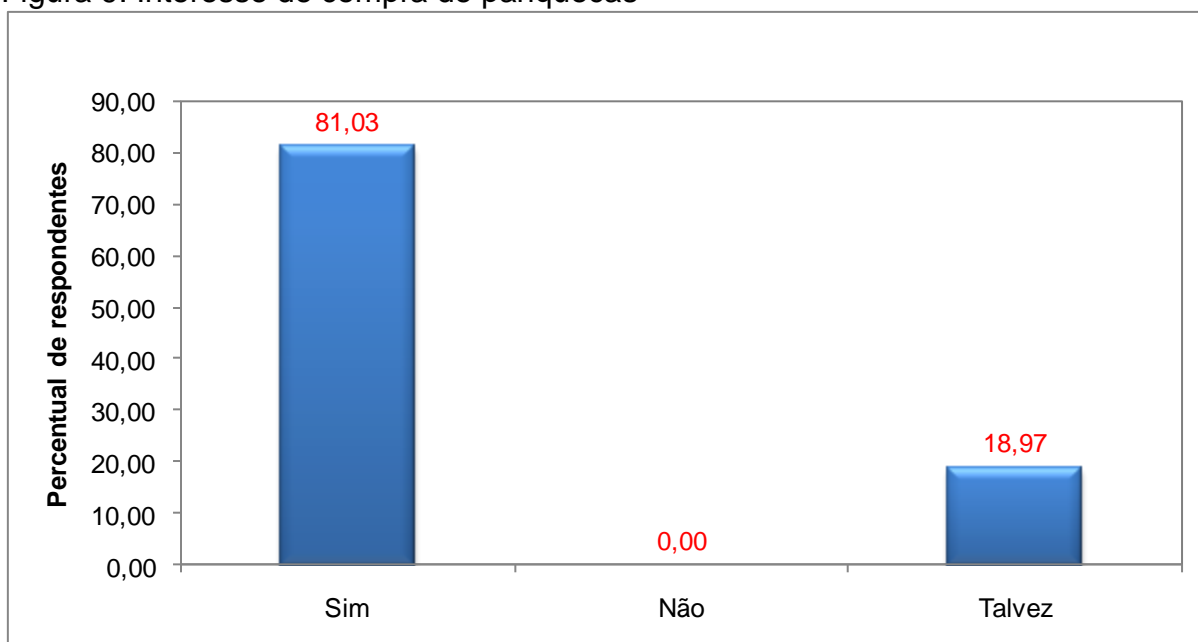
- i) Caso uma panquecaria fosse implantada em sua cidade, você frequentaria?

Tabela 8: Interesse de compra de panquecas

Alternativa	F	%
Sim	47	81,03
Não	0	0,00
Talvez	11	18,97
Total	58	100,00

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Figura 9: Interesse de compra de panquecas



Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

A nona questão revela que caso uma panquecaria fosse implantada em Forquilha-SC a maioria dos respondentes, representando 81,03%, passariam a frequentar a mesma. Com o segundo maior percentual, estão os respondentes que talvez frequentariam a panquecaria, e não há respondente que tenha respondido que não frequentaria a panquecaria. A razão desta questão é procurar identificar a aceitação dos respondentes frente à implantação de uma panquecaria, se esta seria positiva ou não, sob o ponto de vista dos respondentes passarem a frequentar.

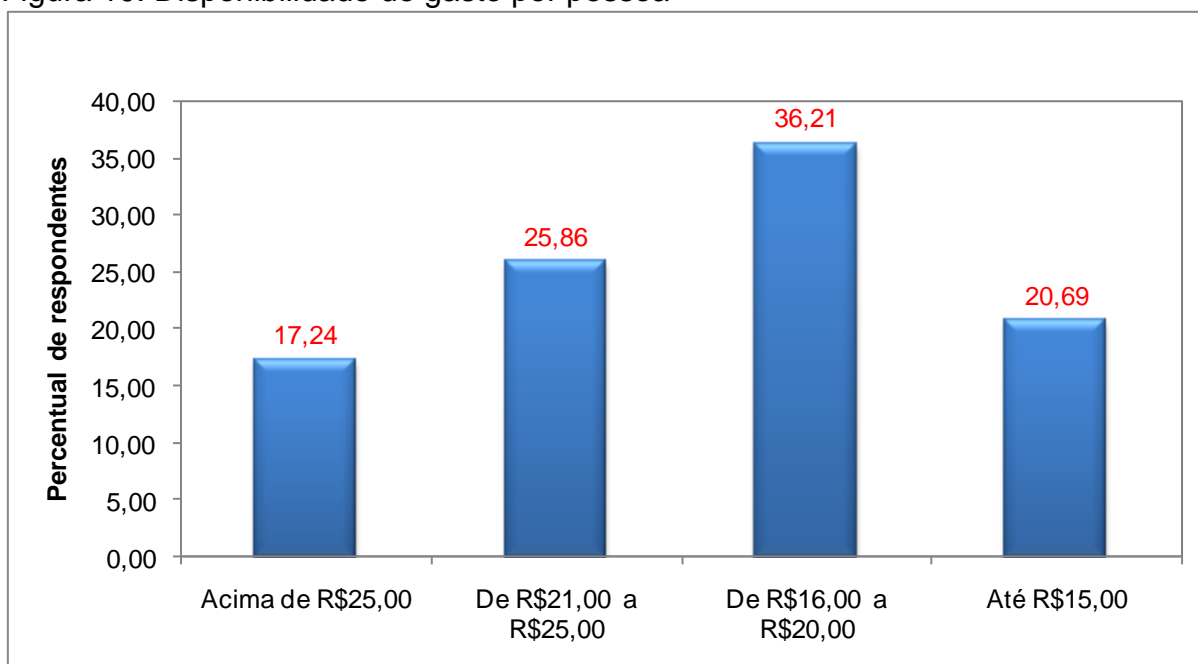
- j) Quanto estaria disposto a gastar por pessoa cada vez que fosse?

Tabela 9: Disponibilidade de gasto por pessoa

Alternativa	F	%
Acima de R\$25,00	10	17,24
De R\$21,00 a R\$25,00	15	25,86
De R\$16,00 a R\$20,00	21	36,21
Até R\$15,00	12	20,69
Total	58	100,00

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Figura 10: Disponibilidade de gasto por pessoa



Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

A décima questão revela que a maioria dos respondentes, representando 36,21%, estariam dispostos a gastarem por pessoa cada vez que fossem à panquecaria de R\$16,00 a R\$20,00. Em sequência, estão os que gastariam de R\$21,00 a R\$25,00, abaixo estão os que gastariam até R\$15,00 e por último, os que gastariam acima de R\$25,00. A razão desta pergunta é saber o quanto as pessoas estão dispostas a pagar pela comida/bebida na panquecaria. A partir desta resposta, a autora do estudo tem uma noção de em qual faixa de preço os seus produtos devem estar, para que o preço destes não ultrapassem e nem fiquem abaixo do disponível e o esperado do público alvo.

4.2 PLANO FINANCEIRO

Neste bloco está contido o estudo financeiro para mensurar a viabilidade do projeto. Este estudo compreende a projeção dos investimentos, custos fixos e variáveis, receitas, tributos precedentes, desenvolvimento do fluxo de caixa e a demonstração do resultado do exercício, além dos principais indicadores.

4.2.1 Quadro de investimentos

Abaixo está exposto o quadro 7 que fornece os investimentos necessários para a abertura de uma panquecaria.

