

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC**

**CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**MORGANA FERREIRA ROCHA**

**ANÁLISE DA VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA  
PARA A IMPLANTAÇÃO DE UMA PANQUECARIA GOURMET  
NO MUNICÍPIO DE NOVA VENEZA/SC**

**CRICIÚMA  
2019**



**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC**  
**CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**



**MORGANA FERREIRA ROCHA**

**ANÁLISE DA VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA  
PARA A IMPLANTAÇÃO DE UMA PANQUECARIA GOURMET  
NO MUNICÍPIO DE NOVA VENEZA/SC**

Trabalho de Conclusão de Curso,  
apresentado para obtenção do grau de  
bacharel no curso de Ciências Contábeis  
da Universidade do Extremo Sul  
Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof. Esp. Volmar Madeira

**CRICIÚMA**  
**2019**



**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC**  
**CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**



**MORGANA FERREIRA ROCHA**

**ANÁLISE DA VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA  
PARA A IMPLANTAÇÃO DE UMA PANQUECARIA GOURMET  
NO MUNICÍPIO DE NOVA VENEZA/SC**

Trabalho de Conclusão de Curso  
aprovado pela Banca Examinadora para  
obtenção do grau de bacharel, no Curso  
de Ciências Contábeis da Universidade  
do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Criciúma, 01 de julho de 2019

**BANCA EXAMINADORA**

Prof. Volmar Madeira - Especialista – UNESC - Orientador

Prof. Sérgio Mendonça da Silva - Mestre - UNESC

Prof. Ricardo Pieri - Mestre - UNESC



**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC**  
**CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**



**Este trabalho é dedicado à minha família e ao meu noivo, que sempre me incentivou com carinho, paciência e compreensão, demonstrando que vale a pena fazer o sacrifício para que o sucesso seja alcançado, valendo à pena todo esforço que foi dedicado ao projeto.**



## AGRADECIMENTOS

Aos colegas de sala, que estiveram sempre juntos desde o início da graduação e se dedicaram intensamente neste trabalho, sempre dispostos a compartilhar conhecimentos em todos os momentos do TCC.

A todos os professores, que durante o curso tiveram paciência para transmitir todas as informações necessárias para a nossa formação acadêmica.

Agradeço também ao professor orientador Volmar Madeira, especialmente, pela cooperação e pelo tempo que nos foi dedicado para as orientações para o Trabalho de Conclusão de Curso e a todos os professores do curso pelos ensinamentos que nos foi repassado durante a graduação.

E meu agradecimento em especial, ao meu noivo Edizandro, que sempre esteve ao meu lado, e durante todo o curso me deu força para não desistir dos meus sonhos.



**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC**  
**CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**



**“Que os vossos esforços desafiem as impossibilidades, lembrai-vos que as grandes coisas dos homens foram conquistadas do que pareciam impossíveis”.**

**Charles Chaplin**



## ANÁLISE DA VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA PARA A IMPLANTAÇÃO DE UMA PANQUECARIA GOURMET NO MUNICÍPIO DE NOVA VENEZA/SC

Morgana Ferreira Rocha <sup>1\*</sup>

Volmar Madeira <sup>2\*\*</sup>

**RESUMO:** O empreendedorismo está se destacando cada vez mais no meio empresarial, sendo o responsável pela criação de novos empreendimentos, através do incentivo à inovação e a criação de novos negócios. O estudo buscou mostrar a importância de um planejamento prévio para a construção de um empreendimento, onde discorrer sobre a importância da análise de viabilidade, usando ferramentas de análise de investimentos para auxiliar os gestores nas tomadas de decisão. Atualmente, no Brasil, as micro e pequenas empresas (MPE) ocupam lugar importante na economia. Essa categoria de empreendimentos representa a grande parcela das empresas, portanto, possui grande importância para os setores econômico e social, sendo necessário que alcancem bons resultados e prosperem contribuindo com o desenvolvimento do país. O objetivo deste estudo é verificar a viabilidade econômica financeira de um restaurante especializado em panquecas gourmet na cidade de Nova Veneza/SC. A pesquisa caracteriza-se como qualitativa e exploratória de campo. Os resultados apontam para um investimento necessário de R\$ 66.470,37 e o prazo de retorno é de aproximadamente 10 meses.

**PALAVRAS – CHAVE:** Gestão. Empreendedorismo. Planejamento.

**ÁREA TEMÁTICA:** Contabilidade Gerencial.

### 1 INTRODUÇÃO

Em meio a estas perspectivas de produtividade e crescimento econômico, se faz essencial a utilização de ferramentas que possam contribuir na análise dos resultados dos processos produtivos. Assim, relatam Carlotto, Filippi e Marcello (2011), ao se referirem que o avanço tecnológico tem se tornando uma ferramenta essencial para obtenção de ganhos, pois auxilia na maior produtividade por animal, melhoramento genético, análise dos custos e despesas, e assim maior lucratividade.

Para uma organização tenha sucesso é necessário que comprove a essencialidade da gestão financeira para o crescimento, isso é importante, pois quando necessário concentrar a tomada de decisões, entre outros aspectos, em sua condição econômica. (LEITE, 2009)

Nos dias atuais, a alimentação vem sendo adaptada para diferentes rotinas e para atender as exigências da sociedade em geral. As pessoas precisam de uma

---

<sup>1</sup> Acadêmico do curso de Ciências Contábeis da UNESC, Criciúma, Santa Catarina, Brasil.

<sup>2</sup> Docente Especialista, UNESC, Criciúma, Santa Catarina, Brasil.



alimentação rápida e que atenda o aspecto nutricional, sendo assim, o ramo alimentício tem sido considerado um negócio atrativo para futuros empreendedores.

O crescente número de pessoas que se alimentam fora de casa vem expandindo o número de empresas prestadoras de serviços alimentícios. Esses estabelecimentos estão adaptando seus cardápios para diferentes hábitos alimentares. Um estudo feito pelo Sebrae em 2017 aponta que os nichos de alimentos fitness e gourmet são ótimas alternativas de negócio para quem deseja empreender.

A elaboração de um plano de negócio constitui uma das etapas mais importantes para o sucesso de um empreendimento. Através deste plano é possível dimensionar as etapas pelas quais o empreendimento deverá passar até que se torne real. Uma dessas etapas é o plano financeiro. No modo geral toda e qualquer pessoa que quer se tornar empreendedora precisa garantir que o negócio demonstre o mínimo de viabilidade, antes mesmo de sair do papel. (COLVERO & PIENIZ, 2012)

Enfim, para as pessoas que buscam independência financeira através do seu empreendimento, é preciso ressaltar que a competitividade está cada vez mais acirrada e para que o futuro empreendedor sobreviva no mercado, deve se planejar muito bem o que deseja fazer, aonde quer chegar e quais são seus objetivos.

Nesse contexto, tem-se como questão de pesquisa qual a viabilidade econômica e financeira de uma panquecaria gourmet no município de Nova Veneza/SC.

O objetivo geral desse estudo é verificar a viabilidade econômica e financeira para a abertura de um restaurante especializado em panquecas gourmet, na cidade de Nova Veneza no estado de Santa Catarina, que pretende atender em diversos eventos gastronômicos, culturais ou particulares. Para o alcance dessa finalidade, foi atribuído como objetivos específicos: a) conhecer o mercado que a empresa irá atuar; b) fazer um estudo do local do negócio; c) conhecer os concorrentes; d) traçar um planejamento estratégico e financeiro; e) fazer a análise dos demonstrativos financeiros.

A cidade de Nova Veneza conta com uma população média de 14 mil habitantes segundo dados do IBGE, mas a população flutuante semanal é muito maior que a quantidade de habitantes da cidade. As festas tradicionais feitas no município recebem turistas de diversas cidades catarinenses, além dos estados do Rio Grande do Sul, Paraná, Rio Janeiro e São Paulo, de acordo com o Portal Veneza, site de notícias do município, em 2018, a Festa da Gastronomia Típica Italiana recebeu mais de 100 mil pessoas. Sendo assim, se justifica o local escolhido para abertura do negócio.

O presente estudo é composto por introdução, seguida do referencial teórico, procedimentos metodológicos, apresentação e análise dos resultados financeiros e por fim a conclusão.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 EMPREENDEDORISMO**

O investimento é objeto de muita pesquisa devido a sua importância nas decisões financeiras. Para Marion e Soares (2000, p. 151), “o investimento é toda a



aplicação realizada pela empresa com o objetivo de obter lucro ou retorno”. Assim, o investimento representa incorrer gastos imediatos na expectativa de obter lucros futuros.

De acordo com Chiavenato (2008), o empreendedorismo é a arte de criar ou aperfeiçoar um negócio a partir de uma visão ampla das oportunidades que surgem no mercado vindas das necessidades e desejos das pessoas em geral.

Hisrich & Peter (2004) apresenta informações sobre o desenvolvimento da teoria do empreendedorismo e do termo empreendedor a partir da Idade Média até 1985, quando ele define o empreendedorismo como “processo de criar algo diferente e com valor, dedicando o tempo e o esforço necessário, assumindo os riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação econômica e pessoal”.

