

FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA-FACER
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

WARLENE FERNANDES ARAÚJO

Associação Educativa Evangélica
BIBLIOTECA

PLANO DE NEGÓCIO: Implantação do Restaurante Ki-Refeição



Rubiataba - GO

2010



Associação Educativa Evangélica
BIBLIOTECA

PLANO DE NEGÓCIO: Implantação do Restaurante Ki-Refeição

Trabalho de Curso apresentado à Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba - Facer - como parte dos requisitos necessários para a obtenção do grau de Bacharelado em Administração, sob a orientação do professor Cláudio Kobayashi.

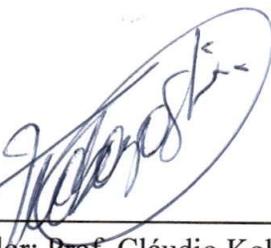
5-32694

Tombo n°	17634
Classif.:	65.012.45
Ex.:	1
Origem:	d
Data:	28.01.11

WARLENE FERNANDES ARAÚJO

PLANO DE NEGÓCIO: Implantação do Restaurante Ki-Refeição

Trabalho de Curso apresentado à Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba - Facer - como parte dos requisitos necessários para a obtenção do grau de Bacharela em Administração, sob a orientação do professor Cláudio Kobayashi.



Orientador: Prof. Cláudio Kobayashi
Especialista em Gestão de Agronegócio



Examinador: Marco Antônio Pereira de Abreu
Mestre Ecologia e Produção Sustentável



Examinador: Enoc Barros da Silva
Especialização em Administração de Empresas

DEDICATÓRIA

*Dedico este trabalho, primeiramente a Deus,
pois para Ele nada é impossível quando se
crê.
À minha família, ao meu namorado e a todos
meus professores e colegas.*

AGRADECIMENTOS

Este é um momento importante e alegre na minha vida. Agradeço a Deus por permitir, na minha vida, mais essa vitória conquistada, que sempre me concedeu a tranquilidade, sabedoria e o entendimento. Deus na minha vida é tudo, se não fosse a Tua graça e o Teu poder eu não teria conquistado esta vitória. Obrigada meu Deus.

Agradeço à minha família que sempre me apoiou, em especial, à minha mãe, Maria Lúcia de Lima Araújo, que, por muitas vezes, segurou em minhas mãos e não me deixou desistir, pois, com todo seu amor e carinho, amparou-me em todos os momentos.

Ao meu amor, Roney Francisco Pina, que sempre me falava palavras de conforto, apoio, força e também de todo seu amor e carinho por mim. Com isso, sempre me incentivando a concluir este curso.

Aos meus colegas, em especial, à Danielma Pereira Mota, que sempre me ajudou e me deu forças para chegar até o final. Também em memória de Raquel Rodrigues de Oliveira, que mesmo não tendo a oportunidade de chegar até o final, ela com seu carisma sempre me motivou, fazendo com que eu nunca desistisse de meus sonhos. Os momentos que passamos juntas foram inesquecíveis e ficarão guardados para sempre em meu coração.

Sou muito grata aos professores que estiveram comigo nesta caminhada, que foram de suma importância na minha vida, concedendo-me novos conhecimentos, em especial, ao meu orientador Cláudio Kobayashi.

Aqui deixo o meu agradecimento a todos por esta conquista.

Bem-aventurado os que trilham caminhos retos e andam na lei do SENHOR.

Bem-aventurados os que guardam os seus testemunhos, e que o buscam com todo o coração.

E não praticam iniquidade, mas andam nos seus caminhos.

Tu ordenaste os teus mandamentos, para que diligentemente os observássemos.

Tomara que os meus caminhos sejam dirigidos de maneira a poder eu observar os teus estatutos.

Então não ficaria confundido, atentando eu para todos os teus mandamentos.

Louvar-te-ei com retidão de coração quando tiver aprendido os teus justos juízos.

Observarei os teus estatutos; não me desampares totalmente.

Como purificará o jovem o seu caminho? Observando-o conforme a tua palavra.

De todo o meu coração te busquei; não me deixes desviar dos teus mandamentos.

Escondi a tua palavra no meu coração, para eu não pecar contra ti.

Bendito és tu, ó SENHOR; ensina-me os teus estatutos.

Com os meus lábios, declarei todos os juízos da tua boca.

Folgo mais com o caminho dos teus testemunhos do que com todas as riquezas.

Em teus preceitos meditarei e olharei para teus caminhos
Alegrar-me-ei nos teus estatutos; não me esquecerei da tua palavra.

(Salmos 119.1-16)

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Frequência de realização de refeições em restaurante	31
Gráfico 2 – Idade dos possíveis clientes	32
Gráfico 3 – Moradores de Ceres	33
Gráfico 4 – Motivos de realização de refeições em restaurante	34
Gráfico 5 – Rendimento mensal	35
Gráfico 6 – Média mensal de gastos com restaurante	35
Gráfico 7 – Fator mais importante	36
Gráfico 8 – Interesse por comidas <i>diet e light</i>	37
Gráfico 9 – Concorrentes	37
Gráfico 10 – Pontos fortes	38
Gráfico 11 – Serviço que os restaurantes não proporcionam	39

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Pontos Fortes e Pontos Fracos dos Concorrentes.....	43
Quadro 2 – Análise <i>SWOT</i>	45

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Logomarca	28
Figura 2 – <i>Layout</i>	48
Figura 3 – Processo de produção	50
Figura 4 – Organograma	51

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Investimentos fixos e financeiros	53
Tabela 2 – Investimentos pré – operacionais	55
Tabela 3 – Balanço patrimonial inicial	55
Tabela 4 – Estimativa do faturamento mensal	56
Tabela 5 – Estimativa do faturamento anual	56
Tabela 6 – Deduções das receitas	57
Tabela 7 – Estimativa dos custos com mão-de-obra	57
Tabela 8 – Estimativa com depreciação	57
Tabela 9 – Estimativa de custo de aquisição de mercadoria	58
Tabela 10 – Estimativa dos custos fixos	58
Tabela 11 – Estimativa das despesas	58
Tabela 12 – Apuração dos custos de mercadorias vendidas	59
Tabela 13 – Demonstrativo do resultado	59
Tabela 14 – Balanço patrimonial final	60
Tabela 15 – Fluxo de caixa	61

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CMV – Custo de Mercadoria Vendida

DRE – Demonstração do Resultado do Exercício

FGTS – Fundo de Garantia por Tempo de Serviço

GO - Goiás

INSS – Instituto Nacional de Seguridade Social

ME – Micro Empresa

p. – página

TIR – Taxa Interna de Retorno

TMA – Taxa Mínima de Atratividade

VPL – Valor Presente Líquido

LISTA DE SÍMBOLO

% – Por cento

R\$ – Real

(-) – Indica o sinal de subtração

SUMÁRIO

RESUMO

ABSTRACT

INTRODUÇÃO.....	18
1 REFERENCIAL TEÓRICO.....	20
1.1 Empreendedorismo	20
1.2 O que é um empreendedor?	21
1.2.1 O perfil do empreendedor de sucesso	22
1.3 O que é um plano de negócio?	23
1.3.1 Importância do plano de negócio	24
1.3.2 O processo do plano de negócio	25
2 SUMÁRIO EXECUTIVO	27
2.1 Descrição da oportunidade	27
2.2 Descrição do negócio	27
2.3 Dados do empreendimento	28
2.3.1 Missão	29
2.3.2 Visão	29
2.3.3 Objetivos	29
2.4 Dados da empreendedora e perfil	30
3 PLANO DE <i>MARKETING</i>.....	31
3.1 Pesquisa de <i>marketing</i>	31
3.2 Produto	39
3.3 Preço	40
3.4 Praça	41
3.5 Promoção	41
3.6 Clientes	42
3.7 Concorrentes	42

3.8	Fornecedores	43
3.9	Vendas	44
3.10	Análise do mercado	44
3.11	Análise <i>SWOT</i>	45
4	PLANO OPERACIONAL	47
4.1	Localização	47
4.2	<i>Layout</i>	47
4.3	Capacidade produtiva e comercial	49
4.4	Processo de produção e comercialização	49
4.5	Organograma	51
4.6	Política de contratação e desenvolvimento	51
5	PLANO FINANCEIRO	53
5.1	Investimentos fixos e financeiros	53
5.2	Investimentos pré-operacionais	55
5.3	Balanço patrimonial inicial	55
5.4	Estimativa do faturamento	56
5.5	Estimativa dos gastos operacionais	56
5.6	DRE- Base anual	59
5.7	Balanço patrimonial final	60
5.8	Fluxo de caixa	60
5.9	Indicadores de viabilidade	62
5.9.1	Margem de contribuição	62
5.9.2	Ponto de equilíbrio	62
5.9.3	Lucratividade	62
5.9.4	Rentabilidade	63
5.9.5	Prazo de retorno do investimento	63
5.10	Taxa mínima de atratividade (TMA)	64
5.11	Taxa interna de retorno (TIR)	64
5.12	Valor presente líquido (VPL)	64

6 AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO	65
CONSIDERAÇÕES FINAIS	66
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	67
APÊNDICE	69

RESUMO

Este trabalho tem como propósito elaborar um plano de negócio para avaliar a viabilidade da implantação de um restaurante na cidade de Ceres, o Restaurante Ki-Refeição. Este empreendimento oferecerá refeições com higiene, qualidade, preços acessíveis, bem como atendimento eficaz, ambiente agradável e cozinheiros qualificados para preparar refeições nutritivas e gastronômicas, que proporcionará a satisfação dos clientes. A viabilidade foi demonstrada por meio dos planos de *marketing*, operacional e financeiro demonstrando aspectos de demanda e nicho de mercado, bem como um retorno do investimento em 61,62% ao ano e, também, uma lucratividade de 9,65% que atenderá às expectativas da empreendedora.

Palavras-chave: plano de negócio; viabilidade; satisfação.

ABSTRACT

This work aims to develop a business plan to assess the feasibility of installing a restaurant in the town of Ceres, the Ki-meal restaurant. This venture will offer meals with hygiene, quality, affordable and effective service, sophisticated and skilled chefs to prepare nutritious meals and dining, which will provide customer satisfaction. The viability remains demonstrated through *marketing* plans, operational and financial aspects of showing demand and market niche, as well as a return on investment in 61,62% and also a profit of 9,65% that will meet the expectations of the entrepreneur.

Key words: Business plan, feasibility, satisfaction.

INTRODUÇÃO

Sabe-se que o empreendedorismo tem muito a contribuir com os desenvolvimentos econômico e social de um País. Este desenvolvimento ocorre, ao mesmo tempo em que as pessoas começam a despertar o seu lado empreendedor, ou seja, a identificar oportunidades e colocar em prática sempre com o objetivo de alcançar melhorias para se próprio e para a vida de outras pessoas. Estas melhorias estão relacionadas com a oferta de novos produtos ou serviços e com a geração de empregos. Ambos os aspectos demonstram a importância do empreendedorismo.

Nesse contexto, o principal objetivo é desenvolver um plano de negócio capaz de demonstrar a viabilidade de implementação de um restaurante na cidade de Ceres. Portanto, este plano tem como objetivos específicos: referencial teórico, sumário executivo, plano de *marketing*, plano operacional, plano financeiro e avaliação do plano.

No capítulo 1, foram referenciadas ideias de autores que tratam do tema empreendedorismo, a fim de compreender conceitos fundamentais que são abordados ao longo do plano e, com isso, adquirir a sua compreensão.

O capítulo 2 vem apresentar o restaurante, cuja denominação social será Restaurante Ki-Refeição ME, que tem como missão, visão, objetivos e demais dados referentes ao empreendimento e ao empreendedor apresentados no sumário executivo.

O plano de *marketing* será abordado no capítulo 3. Nele estão apresentadas as ações de *marketing* definidas para o restaurante. Isso ocorre devido à realização de uma pesquisa de *marketing* que possibilitou a identificação de fatores essenciais como as preferências dos clientes com relação ao produto, preço e praça, quem são os clientes, concorrentes, fornecedores e outros aspectos relacionados com o empreendimento.

O capítulo 4 trata do plano operacional, no qual é planejada a área de produção do restaurante. Isso tendo como base a pesquisa de *marketing* que definiu as prioridades dos clientes, bem como o seu perfil. O *layout*¹ que buscará a satisfação dos clientes contribuirá para ter higiene no ambiente e qualidade nas refeições, além disso, fatores como localização, processo produtivo, capacidade produtiva e pessoal necessário foram definidos no plano operacional.

¹ *Layout* – Representa a estrutura organizacional da empresa.

Por fim, no capítulo 5, o plano financeiro, embora apresente no final do trabalho, não é menos importante que os demais. Traz o planejamento do restaurante no que diz respeito a recursos financeiros tanto para a sua abertura quanto para giro. Aborda, ainda, demonstrativos e índices que contribuirão no momento da avaliação da viabilidade financeira do restaurante.

Após a realização de todas as etapas do plano, é possível tirar conclusões que levam à confirmação da viabilidade de implementação do Restaurante Ki-Refeição na cidade de Ceres. E, portanto, proporcionar a empreendedora os caminhos que a conduzem ao sucesso profissional almejado e ao exercício de colaboração para o desenvolvimento econômico e social da cidade de Ceres e região.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 Empreendedorismo

O empreendedorismo tem demonstrado, ao longo dos anos, grande contribuição no processo de desenvolvimentos econômico e social dos países. Nesse sentido, torna-se importante abordar um breve histórico de seu surgimento. A esse respeito, Dolabela (199, p. 47) ensina que:

o empreendedorismo vem de *entrepreneur*, palavra francesa que era usada no século 12 para designar aquele que incentivava brigas. No final do século 18, passou a indicar a pessoa que criava e conduzia projetos e empreendimentos. Nessa época, Cantillon, que lhe deu o significado atual, o termo se referia a pessoas que comprovam matérias-primas (geralmente um produto agrícola) e as vendiam a terceiros, depois de processá-las – identificando, portanto, uma oportunidade de negócios e assumindo riscos. Say foi mais além e considerou o desenvolvimento econômico como resultado da criação de novos empreendimentos.