Quadro 7: Investimentos necessários

Descrição	Quantidade (un.)	Valor unitário (R\$)	Frete (R\$)	Total (R\$)
Equipamentos				
Geladeira/refrigerador expositor	2	1.996,65	-	3.993,30
Geladeira/refrigerador comum	2	1.065,06	39,98	2.170,10
Fogão industrial com 8 bocas	1	2.238,35	-	2.238,35
Máquina de panqueca	4	545,51	57,67	2.239,71
Freezer	3	1.399,90	138,00	4.337,70
Ar condicionado 30.000 BTU	3	4.548,60	-	13.645,80
Computador	1	1.500,00	-	1.500,00
Impressora	1	300,00	-	300,00
Lixeira-20l	2	169,92	-	339,84
Lixeira- 5l	2	110,42	-	220,84
Lixeira-3l	2	79,90	-	159,80
Coifa	1	4.563,80	-	4.563,80
Móveis e utensílios				
Mesa	49	612,91	-	30.032,59
Cadeira	196	319,00	-	62.524,00
Cadeira para criança	5	101,28	-	506,40
Copo	400	1,99	154,00	950,00
Prato	210	24,99	-	5.247,90
Talher	200	3,04	-	608,00
Porta sachês	60	9,99	25,54	624,94
Kit de temperos	49	68,20	-	3.341,80
Panelas e utensílios	1	5.000,00	-	5.000,00
Estante em aço inox	2	1.309,00	333,85	2.951,85
Pia com 2 cubas em aço inox	2	3.906,00	-	7.812,00
Uniformes	11	72,73	-	800,03
Despesas Pré-Operacionais				
Consultoria e assessoria	1	2.000,00	-	2.000,00
Legalização	1	1.000,00	-	1.000,00
Softwares				
Software	1	1.000,00	-	1.000,00
Instalações				
Reforma e adaptações diversas	1	30.000,00	-	30.000,00
Projeção da necessidade de capital de giro				59.922,52
Total				250.031,27

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Os investimentos necessários para a implantação de uma panquecaria totalizam o valor de R\$250.031,27. Estes investimentos são referentes a equipamentos, móveis e utensílios, despesas pré-operacionais, software, instalações e capital de giro.

A última linha dos investimentos é referente à projeção da necessidade de capital de giro, este capital de giro é obtido por meio da soma do custo fixo e do custo variável do primeiro mês de abertura do negócio. Compreende-se projeção da necessidade de capital de giro pela quantia que a empresa deve possuir para operar normalmente no primeiro mês, segundo as projeções realizadas referentes a custo fixo, custo variável e demanda.

4.2.2 Custos fixos

Custos fixos são os custos que não variam conforme o volume de produção. Poderá, conforme o mês, ocorrer uma variação do valor de cada conta a ser paga, entretanto é certo de que todos os meses a empresa deverá pagar as contas descritas no custo fixo.

Abaixo está exposta a tabela 10, referente aos custos fixos da panquecaria.

Tabela 10: Custos fixos

Conta	Valor (R\$)
Aluguel	3.000,00
Contador	350,00
Água	120,00
Energia	230,00
Telefone	110,00
Material de expediente	50,00
Propaganda	300,00
Serviços de terceiros	200,00
Gás	400,00
Produtos de limpeza	100,00
Total	4.860,00

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

4.2.2.1 Quadro de pessoal

O quadro de pessoal representa a quantidade de funcionários por funções, bem como seus salários e encargos trabalhistas. Pode-se concluir com a

realização do quadro que a panquecaria terá um custo de mão de obra no valor de R\$18.694,00.

Abaixo está exposto o quadro 8, referente a mão de obra.

Quadro 8: Mão de obra

Função	Quantidade (un.)	Salário (R\$)	Total (R\$)	% de encargos	Encargos (R\$)	Total (R\$)
Cozinheira	2	1.200,00	2.400,00	84%	2.016,00	4.416,00
Aux. de cozinha	2	930,00	1.860,00	84%	1.562,40	3.422,40
Faxineira	1	700,00	700,00	84%	588,00	1.288,00
Garçom	3	400,00	1.200,00	84%	1.008,00	2.208,00
Aux. de garçom	1	350,00	350,00	84%	294,00	644,00
Operador de caixa	1	650,00	650,00	84%	546,00	1.196,00
Gerente	1	3.000,00	3.000,00	84%	2.520,00	5.520,00
Total						18.694,40

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

4.2.3 Custos variáveis

Os custos variáveis são os custos que variam proporcionalmente conforme o volume de produção. Normalmente estes são facilmente identificados na constituição dos produtos, sendo os constituintes do mesmo.

4.2.3.1 Fichas técnicas

Diante do conceito de que é possível identificar os custos variáveis a partir dos produtos produzidos, a autora do estudo definiu o mix de produtos da panquecaria a fim de identificar os custos variáveis das mesmas.

O mix da panquecaria é composto por sete tipos de panquecas salgadas e dois tipos de panquecas doces. As opções de panquecas salgadas serão de atum, carne moída (bolonhesa), calabresa, molho branco com espinafre, bacon com queijo, estrogonofe de frango e estrogonofe de carne bovina. As panquecas doces serão de chocolate preto com morango e chocolate branco com salada de frutas.

Para a construção do mix exposto acima, a autora realizou uma pesquisa na internet referente a receitas de panquecas. Entretanto não foi possível encontrar uma receita específica de panqueca no tamanho que a panquecaria pretende produzir, tamanho este que se faz superior a uma panqueca produzida em casa, alcançando as medidas aproximadas de uma frigideira.

Devido a este percalço, a autora selecionou receitas de panquecas tradicionais, e desenvolveu as nove panquecas que compõem o mix. O objetivo de

realmente produzi-las era encontrar a quantidade de panquecas no formato quadrado, com o tamanho aproximado de 14cm x 15cm que poderiam ser produzidas com o volume de ingredientes das receitas selecionadas.

A partir das compras dos insumos em supermercados e das receitas selecionadas, foram elaboradas fichas técnicas, estruturadas da seguinte forma: código do insumo (código para melhor identificar cada insumo na relação de matérias primas), especificação de matéria prima, a unidade de medida que a panquecaria irá comprar cada insumo, o volume necessário de cada matéria prima para produzir uma panqueca, o custo unitário conforme a medida especificada de cada insumo, e o custo de cada matéria prima que se obtém pela multiplicação do volume ao custo unitário, e o total é uma acumulação, ou seja, é a somatória do custo do insumo da linha ao custo total dos insumos anteriores, portanto ao final de cada ficha técnica, na última linha e na última coluna, já estará exposto o custo para produzir a massa ou o recheio de cada panqueca.

As fichas técnicas foram construídas antes mesmo da pesquisadora possuir conhecimento de quantas panquecas resultavam da quantidade de ingredientes nas receitas selecionadas. Porém, após as panquecas serem produzidas, e ser encontrado a quantidade de panquecas que resultavam, o volume das matérias primas foi dividido pela quantidade de panquecas grandes que foram produzidas, obtendo assim o volume de cada ingrediente para produzir a panqueca do tamanho desejado.

Visto que os ingredientes, chamados também de insumos, foram comprados no supermercado, estes não foram comprados em grande quantidade, entretanto a panquecaria comprará em unidades de medidas maiores. Devido a isto, a autora trabalhou com a transformação de medidas, a fim de expor os ingredientes em medidas maiores, estes foram transformados em quilograma (kg.) e litro (lt.). Outros produtos continuaram com a mesma unidade, como é o caso do ovo, comprado em unidade, e o cheiro verde e espinafre, comprados em maço.

Na parte direita das fichas técnicas há uma tabela em anexo, que tem a finalidade de medir o volume e o custo de cada matéria prima levando em consideração o número de panquecas que serão produzidas. No espaço “Nº de panquecas”, basta inserir a unidade de panquecas que a panquecaria pretende produzir e a planilha indica o volume exato que deverá ser comprado de cada

matéria prima, para que o número desejado de panquecas seja produzido, além de a planilha informar também o custo total para produzir a quantia estipulada.

As fichas técnicas estão expostas abaixo, primeiramente está exposta a ficha técnica da massa para panqueca salgada, em sequência estão expostas todas as fichas técnicas dos recheios salgados, posteriormente está exposta a ficha técnica da massa para panqueca doce, e, por fim, estão expostas todas as fichas técnicas dos recheios doces. Após cada ficha técnica do recheio, está inserida uma tabela do custo total de cada panqueca, que representa a soma do custo da massa e do custo do tipo de recheio em questão.