Conforme Drucker (2002), o empreendedorismo é a capacidade de imaginar, organizar e realizar. Transformando as inovações em ideias, gerando oportunidades, competitividade e lucratividade e é por meio da viabilidade econômica que mostra a qualidade do que é viável, com base em dados que possam ser verificados através de diversos indicadores de viabilidade econômico-financeira.

Segundo Julien (2010, p. 126), O desenvolvimento da empresa ocorre em função da capacidade, primeiro, do empreendedor e, em seguida, de alguns elementos chave da empresa para enfrentar os desafios da realidade durante os primeiros anos de consolidação; ele depende da capacidade da organização para superar obstáculos que estão em toda a parte.

Partindo do pensamento anterior, pode-se afirmar que a capacidade do empreendedor é demonstrada pelas características individuais que o destaquem da maioria das pessoas comuns.

## 2.2 PLANO DE NEGÓCIO E ESTRUTURA

O plano de negócio é o instrumento ideal para traçar um retrato fiel do mercado, do produto e das atitudes do empreendedor, o que propicia segurança para quem quer iniciar uma empresa com maiores condições de êxito ou mesmo ampliar ou promover inovações em seu negócio. (SEBRAE, 2009)

Segundo HERMES (2016), como nenhuma organização é isolada, precisando interagir com o ambiente externo e faz um estudo do mercado, do atendimento de necessidades de determinado grupo de pessoas, os clientes, também, detalharem as forças concorrentes e os fornecedores necessários para abastecimento dos processos produtivos, além de mencionar fatores internos controláveis como o produto, o preço praticado, a distribuição da mercadoria e formas promocionais estipuladas.

Em qualquer novo negócio ou projeto que se deseja executar, pensa-se primeiro em qual retorno ou lucro que este irá lhe trazer. Dentre as várias oportunidades, tentamos sempre identificar a melhor, ou seja, a que podemos cobrar um bom preço, receber rápido e que custe pouco. (COSTA NETO, 2003).

Conforme Chiavenato (2008), o empreendedor deve fazer um planejamento do negócio que pretende por em prática, quais ações serão feitas e quais os objetivos pretendidos para o empreendimento. Visa proporcionar condições racionais



para que a empresa seja organizada e dirigida com base em certas hipóteses a respeito da realidade atual e futura.

A estrutura de um plano de negócio é proposta por Dornelas (2008) da seguinte forma:

**Quadro 1- Estrutura do Plano de Negócio**

<b>Estrutura</b>	<b>Descrição</b>
Capa	Primeira página do plano de negócios a ser visualizada, devendo conter as informações necessárias da empresa;
Sumario	Deverá apresentar os principais tópicos do plano, indicando a página onde estão localizados, facilitando a busca do leitor;
Sumário Executivo	Seção principal do plano de negócios, contendo a síntese do que será disponibilizado pela empresa, devendo despertar o interesse do leitor, será escrita de forma clara e objetiva;
Análise Estratégica	Descrição da atual situação do setor, sendo analisados os ambientes internos e externos, os objetivos e as metas, a visão e a missão da empresa;
Descrição da Empresa	Breve histórico da empresa, especificando suas características e tudo que disser respeito à mesma.
Produtos e Serviços	Descrição do que serão oferecidos pela empresa, seus produtos e/ou serviços, como são fabricados, os recursos utilizados, clientes, marca e todos os fatores relacionados;
Plano Operacional	Formalização dos objetivos e procedimentos que a empresa irá seguir para melhorar os processos da empresa;
Recursos Humanos	Busca a profissionalização dos colaboradores com desenvolvimento e treinamentos;
Análise de Mercado	Está relacionada com a análise do mercado consumidor da empresa, como público-alvo, concorrentes, segmentação, sazonalidade, entre outros;
Estratégia de <i>Marketing</i>	Consiste em um planejamento de como serão comercializados os produtos e/ou serviços, fidelização dos clientes, crescimento, preço, diferenciação e os canais de distribuição;
Plano Financeiro	Análise em números, orientando a viabilidade da empresa e sua projeção futura através de demonstrativos;
Anexos	Informações extras que forem necessárias para facilitar o entendimento do negócio.

Fonte: adaptado de Dornelas (2008)

### 2.3 GESTÃO FINANCEIRA

Etimologicamente, o termo gestão tem sua procedência do latim *gestione* e significa gerir, gerência, administração. Administrar é planejar, organizar, dirigir e controlar recursos, visando atingir determinado objetivo. Gerir é fazer as coisas acontecerem e conduzir a organização para seus objetivos (OLIVEIRA, 2002, p. 136).

“A administração responsável de uma empresa exige o constante acompanhamento das operações” (GROPPELLI e NIKBAKHT, 2005). Assim, a Análise Financeira de empresas consiste em um “exame minucioso dos dados financeiros disponíveis sobre a empresa, bem como condições endógenas e exógenas, que afetam financeiramente a empresa” (SILVA, 1999, p.21).



Existem diversas maneiras de avaliar o planejamento e o controle da gestão financeira de uma empresa. Com o estudo dos demonstrativos financeiros, é possível diagnosticar os pontos fracos nas operações financeiras e adotar medidas adequadas na alocação de seus recursos. (OLIVEIRA, 2002).

## 2.4 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

Para Gitman (2012), o planejamento é uma estratégia essencial de qualquer empresa porque se trata de uma ferramenta efetiva de controle pela sua natureza tática e operacional mapeando os rumos que a empresa adotará para atingir seus objetivos.

Em sua concepção, Assaf (2012) vai além explicando que o planejamento financeiro permite analisar as necessidades de ampliação da empresa, identificar eventuais desajustes futuros, selecionar devidamente os ativos mais rentáveis e estabelecer quais serão os melhores investimentos para a empresa. Gropelli (2010, p. 319) amplia o conceito de planejamento financeiro considerando outros fatores que devem ser considerados.

É o processo por meio do qual se calcula quanto de financiamento é necessário para se dar continuidade às operações de uma companhia e se decide quando e como a necessidade de fundos será financiada. (Gropelli, 2010) Sem um procedimento confiável para estimar as necessidades de financiamento, uma companhia pode acabar não tendo fundos suficientes para pagar seus compromissos. Uma empresa fica inadimplente se não for capaz de saldar suas obrigações contratuais. Portanto a falta de um planejamento financeiro sólido pode causar falta de liquidez e, por isso a falência. (Gropelli, 2010).

Considerando-se a necessidade de planejamento do negócio como ponto fundamental de sucesso, tem-se que planejar “significa estudar antecipadamente a ação que será realizada ou colocada em prática e quais os objetivos que se pretende alcançar” (CHIAVENATO, 2008, p. 131).

## 2.5 FLUXO DE CAIXA

Weygandt et al (2005) afirmam que a demonstração de fluxos de caixa permite a visualização dos recebimentos, pagamentos e da variação líquida no caixa, tratando-se do resultado de atividades operacionais, de investimento e de financiamento de uma empresa durante um período, conciliando assim, os saldos de caixa iniciais e finais.

Para a elaboração do fluxo de caixa de um projeto de investimento, Laponni (2000) apresenta como procedimento mais prático, considerar somente as estimativas relevantes, de forma incremental, ou seja, as mudanças que o projeto trará para os resultados da empresa.

## 2.6 ANÁLISE DA VIABILIDADE

O novo negócio ou projeto sempre requer um investimento de capital para o pagamento de despesas antes mesmo que as receitas entrem no caixa, mesmo que



estas receitas sejam superiores às despesas. Dessa forma, o novo negócio ou projeto, como o caso estudado neste artigo, de um novo empreendimento, através de incorporação, exige que se coloque antecipadamente uma quantidade de recursos para o início de sua produção. (GOLDMAN, 2005).

Segundo Dolabela (1999), um bom negócio é fruto da identificação de uma oportunidade e seu posterior estudo de viabilidade, a fim de tomar uma decisão satisfatória que proporcione avanços na empresa.

Goldman (2005) apud Hirschfeld (2000) afirma que a análise de viabilidade econômica e financeira dos empreendimentos ocorre com todas as quantidades envolvidas, sejam entradas ou saídas de caixa.

A viabilidade econômico-financeira de um novo empreendimento é a análise que demonstra que é obtido lucro ao final do novo negócio ou projeto e que o mesmo é capaz de manter equilíbrio entre receitas e despesas ao longo do tempo, proporcionando um fluxo de caixa positivo em qualquer momento do empreendimento. (COSTA NETO, 2003).

Ainda, menciona o estudo de viabilidade, composto pelos índices de lucratividade, de rentabilidade, que permitem ao gestor avaliar o quanto o empreendimento é interessante. Outro tema do estudo foi o do valor presente líquido, que traz a concepção do valor do dinheiro no tempo, e o *payback*, que estabelecem o tempo de retorno do capital investido, e também as taxas internas de retorno.

### 2.6.1 *Payback*

De acordo com Penedo (2005), A fim de alcançar os objetivos nas empresas, existe uma técnica bastante utilizada que é chamada de *payback*, ou seja, é um “prazo de retorno” do investimento em um projeto.