A partir desse histórico, entende-se que o termo empreendedorismo vem sendo utilizado há vários séculos. No entanto, alguns autores foram lhe acrescentando significados diferentes até chegar ao sentido atual, em que está relacionado com a pessoa que cria, inova e se destaca entre as demais.

De acordo com Dolabela (1999, p.43),

empreendedorismo é um neologismo derivado da livre tradução da palavra *entrepreneurship* e utilizado para designar os estudos relativos ao empreendedor, seu perfil, suas origens, seu sistema de atividade, seu universo de atuação”.

Frequentemente, este termo é entendido como sendo simplesmente um meio de obtenção de lucro onde somente os empreendedores que estão à frente se beneficiam. Porém há de se observar outros fatores, como os ressaltados por Dolabela (1999, p. 29), “por ser a

exteriorização do que se passa no ângulo de uma pessoa, e por receber o empreendedor com todas as suas características pessoais, a atividade empreendedora faz com que o trabalho e o prazer andem juntos”.

Portanto, um empreendedor sente prazer pelo que faz, e, por meio disso, torna-se possível conquistar o desenvolvimento e crescimento de seu empreendimento contribuindo, assim, para o desenvolvimento econômico da sociedade. A esse respeito, Dolabela (1999, p. 45) ensina que:

o empreendedorismo deve conduzir ao desenvolvimento econômico, gerando e distribuindo riquezas e benefícios para a sociedade. Por estar constantemente diante do novo, o empreendedor evolui através de um processo iterativo de tentativa e erro; avança em virtude das descobertas que faz as quais podem se referir a uma infinidade de elementos, como novas oportunidades, novas formas de comercialização, vendas, tecnologia, gestão, etc.

A partir desse ensinamento, podem-se identificar importantes fatores relacionados com o empreendedor. E ainda compreender que enriquecimento pessoal não é o principal objetivo do empreendedor, mais sim a busca por melhores resultados capazes de beneficiarem toda a sociedade.

Assim, entende-se que o empreendedorismo está amplamente presente na realidade de uma sociedade. Por conseguinte, o conhecimento relacionado com o empreendedorismo é essencial tanto para empreendedores quanto para as pessoas que desejam empreender.

1.2 O que é um empreendedor?

Diante das várias definições de diferentes autores referentes ao empreendedor, é importante o conhecimento de algumas delas:

Para Chiavenato (2004, p. 3), “empreendedor é a pessoa que inicia e/ou opera um negócio para realizar uma ideia ou projeto pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente”.

Segundo Dolabela (1999, p. 43), “o empreendedor é quem se dedica à geração de riquezas, seja na transformação de conhecimentos em produtos ou serviços, na geração do próprio conhecimento ou na inovação em áreas como marketing, produção, organização, etc”.

Em ambas as definições, observa-se que a capacidade de inovação é uma característica do empreendedor, seja na criação de seu próprio negócio ou em negócios já existentes.

Tendo em vista essas definições, entende-se que o empreendedor é pessoa que não se acomoda em um determinado ponto, tem atitude, busca constantemente o crescimento e inovação para uma empresa.

1.2.1 O perfil do empreendedor de sucesso

Chiavenato (2004, p. 15) aborda alguns pontos importantes para se tornar um empreendimento bem sucedido, “saber evitar ou neutralizar as ameaças e saber navegar pelas oportunidades que ocorrem nesse ambiente. Em outras palavras, saber escolher o negócio mais oportuno e mais suscetível de êxito. Isso envolve forte dose de análise e intuição”.

Com essas palavras, entende-se que o empreendedor de sucesso precisa saber identificar oportunidades e buscar meios para implementá-las, transformando-as em negócios de sucesso.

De acordo com McClelland (apud CHIAVENATO, 2004, p. 16), as características mais comuns em empreendedores de sucesso são:

iniciativa e busca de oportunidades; perseverança; comprometimento; busca de qualidade e eficiência; coragem para assumir riscos, mas calculados; fixação de metas e objetivos; busca de informações; planejamento e monitoração sistemática, isto é, detalhamento de planos e controles; capacidade de persuasão e de estabelecer redes de contatos pessoais; independência, autonomia e autocontrole.

Na ausência das características citadas acima, sabe-se que, dificilmente, uma pessoa alcançará os resultados desejados. Já em relação as pessoas que possuem características,

encontradas mais facilmente em empreendedores de sucesso, encontra-se uma possibilidade maior de se empreender e obter sucesso.

O empreendedor de sucesso tem o seu diferencial. Ele nunca se estabiliza, está sempre procurando inovar e fazer com que sua empresa se destaque no seu ramo de atuação. Além do trabalho árduo, ele tem prazer pelo serviço executado, sua dedicação é primordial.

1.3 O que é um plano de negócio?

De acordo com Chiavenato (2004, p. 128)

o plano de negócio – *business plan* – é um conjunto de dados e informações sobre o futuro empreendimento, que define suas principais características e condições para proporcionar uma análise da sua viabilidade e dos seus riscos, bem como para facilitar sua implantação. É uma espécie de plano de viabilização de uma ideia, um pequeno *check list*² para não deixar passar nada despercebido.

Nesse sentido, compreende-se que a principal utilização de um plano de negócio se refere ao planejamento, ou seja, de ser desenvolvido um projeto conforme as necessidades de cada empreendimento.

Sendo assim, percebe-se a importância de elaborar o plano de negócio, para analisar viabilidade, definir estratégias, conhecer os concorrentes, fornecedores, clientes, bem como analisar as viabilidades administrativa, financeira e operacional da empresa.

Embora haja empreendedores que, antes de implementarem um empreendimento, não se dedicam à elaboração de um plano de negócio por acreditarem que somente pensar e colocar em prática suas ideias é suficiente para se alcançar o sucesso.

De acordo com Dolabela (1999, p. 80),

a utilização do Plano de Negócio é algo ainda incipiente no Brasil. Poucos empreendedores e empresas trabalham com essa metodologia. Na Europa e principalmente no Canadá e Estados Unidos, é uma ferramenta usual, habitualmente utilizada por empreendedores novos e antigos.

² *Check list* – Lista de ações a serem conferidas.

Portanto, traçar um planejamento colocá-lo no papel antes do momento prático e assim analisar a viabilidade do que se tem em mente é de fundamental importância. Isso contribui diretamente para que as empresas não venham a abrir suas portas e depois de um ou dois anos em atividade tenham que fechá-las.

1.3.1 Importância do Plano de Negócio

Bernardi (2007, p. 4) ensina que

o desenvolvimento do plano de negócio conduz e obriga o empreendedor ou o empresário a concentrar-se na análise do ambiente de negócios, nos objetivos, nas estratégias, nas competências, na estrutura, na organização, nos investimentos e nos recursos necessários, bem como no estudo da viabilidade do modelo do negócio. Por essa análise, detectam-se as possíveis vulnerabilidades e ameaças do negócio e as contramedidas necessárias, bem como as oportunidades e as forças, delineando uma trilha estratégica congruente ao negócio.

Nesse sentido, o plano de negócio é visto como o planejamento de ações futuras que envolvem os ambientes internos e externos. Com esse planejamento, torna-se possível aumentar, significativamente, as chances de conquistar melhores resultados no que se inicia.

Acerca do planejamento, Ackoff (1979 apud BERNARDI, 2007, p. 5) afirma que:

planejamento é a definição para a busca de um futuro almejado, e os meios mais eficazes de alcançá-lo. Tal futuro torna-se possível, probabilisticamente, a partir das decisões tomadas no presente que podem viabilizar o futuro. Isto vai muito além da mera projeção ou previsão, tornando-se uma filosofia de trabalho. Embora não garanta o futuro desejado, o planejamento define os objetivos, direciona os esforços e recurso e dá um rumo ao empreendimento, o que nada tem a ver com previsão ou com futuro garantido, até pela dinâmica, volatilidade e complexidade do contexto empresarial.

Portanto, é, por meio do planejamento abordado no plano de negócio, que se torna possível definir objetivos e quais serão os meios de que o empreendedor deverá se valer para alcançá-los. Vale ressaltar que Degen afirma (1989, p. 178) “sem dúvida a principal razão é que um bom plano aumenta significativamente as chances de sucesso de um novo negocio”.

O plano de negócio propicia ao empreendedor a possibilidade de pensar e analisar todos os aspectos relacionados com o novo negócio. Com isso, torna-se possível avaliar a viabilidade de implantação do novo empreendimento e, assim, fazer com que se obtenham maiores chances de obtenção de sucesso.

Degen, (1989, p. 179) explica ainda que:

a preparação do plano de negócio não é tarefa fácil. É preciso perseverança, muito trabalho e muita imaginação para superar dificuldades que muitas vezes parecem insuperáveis. É necessário saber conviver com frustrações quando uma ideia aparentemente excelente se mostra inviável. Enfim, é preciso um elevado grau de necessidade de realização para elaborar um bom plano e obter sucesso em um novo negócio.

A partir dessa reflexão, é possível compreender que nem todas as aparentes boas ideias são viáveis. Daí se identifica a importância de elaboração de um plano de negócio. Ele proporciona essa análise, seleciona as ideias realmente válidas e indica os meios necessários à obtenção de sucesso do empreendimento.

1.3.2 O Processo do plano de negócio

Para Bernardi, (2007, p. 7), “todo o processo do plano de negócio é lastreado em muita reflexão, muitas dúvidas, incertezas e questionamentos. À medida que o processo se aprofunda, novas reflexões, dúvidas e questões surgem”.

Para Bernardi (2007, p. 7), as questões cruciais de um plano de negócio são:

as questões cruciais a serem respondidas num plano de negócios, em qualquer estágio evolutivo da empresa, são: Qual é o nosso negocio? Onde estamos? Para onde vamos? Quais são os objetivos? Como vamos? É viável? Quais os riscos? Embora cada caso seja específico, em média um processo de plano de negócio deve exigir no mínimo 150 a 200 horas de trabalho.

Para que o plano de negócio seja bem elaborado, é importante responder às questões abordadas acima por Bernardi (2007). Destarte, quanto mais detalhadas forem, melhores serão o desenvolvimento e o entendimento do negócio, tornando-se possível a minimização de incertezas e riscos.

Portanto, um plano de negócio compõe-se de sumário executivo, plano de *marketing*, plano operacional e plano financeiro.

Para Dornelas (2005, p. 101),

o sumário Executivo fará o leitor decidir se continuará ou não a ler o plano de negócio. Portanto, deve ser escrito com muita atenção e revisado várias vezes, além de conter uma síntese das principais informações que constam no plano de negócio.

Já com relação ao plano operacional, Dornelas (2005, p. 102) considera que “o Plano Operacional deve apresentar as ações que a empresa está planejando em seu sistema produtivo e o processo de produção, indicando o impacto que essas ações terão em seus parâmetros de avaliação”.

Dolabela (1999, p. 149) afirma que:

o Plano de *Marketing* é constituído pela Análise de Mercado, voltada para o conhecimento dos cliente, dos concorrentes, dos fornecedores e do ambiente em que a empresa vai atuar, para saber se o negócio é realmente viável, e pela Estratégia de *Marketing*, em que se faz o planejamento da forma como a empresa oferecerá seu produtos ao mercado, visando otimizar suas potencialidades de sucesso.

O plano de *marketing* compreende também uma pesquisa de *marketing*. Para Kotler (1998, p. 114), “pesquisa de *marketing* é o planejamento, controle, análise, e apresentação sistemática de dados e descobertas relevantes sobre uma situação específica de marketing enfrentada pela empresa”.

No plano financeiro para Bernardi (2007, p.178),

são demonstradas as avaliações financeiras do plano de negócio que se pretende implantar, que servirá a três propósitos: análise da viabilidade do negócio, capacidade de liquidez e forma de capitalização do empreendimento.

2 SUMÁRIO EXECUTIVO

2.1 Descrição da oportunidade

A ideia de abrir um restaurante surgiu há pouco tempo, e só então foi possível visualizar essa oportunidade. Tal oportunidade é devida aos conhecimentos adquiridos pela empreendedora no curso de Administração, ao seu desejo de atuar nesse ramo e à demanda identificada por refeições.

Os clientes-focos são as pessoas das cidades circunvizinhas que frequentam a cidade de Ceres por motivo de tratamento médico e trabalho. Essas pessoas buscam por refeições de qualidade, variedade e higiene. O futuro empreendimento terá a capacidade de atender de forma satisfatória a essas necessidades e, ainda, de lhes proporcionar um atendimento diferenciado no que se refere ao ambiente agradável e higiênico.

Por fim, será um empreendimento oportuno por se tratar da oferta de produtos altamente demandados e de um atendimento diferenciados.

2.2 Descrição do negócio

O Restaurante Ki-Refeição ME (microempresa) será criado com propósito de satisfazer a demanda por refeições de qualidade a preços acessíveis na cidade de Ceres-GO. O setor alimentício é responsável por ofertar produtos de inevitável consumo. Além disso, a cidade de Ceres tem se tornado, na região do Vale de São Patrício, um polo no que se refere à saúde. Daí pode-se visualizar uma demanda crescente para esse tipo de negócio.