Quadro 9: Ficha técnica da massa para panqueca salgada

FICHA TÉCNICA							Nº de panquecas	
Produto: Massa para panqueca salgada							1	
Cód.	Matéria prima	Un.	Volume	Custo un.	Custo	Total	Volume	Custo
1	Farinha de trigo	Kg.	0,1335	2,98	0,3978	0,3978	0,1335	0,3978
2	Leite	Lt.	0,2000	2,65	0,5300	0,9278	0,2000	0,5300
3	Ovo	Un.	1,5000	0,42	0,6225	1,5503	1,5000	0,6225
4	Sal	Kg.	0,0012	0,98	0,0012	1,5515	0,0012	0,0012
Total							1,55	

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Quadro 10: Ficha técnica do recheio da panqueca de atum

FICHA TÉCNICA							Nº de panquecas	
Produto: Recheio de atum							1	
Cód.	Matéria prima	Un.	Volume	Custo un.	Custo	Total	Volume	Custo
10	Atum escorrido	Kg.	0,0900	33,1667	2,9850	2,9850	0,0900	2,9850
11	Requeijão cremoso	Kg.	0,0563	19,2500	1,0828	4,0678	0,0563	1,0828
12	Cebola	Kg.	0,0335	2,1500	0,0720	4,1398	0,0335	0,0720
13	Cheiro verde	Maço	0,0625	1,4900	0,0931	4,2330	0,0625	0,0931
14	Queijo mussarela	Kg.	0,0313	23,4000	0,7313	4,9642	0,0313	0,7313
4	Sal	Kg.	0,0004	0,9800	0,0004	4,9646	0,0004	0,0004
15	Óleo	Lt.	0,0075	3,3111	0,0248	4,9894	0,0075	0,0248
Total							4,99	

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Tabela 11: Custo total da panqueca de atum

Custo	
Massa	1,55
Recheio	4,99
Total	6,54

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Quadro 11: Ficha técnica do recheio da panqueca de carne moída

FICHA TÉCNICA							Nº de panquecas	
Produto: Recheio de carne moída							1	
Unidades: 1								
Cód.	Matéria prima	Un.	Volume	Custo un.	Custo	Total	Volume	Custo
20	Carne moída	Kg.	0,1000	15,8000	1,5800	1,5800	0,1000	1,5800
12	Cebola	Kg.	0,0009	2,1500	0,0018	1,5818	0,0009	0,0018
21	Tomate	Kg.	0,0292	5,6800	0,1657	1,7475	0,0292	0,1657
22	Extrato de tomate	Kg.	0,0567	8,7647	0,4967	2,2442	0,0567	0,4967
23	Creme de leite	Kg.	0,0667	9,7500	0,6500	2,8942	0,0667	0,6500
14	Queijo mussarela	Kg.	0,1333	23,4000	3,1200	6,0142	0,1333	3,1200
15	Óleo	Lt.	0,0100	3,3111	0,0331	6,0473	0,0100	0,0331
4	Sal	Kg.	0,0008	0,9800	0,0008	6,0481	0,0008	0,0008
Total							6,05	

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Tabela 12: Custo total da panqueca de carne moída

Custo	
Massa	1,55
Recheio	6,05
Total	7,60

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Quadro 12: Ficha técnica do recheio da panqueca de calabresa

FICHA TÉCNICA							Nº de panquecas	
Produto: Recheio de calabresa							1	
Unidades: 1								
Cód.	Matéria prima	Un.	Volume	Custo un.	Custo	Total	Volume	Custo
30	Linguiça defumada	Kg.	0,0900	17,9167	1,6125	1,6125	0,0900	1,6125
21	Tomate	Kg.	0,0813	2,1500	0,1747	1,7872	0,0813	0,1747
12	Cebola	Kg.	0,0670	2,1500	0,1441	1,9312	0,0670	0,1441
31	Molho de tomate	Kg.	0,0055	4,3824	0,0241	1,9553	0,0055	0,0241
15	Óleo	Lt.	0,0150	3,3111	0,0497	2,0050	0,0150	0,0497
14	Queijo mussarela	Kg.	0,0250	23,4000	0,5850	2,5900	0,0250	0,5850
32	Orégano	Kg.	0,0001	306,6667	0,0230	2,6130	0,0001	0,0230
Total							2,61	

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Tabela 13: Custo total da panqueca de calabresa

Custo	
Massa	1,55
Recheio	2,61
Total	4,16

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Quadro 13: Ficha técnica do recheio da panqueca de molho branco com espinafre

FICHA TÉCNICA							Nº de panquecas	
Produto: Recheio de molho branco com espinafre							1	
Unidades: 1								
Cód.	Matéria prima	Un.	Volume	Custo un.	Custo	Total	Volume	Custo
12	Cebola	Kg.	0,0335	2,1500	0,0720	0,0720	0,0335	0,0720
40	Alho	Kg.	0,0029	25,2667	0,0743	0,1463	0,0029	0,0743
41	Espinafre	Maço	0,1250	2,2900	0,2863	0,4326	0,1250	0,2863
42	Margarina	Kg.	0,0063	6,6800	0,0418	0,4743	0,0063	0,0418
2	Leite	Lt.	0,2500	2,6500	0,6625	1,1368	0,2500	0,6625
23	Creme de leite	Kg.	0,1000	9,7500	0,9750	2,1118	0,1000	0,9750
43	Amido de milho	Kg.	0,0040	8,5000	0,0340	2,1458	0,0040	0,0340
4	Sal	Kg.	0,0012	0,9800	0,0012	2,1470	0,0012	0,0012
32	Orégano	Kg.	0,0001	306,6667	0,0230	2,1700	0,0001	0,0230
Total							2,17	

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Tabela 14: Custo total da panqueca de molho branco com espinafre

Custo	
Massa	1,55
Recheio	2,17
Total	3,72

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Quadro 14: Ficha técnica do recheio da panqueca de bacon com queijo

FICHA TÉCNICA							Nº de panquecas	
Produto: Recheio de bacon com queijo							1	
Unidades: 1								
Cód.	Matéria prima	Un.	Volume	Custo un.	Custo	Total	Volume	Custo
50	Bacon	Kg.	0,0313	23,7600	0,7425	0,7425	0,0313	0,7425
12	Cebola	Kg.	0,0670	2,1500	0,1441	0,8866	0,0670	0,1441
1	Farinha de trigo	Kg.	0,0150	2,9800	0,0447	0,9313	0,0150	0,0447
2	Leite	Lt.	0,1000	2,6500	0,2650	1,1963	0,1000	0,2650
23	Creme de leite	Kg.	0,0500	9,7500	0,4875	1,6838	0,0500	0,4875
4	Sal	Kg.	0,0012	0,9800	0,0012	1,6849	0,0012	0,0012
51	Pimenta do reino	Kg.	0,0015	76,0000	0,1140	1,7989	0,0015	0,1140
52	Queijo parmesão	Kg.	0,0250	51,6000	1,2900	2,3206	0,0250	1,2900
Total							3,09	

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Tabela 15: Custo total da panqueca de bacon com queijo

Custo	
Massa	1,55
Recheio	2,32
Total	3,87

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Quadro 15: Ficha técnica do recheio da panqueca de estrogonofe de frango

FICHA TÉCNICA							Nº de panquecas	
Produto: Recheio de estrogonofe de frango							1	
Cód.	Matéria prima	Un.	Volume	Custo un.	Custo	Total	Volume	Custo
60	Frango s/ osso e pele	Kg.	0,1667	10,8000	1,8000	1,8000	0,1667	1,8000
4	Sal	Kg.	0,0008	0,9800	0,0008	1,8008	0,0008	0,0008
40	Alho	Kg.	0,0015	25,2667	0,0372	1,8380	0,0015	0,0372
15	Óleo	Lt.	0,0125	3,3111	0,0414	1,8793	0,0125	0,0414
12	Cebola	Kg.	0,0808	2,1500	0,1738	2,0531	0,0808	0,1738
21	Tomate	Kg.	0,1083	7,8000	0,8450	2,8981	0,1083	0,8450
Total							2,90	

