

**Universidade Estadual de Maringá**  
**Centro de Tecnologia**  
**Departamento de Engenharia de Produção**

**PROJETO DE VIABILIDADE PARA UM BAR ESPECIALIZADO  
EM JOGOS DE TABULEIRO**

*Felipe Katsumy Naganava*

Universidade Estadual de Maringá  
Centro de Tecnologia  
Departamento de Engenharia de Produção

PROJETO DE VIABILIDADE PARA UM BAR ESPECIALIZADO  
EM JOGOS DE TABULEIRO

**Felipe Katsumy Naganava**

Projeto de Trabalho de Conclusão de Curso apresentado  
ao Curso de Engenharia de Produção, do Centro de  
Tecnologia, da Universidade Estadual de Maringá.  
Orientador (a): Prof. Esp. Pedro Fernandes de Oliveira  
Gomes

**Maringá - Paraná  
2016**

## **RESUMO**

Este trabalho propõe-se a elaborar um plano de negócio com objetivo de verificar a viabilidade de se implementar um bar especializado em jogos de tabuleiro, na cidade de Campo Mourão – PR. Para analisar os objetivos propostos, definiu-se a empresa como um bar/lanchonete onde o cliente pode jogar jogos de tabuleiro enquanto realiza seus consumos. Desta forma foi aplicado uma pesquisa de mercado onde foram respondidos 220 formulários. A partir dessas respostas foi possível analisar se a população está interessada em jogos de tabuleiro. Além disso analisou-se os fatores que os clientes desejam em um bar/lanchonete, quanto os clientes gastam em médias e fatores socioeconômicos dos entrevistados. Apontou-se o mercado consumidor como pessoas entre 12 e 35 anos, com renda familiar alta, que reside no centro de Campo Mourão. O mercado fornecedor é diversificado e o mercado concorrente direto não é grande, no entanto os concorrentes indiretos buscam atender o mesmo segmento de mercado. A entrada no mercado se dará com bastante foco no marketing de que o empreendimento proporciona um lazer e entretenimento entre amigos e familiares, apresentando como principal diferencial o serviço de jogos de tabuleiro. Através de ferramentas financeiras, analisou-se a viabilidade do empreendimento, calculando o investimento inicial e indicadores de viabilidade. Após a conclusão do plano de negócio, considerou-se viável a abertura do empreendimento.

Palavras-chaves: empreendedorismo; plano de negócios; bar.

# SUMÁRIO

## Sumário

1	Introdução.....	0
1.1	Justificativa .....	1
1.2	Definição e delimitação do problema .....	1
1.3	Objetivos.....	2
1.3.1	Objetivo geral .....	2
1.3.2	Objetivos específicos.....	2
2	Revisão da Bibliografia .....	2
2.1	Análise de mercado.....	3
2.1.1	Mercado consumidor .....	6
2.1.2	Concorrência.....	7
2.1.3	Pesquisa de mercado.....	7
2.2	Análise de viabilidade.....	9
2.3	Plano de negócio.....	11
2.3.1	Sumário executivo .....	13
2.3.2	Análise de mercado .....	13
2.3.3	Plano de marketing .....	13
2.3.4	Plano Operacional .....	14
2.3.5	Plano financeiro.....	14
2.3.6	Construção de cenários.....	16
2.3.7	Avaliação estratégica.....	16
3	Metodologia.....	17
3.1	Abordagem metodológica.....	17
3.2	Natureza da pesquisa.....	17
3.3	Delimitação da pesquisa .....	18
3.4	Procedimentos metodológicos .....	19
4	Desenvolvimento.....	19
4.1	Sumário Executivo.....	19
4.1.1	Missão da empresa .....	19
4.1.2	Setores de atividade.....	19
4.2	Análise de mercado.....	20
4.2.1	Estudo dos clientes .....	20
4.2.2	Estudo dos concorrentes .....	20
4.2.3	Estudo dos fornecedores.....	21