O Restaurante Ki-Refeição, além da qualidade das refeições proporcionará aos clientes um ambiente agradável e um atendimento eficaz.

A empresa será criada no segundo semestre de 2012. Buscará, constantemente, inovações no atendimento, nas instalações e nos pratos. Tudo isso a fim de atender cada vez melhor os clientes.

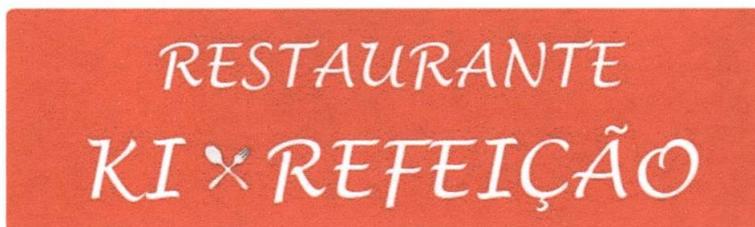


Figura1 – Logomarca

Fonte: Dados de pesquisa, adaptados pela autora 2010.

2.3 Dados do empreendimento

Este empreendimento terá como denominação social. Restaurante Ki- Refeição ME, por se tratar de empresa que oferecerá refeições.

Terá por nome-fantasia: Restaurante Ki-Refeição, como *slogan*³: Sabor à sua disposição. Isso com o objetivo de demonstrar aos clientes que eles irão encontrar um rigoroso padrão de qualidade.

A empresa atuará na área comercial, pois atenderá ao consumidor final.

Sua forma jurídica será ME (microempresa), sendo ela optante pela categoria Simples, que oferece encargos mais acessível.

Sua localização será na cidade de Ceres-GO com o propósito de atender às necessidades dos clientes.

O Restaurante Ki- Refeição terá um ambiente agradável, atendimento eficaz, cozinheiros qualificados e preços acessíveis. Como diferencial, o Restaurante Ki-Refeição se preocupará em demonstrar aos clientes o rigoroso padrão de higiene e qualidade. Com isso, esse empreendimento proporcionará aos seus clientes uma estrutura organizacional que tornará seu empreendimento único na cidade de Ceres. Esse diferencial estará no *layout* da cozinha, que terá as paredes laterais em vidro, possibilitando que os clientes acompanhem o processo de produção das refeições e, portanto, identifiquem os cuidados que haverá com relação à higiene e qualidade das refeições.

³ Slogan – É uma pequena frase de fácil memorização, utilizada juntamente com o nome da empresa.

2.3.1 Missão

A missão do Restaurante Ki-Refeição ME foi elaborada com o propósito de alcançar a satisfação dos clientes, bem como de cumprir com sua responsabilidade socioeconômica.

O Restaurante Ki-Refeição ME terá como missão servir aos seus clientes de Ceres e cidades circunvizinhas refeições preparadas com higiene e qualidade a preços acessíveis. Por meio de sua atuação, cumprir com o desenvolvimento socioeconômico.

Ao exercer essa missão, a empresa estará conquistando cada vez mais os seus clientes e os fidelizando garantindo, com isso, consolidação e crescimento da empresa.

2.3.2 Visão

O Restaurante Ki-Refeição ME terá como visão alcançar um público-alvo diferenciado garantindo assim o crescimento da empresa.

A visão do Restaurante Ki-Refeição ME será de expandir seu mercado na cidade de Ceres, com o segmento voltado para as pessoas que têm uma alimentação diferenciada. Sendo este público as pessoas diabéticas, hipertensas, obesas e as demais que procuram por uma alimentação mais saudável.

Essa visão possibilitará à empresa manter um crescimento contínuo por se tratar de oferta de refeições que venham a atender às necessidades de um público diferenciado.

2.3.3 Objetivos

Objetivo em curto e médio prazo:

- atender, de forma eficaz, os clientes, para que, assim, a empresa conquiste cada vez mais demanda por seus produtos;
- investir em pesquisas e treinamento que possibilitem a inovação e criação de novos pratos.

Objetivos em longo prazo:

- buscar constante aprimoramento para atender um público-alvo cuja saúde requer cuidados especiais;
- expandir seu mercado em outras regiões.

2.4 Dados da empreendedora e perfil

A empreendedora Warlene Fernandes Araújo, graduanda em Administração, estará se qualificando nos cursos de Nutrição e Gastronomia.

Possui habilidades em atendimento ao cliente e também experiência em auxiliar administrativo.

Possui cursos na área de informática. Tem como perfil autocontrole, planejamento, organização e otimismo.

A princípio, a empreendedora não possui experiência de atuação na área alimentícia, mas isso não interferirá na implementação de seu negócio. Levando-se em consideração que ela buscará apoio necessário no Sebrae, que, poderá contribuir por meio de cursos e manuais voltados para essa área. Além disso, a empreendedora buscará criar redes de contatos com empresários desse ramo. Tudo isso com o objetivo de se aperfeiçoar e adquirir o conhecimento necessário para a implantação da empresa.

A empreendedora adquiriu técnicas e ferramentas que lhe possibilitaram a obtenção de uma boa gestão, bem como adotar estratégias para a empresa. Estes meios foram adquiridos ao decorrer do curso de Administração.

Quando se pensa em abrir um negócio, o objetivo é se dedicar ao máximo para obter resultados. Assim, a empreendedora, juntamente com sua equipe, comprometer-se-ão para o desenvolvimento da empresa, estando cientes e preparadas para os possíveis riscos que elas poderão enfrentar.

3 PLANO DE *MARKETING*

3.1 Pesquisa de *marketing*

A pesquisa de *marketing* foi realizada com o objetivo de reunir informações que possibilitem à identificação das necessidades do público-alvo. Além disso, a pesquisa buscou identificar e conhecer os principais concorrentes, e demais aspectos relacionados com o mercado de restaurante na cidade de Ceres.

Ocorreu entre os dias 13/10/2010 e 29/10/2010 em diferentes horários, sendo estes no período da manhã, entre 11h 30min e 12h 30min e, no período da tarde, entre 13h e 16h. Os questionários foram aplicados pela própria empreendedora nas proximidades de hospitais, laboratórios médicos, restaurantes, escolas, bancos entre outros comércios da cidade de Ceres. Foi dirigida a uma amostra de 40 pessoas, com questionários de 10 perguntas, sendo 8 objetivas e 2 discursivas.

Seguem, abaixo, os gráficos elaborados a partir dos resultados obtidos na pesquisa:



Gráfico 1 – Frequência de realização de refeições em restaurante.
Fonte: Dados de pesquisa adaptados pela autora, 2010.

O gráfico 1 demonstra a frequência em que os entrevistados realizam suas refeições em restaurantes. Por meio dele, é possível observar que o maior percentual das pessoas 38% responderam de uma a três vezes ao ano, aparentemente, isso demonstra que há pouca demanda pelos serviços prestados por restaurantes.

Por outro lado, observa-se que há um significativo percentual de pessoas que responderam de uma a três vezes por semana 27%, de uma a duas vezes por mês (23%) e, ainda, que responderam todos os dias 12%. Portanto, 62% dos entrevistados frequentemente realizam refeições em restaurante.

Com isso, pode-se concluir que há uma demanda atrativa pelos serviços prestados por empresas que atuam no ramo de restaurante. Assim, o novo empreendimento terá uma demanda atrativa por suas refeições.

Percebe-se ainda, que o restaurante terá um fluxo de pessoas constantemente. Com isso, será possível, ofertar aos clientes refeições bem preparadas e com higiene. E assim, atende-los com eficiência e satisfazendo suas necessidades.

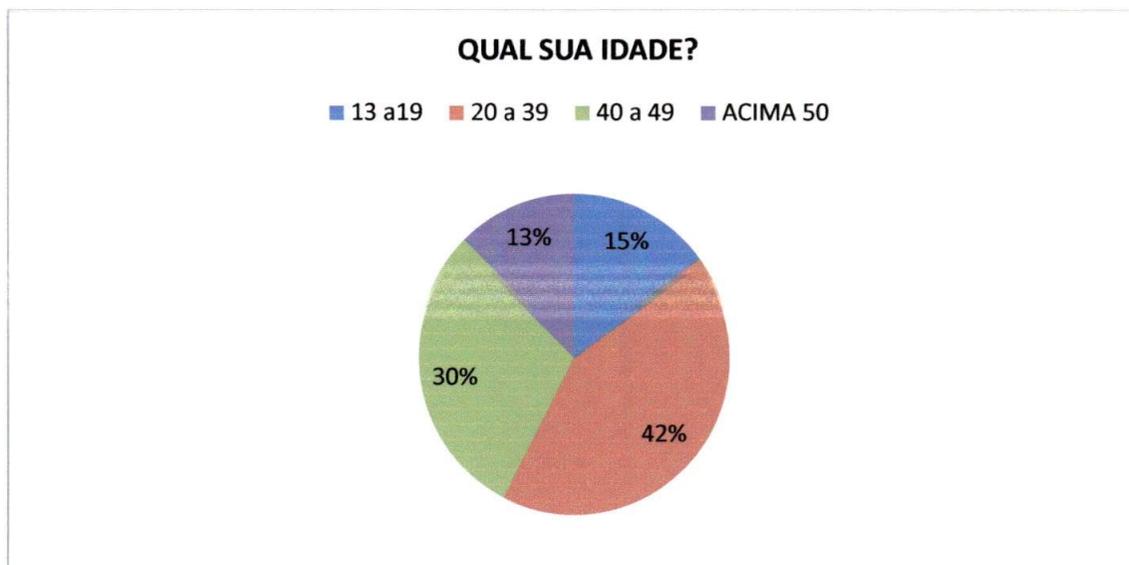


Gráfico 2 – Idade dos possíveis clientes.

Fonte: Dados de pesquisa adaptados pela autora, 2010.

Essa questão busca identificar em qual faixa etária se concentra o público-alvo.

Os resultados demonstram que o maior percentual dos entrevistados, 42% têm entre 20 e 39 anos de idade. Em seguida, aparece a faixa de 40 a 49 anos com 30% dos entrevistados. Esses dados permitem concluir que os entrevistados têm entre 20 e 49 anos, portanto se trata de um público adulto.



Gráfico 3 – Moradores de Ceres.

Fonte: Dados de pesquisa adaptados pela autora, 2010.

Aqui se buscou identificar a porcentagem de pessoas que frequentam restaurantes na cidade de Ceres e que residem em outras cidades circunvizinhas. A pesquisa vem demonstrar que 65% dos entrevistados não moram em Ceres, ou seja, são pessoas de outras cidades que, por estarem fora de casa ali realizam suas refeições.

Isso indica que há uma maior possibilidade de o restaurante atender às pessoas das cidades circunvizinhas.

A pesquisa buscou identificar ainda os principais motivos que levam essas pessoas a frequentarem a cidade de Ceres e, portanto, a realizarem ali suas refeições. O gráfico 4 apresenta as respostas obtidas.

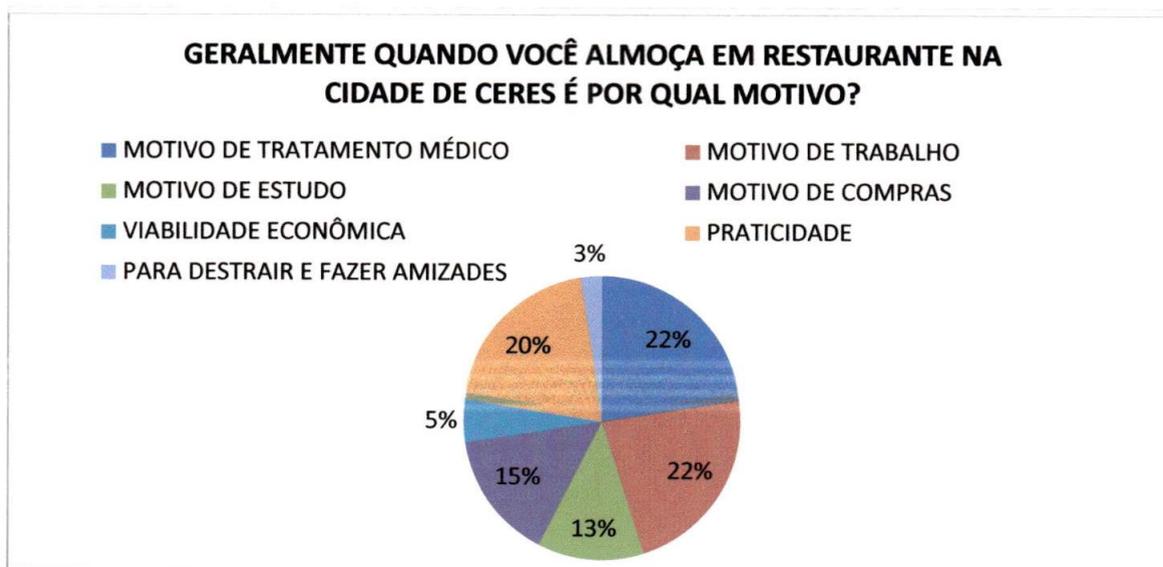


Gráfico 4 – Motivo de realização de refeições em restaurante.
Fonte: Dados de pesquisa adaptados pela autora, 2010.

Como está demonstrado, os motivos de tratamento médico e trabalho foram os mais citados pelos entrevistados com 22% das respostas.