Segundo Degen (1989), o *payback* é o tempo necessário para que a empresa tenha o retorno do investimento inicial aplicado no empreendimento.

De acordo com Penedo (2005), o *payback* time ou tempo de recuperação do capital, na sua forma mais simples, é o período mínimo despendido para o investidor acumular um saldo líquido simples de caixa, igual ao investimento inicial. No entanto, esse método não considera o valor no tempo, sendo calculado com base no saldo acumulado do fluxo de caixa projetado.

O *payback* pode ser calculado a partir da seguinte fórmula:

Figura 1 – Fórmula *Payback*

$$\text{Payback} = \text{Investimento inicial total} / \text{Entrada de caixa do período}$$

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

O *payback* descontado, definido por Brigham (2006) é “o número de anos necessário para recuperar o investimento dos fluxos líquidos de caixa descontados”. Alguns autores consideram este método mais eficiente, pois considera o valor real do dinheiro propiciando uma análise financeira mais realista que o *payback* tradicional (BREALEY et al., 2008).



### 2.6.2 Valor Presente Líquido (VPL)

O Valor Presente Líquido (VPL) é uma técnica mais apurada e sofisticada, sendo a ferramenta mais utilizada pelas grandes empresas na análise de investimentos. CAMARGO (2017)

“Como o valor presente líquido (VPL) leva explicitamente em conta o valor do dinheiro no tempo, é considerado uma técnica sofisticada de orçamento de capital”. (GITMAN, 2012)

Hirsfeld (2000), ainda diz que em virtude de se usar frequentemente a expressão desconto ou valor descontado em uma operação onde se determina o valor presente líquido (VPL), a taxa mínima de atratividade recebe o nome de taxa de desconto.

Sendo assim para Gitman (2001, p. 302) “quando o VPL (valor presente líquido) é usado para tomar decisões aceitar-rejeitar, os critérios de tomada de decisões são os seguintes: Se o VPL (valor presente líquido) é maior do que \$ 0, aceitar o projeto. Se o VPL (valor presente líquido) é menor do que \$ 0, rejeitar o projeto”.

Nesse sentido, segue abaixo a equação do VPL:

Figura 2 – Fórmula VPL

$$VPL = \sum_0^n Fn (1 + i)^{-n}$$

Fonte: Gitman (2001)

O Valor Presente Líquido de um investimento é semelhante ao valor presente do fluxo de caixa líquido da proposta em análise, sendo um valor a ser descontado (SEGUNDO FILHO, 2005).

### 2.6.3 Taxa Interna de Retorno (TIR)

A Taxa Interna de Retorno “consiste em calcular a taxa que anula o valor presente líquido do fluxo de caixa do investimento analisado” (VERAS, 2001, p. 243). Por conseguinte, pode ser definida como a taxa de desconto que iguala o valor presente das entradas de caixa ao investimento inicial referente a um projeto. Gitman (2002) expõe que a Taxa Interna de Retorno iguala o valor presente das entradas de caixa ao investimento inicial referente a um projeto, resultando em um saldo nulo.

Para Gitman (2012), a TIR é “a taxa de desconto que iguala o valor presente de fluxos de entradas de caixa com o investimento inicial associado a um projeto, por conseguinte tornando o VPL = \$0” e o seu cálculo proposto por Gitman é feito mediante a aplicação da fórmula abaixo:



Figura 3 - Fórmula para o cálculo da TIR conforme diretrizes de Gitman

$$\text{Zero} = \frac{\text{Fluxo Caixa}_0}{(1 + \text{TIR})^0} + \frac{\text{Fluxo Caixa}_1}{(1 + \text{TIR})^1} + \frac{\text{Fluxo de Caixa}_2}{(1 + \text{TIR})^2} + \dots + \frac{\text{Fluxo de Caixa}_n}{(1 + i)^n}$$

Fonte: Gitman (2012)

#### 2.6.4 Retorno Sobre o Investimento (ROI)

O índice de retorno sobre o investimento, segundo Gitman (1997), representa o tamanho da rentabilidade que um empreendedor terá, caso opte por investir no projeto analisado. Ele indica o percentual de rendimento financeiro a ser obtido com o projeto diante do capital inicial investido.

O cálculo do ROI pode ser feito por meio da seguinte fórmula:

Figura 4 - Fórmula ROI

$$\text{ROI} = \text{lucro líquido do período} / \text{investimento inicial total} \times 100$$

Fonte: Gitman (2012)

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa trata-se de um estudo de caso, de caráter exploratório de campo, e de abordagem quali-quantitativa.

Quanto aos meios de investigação utilizados, a pesquisa é um estudo de caso e pesquisa bibliográfica retirados através de livros, artigos de periódicos e revistas, buscando como fonte para a pesquisa artigos que continham as palavras “viabilidade econômica”. Além de todo material que possibilite embasamento teórico sobre a importância do estudo de viabilidade na implantação de um empreendimento, bem como melhores práticas na execução das análises necessárias para este estudo

Para tal, este estudo é caracterizado como bibliográfico, levantamento e pesquisa de campo, pois, realizou-se uma pesquisa de análise de viabilidade, baseado em literaturas publicadas em revistas, artigos, periódicos e livros da área que relatam a este estudo, após, fez-se uma pesquisa do local de abertura do negócio e por seguinte o levantamento e análise dos dados obtidos.

De acordo com Mattar (2012), a pesquisa descritiva pode ser classificada em levantamento de campo e estudo de campo. Para o autor levantamento de campo buscam dados representativos da população de interesse, com ênfase na geração de sumários estatísticos.

Para as análises seguintes e apresentações dos quadros contábeis e financeiros, fez-se o uso da planilha de orçamento e análise financeira empresarial versão 2018.212.11 de autoria do professor Ricardo Pieri. Primeiramente foi realizada a ficha técnica de todos os pratos que seriam servidos, logo após fez-se uma pesquisa de pratos e bebidas verificando os preços praticados no mercado



pelos concorrentes e assim foi atribuído o preço de acordo com o valor agregado dos produtos. Foi realizado o levantamento dos investimentos iniciais, atribuídas as vendas mensais, contratação de pessoal, custos fixos e variáveis, por fim fez-se as análises financeiras obtidas.

#### 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTDOS

Este Plano de Negócios visa realizar os estudos de possibilidades e viabilidades para a criação de uma empresa destinada ao fornecimento de panquecas gourmet no local do estabelecimento.

Sendo a panqueca um alimento tradicional de origem bem antiga, ela não tem uma história certa. A história conta que há mais de 9 (nove) mil anos, uma camponesa tenha derramado sem querer um pouco de mingau no fogão e criado a primeira panqueca, é um alimento popular no país, sendo consumido com frequência entre os brasileiros. Logo, existe ainda certa carência de locais especializados para servir os mesmos.

A Panquecaria Gourmet servirá alimentos de qualidade e bebidas, com agilidade e eficiência no serviço, em um ambiente agradável. O local escolhido para implantar será o município de Nova Veneza/SC.

A cidade de Nova Veneza conta com uma população média de 14 mil habitantes segundo dados do IBGE, mas a população flutuante semanal é muito maior que a quantidade de habitantes da cidade. As festas tradicionais feitas no município recebem turistas de diversas cidades catarinenses, além dos estados do Rio Grande do Sul, Paraná, Rio Janeiro e São Paulo, de acordo com o Portal Veneza, site de notícias do município, em 2018, a Festa da Gastronomia Típica Italiana recebeu mais de 100 mil pessoas. Sendo assim, se justifica o local escolhido para abertura do negócio.

O local escolhido para a implementação do estabelecimento fica próximo à praça, escolas tradicionais, clínicas e hospitais particulares. Além do crescimento da cidade e a demanda por esse mercado, sendo considerada a capital nacional da gastronomia italiana.

##### 4.1 ANÁLISE ESTRATÉGICA

O planejamento estratégico é uma ferramenta primordial para auxiliar as empresas no processo de tomada de decisão, buscando orientar quais as melhores alternativas que a empresa deve seguir. Conforme Muller (2014, p. 12), “Planejamento Estratégico não se pretende adivinhar o futuro, mas traçar objetivos futuros viáveis e propor ações para alcançá-los”.

###### 4.1.1 Análise FOFA

Análise por meio do método FOFA é feita observando o ambiente interno (Forças e Fraquezas), e pelo ambiente externo (Oportunidades e Ameaças). O objetivo dessa análise é entender o ambiente que a empresa está inserida, a fim de formular táticas para otimizar o desempenho no mercado. (DIAS, 2003).