4.2.4	Pesquisa de mercado.....	21
4.3	Plano de marketing .....	33
4.3.1	Descrição dos principais produtos e serviços .....	33
4.3.2	Estratégias promocionais .....	33
4.3.3	Estrutura de comercialização.....	33
4.3.4	Localização do negócio .....	33
4.4	Plano Operacional.....	34
4.4.1	Layout.....	34
4.4.2	Capacidade produtiva .....	34
4.4.3	Processos operacionais .....	35
4.4.4	Necessidade de pessoal.....	36
4.5	Plano financeiro .....	38
4.5.1	Estimativa dos investimentos fixos .....	38
4.5.2	Capital de giro .....	39
4.5.3	Investimentos pré-operacionais .....	43
4.5.4	Investimento total .....	43
4.5.5	Estimativa do faturamento mensal da empresa .....	44
4.5.6	Estimativa do custo unitário de matéria-prima.....	45
4.5.7	Estimativa dos custos de comercialização.....	45
4.5.8	Apuração dos custos das mercadorias vendidas .....	46
4.5.9	Estimativa dos custos com mão de obra.....	47
4.5.10	Estimativa do custo com depreciação.....	47
4.5.11	Estimativa dos custos fixos operacionais mensal .....	48
4.5.12	Estimativa dos custos variáveis mensal.....	48
4.5.13	Demonstrativo de resultados .....	48
4.5.14	Indicadores de viabilidade .....	49
4.6	Construção de cenários .....	50
5	Conclusão .....	52
5.1	Considerações finais .....	52
5.2	Propostas de trabalhos futuros .....	53
6	Referências .....	54
7	Anexos.....	56
7.1	ANEXO A.....	56
7.2	ANEXO B.....	57
7.3	ANEXO C.....	58
7.4	ANEXO D.....	59
7.5	ANEXO E .....	60

7.6	ANEXO F .....	61
-----	---------------	----

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Informações reunidas na análise de mercado. ....	5
Figura 2 - Layout da empresa.....	34

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Fontes de consulta para obtenção de informações em uma análise de mercado.....	4
Tabela 2 - Procedimentos metodológicos.....	19
Tabela 3 - Sexo dos entrevistados .....	21
Tabela 4 - Idade dos entrevistados .....	22
Tabela 5 - Cidade onde o entrevistado reside.....	23
Tabela 6 - Bairro de residência dos entrevistados .....	23
Tabela 7 - Renda familiar dos entrevistados .....	24
Tabela 8 - Frequência em lanchonetes .....	25
Tabela 9 - Motivos que levam o cliente a uma lanchonete .....	26
Tabela 10 - Fatores que são levados em consideração na escolha de uma lanchonete .....	27
Tabela 11 - Fatores a serem melhorados nas lanchonetes .....	28
Tabela 12 - Gasto médio em lanchonetes (Por pessoa) .....	29
Tabela 13 - Forma de pagamento .....	29
Tabela 14 - Filhos .....	30
Tabela 15 - Atividades realizadas com o filho (a).....	31
Tabela 16 - Atividades realizadas no tempo livre .....	32
Tabela 17 - Perdas planejadas .....	35
Tabela 18 - Capacidade produtiva .....	35
Tabela 19 - Investimentos fixos - Máquinas e equipamentos .....	38
Tabela 20 - Investimentos fixos - Móveis e utensílios .....	39
Tabela 21 - Estimativa do estoque inicial.....	40
Tabela 22 - Cálculo do prazo médio de vendas.....	41
Tabela 23 - Prazo médio de compras.....	41
Tabela 24 - Necessidade média de estoques.....	41
Tabela 25 - Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias.....	42
Tabela 26 - Caixa mínimo .....	42
Tabela 27 - Capital de giro .....	42
Tabela 28 - Investimentos pré-operacionais.....	43
Tabela 29 - Investimentos totais.....	43
Tabela 30 - Fonte de recursos.....	43
Tabela 31 - Estimativa do faturamento mensal da empresa .....	44
Tabela 32 - Estimativa do custo de comercialização.....	45
Tabela 33 - Custo das mercadorias vendidas .....	46
Tabela 34 - Estimativa dos custos com mão de obra.....	47
Tabela 35 - Estimativa do custo com depreciação .....	47
Tabela 36 - Estimativa dos custos fixos operacionais mensal.....	48
Tabela 37 - Estimativa dos custos variáveis mensal.....	48
Tabela 38 - Demonstrativo de resultados .....	49
Tabela 39 - Ponto de equilíbrio .....	49
Tabela 40 – Lucratividade .....	49
Tabela 41 – Rentabilidade .....	50
Tabela 42 - Prazo de retorno do investimento.....	50
Tabela 43 - Possíveis cenários.....	51



## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Sexo dos entrevistados .....	22
Gráfico 2 - Idade dos entrevistados .....	22
Gráfico 3 - Cidade onde o entrevistado reside .....	23
Gráfico 4 - Bairro de residência dos entrevistados.....	24
Gráfico 5 - Renda familiar dos entrevistados .....	24
Gráfico 6 - Frequência em bares.....	25
Gráfico 7 - Motivos que levam o cliente a uma lanchonete .....	26
Gráfico 8 - Fatores que são levados em consideração na escolha de uma lanchonete .....	27
Gráfico 9 - Fatores a serem melhorados nas lanchonetes.....	28
Gráfico 10 - Gasto médio em lanchonetes (Por pessoa).....	29
Gráfico 11 - Forma de pagamento .....	30
Gráfico 12 – Filhos .....	30
Gráfico 13 - Atividades realizadas com o filho (a) .....	31
Gráfico 14 - Atividades realizadas no tempo livre .....	32

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

CD - Capacidade disponível

CE - Capacidade Efetiva

CI - Capacidade Instalada

CMV - Custo das mercadorias vendidas

CR - Capacidade realizada

Sebrae - Serviço Brasileiro de apoio às Micro e Pequenas Empresas

TIR - Taxa interna de retorno



# 1 INTRODUÇÃO

Jogos de tabuleiro possuem um valor de relação e fazem parte de uma categoria de jogos sociais, pois são jogos com um alto grau de competitividade, comunicação, regras e em certos casos, solidariedade. Jogos de tabuleiro podem envolver peças que se movimentam sobre um tabuleiro, cartas, dados, marcadores de ponto e regras pré-estabelecidas. Eles podem ser puramente estratégicos, ou puramente dependente da sorte. Geralmente os jogos equilibram esses fatores. Existem milhares de jogos, desde o mais simples, como Damas, até os mais complexos que envolvem objetivos flexíveis e diversas sub tarefas a serem finalizadas durante o jogo.

Muitos jogos foram criados com a finalidade de simular e planejar batalhas, porém, atualmente têm o intuito de divertir. Os jogos tiveram uma crescente evolução juntamente com a sociedade e passaram a ter regras mais elaboradas e temas mais profundos. A popularização dos jogos de tabuleiro se deu principalmente na classe burguesa que os viam como uma forma de socialização.

Para David Preti, co-fundador da Galápagos Jogos, no Brasil o mundo de jogos de tabuleiro vem ganhando espaço no mercado. Mesmo com a atual crise econômica pelo qual o Brasil passa, o mercado de jogos de tabuleiros vive um crescimento que não era visto desde 1980. No ano de 2016 estão confirmados mais de 140 lançamentos de jogos de diversas empresas brasileiras, tais como Galápagos jogos, Grow, Devir Livraria, FunBox, entre outras. Potencial não falta no mercado brasileiro. Em 2015 um jogo de tabuleiro nacional arrecadou mais de R\$ 240 mil via financiamento coletivo e já chegou ao mercado norte-americano. Recentemente cada vez mais jogos nacionais estão sendo lançados via financiamento coletivo.

O maior obstáculo para este setor são os altos impostos, que encarecem os produtos para o público brasileiro. Uma das características dos jogos de tabuleiro é o seu espírito agregador. Estes jogos podem proporcionar momentos incríveis com seus familiares e amigos e até mesmo criar novas amizades. Assim, um lugar onde as pessoas são bem-vindas para jogarem centenas de jogos por um preço baixo e conhecerem novas pessoas seria bem visto pelos clientes.