Sabe-se que a cidade de Ceres é considerada na região como polo em saúde e conta com vários hospitais e laboratórios médicos. Com isso, pode-se compreender que as pessoas se deslocam até Ceres por motivo de tratamento médico e, por estarem longe de suas casas, ali realizam suas refeições. Isso justifica o que foi identificado no gráfico 3 demonstrando que a maior parte das pessoas que frequentam restaurante em Ceres são de outras cidade.

Percebe-se, também, que igual percentual indicou o item trabalho como motivo para a realização de refeição em restaurantes, ou seja, são pessoas que exercem algum tipo de trabalho na cidade e, com isso, torna-se mais oportuna a realização de refeições em restaurantes.

A pesquisa demonstra também que 20% dos entrevistados buscam por praticidade. Praticidade nesse sentido se refere a não ter que preparar uma refeição em casa, fazer compras dos ingredientes necessários, equipar e organizar uma cozinha e, entre outros aspectos, que demandam tempo fator cada vez mais escasso nas pessoas.

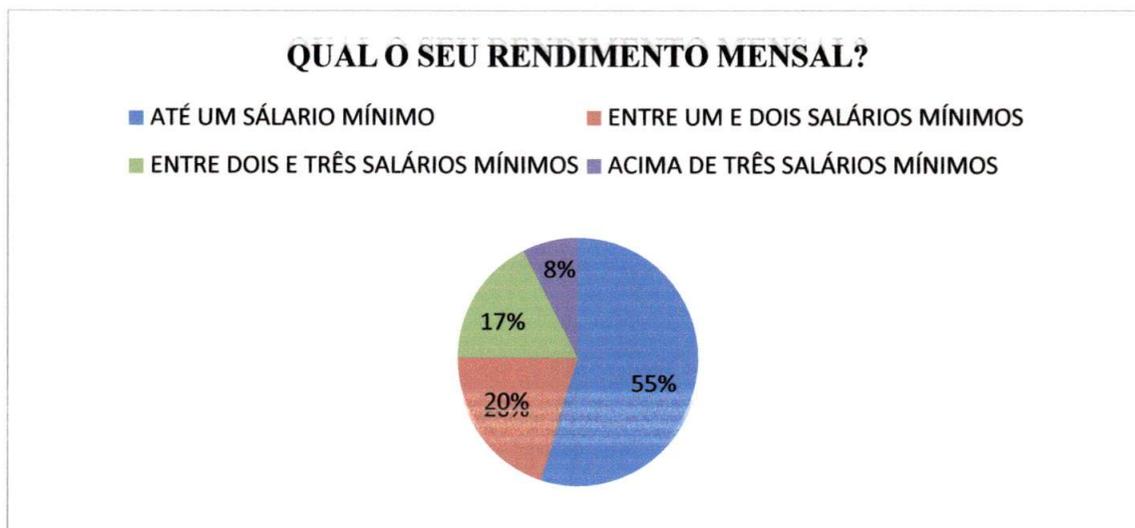


Gráfico 5 – Rendimento mensal.

Fonte: Dados de pesquisa adaptados pela autora, 2010.

Conhecer o rendimento mensal do público-alvo auxilia no momento da formação dos preços. Os preços necessitam ser compatíveis com a capacidade de compra dos possíveis clientes.

Identificam-se que 55% das pessoas ganham até um salário mínimo, 37% ganham entre um e três salários mínimos. Apresentam-se também 8% que ganham acima de três salários mínimos. Dadas essas variações, foi necessário conhecer também o que as pessoas costumam gastar em média com restaurantes.



Gráfico 6 – Média mensal de gastos com restaurante.

Fonte: Dados de pesquisa adaptados pela autora, 2010.

Essa questão foi investigada a fim de identificar quanto em média as pessoas gastam por mês com refeições em restaurante. As respostas permitem identificar que o maior percentual de 67% se referem às pessoas que gastam até R\$ 50,00 por mês em restaurante, isso é justificado pelo fato de que, como demonstrado no gráfico 5, 55% dos entrevistados têm rendimento mensal de até um salário mínimo.

Vinte e cinco por cento 25% dos entrevistados declararam que costumam gastar em média de R\$ 50,00 a R\$ 100,00 e apenas 8% declaram que gastam acima de R\$ 100,00. Considerando esses percentuais, é possível identificar que se trata de um público cuja maioria não dispõe de condições financeiras para frequentar restaurantes que têm altos preços nas refeições. Por conseguinte, o restaurante terá que estabelecer o preço de suas refeições em até R\$ 50,00.

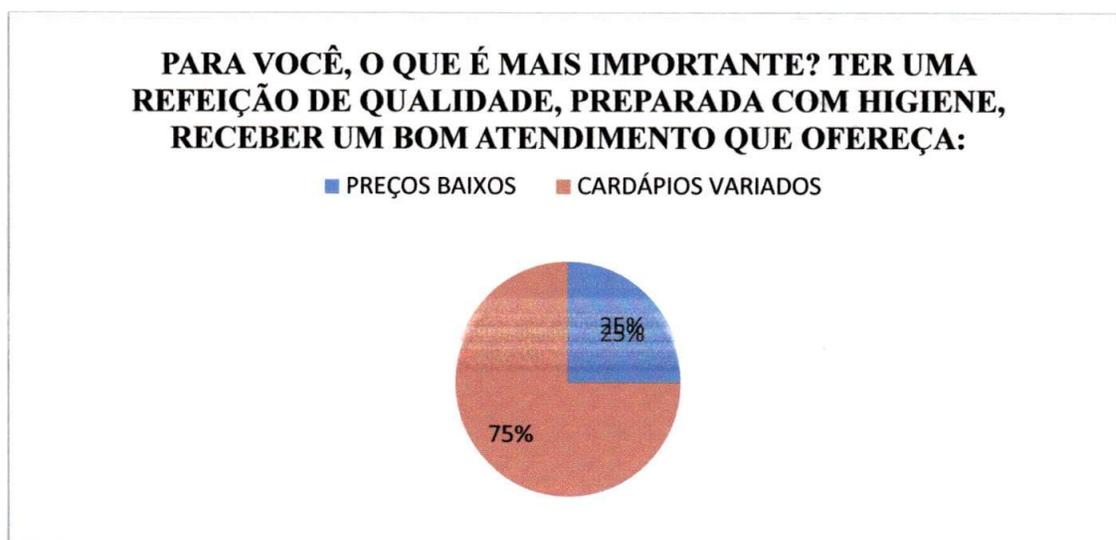


Gráfico 7 – Fator mais importante.

Fonte: Dados de pesquisa adaptados pela autora, 2010.

Essa questão buscou identificar qual a preferência das pessoas: se preços baixos ou cardápios variados. O resultado demonstra que o maior percentual de 75% dos entrevistados têm preferência por cardápios variados.

Logo, é possível concluir que os possíveis clientes quando vão a um restaurante querem ter variedades nos cardápios. Isso indica que, para atendê-los de forma satisfatória, o restaurante terá que preparar cardápios variados.



Gráfico 8 – Interesse por comidas *diet* e *light*.

Fonte: Dados de pesquisa adaptados pela autora, 2010.

Aqui se buscou conhecer o interesse dos entrevistados em receberem um serviço diferenciado, ou seja, comidas *diet* e *light*⁴. Os resultados demonstram a aceitação do público por esse tipo de comida.

Dessa forma, tendo o restaurante como visão, atender um público-alvo diferenciado, percebe-se que haverá uma demanda significativa por esses tipos de refeições. E assim, satisfazer as necessidades desse público.

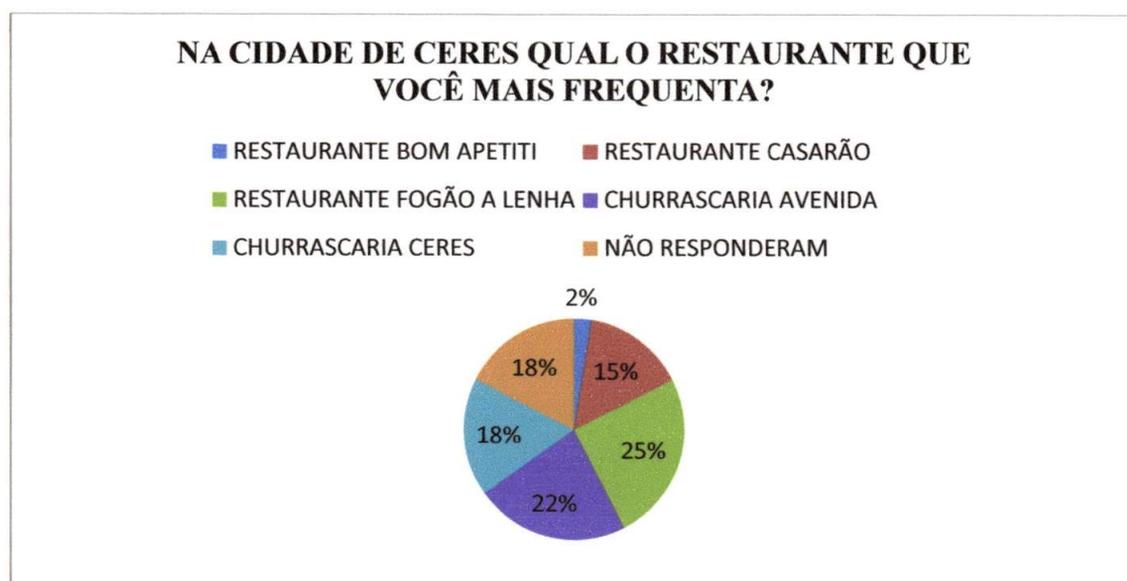


Gráfico 9 – Concorrentes.

Fonte: Dados de pesquisa adaptados pela autora, 2010.

⁴ *Diet e Light* – Diet, quer dizer que está isento de algum nutriente. Pode ser, açúcar, sal, gordura, ou qualquer outro tipo de nutriente. O Light, terá o teor de nutrientes em questão reduzido em pelo menos 25% do valor do original.

Essa pergunta buscou identificar quais serão os principais concorrentes. Com 25%, apresenta-se, como o mais frequentado, o Restaurante Fogão a Lenha; após esse, segue a Churrascaria Avenida.

Essas são empresas que estão há vários anos na cidade de Ceres e possuem seus pontos fortes, mas também deixam a desejar em alguns serviços. Portanto, esses serviços serão considerados no novo empreendimento com maior ênfase, e assim conquistar os clientes.

Foram investigados quais são os pontos fortes que essas empresas possuem. O gráfico 10 representa as respostas obtidas.

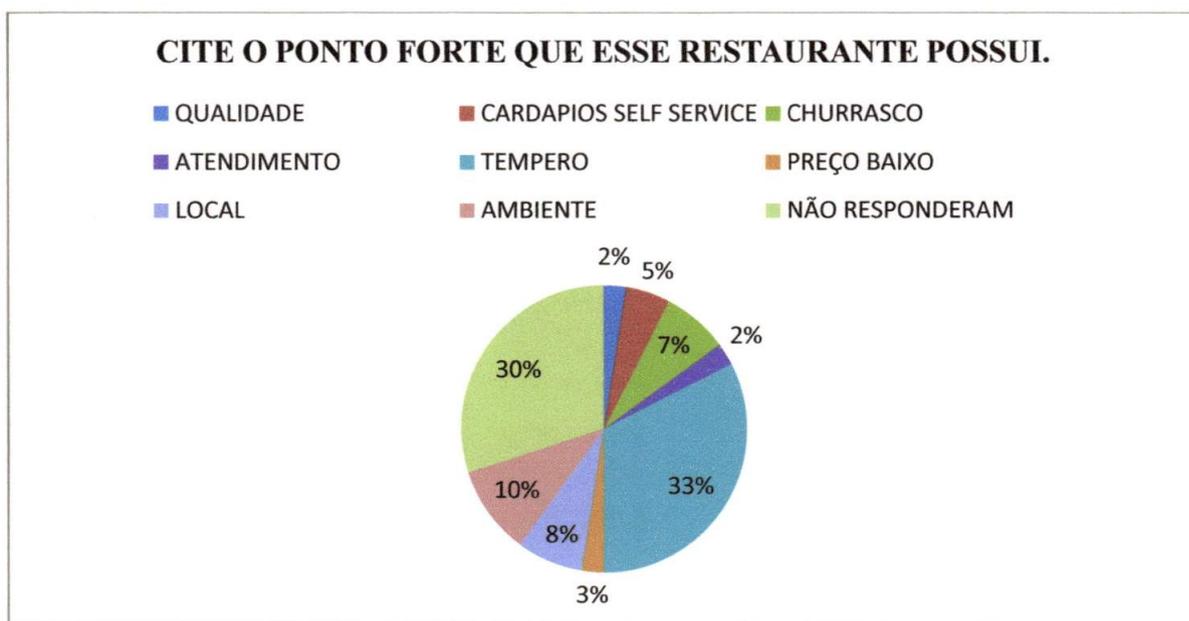


Gráfico 10 – Pontos fortes.

Fonte: Dados de pesquisa adaptados pela autora, 2010.

Os pontos fortes mais citados pelos entrevistados foram: modalidade *self service*, o churrasco, tempero, local e ambiente. Portanto, esses pontos fortes devem ser almeçados pelo futuro restaurante para atender, de forma satisfatória, ao público consumidor.