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Tabela 16: Custo total da panqueca de estrogonofe de frango

Custo	
Massa	1,55
Recheio	2,90
Total	4,45

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Quadro 16: Ficha técnica do recheio da panqueca de estrogonofe de carne bovina

FICHA TÉCNICA							Nº de panquecas	
Produto: Recheio de estrogonofe de carne bovina							1	
Cód.	Matéria prima	Un.	Volume	Custo un.	Custo	Total	Volume	Custo
70	Cochão mole	Kg.	0,1667	17,8000	2,9667	2,9667	0,1667	2,9667
4	Sal	Kg.	0,0008	0,9800	0,0008	2,9675	0,0008	0,0008
40	Alho	Kg.	0,0015	25,2667	0,0372	3,0046	0,0015	0,0372
15	Óleo	Lt.	0,0125	3,3111	0,0414	3,0460	0,0125	0,0414
12	Cebola	Kg.	0,0667	2,1500	0,1433	3,1893	0,0667	0,1433
21	Tomate	Kg.	0,0983	7,8000	0,7670	3,9563	0,0983	0,7670
Total							3,96	

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Tabela 17: Custo total da panqueca de estrogonofe de carne bovina

Custo	
Massa	1,55
Recheio	3,96
Total	5,51

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Quadro 17: Ficha técnica da massa para panqueca doce

FICHA TÉCNICA							Nº de panquecas	
Produto: Massa para panqueca doce							1	
Cód.	Matéria prima	Un.	Volume	Custo un.	Custo	Total	Volume	Custo
1	Farinha de trigo	Kg.	0,1335	2,9800	0,3978	0,3978	0,1335	0,3978
2	Leite	Lt.	0,2000	2,6500	0,5300	0,9278	0,2000	0,5300
3	Ovo	Un.	1,5000	0,4150	0,6225	1,5503	1,5000	0,6225
5	Açúcar	Kg.	0,0012	1,6900	0,0021	1,5524	0,0012	0,0021
Total							1,55	

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Quadro 18: Ficha técnica do recheio da panqueca de chocolate preto com morango

FICHA TÉCNICA							Nº de panquecas	
Produto: Recheio de chocolate preto com morango							1	
Unidades: 1								
Cód.	Matéria prima	Un.	Volume	Custo un.	Custo	Total	Volume	Custo
23	Creme de leite	Kg.	0,0333	9,7500	0,3250	0,3250	0,0333	0,3250
80	Água	Lt.	0,0100	9,9000	0,0990	0,4240	0,0100	0,0990
81	Morango	Kg.	0,1000	29,9600	2,9960	3,4200	0,1000	2,9960
5	Açúcar	Kg.	0,0100	1,6900	0,0169	3,4369	0,0100	0,0169
82	Leite condensado	Kg.	0,1000	7,5696	0,7570	4,1939	0,1000	0,7570
83	Chocolate belga em pó	Kg.	0,0100	10,5000	0,1050	4,2989	0,0100	0,1050
42	Margarina	Kg.	0,0042	6,6800	0,0278	4,3267	0,0042	0,0278
Total							4,33	

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Tabela 18: Custo total da panqueca de chocolate preto com morango

Custo	
Massa	1,55
Recheio	4,33
Total	5,88

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Quadro 19: Ficha técnica do recheio da panqueca de chocolate branco com salada de frutas

FICHA TÉCNICA							Nº de panquecas	
Produto: Recheio de chocolate branco c/ salada de frutas							1	
Unidades: 1								
Cód.	Matéria prima	Un.	Volume	Custo un.	Custo	Total	Volume	Custo
82	Leite condensado	Kg.	0,0790	7,5696	0,5980	0,5980	0,0790	0,5980
2	Leite	Lt.	0,0800	2,6500	0,2120	0,8100	0,0800	0,2120
43	Amido de milho	Kg.	0,0032	8,5000	0,0272	0,8372	0,0032	0,0272
3	Ovo	Un.	0,4000	0,4150	0,1660	1,0032	0,4000	0,1660
90	Chocolate em barra	Kg.	0,0057	29,1176	0,1650	1,1682	0,0057	0,1650
91	Salada de fruta	Kg.	0,0150	15,4667	0,2320	1,4002	0,0150	0,2320
Total							1,40	

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Tabela 19: Custo total da panqueca de chocolate branco com salada de frutas

Custo	
Massa	1,55
Recheio	1,40
Total	2,95

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

4.2.4 Formação de preço de venda

O preço ideal é aquele que permite que a empresa consiga pagar todos os seus custos, de forma que sobre dinheiro para o dono do negócio.

A partir da identificação do custo variável de cada opção de panqueca, é possível realizar a formação do preço de venda das referidas. O preço é formado

aplicando-se a margem de lucro e o imposto ao custo total do produto. O percentual de margem de lucro adotado é 58%, e o percentual aplicado de imposto é 9,12%, segundo a tabela do SIMPLES nacional. O percentual é de 9,12% devido ao fato do faturamento bruto anual da panquecaria estar estipulado para alcançar R\$1.645.121,33 e a finalidade da empresa estar relacionada ao setor do comércio. Este faturamento bruto anual faz com que a mesma se enquadre como empresa de pequeno porte.

A última linha da primeira coluna representa a margem de lucro em reais, e a última linha da segunda coluna representa o imposto em reais. Fez-se isto para ficar mais claro a real quantia de margem de lucro e a real quantia de imposto embutidos no preço dos produtos.

O preço de venda comercial é um arredondamento para a unidade de real a mais do preço de venda a ser praticado no mercado.

Abaixo está exposta a formação do preço de venda de cada tipo de panqueca.

Quadro 20: Formação do preço de venda da panqueca de atum

Margem de lucro		Imposto		Preço de venda		Preço de venda comercial	
58%		9,12%		R\$	17,14	R\$	18,00
58		9,12					
R\$	15,57	R\$	17,14				
R\$	9,03	R\$	1,56				

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Quadro 21: Formação do preço de venda da panqueca carne moída

Margem de lucro		Imposto		Preço de venda		Preço de venda comercial	
58%		9,12%		R\$	19,91	R\$	20,00
58		9,12					
R\$	18,09	R\$	19,91				
R\$	10,49	R\$	1,82				

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Quadro 22: Formação do preço de venda da panqueca de calabresa

Margem de lucro		Imposto		Preço de venda		Preço de venda comercial	
58%		9,12%		R\$	10,91	R\$	12,00
58		9,12					
R\$	9,92	R\$	10,91				
R\$	5,75	R\$	1,00				

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Quadro 23: Formação do preço de venda da panqueca de molho branco com espinafre

Margem de lucro	Imposto	Preço de venda	Preço de venda comercial
58%	9,12%	R\$ 9,75	R\$ 10,00
58	9,12		
R\$ 8,86	R\$ 9,75		
R\$ 5,14	R\$ 0,89		

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Quadro 24: Formação do preço de venda da panqueca de bacon com queijo

Margem de lucro	Imposto	Preço de venda	Preço de venda comercial
58%	9,12%	R\$ 10,14	R\$ 12,00
58	9,12		
R\$ 9,22	R\$ 10,14		
R\$ 5,35	R\$ 0,93		

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Quadro 25: Formação do preço de venda da panqueca de estrogonofe de frango

Margem de lucro	Imposto	Preço de venda	Preço de venda comercial
58%	9,12%	R\$ 11,66	R\$ 14,00
58	9,12		
R\$ 10,59	R\$ 11,66		
R\$ 6,14	R\$ 1,06		

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Quadro 26: Formação do preço de venda da panqueca de estrogonofe de carne bovina

Margem de lucro	Imposto	Preço de venda	Preço de venda comercial
58%	9,12%	R\$ 14,43	R\$ 15,00
58	9,12		
R\$ 13,11	R\$ 14,43		
R\$ 7,61	R\$ 1,32		

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Quadro 27: Formação do preço de venda da panqueca de chocolate preto com morango

Margem de lucro	Imposto	Preço de venda	Preço de venda comercial
58%	9,12%	R\$ 15,40	R\$ 16,00
58	9,12		
R\$ 14,00	R\$ 15,40		
R\$ 8,12	R\$ 1,40		

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Quadro 28: Formação do preço de venda da panqueca de chocolate branco com salada de frutas

Margem de lucro	Imposto	Preço de venda	Preço de venda comercial
58%	9,12%	R\$ 7,74	R\$ 10,00
58	9,12		
R\$ 7,03	R\$ 7,74		
R\$ 4,08	R\$ 0,71		

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

4.2.5 Projeção de receitas e tributos

A projeção de receitas é possível a partir da formação do preço de venda dos produtos e da projeção do volume, assim pode-se projetar o faturamento, primeiramente do primeiro mês, posteriormente de um ano.