O trabalho tem por objetivo geral viabilizar um bar especializado em jogos de tabuleiro onde o público possa ter um momento de lazer e diversão com família e amigos. A criação de novos empreendimentos é uma tarefa que requer um estudo aprofundado de todas

as variáveis em uma organização, e um estudo de viabilidade visa ajudar ao empresário obter sucesso em seu negócio.

Para facilitar o entendimento do projeto, o trabalho foi estruturado de forma sequencial e separados por capítulos segundo o assunto estudado, sendo o primeiro capítulo este, que se trata de uma introdução ao projeto, onde é apresentada a ideia, os motivos e os objetivos do trabalho. O segundo capítulo traz informações literárias sobre assuntos que serão úteis para o entendimento do projeto. No terceiro capítulo é apresentado os métodos a serem utilizados para a realização do projeto.

## **1.1 Justificativa**

No município de Campo Mourão, onde ficará instalada a empresa, não há outro bar temático que atenda o nicho mercadológico que este se propõe a atender, assim tendo a oportunidade de ser a pioneira nesse ramo na cidade. A escolha do tema “jogos de tabuleiro” se deve a um hobby do autor e também ao crescente público voltado para este entretenimento que proporciona uma oportunidade de crescimento do empreendimento. Na cidade, os estabelecimentos que oferecem entretenimento são cinemas, boates, bares e lanchonetes. Não há na cidade nenhuma forma de entretenimento voltado para os jogos de tabuleiros.

## **1.2 Definição e delimitação do problema**

Para que um empreendimento dê resultados positivos, é necessário um plano de negócio bem estruturado com estratégias bem definidas, reduzindo o risco de o empreendimento falhar. Segundo o Sebrae (2013) o índice de empresas que fecham em até dois anos de atividade é de 24,4%. Esse índice vem diminuindo com o tempo, mostrando que os empreendedores estão mais atentos com o planejamento do negócio.

Segundo uma pesquisa realizada pelo Sebrae-SP em 2014, empresas que fecharam por falta de planejamento prévio:

- Não conheciam os hábitos dos clientes;
- Não conheciam o capital de giro necessário para abrir o empreendimento;
- Não conheciam os concorrentes e fornecedores;
- Não conheciam a melhor localização para o empreendimento;
- Não definiram estratégias para evitar desperdícios;
- Não determinaram o valor do lucro pretendido;

- Não calcularam o nível de vendas para cobrir os custos e gerar o lucro pretendido;
- Não identificaram tarefas e responsáveis por realiza-las;
- Não identificaram necessidades atendidas pelo mercado.

Com essa informação, o presente trabalho visa estudar todos os pontos citados anteriormente criando um plano de negócio para avaliar previamente a viabilidade do empreendimento de interesse.

### **1.3 Objetivos**

Neste tópico consta o objetivo geral e em seguida os objetivos específicos que fazem parte desse trabalho.

#### **1.3.1 Objetivo geral**

Analisar a viabilidade técnica, econômico-financeira e mercadológica de um bar especializado em jogos de tabuleiro na cidade de Campo Mourão - Paraná.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

Os objetivos específicos são:

- Elaborar um plano financeiro;
- Elaborar um plano operacional;
- Elaborar um plano de marketing;
- Analisar a viabilidade do projeto.

## **2 REVISÃO DA BIBLIOGRAFIA**

Para fundamentar teoricamente esse projeto, serão discutidos os seguintes assuntos: Análise de mercado, Análise financeira e Plano de negócio.

## **2.1 Análise de mercado**

A análise de mercado tem grande importância na implantação de um negócio. O estudo de mercado não é tão simples, pois “entender as necessidades e os desejos do consumidor nem sempre é simples. Alguns clientes têm necessidades de que nem sempre estão cientes, não conseguem expressá-las ou usam palavras que requerem interpretação.” (KOTLER, 2006). Essas informações podem ser obtidas através de dados já publicados em revistas e publicações, disponibilizados por empresas. No entanto esses dados, são dados secundários e não são específicos para determinada necessidade, não há conhecimento dos critérios utilizados, não há controle sobre o grau de precisão dos dados, geralmente estão dispersos e apresentam um certo grau de desatualização. (SCHNEIDER, 2009).