No quadro abaixo, segue análise FOFA do negócio proposto:

Quadro 2: Análise FOFA

AMBIENTE INTERNO	FORÇAS	FRAQUEZAS
	Produtos de qualidade;	Baixas vendas iniciais;
Diversidade de produtos;	Capacidade de investimento;	
Excelência e agilidade no atendimento;	Falta de experiência de gestão	
Preço justo;		
Localização do estabelecimento		
AMBIENTE EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
	Cidade escolhida é a capital da gastronomia;	Número de restaurantes tradicionais na cidade;
	Número de turistas na região;	Fácil entrada de concorrentes;
	Inexistência de panquecaria na cidade;	Dificuldade de acesso de crédito de baixo custo;
	Quantidade de eventos na cidade;	Poucas linhas de financiamento;
	Opção turística do município;	

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

#### 4.1.2 Clientes

Há para este segmento, alguns tipos de clientes: consumidores efetivos dos produtos, clientes que buscam os produtos diferenciados e novos, assim como também há os clientes que sentem curiosidade em consumir o produto e o fazem pela primeira vez, em especial os turistas que buscam a variedade da gastronomia italiana.

#### 4.1.3 Concorrentes

A cidade de Nova Veneza possui diversos estabelecimentos de alimentação, os seguimentos que se destacam são comidas típicas italianas, sendo 18 (dezoito) opções de gastronomia mais conhecidas: 3 (três) pizzarias, 4 (quatro) churrascarias, 3 (três) cafés coloniais, 4 (quatro) cantinas italianas, 2 (duas) confeitarias, 1 (um) restaurante de frutos do mar e 1 (uma) sorveteria.

#### 4.1.4 Fornecedores

As matérias-primas que são utilizadas serão adquiridas através de representantes comerciais, supermercados e atacadistas da região.



## 4.2 EMPRESA

### Quadro 3: Descrição da Empresa

<b>Nome Fantasia</b>	Panquecas Veneza
<b>Ramo de Atividade</b>	Restaurante classificado como estabelecimento comercial
<b>Forma Jurídica</b>	A panquecaria gourmet se enquadrará na forma de Sociedade Limitada, tendo em vista a presença de três sócios que responderam de forma limitada
<b>Enquadramento Fiscal</b>	SIMPLES NACIONAL, Anexo I - Comércio
<b>Principais Produtos</b>	Panquecas e Bebidas
<b>Área de Atuação</b>	Gastronomia
<b>Foco Principal</b>	A empresa tem como foco atuar principalmente no segmento de venda panquecas gourmet
<b>Características do Produto</b>	Receitas sofisticadas com massa leve, recheios com ingredientes diferenciados, apresentação visual e experiência gustativa.

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

#### 4.2.1 Missão

A missão de uma empresa está voltada para a definição do negócio, a fim de identificar quais produtos ou serviços ela irá fornecer, que tecnologia usará e para qual público irá produzir, esclarece quem a empresa é no mercado e qual sua identidade. (CHIAVENATO, 2005).

Para o negócio proposto, definiu-se a missão como:

**Fornecer alimentação, em um ambiente agradável, buscando sempre a excelência no atendimento através da qualidade dos produtos e experiência gustativa.**

#### 4.2.2 Visão

A visão define aonde a empresa quer chegar, qual o caminho ela pretende seguir para ser o que almeja. Estabelece uma perspectiva em longo prazo, porém deve ser algo realista e possível de ser atingido. (DORNELAS, 2005).

Dessa forma, foi definida a visão como:

**Ser uma empresa reconhecida como referência dentro da gastronomia na região até 2024.**



#### 4.2.3 Valores

Os valores de uma empresa são os princípios que regem os comportamentos e ações de todos os indivíduos que fazem parte da organização. Segundo Oliveira (2006), eles devem ter uma forte interação com as questões morais e éticas da empresa, podendo ser uma boa vantagem competitiva em relação aos concorrentes.

Os valores que a empresa irá adotar serão os seguintes:

- **Ética e Transparência;**
- **Desenvolvimento Sustentável;**
- **Qualidade na Prestação de Serviços;**
- **Trabalho em Equipe;**
- **Responsabilidade;**
- **Segurança Alimentar.**

#### 4.3 EMPREENDEDORES

A empresa terá como sócios, os membros de uma mesma família que darão suporte não só com o capital, mas com os seus conhecimentos adquiridos em suas qualificações profissionais que serão listados abaixo. Vale ressaltar que a família já possui uma tradição no que envolve o empreendedorismo, com familiares atuantes e com experiência em outros empreendimentos. Todos os sócios irão trabalhar no negócio e os pró-labores serão atribuídos de acordo com o nível de trabalho que cada um irá realizar.

#### 4.4 COMPOSIÇÃO DO CAPITAL SOCIAL

A empresa será composta de uma sociedade limitada, pois os sócios gostariam de manter o empreendimento em família. Acreditando que uma empresa familiar, tem maior controle e pode trazer algumas facilidades na administração. Além do lucro, ser dividido entre os mesmos.

No quadro abaixo, segue composição do capital social:

Quadro 4 – Composição do Capital Social

<b>Sócio 1</b>	R\$ 33.235,19	50%
<b>Sócio 2</b>	R\$ 16.617,59	25%
<b>Sócio 3</b>	R\$ 16.617,59	25%

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

#### 4.5 PLANO FINANCEIRO

Grande parte das decisões empresariais é medida em termos financeiros. Se tratando de finanças é de extrema importância a relação nas operações da



empresa, os gestores de todas as áreas de responsabilidade dentro da empresa precisam manter um relacionamento com esta área visando auxiliar e maximizar os seus resultados nas tomadas de decisões. E preciso que a empresa tenha conhecimento dos seus custos, para que se possam reduzi-los.

#### 4.5.1 Investimentos Iniciais e Depreciação

Para calcular os investimentos iniciais precisa levantar todos os custos que serão desenvolvidos no plano de negócios. O investimento total calculado é de R\$ 66.470,37 e tem origem 100% de recursos próprios e a depreciação dentro dos percentuais legais ao ano, totalizando R\$ 3.423,80 no ano.

Segue abaixo o quadro com os investimentos totais e depreciação:

Quadro 5 – Investimentos Iniciais e Depreciação

Descrição	Valor Total (R\$)	Depreciação % (a a)	Depreciação Anual
Maquinas e Equipamentos (inclusive instalação)	13.848,00	10	1.384,80
Equipamentos de Informática e de Comunicação	2.130,00	20	426,00
Software	1.000,00	20	200,00
Móveis e Utensílios	10.130,00	10	1.013,00
Instalações - Obras e Reformas	10.000,00	4	400
<b>Sub Total</b>	<b>37.108,00</b>		<b>3.423,80</b>
Capital de Giro	28.160,37	-	-
Despesas Pré Operacionais	1.202,00	-	-
<b>Total Investimentos</b>	<b>66.470,37</b>		<b>3.423,80</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

#### 4.5.2 Receita de Vendas

Deriva-se das vendas de panquecas que são divididas em massas tradicionais com e sem glúten, com as opções de recheios de proteína animal, vegetariana e doce, acrescenta-se ainda a revenda de bebidas alcoólicas e não alcoólicas.

O estabelecimento foi projetado para atender de terça a domingos, das 18h até as 00h, conforme expediente gastronômico da cidade.

As vendas foram projetadas baseando-se em todos os produtos oferecidos pelo estabelecimento, inclusive as bebidas, para saber as quantidades fez-se uma análise dos pratos que seriam mais pedidos e feita uma estimativa da quantidade de pratos e bebidas por pessoa. No primeiro mês foi projetada uma base de vendas de R\$ 45.125,00, sendo que esse valor foi projetado para vender 50%, tendo um acréscimo de 10% nos meses seguintes, chegando no mês de junho com 100% das vendas projetadas.

Na projeção de vendas foi considerada a sazonalidade mensal em virtude do fluxo de turistas na região, considerando inclusive dentro da variação de cada tipo



de panqueca. Sendo os meses de junho, julho e agosto com as quantidades maiores de venda por ser os meses de inverno e o período de festas na região.

Abaixo estão demonstrados no quadro 6, a projeção de vendas mensais para os próximos cinco anos:

Quadro 6 – Previsão de Vendas

Mês	Vendas (Base) R\$	% efetivo no 1º ano	Ano				
			1	2	3	4	5
<b>% Variação Preço Vendas</b>	-	-	-	<b>3,90%</b>	<b>3,75%</b>	<b>3,75%</b>	<b>3,75%</b>
<b>% Variação Qtde Vendida</b>	-	-	-	<b>5,0%</b>	<b>5,0%</b>	<b>5,0%</b>	<b>5,0%</b>
Janeiro	45.125	<b>50%</b>	22.563	49.141	53.441	58.117	63.202
Fevereiro	45.125	<b>60%</b>	27.075	49.141	53.441	58.117	63.202
Março	45.125	<b>70%</b>	31.588	49.141	53.441	58.117	63.202
Abril	60.340	<b>80%</b>	48.272	65.710	71.460	77.713	84.513
Maiο	60.340	<b>90%</b>	54.306	65.710	71.460	77.713	84.513
Junho	94.490	<b>100%</b>	94.490	102.900	111.903	121.695	132.343
Julho	94.490	<b>100%</b>	94.490	102.900	111.903	121.695	132.343
Agosto	94.490	<b>100%</b>	94.490	102.900	111.903	121.695	132.343
Setembro	60.340	<b>100%</b>	60.340	65.710	71.460	77.713	84.513
Outubro	45.125	<b>100%</b>	45.125	49.141	53.441	58.117	63.202
Novembro	45.125	<b>100%</b>	45.125	49.141	53.441	58.117	63.202
Dezembro	60.340	<b>100%</b>	60.340	65.710	71.460	77.713	84.513
<b>Total Geral</b>	<b>750.455</b>	<b>90%</b>	<b>678.203</b>	<b>817.245</b>	<b>888.754</b>	<b>966.520</b>	<b>1.051.091</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

#### 4.5.3 Custos e Despesas

Os custos e as despesas fixas da panquecaria gourmet foram calculadas anualmente, as quais totalizaram no primeiro ano o valor de R\$ 328.886,00, sendo que os gastos mais destacados foram os salários e os encargos, em virtude dos custos de pessoal relativo a duas cozinheiras e três garçons, as cozinheiras receberão o montante de R\$ 2.000,00 e os garçons R\$ 1.500,00 cada um, totalizando R\$ 8.500,00 mensais.