A projeção da demanda da panquecaria foi realizada por meio de uma pesquisa referente aos concorrentes, a autora sondou alguns estabelecimentos alimentícios em Forquilha-SC que atendem a noite, questionando qual o número de pessoas que estes atendem em cada dia da semana. Desta forma, é obtida uma somatória de todos os atendimentos realizados em cada dia da semana.

Abaixo está exposto o quadro 29, referente à pesquisa do concorrente, pesquisa esta mencionada no parágrafo anterior.

Quadro 29: Pesquisa do concorrente

PESQUISA DO CONCORRENTE	Quantidade de clientes por dia da semana						
	2ª.	3ª.	4ª.	5ª.	6ª.	Sáb.	Dom.
Concorrentes							
Concorrente 1	50	50	50	60	70	100	80
Concorrente 2	0	50	50	50	80	150	90
Concorrente 3	30	30	35	40	60	75	0
Concorrente 4	35	45	60	70	200	400	350
Concorrente 5	60	60	60	60	60	650	450
Concorrente 6	0	0	125	100	196	196	0
Concorrente 7	0	0	25	80	140	150	25
Total	175	235	405	460	806	1721	995

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Diante da somatória, que representa o total de atendimentos realizados nos estabelecimentos pesquisados cada dia da semana, a autora aplicou um percentual que representa o percentual destes clientes que a mesma pretende cativar, além da pesquisadora também contar com alguns novos clientes a cativar. Somando-se estes clientes, pode-se obter uma projeção do volume que a panquecaria irá atender.

Abaixo está exposto o quadro 30, que representa a projeção da demanda da panquecaria.

Quadro 30: Projeção do volume

PROJEÇÃO DO VOLUME	Quantidade de clientes por dia da semana						
	2ª.	3ª.	4ª.	5ª.	6ª.	Sáb.	Dom.
Total de atendimento dos concorrentes	175	235	405	460	806	1721	995
Cativar 30%	53	71	122	138	242	516	299
Novos clientes	12	30	60	60	80	80	70
Total	65	101	182	198	322	596	369

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Somando-se todos os atendimentos previstos para a panquecaria em cada dia da semana, tem-se o total de atendimentos previstos por semana. Para se obter o total de atendimento da panquecaria por mês, basta multiplicar a quantidade de atendimentos por semana, pela quantidade de semanas (4) que há em um mês. Multiplicando o número de atendimentos por mês pelo preço médio das panquecas se obtém o faturamento bruto do primeiro mês.

Abaixo está exposta a tabela 20, que representa a memória de cálculo para obtenção do faturamento do primeiro mês.

Tabela 20: Faturamento do primeiro mês

Total de atendimento por semana	1.831
Total de atendimento por mês	7.324
Preço médio das panquecas	R\$ 14,11
Faturamento do primeiro mês	R\$ 103.355,42

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Para a autora possuir maior conhecimento da capacidade de faturamento da panquecaria em questão, a mesma desenvolveu o cálculo do faturamento potencial do estabelecimento, exposto abaixo, na tabela 21.

A resolução do cálculo se faz pela multiplicação do número de cadeiras que representa a capacidade de pessoas que podem ser atendidas em assentos em um mesmo momento, pela quantidade de horas que o estabelecimento atende por dia, desta multiplicação se obtém o total de atendimentos previstos para serem realizados por dia. Ressalta-se que a autora está considerando que cada pessoa permanece sentada uma hora para realizar a sua refeição. Para obter-se o total de atendimentos por semana, basta multiplicar o total de atendimentos por dia pela quantidade de dias na semana que a panquecaria irá estar com suas portas abertas (6). O mesmo raciocínio foi utilizado para se obter o número de atendimentos previstos para o mês, multiplicando-se o número de atendimentos por semana pela quantidade de semanas que há em um mês (4). Ao final, multiplica-se o total de atendimentos por mês pelo preço médio.

O preço médio é realizado, pois não há como a pesquisadora estabelecer quais os tipos de panquecas que possuirão maiores demandas.

Tabela 21: Faturamento potencial

Número de cadeiras	196
Horas de atendimento por dia	4
Total dia	784
Dias semana	6
Total semana	4.704
Semanas mês	4
Total mês	18.816
Preço médio	R\$ 14,11
Faturamento potencial	R\$ 265.514,67

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

É importante que se faça o cálculo do faturamento potencial, para que a pesquisadora saiba o quanto a panquecaria poderá aumentar o seu faturamento ao mês, de forma que não ultrapasse a sua capacidade de atendimento e faturamento.

Identificado o faturamento do primeiro mês, para a autora projetar o faturamento de um ano, esta estabeleceu que para os seguintes onze meses ocorreria um acréscimo de 5% ao mês no faturamento. A partir deste percentual, pode-se calcular a projeção do faturamento do primeiro ano de abertura da panquecaria.

Esta projeção está exposta abaixo na tabela 22.

Tabela 22: Projeção de faturamento para um ano

Mês (Nº)	Faturamento (R\$)	Acréscimo (%)
1	103.355,42	
2	108.523,19	5%
3	113.949,35	5%
4	119.646,82	5%
5	125.629,16	5%
6	131.910,62	5%
7	138.506,15	5%
8	145.431,46	5%
9	152.703,03	5%
10	160.338,18	5%
11	168.355,09	5%
12	176.772,85	5%

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

A partir da projeção do faturamento para o primeiro ano de implantação da panquecaria, pode-se projetar os tributos para o mesmo ano.

A projeção de tributos para um ano está exposta abaixo, no quadro 31.

A fim de encontrar o percentual aplicado, a pesquisadora realizou a receita bruta acumulada projetada para doze meses, obtida através da multiplicação

do faturamento de cada mês pela quantidade de meses que há em um ano (12). O percentual aplicado variará conforme a receita bruta acumulada projetada para doze meses, estes percentuais estão listados no quadro do SIMPLES nacional.

O quadro do SIMPLES nacional especifica faixas de receitas brutas acumuladas nos doze meses anteriores e seus respectivos percentuais aplicados, conforme o setor em que a empresa se enquadra. O primeiro passo para constatar qual percentual aplicado utilizar, é analisar em qual setor a empresa estará inserida, no caso da panquecaria, esta estará inserida no setor do comércio.

Posteriormente, no segundo passo, é necessário verificar em qual faixa a receita bruta acumulada projetada para doze meses se enquadra. Identificada a faixa de receita bruta em doze meses, encontra-se o respectivo percentual que deverá ser aplicado.

A coluna simples é realizada a partir da multiplicação de cada faturamento do mês pelo percentual aplicado dos impostos.

Quadro 31: Projeção de tributos para um ano

Mês (Nº)	Faturamento (R\$)	Acréscimo (%)	Simplex (R\$)	Percentual aplicado (%)	Receita bruta acumulada projetada para 12 meses (R\$)
1	103.355,42		8.640,51	8,36%	1.240.265,07
2	108.523,19	5%	9.170,21	8,45%	1.302.278,32
3	113.949,35	5%	9.628,72	8,45%	1.367.392,24
4	119.646,82	5%	10.110,16	8,45%	1.435.761,85
5	125.629,16	5%	11.344,31	9,03%	1.507.549,94
6	131.910,62	5%	11.911,53	9,03%	1.582.927,44
7	138.506,15	5%	12.631,76	9,12%	1.662.073,81
8	145.431,46	5%	13.263,35	9,12%	1.745.177,50
9	152.703,03	5%	15.193,95	9,95%	1.832.436,37
10	160.338,18	5%	15.953,65	9,95%	1.924.058,19
11	168.355,09	5%	16.902,85	10,04%	2.020.261,10
12	176.772,85	5%	17.747,99	10,04%	2.121.274,16

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Para melhor entendimento, a seguir, no quadro 32, está exposta as alíquotas e partilha do SIMPLES nacional para o setor de comércio.