Outra maneira para se obter tais informações é diretamente com o público alvo do empreendimento, com pesquisas de mercado, pesquisa direta ou por observação, que são chamados de dados primários. A pesquisa de mercado tem um objetivo determinado de coletar informações específicas sobre um determinado segmento.

O estudo de mercado visa identificar e caracterizar o mercado consumidor, a concorrência, os fornecedores, entre outros fatores.

A Tabela 1 apresenta possíveis formas de obtenção de informação para a análise de mercado.

**Tabela 1 - Fontes de consulta para obtenção de informações em uma análise de mercado.**

Fontes de informação	Tipo de abordagem	Obtenção da informação se dá por meio de:
Primárias	Quantitativa Qualitativa	Pesquisa de mercado, por contato direto com o público alvo, através de entrevistas, ou por observação do mesmo.
Secundárias	Dentro da empresa	Relatórios anuais de desempenho Sites de internet Divulgações promocionais Informações oficiais
	Fora da empresa	Estudos diversos <ul style="list-style-type: none"> <li>● Livros</li> <li>● Laudos de avaliação de empresas</li> <li>● Relatórios de analistas de investimentos e corretoras</li> <li>● Pesquisas de mercado publicadas</li> <li>● Estudos de escolas de administração</li> <li>● Estudos de empresas de consultoria</li> <li>● Estudos setoriais de instituições especializadas <ul style="list-style-type: none"> <li>● Associações de comércio</li> <li>● Associações de classe</li> <li>● Sindicatos</li> </ul> </li> <li>● Organizações não-governamentais</li> <li>● Bancos de investimento</li> </ul> <p>Imprensa de negócios</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Publicações gerais (revistas e jornais não especializados)</li> <li>● Publicações especializadas (jornais de cunho econômico – Valor econômico, Jornal do Comércio) <ul style="list-style-type: none"> <li>● Anuários (500 maiores – Exame, Amanhã)</li> <li>● Bancos de dados (Bloomberg)</li> </ul> </li> </ul> <p>Governo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Censos estatísticos</li> <li>● Banco central</li> <li>● Ministérios</li> <li>● Regulamentações</li> </ul> <p>Outros</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Conferências</li> <li>● Fóruns</li> <li>● Feiras</li> <li>● Internet, blogs</li> </ul>

Fonte: Schneider, 2009.



Segundo Schneider (2009), a análise de mercado reúne informações sobre o macroambiente, ambiente competitivo, ciclo de vida dos segmentos e produtos e grau de inovação. Essas informações possibilitam quantificar o mercado a ser abordado e a desenvolver estratégias de marketing, finanças e operações.

O macroambiente é o ambiente externo à empresa. Envolve fatores incontroláveis pela empresa, como fatores políticos, econômicos, legais, tecnológicos e sociais e que exercem influência em seu desempenho.

O ambiente competitivo é externo a empresa, mas, diferente do macroambiente, apresenta possíveis reações às ações da empresa. Os elementos que aparecem nesse ambiente são as cinco forças competitivas de Michael Porter (Barreiras a entrada de novos concorrentes, Poder de barganha dos fornecedores, Poder de barganha dos compradores, Ameaça de produtos substitutos e Rivalidade entre os concorrentes), e o conhecimento a respeito dos clientes, concorrentes e fornecedores.

O ciclo de vida define quatro etapas em que todo serviço e/ou produto passa durante seu período de vida: introdução, crescimento, maturidade e declínio.

O grau de inovação influencia na estimativa de demanda, pois produtos mais inovadores tendem a ser absorvido pelo público a uma velocidade maior.