Outro item de destaque são os pró-labores e os encargos dos referidos sócios, que serão remunerados de acordo com o cargo que ocupam na empresa, sendo que um sócio receberá R\$ 5.000,00 e os outros dois receberão R\$ 2.500,00 cada um, totalizando R\$ 10.000,00 mensais.

Já no segundo ano finalizou-se com o total de R\$ 341.579,00, tendo uma projeção de reajuste sobre o ano anterior de 3,90% em todas as contas sendo esse percentual, a média de inflação projetada para os próximos anos. Nos anos seguintes as contas foram reajustadas em 3,75%, baseando-se na inflação, finalizando o quinto ano com o total de R\$ 381.066,00.



Logo, abaixo estão demonstrados, no quadro 7, todos os valores referentes a cada conta e seus respectivos totais anuais:

Quadro 7 - Custo e Despesas Fixas

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
	Valor (R\$)				
Salários	106.500	110.654	114.803	119.108	123.575
Encargos salariais	40.477	42.055	43.632	45.269	46.966
Depreciações	3.424	3.424	3.424	3.424	3.424
Água	1.800	1.870	1.940	2.013	2.089
Aluguel	24.000	24.936	25.871	26.841	27.848
Associações de Classe	1.500	1.559	1.617	1.678	1.740
Combustível / Gás	1.800	1.870	1.940	2.013	2.089
Energia Elétrica	4.800	4.987	5.174	5.368	5.570
Honorários contábeis	4.200	4.364	4.527	4.697	4.873
Telefone / Internet	1.200	1.247	1.294	1.342	1.392
Manutenção equipamentos	1.200	1.247	1.294	1.342	1.392
Manutenção móveis/utensílios	1.200	1.247	1.294	1.342	1.392
Material de escritório	600	623	647	671	696
Material de Limpeza/conservação	4.200	4.364	4.527	4.697	4.873
Propaganda	3.000	3.117	3.234	3.355	3.481
Taxas e Impostos (Lixo, IPTU, IPVA)	1.200	1.247	1.294	1.342	1.392
Uniformes	600	623	647	671	696
<b>Pró-labore</b>	120.000	124.680	129.356	134.206	139.239
<b>Encargos sobre o pró-labore</b>	7.186	7.466	7.746	8.036	8.338
<b>Total</b>	<b>328.886</b>	<b>341.579</b>	<b>354.260</b>	<b>367.416</b>	<b>381.066</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

#### 4.5.4 Demonstração do Resultado

Analisando o DRE, pode-se verificar que no primeiro ano a panquecaria gourmet teve uma receita bruta de vendas no valor de R\$ 678.203,00, fechando o ano com um lucro líquido de R\$ 27.730,00. As contas que mais afetaram negativamente o resultado, nos 5 anos analisados, foram os custos fixos e variáveis. No segundo ano o negócio totalizou uma receita bruta de R\$ 817.245,00, tendo um reajuste em relação ao ano 1 de 3,90%, baseado na inflação, referente à variação de preço de vendas e 5% de variação da quantidade vendida, fechando o ano com um lucro líquido de R\$ 70.058,00. Para os próximos anos o reajuste da receita bruta foi projetado em 3,75% de variação do preço em relação ao anterior e os mesmos 5% referente à variação de vendas. Chegando ao quinto ano com uma receita bruta de vendas de R\$ 1.051.091,00 e um lucro líquido de R\$ 141.918,00.

Segue abaixo o quadro 8, referente à demonstração do resultado para os próximos cinco anos:



Quadro 8 - Demonstração do Resultado

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
<b>(+) Receita de Vendas</b>	<b>678.203</b>	<b>817.245</b>	<b>888.754</b>	<b>966.520</b>	<b>1.051.091</b>
(-) Impostos	50.569	64.945	72.597	80.918	89.967
(-) Comissão	20.346	24.517	26.663	28.996	31.533
<b>(=) Receita Líquida</b>	<b>607.288</b>	<b>727.783</b>	<b>789.495</b>	<b>856.607</b>	<b>929.592</b>
(-) Custos Variáveis	250.671	316.146	343.809	373.892	406.608
<b>(=) Margem de Contribuição</b>	<b>356.616</b>	<b>411.637</b>	<b>445.686</b>	<b>482.715</b>	<b>522.984</b>
(-) Custos Fixos	328.886	341.579	354.260	367.416	381.066
<b>(=) Lucro Antes do I. de Renda</b>	<b>27.730</b>	<b>70.058</b>	<b>91.426</b>	<b>115.299</b>	<b>141.918</b>
(-) Resultado Operacional Líquido	27.730	70.058	91.426	115.299	141.918
<b>(=) Resultado Líquido do Exercício</b>	<b>27.730</b>	<b>70.058</b>	<b>91.426</b>	<b>115.299</b>	<b>141.918</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

#### 4.5.5 Análises Financeiras

Segue abaixo o quadro com os indicadores utilizados nos cinco anos de análise:

Quadro 9 - Análises

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
<b>a) Ponto de Equilíbrio - %</b>	<b>92,22%</b>	<b>82,98%</b>	<b>79,49%</b>	<b>76,11%</b>	<b>72,86%</b>
- R\$	625.466	678.156	706.439	735.663	765.865
<b>b) Lucratividade - Período</b>	<b>4,09%</b>	<b>8,57%</b>	<b>10,29%</b>	<b>11,93%</b>	<b>13,50%</b>
- Acumulada	4,09%	6,54%	7,94%	9,09%	10,14%
<b>c) Rentabilidade - Período</b>	<b>41,72%</b>	<b>105,40%</b>	<b>137,54%</b>	<b>173,46%</b>	<b>213,51%</b>
- Acumulada	41,72%	147,12%	284,66%	458,12%	671,62%
<b>d) VPL - Valor Presente Líquido</b>	Fluxo de Caixa Total	<b>242.001,29</b>	Fluxo de Caixa Operacional	<b>217.532,65</b>	
<b>TMA-Taxa Mínima de Atratividade (Anual)</b>		<b>20,00%</b>			
<b>e) TIR - Taxa Interna de Retorno</b>	Fluxo de Caixa Total	<b>141,31%</b>	Fluxo de Caixa Operacional	<b>116,79%</b>	
<b>f) Período de Payback (1)</b>	Fluxo de Caixa	<b>0,62</b>	Fluxo de Caixa	<b>0,65</b>	<b>Anos</b>
<b>Período Médio de Payback (2)</b>	Caixa	<b>1,08</b>	Caixa	<b>1,17</b>	<b>Anos</b>
<b>Período Efetivo de Payback (3)</b>	Total	<b>0,80</b>	Operacional	<b>0,94</b>	<b>Anos</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

Ao realizar a análise financeira, busca-se identificar a viabilidade econômica e financeira do empreendimento com base nos indicadores, tais como neste onde se apresenta um ponto de equilíbrio numa decrescente do primeiro ano de 92,22% a 72,86% no quinto ano.

O empreendimento apresenta uma lucratividade no primeiro ano de 4,09%, finalizando ao quinto ano em 10,14% de sobremaneira a rentabilidade também



acumulada, retorno sobre o investimento, entre o primeiro e o quinto ano totaliza 671,62%.

Com base nos cálculos efetuados e considerando uma taxa mínima de atratividade (TMA) de 20% estipulada pelos investidores, o valor presente líquido (VPL) fica em R\$ 242.001,29, considerando-se como superávit, pois a taxa interna de retorno (TIR) resulta em 141,31%, superando em muito as expectativas dos investidores.

Avaliando-se o *payback* efetivo teve-se o retorno de capital investido de aproximadamente 10 meses, considerando a valores presentes a TMA e as sobras de caixa resultante a cada ano dos 5 anos do investimento.

Com base nas análises acima realizadas, considerando-se o ponto de equilíbrio, lucratividade, rentabilidade, valor presente líquido, taxa interna de retorno é possível afirmar a viabilidade de investimento nesse empreendimento.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No contexto apresentado, em sua elaboração, buscou-se avaliar a praticabilidade econômica e financeira para a abertura de uma panquecaria gourmet no município de Nova Veneza/SC, a qual é emergente no turismo recebendo diversos visitantes da região que a circunda, ao passo que em 2018, recebeu o título de Capital Nacional da Gastronomia Típica Italiana.