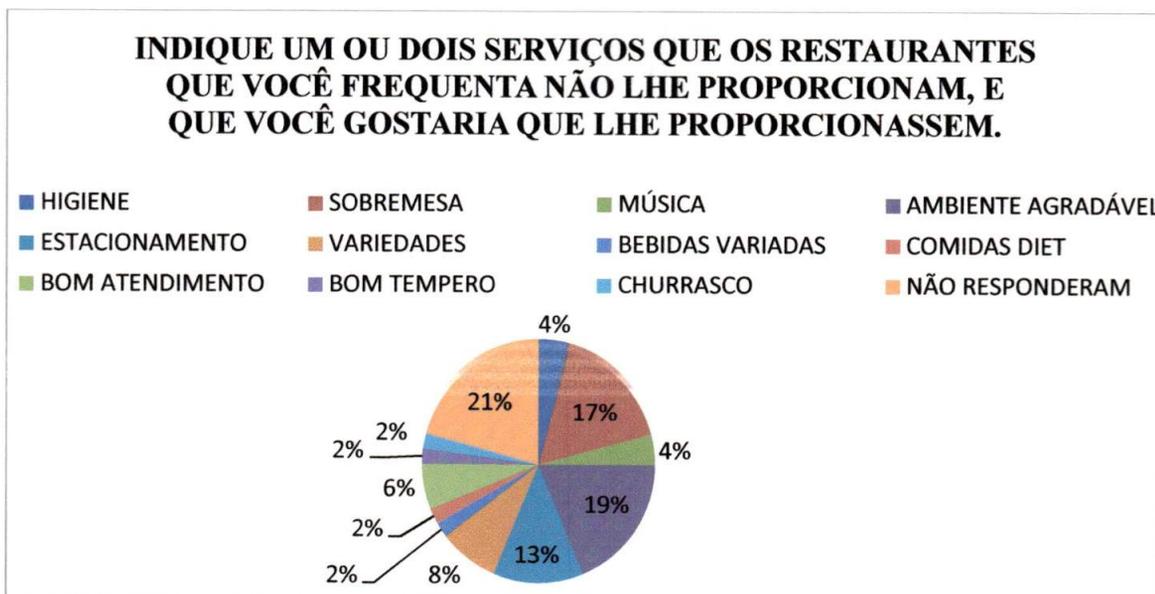


Gráfico 11 – Serviço que os restaurantes não proporcionam.

Fonte: Dados de pesquisa adaptados pela autora, 2010.

Percebe-se que o ambiente foi o fator mais citado pelos entrevistados, portanto se identifica um ponto fraco nas empresas concorrentes.

Outro fator mencionado pelos entrevistados foi com relação à oferta de sobremesas.

Foram citados, ainda, estacionamento, variedade de cardápios, bom atendimento, bebidas variadas e música.

Portanto, esses itens devem ser considerados os de maior ênfase no futuro empreendimento, para que, assim, ele adquira o seu diferencial competitivo.

3.2 Produto



Os produtos do restaurante Ki-Refeição foram desenvolvidos com base na pesquisa de *marketing*. Nela, identifica-se que 75% dos entrevistados buscam por refeição de qualidade, preparada com higiene, bom atendimento e cardápios variados. Portanto esses constituem fatores a serem ofertados pelo restaurante.

Os produtos serão supervisionados por nutricionistas e estarão de acordo com as normas da vigilância sanitária.

A pesquisa de *marketing* mostra ainda que o público gostaria de encontrar os seguintes serviços quando vão ao restaurante, sobremesas com 17% e variedades 8%. Assim,

o Restaurante KI- Refeição tendo como missão satisfazer às necessidades dos clientes irá oferecer refeições na modalidade *self service*⁵, com variados tipos de massas, verduras, legumes, saladas, carnes bovinas, suínas, aves e peixes, bebidas geladas e variados tipos de sobremesa.

O cardápio será alterado a cada dia, sendo que, aos finais de semana, haverá sempre um prato diferente. Estas refeições terão, como tempero padrão, a culinária goiana.

Identifica-se, como ponto forte, a higiene e a qualidade com que serão feitas as refeições, a fim de que tais pontos fortes sejam cada vez mais aperfeiçoados, para isso, a empresa proporcionará ao chefe de cozinha constantes treinamentos que o possibilitem este aperfeiçoamento.

Já com relação aos pontos fracos, considera-se o fato de ter um tempero e qualidade que ainda não é reconhecido pelos clientes, devido ao restaurante estar em processo de estabelecimento.

3.3 Preço

Com o propósito de garantir a consolidação no mercado consumidor, o Restaurante Ki-Refeição adotará um preço justo que satisfaça às necessidades dos clientes identificadas na pesquisa de *marketing*. Nela, 67% dos entrevistados afirmaram que costumam gastar em média até R\$ 50,00 mensais com refeições em restaurantes. Portanto se trata de um público que, além de qualidade, variedade, higiene, busca por preços acessíveis.

Para a formação dos preços, será realizada uma avaliação nos custos das refeições, a fim de que sejam elaborados de forma a cobrir os custos e se obter uma margem. Essa será calculada com base em avaliações no mercado do mesmo segmento e poderá ser variada conforme os custos de cada prato.

Como formas de pagamento, a empresa estará disponibilizando recebimentos à vista em dinheiro e no cartão. Também poderá ser negociado com o cliente outras formas de pagamento que tragam vantagens tanto para os clientes quanto para a empresa.

⁵ *Self servisse* – Refeições servidas por quilo, sendo que, os próprios clientes se servem.

3.4 Praça

O Restaurante Ki-Refeição ME será localizado no centro da cidade de Ceres. Trata-se de uma cidade que tem apresentado desenvolvimento em diversos segmentos. Como demonstra na pesquisa de *marketing*, 22% dos entrevistados, quando almoçam em restaurantes na cidade de Ceres, é por motivo de tratamento médico e trabalho. Portanto, esses são fatores que levam essa cidade a se destacar e se tornar frequentada por pessoas das cidades circunvizinhas.

Assim, essas pessoas passam a demandar também por refeições, haja vista estarem fora de suas casas.

Além disso, outro fator que influencia diretamente na escolha dessa praça é o seu fácil acesso. A localização geográfica da cidade de Ceres é tida como privilegiada na região do Vale de São Patrício.

3.5 Promoção

A visão estratégica do Restaurante Ki-Refeição ME será implementada através de promoções relâmpagos, brindes e também, tendo como principal, a divulgação boca a boca. Adotando-se em sua política de *marketing* a valorização da imagem do produto a ser vendido, conquistando, assim, o mercado consumidor.

A promoção-relâmpago funcionará da seguinte forma: uma vez por semana, em dias e horários diferenciados, será anunciado que as duas primeiras pessoas que estiverem no caixa pagando sua conta terão um desconto (este desconto será de acordo com o valor da conta do cliente). Terá como finalidade satisfazer aos clientes e fazer com que eles possam lembrar-se da empresa.

Já os brindes serão adesivos, ímãs para geladeira e canetas, com o escopo de que, mesmo o cliente estando longe, de certa forma ele irá lembrar-se da empresa.

Por último, a divulgação boca a boca, onde se espera que os clientes indiquem o Restaurante Ki-Refeição ME para seus amigos, familiares e outros.

Através destas estratégias, o Restaurante Ki-Refeição ME pretende aumentar o número de clientes, conquistar sua confiança e fazer com que eles venham lembrar-se da empresa por motivo dela mesma. Este público a ser atingido será da cidade de Ceres e região.

3.6 Clientes

A partir da pesquisa de *marketing*, foi possível conhecer melhor os possíveis clientes. Trata-se de um público constituído por homens e mulheres, sendo eles da cidade de Ceres e região, que estão na faixa etária de 20 a 49 anos de idade. Ainda a pesquisa demonstrou que estas pessoas ganham entre um salário mínimo e três salários.

Essas pessoas demandam refeições por estarem fora de casa por motivo de tratamento médico (22%), trabalho (22%) e praticidade (20%).

A empresa terá como desafio conquistar esses clientes. Sendo assim, ela buscará satisfazer aos clientes por meio de um ambiente agradável, pratos e sobremesas variadas, refeições com um bom tempero e um atendimento eficaz. Através da comunicação, a empreendedora buscará conhecer os clientes, para identificar quais os tipos de pratos que os atrai e qual a percepção que eles têm do restaurante.

Foi identificado, na pesquisa de *marketing*, que as preferências dos clientes se referem a atendimento eficaz, ambiente agradável, variedades tanto de bebida quanto de comidas e sobremesas.

3.7 Concorrentes

Com base na pesquisa de *marketing*, apresentam-se como principais concorrentes do Restaurante Ki-Refeição o Restaurante Avenida, Restaurante Fogão a Lenha, Restaurante Casarão e Churrascaria Ceres.

A fim de atrair os clientes, a empresa buscará conquistar, através da sua estrutura organizacional diferenciada, atendimento eficaz, variedades e refeições com higiene o

reconhecimento de seus produtos. Buscará, ainda, por meio desses itens, transmitir conforto e sossego aos clientes.

A partir dos levantamentos feitos na pesquisa de *marketing* no gráfico 9, no percentual onde se refere à quantidade de pessoas que não frequentam restaurantes, foi possível identificar, em campo, que estes preferem fazer lanches rápidos. Foi identificado, também, que estas pessoas são aquelas que não possuem um salário fixo por mês.

Pontos Fortes	Pontos Fracos
Tempero capaz de satisfazer os gostos dos clientes. Possuem uma boa localização. Possuem o reconhecimento pelos clientes.	Os concorrentes não oferecem sobremesas para os clientes. A maior parte não oferece um estacionamento apropriado.

Quadro 1 – Pontos fortes e Pontos fracos dos concorrentes.

Fonte: Dados de pesquisa, adaptados pela autora, 2010.

3.8 Fornecedores

A empresa terá como fornecedores, o Frigorífico Ki-boi que irá fornecer carnes bovinas e suínas, o Supermercado Mercaceres (merca fruta) que apresentam maiores variedades de matéria-prima e a feira do produtor que tem verduras e legumes fresquinhas.

A empreendedora buscará manter um bom relacionamento com os fornecedores, para que, assim, eles venham a ter um comprometimento com a empresa. Além disso, buscará ainda manter em dias todos os compromissos com os fornecedores.

Identifica-se, como ponto forte dos fornecedores, a rapidez com que as entregas serão feitas, sendo de até 2 dias por se localizarem na mesma cidade.

Já, como ponto fraco, pode ser destacado que, mesmo comprando em grande quantidade, alguns fornecedores não oferecem descontos em pagamentos feitos à vista.

3.9 Vendas

As vendas acontecerão diretamente para o consumidor final, e a empresa priorizará a capacitação profissional dos colaboradores, oferecendo constantes treinamentos de maneira eficiente para que o relacionamento com os clientes aconteça de modo satisfatório, como forma de consolidação de seu mercado.

O restaurante adotará dois modelos de atendimento: o *self service* para as refeições e o *a la carte*, para as bebidas.

O pós-venda será realizado através de e-mail, identificando-se com os clientes como eles foram atendidos e se eles têm alguma reclamação a fazer, e convidá-los para voltarem e experimentar novos pratos. Será utilizado, também, o contato direto com os clientes fazendo com que eles se sintam à vontade para dizerem se agradaram do restaurante.

Tudo isso com o propósito de fidelizá-los à empresa para que seja garantido sempre o seu retorno e que eles façam indicações do restaurante a outras pessoas.

3.10 Análise do Mercado

Segundo dados do Sebrae (2010)

a forma de comercialização de comida por quilo é uma atividade que vem ganhando espaço a cada dia. Nessa modalidade, o consumidor pode montar seu prato, tendo à sua disposição várias opções de pratos, quentes e frios, servindo somente aquilo que consome.

A partir desse contexto, identifica-se que o mercado para o ramo alimentício tem apresentado um crescimento. Isso é manifestado, de forma mais intensa, nos dias atuais em que as pessoas vivem em um ritmo acelerado e o tempo fica cada vez mais escasso.

Devido a isso, identifica-se que há uma demanda para esse tipo de refeição, sendo assim, a pesquisa demonstra que a uma porcentagem significativa por este serviço, sendo que 12% frequentam restaurante todos os dias, 27% de uma a três vezes por semana e 23%, de uma a duas vezes por mês.

Conforme dados da vigilância sanitária da cidade de Ceres, estão em funcionamento 16 estabelecimentos atuantes no ramo alimentício, entre eles estão incluídas: churrascarias, lanchonetes e restaurantes.

O Restaurante Ki-Refeição ME buscará consolidar-se no ramo de fornecimento de refeições, utilizando estratégias de *marketing*, refeições de qualidade, como forma de fidelizar os clientes e de conquistar um espaço nesse mercado.

3.11 Análise *SWOT*

Pontos Fortes	Pontos Fracos
Funcionários capacitados e treinados para atender os clientes.	O fato de atuar no mercado sem experiência no ramo alimentício.
Qualidade das refeições e um preço acessível.	Recursos financeiros limitados.
Agilidade e conforto oferecido aos clientes.	
Oportunidade	Ameaça
Atender a demanda por refeições na cidade de Ceres.	As campanhas de <i>marketing</i> realizadas pelas empresas concorrentes.
Satisfazer às necessidades dos clientes	A concorrência que de fato já conquistou seus clientes.

Quadro 2 – Análise *SWOT*.

Fonte: Dados de pesquisa adaptados pela autora, 2010.

Por meio dos pontos fortes referentes à qualidade das refeições e do conforto oferecido aos clientes, a empresa pretende conquistar a oportunidade de ampliação de sua estrutura física. Assim, aumentar os recursos financeiros e realizar investimentos em *marketing* que serão capazes de reduzir as ameaças realizadas pelos concorrentes.