Quadro 32: Alíquotas e partilha do SIMPLES nacional

Receita Bruta em 12 meses (em R\$)	Alíquota	IRPJ	CSLL	Cofins	PIS/Pasep	CPP	ICMS
Até 180.000,00	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,75%	1,25%
De 180.000,01 a 360.000,00	5,47%	0,00%	0,00%	0,86%	0,00%	2,75%	1,86%
De 360.000,01 a 540.000,00	6,84%	0,27%	0,31%	0,95%	0,23%	2,75%	2,33%
De 540.000,01 a 720.000,00	7,54%	0,35%	0,35%	1,04%	0,25%	2,99%	2,56%
De 720.000,01 a 900.000,00	7,60%	0,35%	0,35%	1,05%	0,25%	3,02%	2,58%
De 900.000,01 a 1.080.000,00	8,28%	0,38%	0,38%	1,15%	0,27%	3,28%	2,82%
De 1.080.000,01 a 1.260.000,00	8,36%	0,39%	0,39%	1,16%	0,28%	3,30%	2,84%
De 1.260.000,01 a 1.440.000,00	8,45%	0,39%	0,39%	1,17%	0,28%	3,35%	2,87%
De 1.440.000,01 a 1.620.000,00	9,03%	0,42%	0,42%	1,25%	0,30%	3,57%	3,07%
De 1.620.000,01 a 1.800.000,00	9,12%	0,43%	0,43%	1,26%	0,30%	3,60%	3,10%
De 1.800.000,01 a 1.980.000,00	9,95%	0,46%	0,46%	1,38%	0,33%	3,94%	3,38%
De 1.980.000,01 a 2.160.000,00	10,04%	0,46%	0,46%	1,39%	0,33%	3,99%	3,41%
De 2.160.000,01 a 2.340.000,00	10,13%	0,47%	0,47%	1,40%	0,33%	4,01%	3,45%
De 2.340.000,01 a 2.520.000,00	10,23%	0,47%	0,47%	1,42%	0,34%	4,05%	3,48%
De 2.520.000,01 a 2.700.000,00	10,32%	0,48%	0,48%	1,43%	0,34%	4,08%	3,51%
De 2.700.000,01 a 2.880.000,00	11,23%	0,52%	0,52%	1,56%	0,37%	4,44%	3,82%
De 2.880.000,01 a 3.060.000,00	11,32%	0,52%	0,52%	1,57%	0,37%	4,49%	3,85%
De 3.060.000,01 a 3.240.000,00	11,42%	0,53%	0,53%	1,58%	0,38%	4,52%	3,88%
De 3.240.000,01 a 3.420.000,00	11,51%	0,53%	0,53%	1,60%	0,38%	4,56%	3,91%
De 3.420.000,01 a 3.600.000,00	11,61%	0,54%	0,54%	1,60%	0,38%	4,60%	3,95%

Fonte: Receita Federal (2014).

4.2.6 Fluxo de caixa

O fluxo de caixa é construído a partir da obtenção da projeção do faturamento, dos custos fixos, dos custos variáveis, da mão de obra e dos tributos referentes a um ano.

Entende-se fluxo de caixa como um registro das entradas e saídas de dinheiro em uma empresa. O saldo é o resultado obtido pela diminuição das saídas de dinheiro da entrada de dinheiro (faturamento).

Pode-se perceber claramente que o total de entradas é superior ao total de saídas, fazendo com que o saldo nos doze meses seja positivo.

Neste capítulo está contido o fluxo de caixa, representado no quadro 33.

Quadro 33: Fluxo de caixa

Mês (Nº)	Faturamento (R\$)	Custos fixos (R\$)	Custo variável (R\$)	Mão de obra (R\$)	Tributos (R\$)	Saldo (R\$)
1	103.355,42	4.860,00	36.368,12	18.694,40	8.640,51	34.792,39
2	108.523,19	4.860,00	38.186,53	18.694,40	9.170,21	37.612,06
3	113.949,35	4.860,00	40.095,85	18.694,40	9.628,72	40.670,38
4	119.646,82	4.860,00	42.100,65	18.694,40	10.110,16	43.881,62
5	125.629,16	4.860,00	44.205,68	18.694,40	11.344,31	46.524,77
6	131.910,62	4.860,00	46.415,96	18.694,40	11.911,53	50.028,73
7	138.506,15	4.860,00	48.736,76	18.694,40	12.631,76	53.583,23
8	145.431,46	4.860,00	51.173,60	18.694,40	13.263,35	57.440,11
9	152.703,03	4.860,00	53.732,28	18.694,40	15.193,95	60.222,40
10	160.338,18	4.860,00	56.418,89	18.694,40	15.953,65	64.411,24
11	168.355,09	4.860,00	59.239,84	28.041,60	16.902,85	59.310,80
12	176.772,85	4.860,00	62.201,83	28.041,60	17.747,99	63.921,42

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

4.2.7 Demonstração do resultado do exercício (DRE)

A Demonstração do resultado do exercício-DRE é um resumo dos pontos principais de uma empresa, que tem a finalidade de indicar o resultado líquido da mesma.

A DRE da panquecaria é referente à projeção do período de um ano. Esta é obtida através da diminuição dos tributos, custos variáveis, folha de pagamento e custo fixo da receita operacional bruta. A receita operacional bruta representa todo o dinheiro que entrará na empresa, sem diminuição dos custos e despesas da mesma. Já o resultado do exercício é a receita operacional bruta diminuída os custos, saídas de dinheiro.

Abaixo, na tabela 23, está exposta a DRE da panquecaria.

Tabela 23: Demonstração do resultado do exercício

Receita operacional bruta	R\$ 1.645.121,33
Tributos	R\$ 152.499,00
Custo variável	R\$ 578.875,98
Folha de pagamento	R\$ 243.027,20
Custo fixo	R\$ 58.320,00
Resultado	R\$ 612.399,15

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

4.2.8 Indicadores

Há vários indicadores que possibilitam o fornecimento de respostas quanto à viabilidade econômica e financeira de um negócio. Entretanto, os resultados obtidos através dos indicadores não garantem com exatidão o sucesso de um empreendimento, devido ao fato de haver fatores externos que a organização não possui domínio completo. Estes indicadores possuem a finalidade de facilitar a tomada de decisão frente à implantação de um novo negócio, concedendo assim maior segurança aos indivíduos que estão prestes a realizar algum investimento.

Para a obtenção de respostas quanto à viabilidade do estudo em questão, foram realizados cálculos, como o cálculo do valor presente líquido (VPL), da taxa interna de retorno (TIR) e do tempo de retorno do investimento (TRI) ou *payback*.

Adota-se para a panquecaria, a taxa mínima de atratividade (TMA) de 12% ao ano. Para a realização dos indicadores mencionados acima, é necessário

transformar esta taxa anual em uma taxa mensal, devido ao fato dos indicadores serem realizados com base em ingressos e desembolsos mensais, e não anuais.

Abaixo, na tabela 24, está exposta a transformação da taxa mínima de atratividade realizada em uma calculadora.

Tabela 24: Transformação da taxa mínima de atratividade (TMA)

100 CHS PV
112 FV
12 ENTER 1 / n
i -> 0,95% ao mês

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

O valor presente líquido (VPL) é obtido por meio da diminuição dos custos e despesas das receitas da organização. Se este resultado for positivo, revela que o investimento é viável economicamente.

Ao realizar o cálculo do valor presente líquido da panquecaria, chega-se ao VPL igual a R\$322.651,96. Portanto, como o VPL é positivo, a abertura da panquecaria é um investimento viável economicamente.