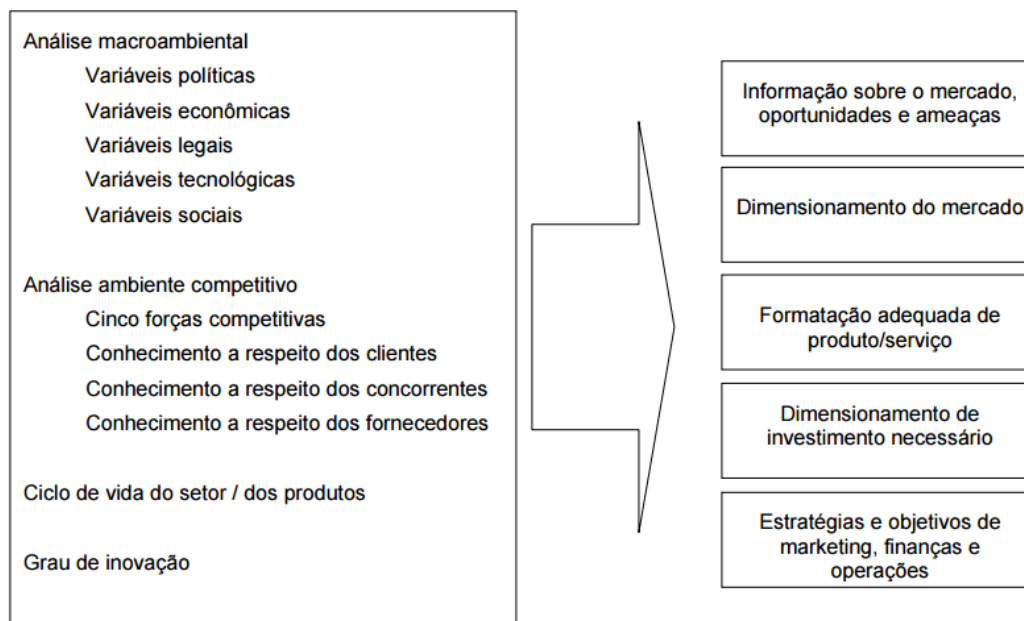


Figura 1 - Informações reunidas na análise de mercado. Fonte: Schneider, 2009.

### 2.1.1 Mercado consumidor

Uma empresa não consegue satisfazer a todos em um mercado, portanto é necessário dividir o mercado em segmentos, examinar os clientes e então decidirem quais segmentos apresentam a maior oportunidade, ou seja, quais segmentos são seus mercados-alvo (KOTLER, 2006). A segmentação de mercado traz diversas vantagens para a empresa, que são (DIAS et al, 2003):

- a. Proporciona um conhecimento maior do cliente, o que resulta em servi-lo melhor;
- b. Conhecendo quem são os clientes, é mais fácil conta-los;
- c. Conhecendo as características dos clientes, pode-se estabelecer uma melhor forma de comunicação com eles;
- d. A tarefa de pesquisar o mercado fica mais objetiva;
- e. Facilita a definição de marketing, a respeito do posicionamento dos produtos e criação de novos produtos.

A segmentação utiliza-se da pesquisa de marketing. A pesquisa identifica quais são os consumidores alvo e quais seus hábitos de consumo. Conforme Dias et al (2003) existem diversas formas de segmentação de mercado:

- a. Segmentação demográfica: divide o mercado de acordo com as características demográficas da população (faixa etária, sexo, estado civil, entre outras);
- b. Segmentação socioeconômicas: divide o mercado com base nas características sociais e econômicas da população;
- c. Segmentação geográfica: a divisão de mercado é feita com base em critérios geográficos, como localização e densidade populacional. Esse critério permite identificar qual é o potencial de mercado;
- d. Segmentação por benefícios: divide o mercado de acordo com os benefícios procurados pelos clientes em determinados produtos;
- e. Segmentação por grau de utilização: divide o mercado com base no nível de consumo do produto e/ou serviço oferecido;
- f. Segmentação psicográfica: divide o mercado com base no modo como as pessoas pensam e levam suas vidas, sendo analisados o estilo de vida, a personalidade, os valores, entre outros.