O preço justo é um ponto forte de extrema importância para a empresa. A empresa manterá os seus preços competitivos, com isso, pretende-se reduzir as ameaças realizadas pelos concorrentes que são tradicionais na região e começar a direcionar o público-alvo ao Restaurante Ki- Refeição.

Ao conquistar os clientes, o Restaurante Ki-Refeição passará a ter a oportunidade de atender, de forma satisfatória, à demanda por refeições na cidade de Ceres. Com isso, a empresa estará pronta para atender e manter constante seu crescimento.

4 PLANO OPERACIONAL

4.1 Localização

O Restaurante Ki-Refeição será localizado na Rua 9 no Centro da cidade de Ceres. A princípio, será viável para empresa a locação do imóvel, sendo esta realizada mediante contrato de locação com uma duração de 2 anos, a fim de evitar possíveis problemas futuros.

Também serão considerados, na escolha do local, os aspectos relacionados com a vizinhança e o estacionamento. Já, com relação a estacionamento, o local, devido à sua considerável movimentação de veículos, poderá apresentar algumas dificuldades, porém, ocorrendo assim em suas proximidades, isso terá condições de ser viabilizado pelos clientes.

Por fim, outro fator que irá oferecer benefícios nessa localização é o fato de sua proprietária morar na cidade de Ceres. Isso irá possibilitar a sua constante atuação na empresa.

4.2 Layout

Um grande fator influenciador no desenvolvimento desse *layout* foi o fato de suas características estruturais serem facilmente encontradas no imóvel da cidade de Ceres destinados a aluguel. Todavia, o seu principal objetivo é propiciar meios de atender com eficiência os clientes da melhor forma possível.

Esses meios de atendimento são manifestados por se tratar de um arranjo flexível capaz de ser adaptado para atender, com eficiência, os clientes. Assim, proporcionará sempre a facilidade de movimentação das pessoas, o conforto e a sofisticação que satisfaça aos desejos dos clientes.

A proximidade que haverá entre o *buffet*⁶ e o local de pesagem das refeições tem o intuito de conduzir os clientes, depois de se servirem, a se dirigirem até o local de pesagem, facilitando, assim, novos acessos a ambos os locais.

O caixa próximo à saída irá proporcionar maiores facilidades aos clientes, considerando ser o local onde todos passarão quando terminarem suas refeições e forem embora.

Também será almejada uma maior agilidade no processo de produção, para isso, o arranjo físico da cozinha buscará meios de proporcionar essa agilidade. O fogão no centro da cozinha tem como intuito facilitar a circulação e o manuseio das panelas, bem como o fácil acesso aos frízeres, à pia e ao forno.

As paredes laterais da cozinha em vidro têm como objetivo proporcionar aos clientes a possibilidade de acompanharem o processo de produção das refeições e, portanto, identificarem os cuidados que haverá com relação à higiene e à qualidade das refeições.

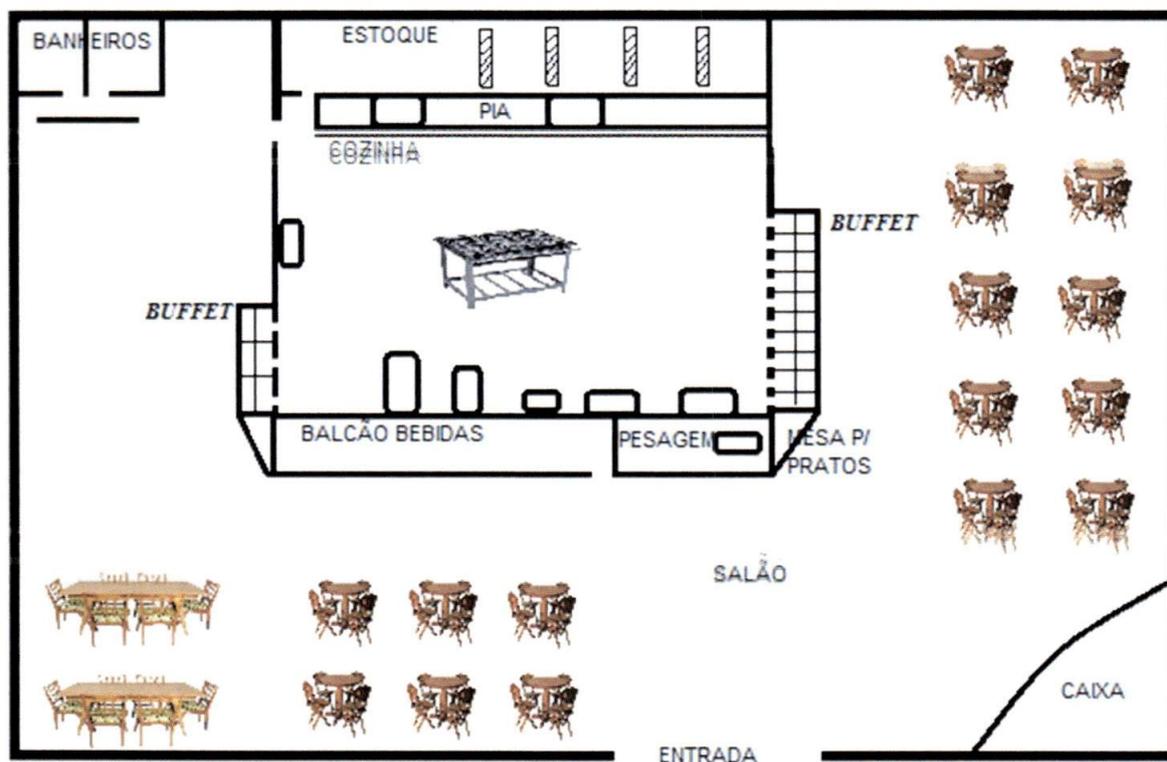


Figura 2 – Layout.

Fonte: Dados de pesquisa, adaptados pela autora, 2010.

⁶ Buffet – É o equipamento onde são servidas as refeições.

4.3 Capacidade produtiva e comercial

O Restaurante Ki-Refeição ME terá a capacidade de produzir e comercializar 110 refeições por dia. Essa capacidade pode ser atribuída à sua ampla estrutura física, capaz de comportar os clientes e seus funcionários qualificados e aos equipamentos modernos de que dispõe a empresa. Terá, também, garçons treinados para atendê-los de forma ágil e pontual.

4.4 Processo de produção e comercialização

Considerando a grande importância que os clientes exercem para as empresas, o Restaurante Ki-Refeição irá desenvolver todo o seu processo produtivo e comercial a partir da identificação das necessidades dos clientes buscando, assim, satisfazê-los com os cardápios e com o atendimento ofertados.

Assim sendo, identificadas as necessidades dos clientes, a empresa irá desenvolver o seu cardápio e a partir daí, realizar a compra das matérias-primas. Após o seu recebimento, elas serão transportadas até o estoque onde aguardarão para serem utilizadas.

As matérias-primas são transferidas para cozinha onde se iniciará a sua preparação prévia e permanecerão à espera até o preparo final das refeições. Em seguida, passarão por uma avaliação de qualidade a fim de verificar se as características obtidas estão de acordo com as necessidades identificadas pelos clientes. Para só, então, serem transferidas para o *buffet*.

Para a comercialização e a fim de que os clientes desfrutem um ambiente agradável e sejam bem recebidos, haverá a preparação do ambiente que envolverá a sua higienização e organização das mesas e cadeiras.

Os clientes, ao chegarem, serão encaminhados para o *buffet* onde se servirão e escolherão a mesa de sua preferência para se acomodarem e escolherem a bebida.

Os garçons irão servir as bebidas e, após os clientes realizarem as suas refeições, retornarão à mesa e verificará se as suas necessidades já foram satisfeitas. Por fim, os clientes serão conduzidos a se dirigirem ao caixa.

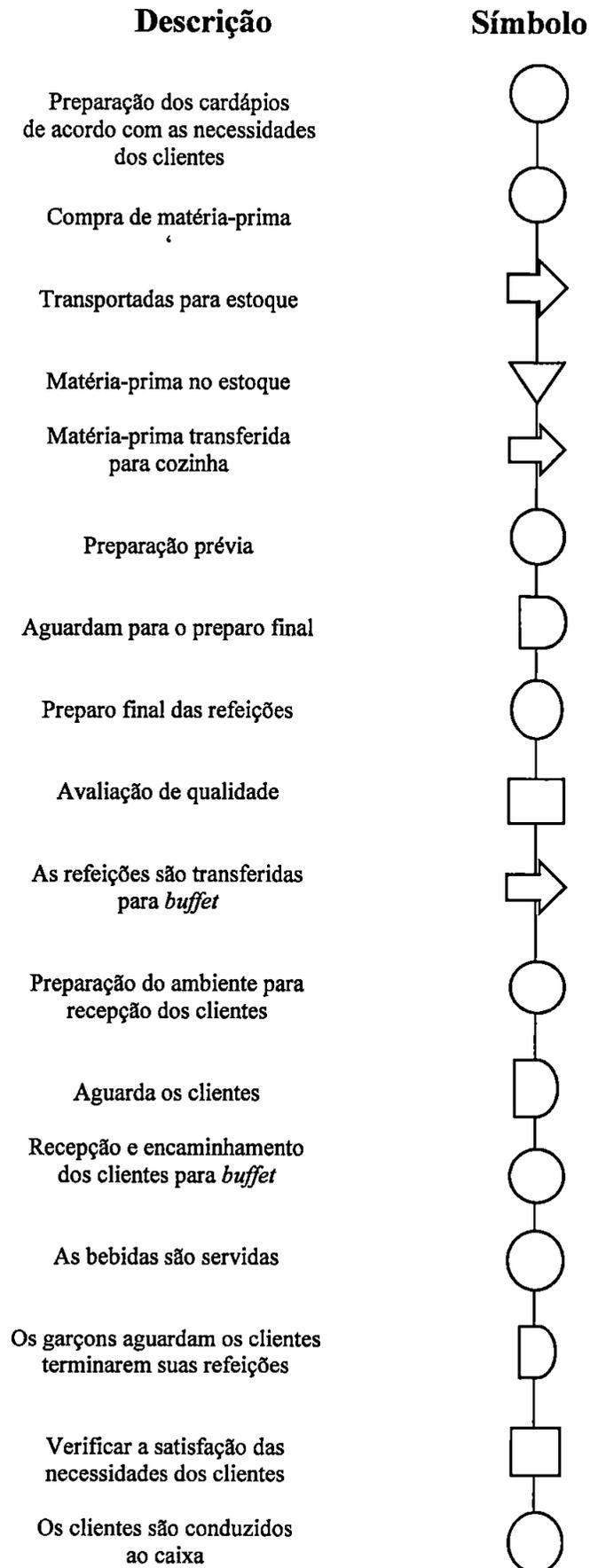


Figura 3 – Processo de produção.

Fonte: Dados de pesquisa, adaptados pela autora, 2010.

4.5 Organograma

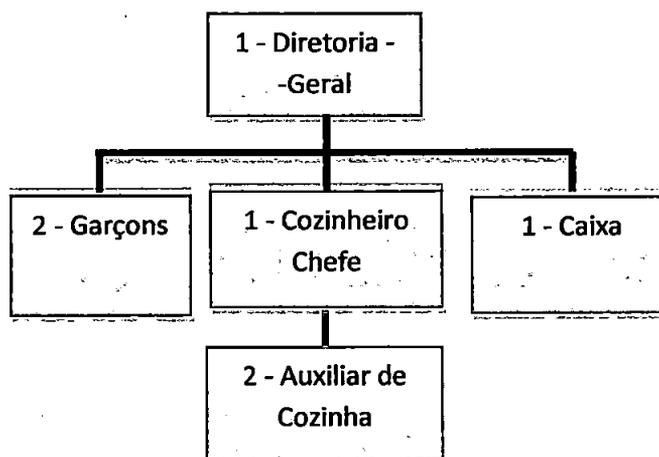


Figura 4 – Organograma.

Fonte: Dados de pesquisa, adaptados pela autora, 2010.

4.6 Política de contratação e desenvolvimento

A empresa terá seu quadro de colaboradores constituído por sete pessoas, sendo que, uma será a proprietária, um caixa, um cozinheiro-chefe, dois auxiliares e dois garçons.

O processo de seleção desses colaboradores será feito, primeiramente através de indicações e currículos. E, posteriormente, serão realizadas entrevistas de seleção, a fim de identificar pessoas que possuam o perfil almejado pelo restaurante.

Serão, ainda, disponibilizadas vagas a pessoas que não possuem experiência em atividades ligadas a restaurante, proporcionando-lhes oportunidade de emprego e treinamento de qualificação profissional nessa área.

Além disso, a empresa oferecerá a todos os seus colaboradores, uma vez ao ano, treinamentos que lhes possibilitem se atualizarem com relação às mudanças que ocorrem nesse ramo. Estes treinamentos serão voltados para os colaboradores que atuam na área de atendimento e produção. No que se refere ao atendimento, serão abordadas questões como qualidade e excelência no atendimento ao cliente, etiqueta e aprimoramento social, etiqueta profissional e *marketing* pessoal⁷. Já, com relação aos colaboradores da área de produção, o

⁷ *Marketing* pessoal – Está relacionado a demonstrar uma boa imagem pessoal.

treinamento objetivará maior qualificação ofertando cursos de higiene e manipulação de alimentos, boas práticas de fabricação, técnicas em gastronomia e trabalho em equipe.

Logo, os colaboradores do Restaurante Ki-Refeição estarão capacitados a colaborar para que sejam oferecidas refeições e atendimento que satisfaçam os clientes.