Quanto maior o valor presente líquido (VPL) positivo, mais viável se torna o investimento. O cálculo do VPL está exposto abaixo, na tabela 25.

Tabela 25: Valor presente líquido (VPL)

Total dos investimentos	R\$ 250.031,27
Saldo do 1º mês	R\$ 34.792,39
Saldo do 2º mês	R\$ 37.612,06
Saldo do 3º mês	R\$ 40.670,38
Saldo do 4º mês	R\$ 43.881,62
Saldo do 5º mês	R\$ 46.524,77
Saldo do 6º mês	R\$ 50.028,73
Saldo do 7º mês	R\$ 53.583,23
Saldo do 8º mês	R\$ 57.440,11
Saldo do 9º mês	R\$ 60.222,40
Saldo do 10º mês	R\$ 64.411,24
Saldo do 11º mês	R\$ 59.310,80
Saldo do 12º mês	R\$ 63.921,42
VPL	R\$ 322.651,96

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

A taxa interna de retorno representa a taxa em que o resultado (saldo) do fluxo de caixa é igual a zero, significando que o valor de entrada de dinheiro está igualado ao valor de saída de dinheiro.

Quando se trata da realização de um investimento, para o investimento ser viável é necessário que a taxa interna de retorno seja maior que a taxa mínima de atratividade, pois significará que o tomador de decisão (investidor) receberá mais do que espera.

Abaixo, na tabela 26, está exposto o cálculo realizado na calculadora para a identificação da taxa interna de retorno (TIR).

Adotado a taxa mínima de atratividade (TMA) de 12% ao ano, sendo ao mês de 0,95%, e identificada a TIR de 15,16% ao mês, é possível afirmar que o investimento é viável economicamente, pois o investidor da panquecaria receberá o valor superior ao que esperava receber.

Tabela 26: Taxa interna de retorno (TIR)

f REG
250.031,27 CHS g CFo
34.792,39 g CFj
37.612,06 g CFj
40.670,38 g CFj
43.881,62 g CFj
46.524,77 g CFj
50.028,73 g CFj
53.583,23 g CFj
57.440,11 g CFj
60.222,40 g CFj
64.411,24 g CFj
59.310,80 g CFj
63.921,42 g CFj
f IRR -> 15,16%

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

O tempo de retorno do investimento representa o período em anos que o investidor levará para receber de volta o valor que investiu.

Abaixo, na tabela 27, tem-se o cálculo do tempo de retorno do investimento (TRI) da panquecaria. Este é obtido por meio da divisão do total dos investimentos pelo resultado da demonstração do resultado do exercício (DRE).

Portanto, conclui-se com a divisão, que os investidores da panquecaria levarão aproximadamente quatro meses para receber de volta o valor do investimento. Ressalta-se que o capital de giro para o primeiro mês de abertura da panquecaria já está incluído no total dos investimentos.

Tabela 27: Tempo de retorno do investimento (TRI)

Total dos investimentos	R\$ 250.031,27
Resultado da DRE	R\$ 612.399,15
TRI ou <i>Payback</i>	0,41

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

5 CONCLUSÃO

No início do presente estudo, tem-se o esclarecimento quanto a origem da ideia de implantação de uma panquecaria em Forquilha-SC.

A formação desta ideia é constituída por dois momentos. O primeiro refere-se ao momento em que a autora da pesquisa em questão observou que são escassas as opções para se comer bem no município referido, diagnosticando preliminarmente ser um ambiente favorável a implantação de novos estabelecimentos alimentícios.

O segundo refere-se ao momento em que a autora busca definir qual estabelecimento alimentício a mesma poderia implantar. Portanto, a partir desta oportunidade identificada, a autora aliou outros fatores que poderiam indicar maior êxito na implantação de um estabelecimento alimentício, se este fosse uma panquecaria. Entre estes fatores está o fato de a autora possuir conhecimento da existência de um estabelecimento situado na cidade de Garopaba-SC, denominado “Panqueca do Alemão”, que possui grande fluxo de clientes na alta temporada, representando ser um estabelecimento que atinge o sucesso, e o fato de não haver em Forquilha-SC, nem nas cidades vizinhas, um negócio alimentício que comercialize panquecas.

Diante da ideia do novo negócio, a situação representava um problema para a autora do estudo, que desejava implantar uma panquecaria em Forquilha-SC, porém, não possuía plano de negócio do mesmo para saber a viabilidade de implantação sob o aspecto econômico e financeiro. A partir do problema identificado, formula-se a questão de pesquisa: É viável economicamente e financeiramente a implantação de uma panquecaria em Forquilha-SC?

Por meio da questão de pesquisa traçada, foi possível desenvolver o objetivo geral do estudo, que consiste em avaliar a viabilidade econômica e financeira da implantação de uma panquecaria na cidade de Forquilha-SC.

Estabelecido o objetivo geral, foram definidos os objetivos específicos, que são as atividades que foram realizadas em sequência para que fosse atingido o objetivo geral da monografia, este último, responde a pergunta de pesquisa.

Anterior a realização dos objetivos específicos, foi-se necessário realizar uma pesquisa bibliográfica, em que a autora fez uma pesquisa em livros e artigos sobre os assuntos relacionados ao tema da monografia. Até a conclusão desta

etapa do estudo, a mesma só possuía conhecimento da parte teórica de um plano de negócios, qual sua importância, quais as partes que o compõe, qual a sua estrutura.

Porém, na parte de experiência de pesquisa, a mesma colocou em prática o que havia estudado na elaboração da fundamentação teórica, realizando a pesquisa de mercado e o planejamento financeiro, que estão contidos em um plano de negócios.

A experiência de pesquisa pode ser dividida em duas grandes etapas.

A primeira consiste na formulação de um questionário, que foi aplicado ao público alvo da panquecaria. A partir dos dados coletados, e da elaboração da tabulação dos mesmos, foi possível realizar a análise da pesquisa de mercado, que revelou ser favorável a implantação de uma panquecaria em Forquilha-SC. Os pontos observados na análise da pesquisa que sustentam a ideia de que o ambiente é favorável a implantação, é o fato da maioria dos respondentes sair de uma a três vezes por semana para jantar, de a maioria possuir o hábito de sair da cidade onde residem para jantar, de a maioria acreditar que os estabelecimentos alimentícios em Forquilha-SC são frequentados por falta de opções melhores, de a maioria afirmar que passariam a frequentar um estabelecimento alimentício, caso este estivesse adequado às suas preferências, de a maioria afirmar que não experimentaram a panqueca do alemão, mas gostariam de provar, e de a maioria revelar que caso uma panquecaria fosse implantada em Forquilha-SC estes passariam a frequentar a mesma.

A segunda etapa consiste no desenvolvimento do plano financeiro, que contém a realização da projeção dos investimentos necessários a abertura de uma panquecaria, a projeção dos custos e despesas, a projeção das receitas e dos tributos precedentes, a elaboração do fluxo de caixa e da demonstração do resultado do exercício (DRE), e, por fim, a realização da análise dos principais indicadores.

Ao elaborar o fluxo de caixa da panquecaria, pode-se perceber indícios de que o negócio tende a ser viável. Diz-se isto, em função do saldo, que representa o resultado da empresa, nos doze meses ser positivo.

A demonstração do resultado do exercício (DRE) visa sustentar a ideia que o fluxo de caixa traz, porém, considerando os valores no período de um ano.

Os indicadores realizados, como o valor presente líquido (VPL), a taxa interna de retorno (TIR) e o tempo de retorno do investimento (TRI), trazem a informação de que é viável economicamente e financeiramente a implantação de uma panquecaria em Forquilha-SC.

Portanto, a partir da utilização de ferramentas da administração, é possível responder se um empreendimento é viável economicamente e financeiramente ou não.

Conclui-se que esta monografia está focada em apresentar a importância de se fazer um plano de negócios, constituindo o planejamento do negócio, antes mesmo deste ser implantado. Mostrando que o planejamento anterior a implantação de um novo negócio, reduz os gastos e diminui os riscos.