O objetivo geral para a abertura de um restaurante especializado em panquecas gourmet foi atingido à medida que os objetivos específicos de conhecer o mercado que a empresa irá atuar, fazer um estudo do local do negócio, conhecer os concorrentes da região, traçar o planejamento estratégico e financeiro e a análise dos demonstrativos financeiros foram sendo contemplados.

Diante do cenário exposto foi estabelecida a análise estratégica da empresa, fazendo o uso da ferramenta FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças), onde foram identificados de acordo com os ambientes internos e externos. Após, foram pontuados os clientes, bem como o público alvo e seus concorrentes da cidade. Logo, foram elaboradas a missão, visão e valores que a panquecaria gourmet irá adotar a fim de que se possam atingir os objetivos propostos.

Por meio do estudo realizado e das ferramentas utilizadas, pode-se verificar a importância de um planejamento para a implantação do empreendimento proposto. Porquanto, a viabilidade destaca-se pelo fato de dar um subsídio na organização do negócio, no qual sua maior essência é fazer com que as pessoas em geral, antes de iniciarem seus empreendimentos tenham uma visão mais ampla do que pode vir a acontecer e a possibilidade de tomar ações corretivas se for necessário.

Analisando os resultados obtidos no estudo, no período de 5 anos, avaliou-se que a implantação da panquecaria gourmet terá viabilidade econômica, de acordo com os demonstrativos financeiros, porque no primeiro ano a empresa apresentará lucro, tendo o retorno de capital investido em aproximadamente 10 meses, o ponto de equilíbrio será decrescente no decorrer dos anos e apresentará uma taxa interna de retorno favorável.

Por seguinte, após análise de todos os dados, observou-se que futuras pesquisas poderiam explorar a projeção de vendas em vários percentuais, visto que



as vendas projetadas não sofressem aumento em relação ao primeiro ano e a empresa continuaria com um bom resultado e o ponto de equilíbrio satisfatório.

Neste estudo realizou-se análise mais afunda do plano financeiro, assim para a abertura do empreendimento recomenda-se fazer o plano de negócios completo, com a análise mercadológica aprofundada e o plano de marketing, para confirmar a viabilidade do negócio em todos os aspectos.

## REFERÊNCIAS

A.A. Groppelli e Ehsan Nikbakht. **Administração financeira**. Tradução Célio Knipel Moreira. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2005, 496.

CARLOTTO, I.; FILIPPI, J. A.; MARCELLO, I. E. **Estudo da viabilidade da produção de leite em uma propriedade familiar rural do município de Francisco Beltrão–PR**. Revista de Ciências Empresariais da UNIPAR, v. 12, n. 1, p. 95-109, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

\_\_\_\_\_. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva 2005.

CLEMENTE, Ademir (organizador). **Projetos Empresariais e Públicos**. 3ª. ed. São Paulo: Atlas, 2008;

DIAS, Sergio Roberto. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003;

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005;

GITMAN, LJ. **Princípios da administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

GITMAN, LJ. **Princípios da administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

GROPELLI, AA. **Administração financeira**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

HIRSCHFELD, H. **Engenharia Econômica e Análise de Custos**. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

HISRICH, R. D., & Peter, M. P. (2004). **Empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman.

IBGE. **Nova Veneza**. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sc/nova-veneza/panorama>. Acesso em 31 de março de 2019.



MULLER, Cláudio José. **Planejamento estratégico, indicadores e processos: uma integração necessária.** São Paulo: Atlas, 2014. 224p.

OLIVEIRA, Djalma de P.R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e prática.** São Paulo: Atlas. 2007;

OLIVEIRA, LM et al. **Controladoria estratégica.** São Paulo: Atlas, 2002;

ROUSSEAU. J. J. **Discurso sobre a origem e os fundamentos da desigualdade entre os homens.** L&PM, 2008;

PORTAL VENEZA. **Festa da Gastronomia reúne mais de 100 mil pessoas.** Disponível em: <https://www.portalvенеza.com.br/festa-gastronomia-reune-mais-100-mil-pessoas/>. Acesso em 19 de maio de 2019;

SILVA, José Pereira da. **Análise financeira das empresas.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999. 485 p.

WEYGANDT, J.J., KIESO, D.E. e KIMMEL, P.D. **Contabilidade financeira.** 3. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2005;



**DEMONSTRATIVOS FINANCEIROS**

Base de Previsão de Vendas Ano 1 – Janeiro e Fevereiro

Produto	Janeiro			Fevereiro		
	Qtde	Preço Unit	Total	Qtde	Preço Unit	Total
Panqueca de Proteína Animal	945	17,00	16.065	945	17,00	16.065
Panqueca de Proteína Animal Sem Glúten	105	18,50	1.943	105	18,50	1.943
Panqueca Vegetariana	135	15,00	2.025	135	15,00	2.025
Panqueca Vegetariana Sem Glúten	15	16,50	248	15	16,50	248
Panqueca Doce	270	16,00	4.320	270	16,00	4.320
Panqueca Doce Sem Glúten	30	17,50	525	30	17,50	525
Refrigerantes (lata - 350ml)	300	5,00	1.500	300	5,00	1.500
Suco Natural (350ml)	75	8,00	600	75	8,00	600
Água (500ml)	150	3,50	525	150	3,50	525
Cerveja Stella Artois (355ml)	75	8,00	600	75	8,00	600
Cerveja Heineken (355ml)	75	8,00	600	75	8,00	600
Cerveja Corona (355 ml)	75	12,00	900	75	12,00	900
Chop San Diego (300ml)	150	8,00	1.200	150	8,00	1.200
Garrafa de Vinho Nacional	100	29,00	2.900	100	29,00	2.900
Garrafa de Vinho Chileno	50	55,00	2.750	50	55,00	2.750
Vinho (Taça)	75	10,00	750	75	10,00	750
Drinks Clássicos	100	22,00	2.200	100	22,00	2.200
Drinks Autorais	100	28,00	2.800	100	28,00	2.800
Mocktails Sem Álcool	25	15,00	375	25	15,00	375
Gin	20	18,00	360	20	18,00	360
Caipiras	80	16,00	1.280	80	16,00	1.280
Whisky	20	12,00	240	20	12,00	240
Energético	30	14,00	420	30	14,00	420
<b>Total Vendas</b>			45.125			45.125

Base de Previsão de Vendas Ano 1 – Março e Abril

Produto	Março			Abril		
	Qtde	Preço Unit	Total	Qtde	Preço Unit	Total
Panqueca de Proteína Animal	945	17,00	16.065	1.260	17,00	21.420
Panqueca de Proteína Animal Sem Glúten	105	18,50	1.943	140	18,50	2.590
Panqueca Vegetariana	135	15,00	2.025	180	15,00	2.700
Panqueca Vegetariana Sem Glúten	15	16,50	248	20	16,50	330
Panqueca Doce	270	16,00	4.320	360	16,00	5.760
Panqueca Doce Sem Glúten	30	17,50	525	40	17,50	700
Refrigerantes (lata - 350ml)	300	5,00	1.500	400	5,00	2.000
Suco Natural (350ml)	75	8,00	600	100	8,00	800
Água (500ml)	150	3,50	525	200	3,50	700
Cerveja Stella Artois (355ml)	75	8,00	600	100	8,00	800
Cerveja Heineken (355ml)	75	8,00	600	100	8,00	800
Cerveja Corona (355 ml)	75	12,00	900	100	12,00	1.200
Chop San Diego (300ml)	150	8,00	1.200	200	8,00	1.600
Garrafa de Vinho Nacional	100	29,00	2.900	120	29,00	3.480
Garrafa de Vinho Chileno	50	55,00	2.750	80	55,00	4.400
Vinho (Taça)	75	10,00	750	100	10,00	1.000
Drinks Clássicos	100	22,00	2.200	125	22,00	2.750
Drinks Autorais	100	28,00	2.800	125	28,00	3.500
Mocktails Sem Álcool	25	15,00	375	50	15,00	750
Gin	20	18,00	360	30	18,00	540
Caipiras	80	16,00	1.280	100	16,00	1.600
Whisky	20	12,00	240	30	12,00	360
Energético	30	14,00	420	40	14,00	560
<b>Total Vendas</b>			45.125			60.340