As competências necessárias exigidas pelo restaurante é que os colaboradores sejam comprometidos, tenham uma boa comunicação, sejam dinâmicos, pró-ativos e que possuam um relacionamento interpessoal. Tudo isso com o propósito de fazer com que as atividades sejam desenvolvidas com eficácia.

Será adotado pela empreendedora um estilo de liderança democrática⁸, a fim de se criar um ambiente organizacional capaz de proporcionar produtividade à empresa e qualidade de vida aos colaboradores.

⁸ Liderança democrática – O líder toma as decisões, mas também faz com que os colaboradores participem das tomadas de decisões.

5 PLANO FINANCEIRO

5.1 Investimento fixos e financeiros

O quadro abaixo lista, quantifica e orçamenta o conjunto de máquinas, equipamentos, móveis e utensílios necessários para a implantação do Restaurante Ki-Refeição. Também apresenta os investimentos financeiros compostos por capital de giro e estoque, ambos são necessários à operacionalidade do empreendimento. O capital de giro é um recurso fundamental para realizar as atividades operacionais da empresa, bem como cobrir os custos e despesas.

No entanto, estima-se que o valor a ser utilizado para os investimentos fixos, financeiros e pré-operacional do Restaurante Ki-Refeição é de R\$ 90.940,67.

Tabela 1 – Investimentos fixos e financeiros.

Máquinas e Equipamentos			
Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Valor Total
Balança	1	R\$ 383,00	R\$ 383,00
Buffet 6 cubas	1	R\$ 1.030,00	R\$ 1.030,00
Buffet 8 cubas	1	R\$ 1.510,00	R\$ 1.510,00
Buffet térmico 12 cubas	1	R\$ 1.950,00	R\$ 1.950,00
Calculadora casio HR 100 TM de mesa	1	R\$ 120,00	R\$ 120,00
Chapa para grelhados	1	R\$ 900,00	R\$ 900,00
Cilindro para massa	1	R\$ 66,00	R\$ 66,00
Computador	1	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00
Cortador e fatiador de frios	1	R\$ 529,00	R\$ 529,00
Exaustor	2	R\$ 169,00	R\$ 338,00
Extrator de sucos	1	R\$ 299,00	R\$ 299,00
Fogão industrial 6 bocas	1	R\$ 1.459,00	R\$ 1.459,00
Forno elétrico	2	R\$ 600,00	R\$ 1.200,00
Forno micro-ondas	1	R\$ 309,00	R\$ 309,00
Freezer horizontal	2	R\$ 1.549,00	R\$ 3.098,00
Fritadeira elétrica industrial com 2 bacias	1	R\$ 650,00	R\$ 650,00
Geladeira industrial	1	R\$ 2.790,00	R\$ 2.790,00
Impressora fiscal Bematech MP2100THFI	1	R\$ 1.999,00	R\$ 1.999,00
Liquidificador e triturador industrial	2	R\$ 619,00	R\$ 1.238,00
Máquina de moer carne	1	R\$ 519,00	R\$ 519,00
Multiprocessador	1	R\$ 230,00	R\$ 230,00

Moveis e Utensílios

Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Valor Total
Abridor de lata e garrafa	5	R\$ 5,80	R\$ 29,00
Balcão caixa	1	R\$ 480,00	R\$ 480,00
Balcão pesagem	1	R\$ 380,00	R\$ 380,00
Bancada em granito	1	R\$ 280,00	R\$ 280,00
Batedeira comum	1	R\$ 169,00	R\$ 169,00
Batedor de bife	3	R\$ 24,00	R\$ 72,00
Cadeiras com estofado	81	R\$ 69,00	R\$ 5.589,00
Climatizado de ar	3	R\$ 369,00	R\$ 1.107,00
Conjunto conchas 4 peças	5	R\$ 25,00	R\$ 125,00
Conjunto de assadeiras 3 peças	4	R\$ 33,00	R\$ 132,00
Conjunto de copos 6 peças	20	R\$ 33,00	R\$ 660,00
Conjunto de facas 3 peças	2	R\$ 22,00	R\$ 44,00
Conjunto de panelas 10 peças	2	R\$ 480,00	R\$ 960,00
Conjunto de talheres 25 peças	6	R\$ 42,00	R\$ 252,00
Conjunto de tigelas 6 peças	15	R\$ 35,00	R\$ 525,00
Cuba de inox	26	R\$ 80,00	R\$ 2.080,00
Escorredor de arroz	3	R\$ 24,00	R\$ 72,00
Escorredor de pratos e talheres de inox	4	R\$ 52,00	R\$ 208,00
Frigideiras 2 peças	3	R\$ 35,00	R\$ 105,00
Jarra de sucos	10	R\$ 8,90	R\$ 89,00
Jogo de galheteiro com 6 peças	20	R\$ 55,00	R\$ 1.100,00
Liquidificador comum	1	R\$ 148,00	R\$ 148,00
Mesa redonda em madeira	18	R\$ 150,00	R\$ 2.700,00
Panela de pressão industrial	3	R\$ 233,00	R\$ 699,00
Pegadores	10	R\$ 5,90	R\$ 59,00
Porta guardanapos	20	R\$ 8,50	R\$ 170,00
Prateleira	4	R\$ 240,00	R\$ 960,00
Pratos	110	R\$ 3,20	R\$ 352,00
Tabua de alimentos 3 peças	2	R\$ 40,00	R\$ 80,00
Toalha de mesa	40	R\$ 8,00	R\$ 320,00
Toalha de prato	6	R\$ 12,00	R\$ 72,00
Subtotal			R\$ 41.835,00
Investimentos Financeiros			
Estoque inicial			28.628,70
Capital de giro			11.396,97
Subtotal			R\$ 40.025,67
TOTAL			R\$ 81.860,67

Fonte: Dados de pesquisa, adaptados pela autora, 2010.

5.2 Investimentos pré-operacionais

Os investimentos pré-operacionais listados no quadro 2 são necessários à implantação da empresa. Todavia, são realizados antes do início das atividades da empresa.

Tabela 2 – Investimentos pré-operacionais

Investimentos pré-operacionais	
Descrição	Valor
Documentação/ abertura	R\$ 280,00
Reforma	R\$ 8.000,00
Treinamentos	R\$ 800,00
TOTAL	R\$ 9.080,00

Fonte: Dados de pesquisa adaptados pela autora, 2010.

5.3 Balanço patrimonial inicial

Tabela 3 – Balanço patrimonial inicial

Balanço patrimonial inicial			
Ativo		Passivo	
Circulante		Exigível	
Caixa	R\$ 2.000,00	Fornecedores	R\$ 28.628,70
Banco	R\$ 9.396,97	Financiamento	R\$ 50.915,00
Estoque	R\$ 28.628,70		
Permanente		Patrimônio Líquido	
Imobilizado	R\$ 50.915,00	Capital Inicial	R\$ 11.396,97
TOTAL	R\$ 90.940,67		R\$ 90.940,67

Fonte: Dados de pesquisa adaptados pela autora, 2010.

5.4 Estimativa do faturamento

Os quadros 4 e 5 abaixo lista a estimativa de vendas e o faturamento do Restaurante Ki-Refeição, sendo que a estimativa de vendas mensal corresponde a R\$ 48.372,00; a estimativa anual corresponde a R\$ 580.464,00. Vale lembrar que não haverá sazonalidade.

Tabela 4 – Estimativa do faturamento mensal

Estimativa do faturamento mensal			
Item	Quantidade	Valor Unitário	Valor Total
Refrigerante 2 lt	340	R\$ 4,00	R\$ 1.360,00
Refrigerante 600ml	460	R\$ 2,70	R\$ 1.242,00
Refrigerante 350ml	680	R\$ 2,50	R\$ 1.700,00
Água com gás	150	R\$ 1,50	R\$ 225,00
Água sem gás	150	R\$ 1,50	R\$ 225,00
Sucos	420	R\$ 2,00	R\$ 840,00
Cerveja	180	R\$ 4,00	R\$ 720,00
Sobremesa Kg	600	R\$ 14,50	R\$ 8.700,00
Refeição Kg	2400	R\$ 13,90	R\$ 33.360,00
TOTAL			R\$ 48.372,00

Fonte: Dados de pesquisa adaptados pela autora, 2010.

Tabela 5 – Estimativa do faturamento anual

Estimativa do faturamento anual		
Mês	Item	Valor Mensal
01 ao 12	Comercialização	R\$ 48.372,00
TOTAL		
Anual		R\$ 580.464,00

Fonte: Dados de pesquisa adaptados pela autora, 2010.

5.5 Estimativa dos gastos operacionais

Os quadros listados a seguir demonstram as deduções das receitas, custos fixos, custos variáveis e despesas que são necessários para se atingir o faturamento da empresa.

Tabela 6 – Deduções das receitas

Deduções das receitas			
Descrição do imposto	%	Faturamento estimado	Gasto
Simplex Nacional	7.6	R\$ 580.464,00	R\$ 44.115,26
Total			R\$ 44.115,26

Fonte: Dados de pesquisa adaptados pela autora, 2010.

Tabela 7 – Estimativa dos custos com mão-de-obra

Estimativa dos custos com mão-de-obra					
Item	Quantidade	Valor	INSS	FGTS	Total +Encargos
Pró-labore	1	R\$ 2.550,00	R\$ 280,50	R\$ 204,00	R\$ 3.034,50
Salários	6	R\$ 4.845,00	R\$ 532,95	R\$ 387,60	R\$ 5.765,55
TOTAL		R\$ 7.395,00	R\$ 813,45	R\$ 591,60	R\$ 8.800,05

Fonte: Dados de pesquisa adaptados pela autora, 2010.

Tabela 8 – Estimativa com depreciação

Estimativa com depreciação						
Itens	Tempo Médio	Valor	%	D. Anual	D. Mensal	
Impressora fiscal	5	R\$ 1.999,00	20	R\$ 399,80	R\$ 33,32	
Computador	5	R\$ 1.200,00	20	R\$ 240,00	R\$ 20,00	
Balança	5	R\$ 383,00	20	R\$ 76,60	R\$ 6,38	
Mesas	10	R\$ 2.700,00	10	R\$ 270,00	R\$ 22,50	
Cadeiras	10	R\$ 5.589,00	10	R\$ 558,90	R\$ 46,58	
Exaustor	10	R\$ 338,00	10	R\$ 33,80	R\$ 2,82	
Extrator de suco	10	R\$ 299,00	10	R\$ 29,90	R\$ 2,49	
Fogão industrial	10	R\$ 1.459,00	10	R\$ 145,90	R\$ 12,16	
Forno elétrico	20	R\$ 1.200,00	5	R\$ 60,00	R\$ 5,00	
Buffet 6 cubas	10	R\$ 1.030,00	10	R\$ 103,00	R\$ 8,58	
Buffet 8 cubas	10	R\$ 1.510,00	10	R\$ 151,00	R\$ 12,58	
Buffet 12 cubas	10	R\$ 1.950,00	10	R\$ 195,00	R\$ 16,25	
Frizer	20	R\$ 5.888,00	5	R\$ 294,40	R\$ 24,53	
Multiprocessador	10	R\$ 230,00	10	R\$ 23,00	R\$ 1,92	
Balcão caixa	10	R\$ 480,00	10	R\$ 48,00	R\$ 4,00	
Balcão de pesagem	10	R\$ 380,00	10	R\$ 38,00	R\$ 3,17	
Climatizador	10	R\$ 1.107,00	10	R\$ 110,70	R\$ 9,23	
Cubas	10	R\$ 2.089,00	10	R\$ 208,90	R\$ 17,41	
Prateleiras	10	R\$ 960,00	10	R\$ 96,00	R\$ 8,00	
TOTAL		R\$ 30.791,00		R\$ 3.082,90	R\$ 256,92	

Fonte: Dados de pesquisa adaptados pela autora, 2010.

Tabela 9 – Estimativa de custo de aquisição de mercadoria

Estimativa de custo de aquisição de mercadoria			
Item	Quantidade	Valor Unitário	Valor Total
Refrigerante 2l	340	R\$ 3,10	R\$ 1.054,00
Refrigerante 600ml	460	R\$ 1,66	R\$ 763,60
Refrigerante 350ml	680	R\$ 1,20	R\$ 816,00
Água com gás	150	R\$ 0,55	R\$ 82,50
Água sem gás	150	R\$ 0,35	R\$ 52,50
Sucos kg	50	R\$ 4,85	R\$ 242,50
Cerveja	180	R\$ 2,57	R\$ 462,60
Gás (45 kg)	3	R\$ 195,00	R\$ 585,00
Insumos para 1 Kg de sobremesa	600	R\$ 6,35	R\$ 3.810,00
Insumos para 1Kg de refeição	2400	R\$ 8,65	R\$ 20.760,00
TOTAL			R\$ 28.628,70

Fonte: Dados de pesquisa adaptados pela autora, 2010.

Tabela 10 – Estimativa dos custos fixos

Estimativa dos Custos Fixos	
Aluguel do imóvel	R\$ 980,00
Depreciação	R\$ 256,92
Manutenção/conservação	R\$ 270,00
Energia, água	R\$ 220,00
TOTAL	R\$ 1.726,92

Fonte: Dados de pesquisa adaptados pela autora, 2010.

Tabela 11 – Estimativa das despesas

Estimativa das despesas	
Honorários contábeis	R\$ 160,00
Material da limpeza	R\$ 150,00
Telefone/internet	R\$ 100,00
Responsabilidade social	R\$ 250,00
As taxas de juros	R\$ 210,00
TOTAL	R\$ 870,00

Fonte: Dados de pesquisa adaptados pela autora, 2010.