O plano de negócios, está baseado na utilização de várias ferramentas da administração que possibilitam conhecer o mercado, antever situações futuras, projetar valores e obter respostas das estimativas realizadas. Além, de mostrar ao próprio empreendedor, se o negócio suprirá as necessidades dos seus potenciais clientes e as suas próprias necessidades, fazendo com que este verifique se o negócio será como o mesmo havia imaginado.

Ressalta-se, de que o presente estudo, não se trata de um plano de negócios completo. Visto que o mesmo não estabelece as ações futuras que seriam tomadas em todas as áreas que compõe a administração. Este trabalho está sustentado na pesquisa de mercado e no plano financeiro da panquecaria, que possibilitam a realização da análise da viabilidade do negócio, sob o ponto de vista econômico e financeiro.

Embora os indicadores tragam a resposta de que a abertura de um novo negócio é viável economicamente e financeiramente, o empreendedor deverá estar atento ao mercado que irá atuar, pois o resultado positivo em uma análise de viabilidade não irá garantir o sucesso do negócio se este for implantado, justamente pelos indicadores e pelo plano financeiro não levar em consideração as possíveis ameaças do ambiente externo, ameaças estas que a empresa não possui domínio completo.

REFERENCIAS

- ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- AIDAR, Marcelo Marinho. **Empreendedorismo**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.
- BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às ciências sociais**. 7.ed. Florianópolis: Ed. Da UFSC, 2011.
- BRENNER, Eliana de Moraes; JESUS, Dalena Maria Nascimento de. **Manual de Planejamento e Apresentação de Trabalhos Acadêmicos: Projeto de Pesquisa, Monografia e Artigo**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- BRITTO, Francisco; WEVER, Luiz. **Empreendedores Brasileiros: Vivendo e aprendendo com grandes nomes**. 5.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- BULGACOV, Yára Lúcia M. et al . Jovem empreendedor no Brasil: a busca do espaço da realização ou a fuga da exclusão?. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 45, n. 3, Jun 2011. Disponível em:
<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122011000300007&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 28 Set. 2013.
<http://dx.doi.org/10.1590/S0034-76122011000300007>.
- CARVALHO, Alex Moreira et al. **Aprendendo Metodologia Científica: Uma orientação para os alunos de graduação**. 3.ed. São Paulo: O nome da Rosa Editora Ltda, 2000.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; DA SILVA, Roberto. **Metodologia científica**. 6.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia Científica**. 4.ed. São Paulo: MAKRON Books, 1996.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: Dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- DA SILVA, Everaldo; MENDES, Inajara Rubel; BARBOSA, Luan Philippe Pilatti. Plano de Negócios. 2012. Disponível em:<<http://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&q=plano+de+negocios&btnG=&lr=#>>. Acesso em: 10 out. 2013.
- DOLABELA, Fernando. **Oficina do Empreendedor: A metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza**. 6.ed. São Paulo: Ed. de Cultura, 1999.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo Corporativo: Como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: Transformando idéias em negócios. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e Espírito Empreendedor**: Prática e Princípios. Tradução de Carlos J. Malferrari. São Paulo: Pioneira Thomson, 2003.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1991.

GIRARDI, Benur A.; DE AZEVEDO, Luiz Tadeu; FRANKLIN, Tulio Passos. Empreendedorismo ea pequena empresa: riscos e estratégias. In: **Publicado no XXIX Congresso Brasileiro de Ensino de Engenharia- COBENGE**. 2001.

Disponível em:

<http://scholar.google.com.br/scholar?q=Empreendedorismo+ea+pequena+empresa+%3A+riscos+e+estrat%C3%A9gias&btnG=&hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5#>. Acesso em: 17 set. 2013.

GOMES, Almiralva Ferraz. O empreendedorismo como uma alavanca para o desenvolvimento local. **REA-Revista Eletrônica de Administração**, v. 4, n. 2, 2005. Disponível em: <<http://periodicos.unifacef.com.br/index.php/rea/article/view/192>>. Acesso em: 25 set. 2013.

GONÇALVES, David. **Varejo**: Os primeiros passos para o sucesso. Curitiba, PR: HD Livros, 1995.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Editora Prentice-Hall do Brasil Ltda., 1993.

LEVY, Michael; WEITZ, Barton A. **Administração de varejo**. São Paulo: Atlas, 2000.

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

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de Metodologia Científica**: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. 2.ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil**: Gestão e Estratégia. São Paulo: Atlas, 2000.

RECEITA FEDERAL. **Partilha do Simples Nacional - Comércio**. Disponível em:<<http://www.receita.fazenda.gov.br/>>. Acesso em: 17 jun. 2014.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RUDIO, Franz Victor. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. 34.ed. Rio de Janeiro: Petrópolis, Vozes, 2007.

SALIM, Cesar Simões et al. **Construindo Planos de Negócios: Todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios de sucesso.** Rio de Janeiro: Campus, 2001.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Pilar Baptista. **Metodologia de pesquisa.** 3.ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

SARFATI, Gilberto. Estágios de desenvolvimento econômico e políticas públicas de empreendedorismo e de micro, pequenas e médias empresas (MPMEs) em perspectiva comparada: os casos do Brasil, do Canadá, do Chile, da Irlanda e da Itália. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 47, n. 1, Fev. 2013. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122013000100002&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 27 Set. 2013. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-76122013000100002>.

SERRENTINO, Alberto. **Inovações no Varejo: Decifrando o quebra-cabeça do consumidor.** 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 9.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

APÉNDICE

APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.**UNESC- UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE
QUESTIONÁRIO DE PESQUISA PARA MONOGRAFIA DO CURSO DE
ADMINISTRAÇÃO- LINHA DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA EM ADMINISTRAÇÃO
DE EMPRESAS- UNESC**

Este questionário tem como objetivo a obtenção de dados para que se possa analisar a intenção de compra de panquecas no estilo “Panquecas do Alemão”, uma panqueca em formato quadrado possuindo muito mais recheio que as tradicionais.

Peço a você, respondente, que responda o questionário de forma sincera, para que seja possível a obtenção de informações condizentes com a realidade para que a análise da intenção de compra seja a mais próxima do real.

1) Você é sócio do Ideal Esporte Clube?

1. Sim
2. Não

2) Qual sua renda mensal familiar?

1. De R\$724,00 a R\$2.172,00
2. De R\$2.173,00 a R\$3.620,00
3. De R\$3.621,00 a R\$5.068,00
4. De R\$5.069,00 a R\$6.516,00
5. De R\$6.516,00 a R\$7.964,00
6. Acima de R\$7.965,00

3) Qual a frequência com que realiza suas refeições à noite fora de casa?

1. Uma vez por semana
2. Duas vezes por semana
3. Três vezes por semana
4. Quatro vezes por semana
5. Todos os dias
6. Nenhum dia

4) Você possui o hábito de sair da sua cidade para jantar?

1. Sim
2. Não

5) Você acredita que os estabelecimentos alimentícios em Forquilha- SC são frequentados por falta de opções melhores?

1. Sim
2. Não

6) Se tivesse um local adequado às suas preferências, você passaria a frequentar?

1. Sim
2. Não
3. Talvez

7) Para você, o que é prioridade em um estabelecimento alimentício. Numere em ordem de preferência.

1. Limpeza e higienização ()
2. Climatização ()
3. Refeição e bebidas ()
4. Designer e arquitetura ()
5. Luxo ()
6. Conforto ()

8) Você já experimentou a Panqueca do Alemão? Conforme explícito anteriormente.

1. Já
2. Não, mas gostaria
3. Não

9) Caso uma panquecaria fosse implantada em sua cidade, você frequentaria?

1. Sim
2. Não
3. Talvez

10) Quanto estaria disposto a gastar por pessoa cada vez que fosse?

1. Acima de R\$25,00
2. De R\$21,00 a R\$25,00
3. De R\$16,00 a R\$20,00
4. Até R\$15,00

Muito obrigada!

Criciúma, Março de 2014.