Base de Previsão de Vendas Ano 1 – Maio e Junho

Produto	Maio			Junho		
	Qtde	Preço Unit	Total	Qtde	Preço Unit	Total
Panqueca de Proteína Animal	1.260	17,00	21.420	1.890	17,00	32.130
Panqueca de Proteína Animal Sem Glúten	140	18,50	2.590	210	18,50	3.885
Panqueca Vegetariana	180	15,00	2.700	270	15,00	4.050
Panqueca Vegetariana Sem Glúten	20	16,50	330	30	16,50	495
Panqueca Doce	360	16,00	5.760	540	16,00	8.640
Panqueca Doce Sem Glúten	40	17,50	700	60	17,50	1.050
Refrigerantes (lata - 350ml)	400	5,00	2.000	600	5,00	3.000
Suco Natural (350ml)	100	8,00	800	150	8,00	1.200
Água (500ml)	200	3,50	700	300	3,50	1.050
Cerveja Stella Artois (355ml)	100	8,00	800	100	8,00	800
Cerveja Heineken (355ml)	100	8,00	800	100	8,00	800
Cerveja Corona (355 ml)	100	12,00	1.200	100	12,00	1.200
Chop San Diego (300ml)	200	8,00	1.600	150	8,00	1.200
Garrafa de Vinho Nacional	120	29,00	3.480	300	29,00	8.700
Garrafa de Vinho Chileno	80	55,00	4.400	150	55,00	8.250
Vinho (Taça)	100	10,00	1.000	300	10,00	3.000
Drinks Clássicos	125	22,00	2.750	185	22,00	4.070
Drinks Autorais	125	28,00	3.500	185	28,00	5.180
Mocktails Sem Álcool	50	15,00	750	80	15,00	1.200
Gin	30	18,00	540	45	18,00	810
Caipiras	100	16,00	1.600	150	16,00	2.400
Whisky	30	12,00	360	45	12,00	540
Energético	40	14,00	560	60	14,00	840
<b>Total Vendas</b>			<b>60.340</b>			<b>94.490</b>

Base de Previsão de Vendas Ano 1 – Julho e Agosto

Produto	Julho			Agosto		
	Qtde	Preço Unit	Total	Qtde	Preço Unit	Total
Panqueca de Proteína Animal	1.890	17,00	32.130	1.890	17,00	32.130
Panqueca de Proteína Animal Sem Glúten	210	18,50	3.885	210	18,50	3.885
Panqueca Vegetariana	270	15,00	4.050	270	15,00	4.050
Panqueca Vegetariana Sem Glúten	30	16,50	495	30	16,50	495
Panqueca Doce	540	16,00	8.640	540	16,00	8.640
Panqueca Doce Sem Glúten	60	17,50	1.050	60	17,50	1.050
Refrigerantes (lata - 350ml)	600	5,00	3.000	600	5,00	3.000
Suco Natural (350ml)	150	8,00	1.200	150	8,00	1.200
Água (500ml)	300	3,50	1.050	300	3,50	1.050
Cerveja Stella Artois (355ml)	100	8,00	800	100	8,00	800
Cerveja Heineken (355ml)	100	8,00	800	100	8,00	800
Cerveja Corona (355 ml)	100	12,00	1.200	100	12,00	1.200
Chop San Diego (300ml)	150	8,00	1.200	150	8,00	1.200
Garrafa de Vinho Nacional	300	29,00	8.700	300	29,00	8.700
Garrafa de Vinho Chileno	150	55,00	8.250	150	55,00	8.250
Vinho (Taça)	300	10,00	3.000	300	10,00	3.000
Drinks Clássicos	185	22,00	4.070	185	22,00	4.070
Drinks Autorais	185	28,00	5.180	185	28,00	5.180
Mocktails Sem Álcool	80	15,00	1.200	80	15,00	1.200
Gin	45	18,00	810	45	18,00	810
Caipiras	150	16,00	2.400	150	16,00	2.400
Whisky	45	12,00	540	45	12,00	540
Energético	60	14,00	840	60	14,00	840
<b>Total Vendas</b>			<b>94.490</b>			<b>94.490</b>

Base de Previsão de Vendas Ano 1 – Setembro e Outubro

Produto	Setembro			Outubro		
	Qtde	Preço Unit	Total	Qtde	Preço Unit	Total
Panqueca de Proteína Animal	1.260	17,00	21.420	945	17,00	16.065
Panqueca de Proteína Animal Sem Glúten	140	18,50	2.590	105	18,50	1.943
Panqueca Vegetariana	180	15,00	2.700	135	15,00	2.025
Panqueca Vegetariana Sem Glúten	20	16,50	330	15	16,50	248
Panqueca Doce	360	16,00	5.760	270	16,00	4.320
Panqueca Doce Sem Glúten	40	17,50	700	30	17,50	525
Refrigerantes (lata - 350ml)	400	5,00	2.000	300	5,00	1.500
Suco Natural (350ml)	100	8,00	800	75	8,00	600
Água (500ml)	200	3,50	700	150	3,50	525
Cerveja Stella Artois (355ml)	100	8,00	800	75	8,00	600
Cerveja Heineken (355ml)	100	8,00	800	75	8,00	600
Cerveja Corona (355 ml)	100	12,00	1.200	75	12,00	900
Chop San Diego (300ml)	200	8,00	1.600	150	8,00	1.200
Garrafa de Vinho Nacional	120	29,00	3.480	100	29,00	2.900
Garrafa de Vinho Chileno	80	55,00	4.400	50	55,00	2.750
Vinho (Taça)	100	10,00	1.000	75	10,00	750
Drinks Clássicos	125	22,00	2.750	100	22,00	2.200
Drinks Autorais	125	28,00	3.500	100	28,00	2.800
Mocktails Sem Álcool	50	15,00	750	25	15,00	375
Gin	30	18,00	540	20	18,00	360
Caipiras	100	16,00	1.600	80	16,00	1.280
Whisky	30	12,00	360	20	12,00	240
Energético	40	14,00	560	30	14,00	420
<b>Total Vendas</b>			<b>60.340</b>			<b>45.125</b>

Base de Previsão de Vendas Ano 1 – Novembro e Dezembro

Produto	Novembro			Dezembro		
	Qtde	Preço Unit	Total	Qtde	Preço Unit	Total
Panqueca de Proteína Animal	945	17,00	16.065	1.260	17,00	21.420
Panqueca de Proteína Animal Sem Glúten	105	18,50	1.943	140	18,50	2.590
Panqueca Vegetariana	135	15,00	2.025	180	15,00	2.700
Panqueca Vegetariana Sem Glúten	15	16,50	248	20	16,50	330
Panqueca Doce	270	16,00	4.320	360	16,00	5.760
Panqueca Doce Sem Glúten	30	17,50	525	40	17,50	700
Refrigerantes (lata - 350ml)	300	5,00	1.500	400	5,00	2.000
Suco Natural (350ml)	75	8,00	600	100	8,00	800
Água (500ml)	150	3,50	525	200	3,50	700
Cerveja Stella Artois (355ml)	75	8,00	600	100	8,00	800
Cerveja Heineken (355ml)	75	8,00	600	100	8,00	800
Cerveja Corona (355 ml)	75	12,00	900	100	12,00	1.200
Chop San Diego (300ml)	150	8,00	1.200	200	8,00	1.600
Garrafa de Vinho Nacional	100	29,00	2.900	120	29,00	3.480
Garrafa de Vinho Chileno	50	55,00	2.750	80	55,00	4.400
Vinho (Taça)	75	10,00	750	100	10,00	1.000
Drinks Clássicos	100	22,00	2.200	125	22,00	2.750
Drinks Autorais	100	28,00	2.800	125	28,00	3.500
Mocktails Sem Álcool	25	15,00	375	50	15,00	750
Gin	20	18,00	360	30	18,00	540
Caipiras	80	16,00	1.280	100	16,00	1.600
Whisky	20	12,00	240	30	12,00	360
Energético	30	14,00	420	40	14,00	560
<b>Total Vendas</b>			45.125			60.340



Investimentos

Quadro de Fontes e Usos das Aplicações			
Descrição dos Itens		Valor	%
<b>FONTES</b>			
Recursos Próprios		66.470,37	100%
Recursos de Terceiros - Banco		-	0%
<b>Total da Fontes</b>		<b>66.470,37</b>	<b>100%</b>
<b>USOS</b>			
Construção Civil		-	0,00
Maquinas e Equipamentos		13.848,00	20,83
Veiculos		-	0,00
Equipamentos Infomática/Comunicação		2.130,00	3,20
Software		1.000,00	1,50
Móveis e Utensílios		10.130,00	15,24
Instalações - Obras e Reformas		10.000,00	15,04
Terrenos		-	0,00
<b>Sub Total</b>		<b>37.108,00</b>	<b>55,83</b>
Capital de Giro + Despesas Pre-operacionais		29.362,37	44,17
<b>Total dos Usos</b>		<b>66.470,37</b>	<b>100,00</b>

Cálculo da Depreciação

Quadro de Depreciação				
Descrição dos Itens	% (a a)	Valor Invest.	Depr. Mensal	Depr. Anual
Construção Civis	4	0,00	0,00	-
Maquinas e Equipamentos	10	13.848,00	115,40	1.384,80
Veículos	20	0,00	0,00	-
Equipamentos Infomática/Comunicação	20	2.130,00	35,50	426,00
Software	20	1.000,00	16,67	200,00
Móveis e Utensílios	10	10.130,00	84,42	1.013,00
Instalações - Obras e Reformas	4	10.000,00	33,33	400,00
Terrenos	0	0,00	0,00	-
<b>Total</b>		<b>37.108,00</b>	<b>285,32</b>	<b>3.423,80</b>