Tabela12 – Apuração dos custos de mercadorias vendidas

Apuração dos custos de mercadorias vendidas			
Mês/Ano	Custo Variável	Custo Fixo	CMV
Mensal	R\$ 28.628,70	R\$ 10.526,97	R\$ 39.155,67
Anual	R\$ 343.544,40	R\$ 126.323,64	R\$ 469.868,04

Fonte: Dados de pesquisa adaptados pela autora, 2010.

5.6 DRE – Base anual

O quadro 13 listado abaixo, apresenta, o demonstrativo contábil do Restaurante Ki-Refeição. Nesta demonstração, será possível identificar se a empresa irá obter lucro ou prejuízo no exercício.

Tabela 13 – Demonstrativo do resultado

Demonstrativo do resultado – DRE	
Receita total da venda	R\$ 580.464,00
(-) Dedução das receitas	R\$ 44.115,26
(=) Receita líquida de venda	R\$ 536.348,74
(-) CMV	R\$ 469.868,04
(=) Resultado operacional	R\$ 66.480,70
(-) Despesas	R\$ 10.440,00
(=) Lucro	R\$ 56.040,70

Fonte: Dados de pesquisa adaptados pela autora, 2010.

5.7 Balanço patrimonial final

Tabela 14 – Balanço patrimonial final

Balanço patrimonial Final			
Ativo		Passivo	
Circulante		Exigível	
Caixa	R\$ 2.000,00	Fornecedores	R\$ 28.628,70
Banco	R\$ 65.437,67	Financiamento	R\$ 50.915,00
Estoque	R\$ 28.628,70		
Permanente		Patrimônio Líquido	
Imobilizado	R\$ 50.915,00	Capital Inicial	R\$ 11.396,97
		Lucro Acumulado	R\$ 56.040,70
TOTAL	R\$ 146.981,37		R\$ 146.981,37

Fonte: Dados de pesquisa, adaptados pela autora, 2010.

5.8 Fluxo de Caixa

O quadro 15 seguinte lista o fluxo de caixa do Restaurante Ki-Refeição. Através dele, será possível o empreendedor avaliar e controlar os recursos financeiros da empresa por um determinado período.

Tabela 15 – Fluxo de caixa

Item	Fluxo de Caixa					
	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
(-) Investimento	-90.940,67		10%	10%	10%	10%
Receita		R\$ 580.464,00	R\$ 638.510,40	R\$ 702.361,44	R\$ 772.597,58	R\$ 849.857,34
(-) Custo fixo		R\$ 126.323,64	R\$ 138.956,00	R\$ 152.851,60	R\$ 168.136,76	R\$ 184.950,44
(-) Custo variável		R\$ 343.544,40	R\$ 377.898,84	R\$ 415.688,72	R\$ 457.257,60	R\$ 502.983,36
(-) Despesa		R\$ 10.440,00	R\$ 11.484,00	R\$ 12.632,40	R\$ 13.895,64	R\$ 15.285,20
(-) Tributos		R\$ 44.115,26	R\$ 48.526,79	R\$ 53.379,46	R\$ 58.717,41	R\$ 64.589,15
(=) Lucros		R\$ 56.040,70	R\$ 61.644,77	R\$ 67.809,25	R\$ 74.590,17	R\$ 82.049,19
Acumulado	-90.940,67	-R\$ 34.899,97	R\$ 26.744,80	R\$ 94.554,05	R\$ 169.144,22	R\$ 251.193,41

Fonte: Dados de pesquisa adaptados pela autora, 2010.

5.9 Indicadores de viabilidade

5.9.1 Margem de contribuição

A margem de contribuição segundo Martins (1986, p. 182), é calculada da seguinte forma “a diferença entre a receita de venda e a soma dos custos e despesas variáveis de uma mesma unidade”.

Logo, encontra-se uma margem de contribuição anual no valor de R\$ 226.479,60.

5.9.2 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio demonstra a situação da empresa quando não há lucro nem prejuízo. Vale ressaltar que Casarotto (2007, p. 251) diz que, “também poderá mostrar o nível de atividades a partir do qual um negócio se torna lucrativo”.

Para se obter esse resultado, é necessário dividir os custos e despesas fixas pelo índice da margem de contribuição.

Dessa forma, com o cálculo realizado, encontra-se o ponto de equilíbrio de R\$ 29.223.00 por mês. Assim, a partir desse faturamento a empresa obterá lucro.

5.9.3 Lucratividade

A lucratividade é um percentual que a empresa ganha sobre as vendas realizadas. Para encontrar este resultado, divide-se o lucro líquido pela receita total, e o resultado multiplicar por cem.

O valor encontrado mostra o percentual do Restaurante Ki-Refeição, que equivale a 9,65 %. Portanto, esse percentual representa o lucro sobre as vendas realizadas.

5.9.4 Rentabilidade

O indicador de rentabilidade apresenta um percentual de retorno sobre o valor investido pela empresa. Nesse sentido, ressaltamos que Braga, (1995, p. 30) “conceitua rentabilidade como o grau de êxito econômico obtido por uma empresa em relação ao capital investido”.

No entanto, para se obter o resultado da rentabilidade, é necessário dividir o lucro líquido pelo investimento, e o resultado multiplicar por cem. O percentual encontrado para o Restaurante Ki-Refeição é de 61,62%. Isso significa que serão retornados 68,46% a cada ano do valor investido.

5.9.5 Prazo de retorno do investimento

Com base em Martins (1986, p. 436),

este método, de aplicação bastante generalizada, consiste na determinação do tempo necessário para que o dispêndio de capital (valor do investimento) seja recuperado através dos benefícios líquidos (fluxo de caixa) promovidos pelo investimento.

Para se chegar a esse tempo, é necessário dividir o investimento total pelo lucro líquido e assim se resulta em 1,62.

Isso significa que, em aproximadamente um ano e sete meses após o início das atividades do restaurante, será possível recuperar com lucro, tudo o que foi investido.

5.10 Taxa mínima de atratividade (TMA)

De acordo com Casarotto (2007, p. 55), “a TMA é a taxa a partir da qual o investidor considera que está obtendo ganhos financeiros. É uma taxa associada a um baixo risco, ou seja, qualquer sobra de caixa pode ser aplicada, na pior das hipóteses, na TMA”.

Desse modo, a taxa mínima de atratividade (TMA) proposta será baseada na taxa Selic (10,75%a.a) e somada à TJPL (6% a.a) o que resulta no valor de 16,75% ao ano.

5.11 Taxa interna de retorno (TIR)

De acordo com Gropelle (2002, p. 139), “a taxa interna de retorno (TIR) é uma taxa de desconto que iguala o valor presente dos fluxos de caixa futuros ao investimento inicial. Simplificando, a TIR é uma taxa de desconto que torna o VPL igual a zero”.

Para se obter o resultado da TIR, foi utilizada a calculadora financeira. Os valores utilizados foram: valor do investimento e o lucro dos 5 anos contidos no fluxo de caixa.

Logo, a taxa interna de retorno encontrada para o Restaurante Ki- Refeição foi de R\$ 63,00%.

5.12 Valor presente líquido (VPL)

Segundo Gropelli (2002, p. 136),

se o valor presente de um fluxo de caixa futuro de um projeto for maior que seu custo inicial, o projeto é um empreendimento válido. Por outro lado, se o valor presente for menor que seu custo inicial, o projeto deve ser rejeitado porque o investidor perderia dinheiro se o projeto fosse aceito.

Para identificar o valor presente líquido (VPL), foi utilizada a calculadora financeira. Os valores utilizados foram: valor do investimento, lucro dos 5 anos contidos no fluxo de caixa e a taxa de desconto TMA.

Logo, o valor presente líquido encontrado foi de R\$ 122.869,03, percebe-se que ele é maior que o custo inicial que corresponde a R\$ 90.940,67, portanto este projeto é viável.

6 AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO

Tendo concluídas as etapas deste plano de negócio, pode-se avaliar a viabilidade da implantação do restaurante Ki-Refeição na cidade de Ceres, a partir do desenvolvimento dos planos de *marketing*, operacional e financeiro.

No capítulo 3, foram apresentadas as ações de *marketing*, onde foi possível identificar, através da pesquisa de *marketing*, que há um público que demandam refeições, o que procura saborear refeições de qualidade, preparada com higiene, bom atendimento, cardápios variados e sobremesas. O público são pessoas que vêm a Ceres por motivo de saúde e trabalho.

Também foram identificados que os concorrentes possuem diversos pontos fortes, mesmo assim, há uma oportunidade para que o Restaurante KI-Refeição conquiste seu espaço nesse mercado. Esta conquista será obtida proporcionando aos seus clientes uma estrutura organizacional diferenciada, diferencial esse que estará no seu *layout*, bem como atendendo às necessidades exigidas pelo público identificado.

No plano operacional, foi apresentada a localização, *layout*, capacidade produtiva e comercial, o processo de produção e comercialização, organograma e política de contratação e desenvolvimento. A equipe de colaboradores do Restaurante KI-Refeição estará treinada e capacitada para produzir refeições com qualidade. Sua estrutura organizacional será ampla e bem distribuída capaz de comportar os clientes, terá ainda atendimento eficaz. Através disso, a empresa terá capacidade de produzir refeições que satisfaçam as necessidades dos clientes.

Com relação aos estudos financeiros, é possível identificar os investimentos necessários à implantação do Restaurante KI-Refeição na cidade de Ceres. O estudo mostra que será exequível recuperar, com lucro, este investimento em aproximadamente um ano e seis meses, após o início das atividades. Também apresenta um retorno sobre o patrimônio líquido que equivale a 68,46% ao ano e a uma lucratividade de 9,65%.

Conclui-se então, que por meio das análises realizadas nos planos de *marketing*, operacional e financeiro, a empresa está apta a se consolidar no ramo alimentício. Portanto, através dos dados demonstrados, foi possível identificar que a implantação do Restaurante KI-Refeição na cidade de Ceres-GO é viável.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após a conclusão das etapas deste plano de negócio, percebe-se a importância de realizar o planejamento para analisar a viabilidade, definir estratégias, conhecer os concorrentes, fornecedores, clientes, bem como analisar a viabilidade as administrativas, financeira e operacional da empresa.

Além disso, na elaboração do plano de negócio, busca-se avaliar os pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades. Por meio desta avaliação, torna-se possível a minimização de incertezas e riscos nas tomadas de decisões. Com isso, o novo empreendimento poderá obter melhores vantagens competitivas.

Por fim, um plano de negócio bem planejado traz para o empreendimento resultados eficientes, e ainda um roteiro que possibilita o empreendedor a adquirir bons resultados para que seu negócio seja de sucesso.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de plano de negócio: fundamentos, processos e estruturação.** Sao Paulo: Atlas, 2007.

BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de administração financeira.** São Paulo: Atlas, 1995.

CASAROTTO FILHO, Nelson. **Análise de investimentos: matemática financeira, engenharia econômica, tomada de decisão, estratégia empresarial.** 10ª. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor.** São Paulo: Saraiva, 2004.

DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial.** São Paulo: McGraw- Hill, 1989.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor.** 6ª ed. São Paulo: Cultura, 1999a.

_____ **O segredo de Luísa.** 19ª ed. São Paulo: Cultura, 1999b.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: Transformando ideias em negócio,** 2ª. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

GROPPELLI, A.A. **Administração financeira.** 2ª. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: Análise, planejamento, implementação e controle.** 5ª. ed. São Paulo: Atlas, 1988.

MARTINS, Elizeu. **Administração financeira: as finanças das empresas sob condições inflacionárias.** São Paulo: Atlas, 1986.

Sebrae. Referencial de Negócios em Goiás. Goiânia-GO 2009.

Revisado por
Célia Romano do Amaral Mariano
Biblioteconomista CRB/ 1-1528

APÊNDICE

Questionário para pesquisa de *marketing*.

1. **Com que frequência você realiza suas refeições em restaurante?**
 Todos os dias. De uma a três vezes por semana. De uma a duas vezes por mês.
 De uma a três vezes ao ano.
2. **Qual sua idade?**
 13 a 19 20 a 39 40 a 49 acima 50
3. **Você mora na cidade de Ceres?**
 Sim Não
4. **Geralmente quando você almoça em restaurante na cidade de Ceres é por qual motivo?**
 Estar fora de casa por motivo de tratamento médico
 Estar fora de casa por motivo de trabalho
 Estar fora de casa por motivo de estudo
 Estar fora de casa por motivo de compras
 Por identificar maior viabilidade econômica
 Pela maior praticidade
 Para distrair e fazer amizades
5. **Qual o seu rendimento mensal?**
 Até um salário mínimo
 Entre um e dois salários mínimos
 Entre dois e três salários mínimos
 Acima de três salários mínimo
6. **Em media quanto você gasta por mês com refeição em restaurante?**
 Até R\$ 50,00 De R\$ 50,00 a R\$ 100,00 Acima de R\$ 100,00
7. **Para você, o que é mais importante?**
Ter uma refeição de qualidade, preparada com higiene, receber um bom atendimento que ofereça... preços baixos ou cardápios variados
8. **Você gostaria de frequentar um restaurante que sirva comidas *diet e light*?**
 Sim Não
9. **Na cidade de Ceres, qual o restaurante que você mais frequenta? Cite o ponto forte que ele possui?**
10. **Indique um ou dois serviços que os restaurantes que você frequenta não lhe proporcionam, e que você gostaria que lhe proporcionassem.**

OBRIGADA