Custos de Pessoal

Mês	Folha Pcto (Base)	% efetivo no 1º ano	Ano				
			1	2	3	4	5
<i>% Variação Salarial</i>	--	--	-	<b>3,90%</b>	<b>3,75%</b>	<b>3,75%</b>	<b>3,75%</b>
<i>% Variação Numero Pessoal</i>	--	--	-	<b>0,0%</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,0%</b>
Janeiro	8.500	<b>100%</b>	8.500	8.832	9.163	9.506	9.863
Fevereiro	8.500	<b>100%</b>	8.500	8.832	9.163	9.506	9.863
Março	8.500	<b>100%</b>	8.500	8.832	9.163	9.506	9.863
Abril	8.500	<b>100%</b>	8.500	8.832	9.163	9.506	9.863
Maió	8.500	<b>100%</b>	8.500	8.832	9.163	9.506	9.863
Junho	10.000	<b>100%</b>	10.000	10.390	10.780	11.184	11.603
Julho	10.000	<b>100%</b>	10.000	10.390	10.780	11.184	11.603
Agosto	10.000	<b>100%</b>	10.000	10.390	10.780	11.184	11.603
Setembro	8.500	<b>100%</b>	8.500	8.832	9.163	9.506	9.863
Outubro	8.500	<b>100%</b>	8.500	8.832	9.163	9.506	9.863
Novembro	8.500	<b>100%</b>	8.500	8.832	9.163	9.506	9.863
Dezembro	8.500	<b>100%</b>	8.500	8.832	9.163	9.506	9.863
<b>Total Salários</b>	<b>106.500</b>	<b>100%</b>	<b>106.500</b>	<b>110.654</b>	<b>114.803</b>	<b>119.108</b>	<b>123.575</b>

<b>Encargos s/ Salários</b>							
1. INSS + Terceiros	-		-	-	-	-	-
2. SAT-Seg. Acid. Trabaho	-		-	-	-	-	-
3. FGTS	<b>8.520</b>		<b>8.520</b>	<b>8.852</b>	<b>9.184</b>	<b>9.529</b>	<b>9.886</b>
4. Férias	<b>11.829</b>		<b>11.829</b>	<b>12.290</b>	<b>12.751</b>	<b>13.229</b>	<b>13.725</b>
4.1. INSS+FGTS s/ Férias	<b>3.998</b>		<b>3.998</b>	<b>4.154</b>	<b>4.310</b>	<b>4.471</b>	<b>4.639</b>
5. Décimo Terceiro Salário	<b>8.871</b>		<b>8.871</b>	<b>9.217</b>	<b>9.563</b>	<b>9.922</b>	<b>10.294</b>
5.1. INSS+FGTS s/ 13o Salário	<b>2.999</b>		<b>2.999</b>	<b>3.115</b>	<b>3.232</b>	<b>3.354</b>	<b>3.479</b>
6. Multa FGTS - Provisão Rescisão	<b>4.260</b>		<b>4.260</b>	<b>4.426</b>	<b>4.592</b>	<b>4.764</b>	<b>4.943</b>
7. PLR	-		-	-	-	-	-
<b>Total Encargos</b>	<b>40.477</b>		<b>40.477</b>	<b>42.055</b>	<b>43.632</b>	<b>45.269</b>	<b>46.966</b>

<b>Total Custo de Pessoal</b>	<b>146.977</b>		<b>146.977</b>	<b>152.709</b>	<b>158.435</b>	<b>164.377</b>	<b>170.541</b>
-------------------------------	----------------	--	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------



Custos Variáveis

Mês	Ano				
	1	2	3	4	5
% Variação Preço Vendas	-	8,9%	8,7%	8,7%	8,8%
% Variação Qtde Vendida	-				
Janeiro	8.602	18.736	20.375	22.158	24.097
Fevereiro	9.828	18.736	20.375	22.158	24.097
Março	11.466	18.736	20.375	22.158	24.097
Abril	17.652	25.226	27.433	29.834	32.444
Maio	19.858	25.226	27.433	29.834	32.444
Junho	35.459	40.521	44.066	47.922	52.115
Julho	35.459	40.521	44.066	47.922	52.115
Agosto	35.459	40.521	44.066	47.922	52.115
Setembro	22.065	25.226	27.433	29.834	32.444
Outubro	16.380	18.736	20.375	22.158	24.097
Novembro	16.380	18.736	20.375	22.158	24.097
Dezembro	22.065	25.226	27.433	29.834	32.444
<b>Total Geral</b>	<b>250.671</b>	<b>316.146</b>	<b>343.809</b>	<b>373.892</b>	<b>406.608</b>

DFC – Demonstração dos Fluxos de Caixa

<i>Descrição</i>	<i>Ano 1</i>	<i>Ano 2</i>	<i>Ano 3</i>	<i>Ano 4</i>	<i>Ano 5</i>
<b>Fluxo das Atividades Operacionais</b>					
(+) Recebimentos de Clientes e outros	678.203	817.245	888.754	966.520	1.051.091
(-) Pagamentos a Fornecedores	414.283	501.013	535.630	572.907	613.085
(-) Pagamentos a Funcionários (salários e encargos)	121.970	151.733	157.461	163.366	169.492
(-) Recolhimentos ao Governo	46.070	64.223	71.982	80.249	89.239
(-) Pagamentos a Credores Diversos	25.536	24.979	27.157	29.533	32.118
<b>(=) Disponibilidades geradas (aplicadas)</b>	<b>70.344</b>	<b>75.298</b>	<b>96.525</b>	<b>120.466</b>	<b>147.157</b>
<b>Fluxo das Atividades de Investimentos</b>					
(+) Recebimento de Venda de Imobilizado	0	0	0	0	0
(-) Aquisição de Ativo Permanente	37.108	0	0	0	0
(+) Recebimento de Dividendos	0	0	0	0	0
<b>(=) Disponibilidades geradas (aplicadas)</b>	<b>-37.108</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Fluxo das Atividades de Financiamentos</b>					
(+) Novos Empréstimos	0	0	0	0	0
(-) Amortização de Empréstimos	0	0	0	0	0
(-) Juros de Empréstimos	0	0	0	0	0
(+) Emissão de Debêntures	0	0	0	0	0
(+) Integralização de Capital	66.470	0	0	0	0
(-) Pagamento de Dividendos e outras pagtos aos Sócios	0	0	0	0	0
<b>(=) Disponibilidades geradas (aplicadas)</b>	<b>66.470</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Aumento/Diminuição Nas Disponibilidades</b>					
DISPONIBILIDADES - no início do período	0	0	0	0	0
DISPONIBILIDADES - no final do período	99.706	75.298	96.525	120.466	147.157
<b>Variação do Período</b>	<b>99.706</b>	<b>75.298</b>	<b>96.525</b>	<b>120.466</b>	<b>147.157</b>



<b>BALANÇO PATRIMONIAL</b>						
	<i>Descrição</i>	<i>Ano 1</i>	<i>Ano 2</i>	<i>Ano 3</i>	<i>Ano 4</i>	<i>Ano 5</i>
<b>Ativo</b>	<b>CIRCULANTE</b>					
	Disponível	99.706	175.004	271.528	391.994	539.151
	Contas a Receber	-	-	-	-	-
	Estoques	7.000	7.623	8.290	9.015	9.804
	<b>NÃO CIRCULANTE</b>					
	Realizável a Longo Prazo					
	Imobilizado					
	Construção Civil	-	-	-	-	-
	Maquinas e Equipamentos	13.848	13.848	13.848	13.848	13.848
	Veículos	-	-	-	-	-
	Equipamentos Infomática/Comunicação	2.130	2.130	2.130	2.130	2.130
	Software	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
	Móveis e Utensílios	10.130	10.130	10.130	10.130	10.130
	Instalações - Obras e Reformas	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
	Terrenos	-	-	-	-	-
Reinvestimentos	-	-	-	-	-	
Depreciações	(3.424)	(6.848)	(10.271)	(13.695)	(17.119)	
<b>Total do Ativo</b>	<b>140.391</b>	<b>212.887</b>	<b>306.655</b>	<b>424.422</b>	<b>568.944</b>	
<b>Passivo</b>	<b>CIRCULANTE</b>					
	Contas a Pagar	14.874	15.454	16.033	16.635	17.258
	Salários e Encargos a Pagar	25.007	25.982	26.956	27.967	29.016
	Comissões e Royalties a Pagar	1.810	1.971	2.144	2.331	2.535
	Impostos a Pagar	4.499	5.222	5.837	6.506	7.234
	Lucros a Distribuir aos Sócios	-	-	-	-	-
	Empréstimos de Curto Prazo	-	-	-	-	-
	<b>NÃO CIRCULANTE</b>					
	Exigível de Longo Prazo					
	Empréstimos para financiamento	-	-	-	-	-
	<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>					
	Capital Social	66.470	66.470	66.470	66.470	66.470
	Capital a Integralizar					
	Lucros (Prejuízos) Acumulados	27.730	97.788	189.214	304.513	446.430
	<b>Total do Passivo</b>	<b>140.391</b>	<b>212.887</b>	<b>306.655</b>	<b>424.422</b>	<b>568.944</b>