O mercado deve ser segmentado utilizando vários critérios simultaneamente para que o consumidor-alvo seja identificado com maior precisão, permitindo também, a identificação de nichos de mercado que são segmentos muito pequenos, podendo ser formado por apenas um cliente segundo Nickels e Wood (1999).

Com o segmento definido é possível analisar a sensibilidade do mercado-alvo, que representa a variação na demanda em relação a diversos fatores, como preço, prazo de entrega, concorrência, produtos e serviços substituídos e complementares (Salim et al, 2001).

### **2.1.2 Concorrência**

Chiavenato (2006) afirma que os concorrentes são empresas que disputam entre si pela obtenção de recursos e pela conquista de mercado consumidor.

A análise da concorrência deve identificar os competidores pelas seguintes características (SALIM, 2010):

- Comparação de produtos;
- Faixas de preços praticadas e facilidades de pagamento;
- Forma de operação e pujança dos canais de distribuição;
- Reputação conseguida junto ao mercado;
- Tecnologias adotadas e capacidade de inovação;
- Fatia do mercado que detém.

A análise da concorrência permite que a empresa encontre os pontos fracos e fortes dos concorrentes, assim podendo estabelecer planos de diferenciação e inovação para seus produtos e serviços. Permite também que se crie estratégias de negociação com fornecedores.

### **2.1.3 Pesquisa de mercado**

Segundo Chiavenato (2006) a pesquisa de mercado representa a coleta de informações úteis para que se possa conhecer o mercado, seja com a finalidade de comprar matéria-prima ou para vender produtos/serviços.

“Uma pesquisa de mercado seguida de análise para a compreensão dos resultados vai integrar o plano do empreendimento. A qualidade da pesquisa e da análise demonstrará que o empreendedor está baseando sua proposta nas variáveis do mercado, e não apenas na sua “boa ideia para o empreendimento”. ” (SALIM, 2010).

A empresa deve fazer uma pesquisa de mercado de fornecedores e uma de clientes. A primeira afim de conhecer melhor os fornecedores e escolher os mais adequados em relação ao preço, qualidade, condições de pagamento, prazo de entrega e outros. A pesquisa de mercado de consumidores irá indicar quais são os potenciais compradores dos produtos/serviços da empresa com dados de onde e quando compram, assim como as preferencias e hábitos de consumo, podendo assim adequar suas operações e conquistar clientes. (CHIAVENATO, 2006).

A pesquisa de mercado é fundamental para planejar adequadamente um empreendimento. É a ferramenta mais adequada para desenvolver estratégias para valorizar a marca, conhecer os consumidores, identificar concorrentes e obter informações para orientar nas decisões. Cada ponto abordado na pesquisa de mercado deve expor uma informação essencial para um plano de marketing. Oliveira (2009) diz que as etapas de uma pesquisa de mercado são:

- a) **Formulação do problema:** consiste em identificar o público-alvo e quais informações relevantes devem ser coletadas sobre ele. Geralmente essas informações se encaixam em características demográficas, comportamento de consumo, atitudes dos consumidores e processo de decisão de compra;
- b) **Trabalho preparatório:** consiste em preparar um plano de pesquisa, deixando claro os objetivos, os recursos disponíveis, pessoas responsáveis, prazos e custos. Pode-se também realizar pesquisas secundárias, procurando por informações de caráter público.
- c) **Metodologia da pesquisa:** Consiste em pesquisas mais detalhadas que podem ser utilizadas, como:
  - a. **Pesquisa aos hábitos e atitudes:** útil para recolher informações em um mercado novo, ou que evolui rapidamente. Traz informações como hábitos de consumo, imagem das marcas e critério de escolha dos clientes.
  - b. **Pesquisas repetitivas:** levantam periodicamente as mesmas questões, junto a uma população determinada afim de analisar a evolução de suas respostas ao longo do tempo.

- c. Pesquisas qualitativas: procura compreender as necessidades, motivações e comportamentos dos clientes. Entrevistas livres e discussões em grupo são exemplos.
- d) Selecionar a amostra: deve-se decidir a dimensão da amostragem. A dimensão dependerá da profundidade do estudo e dos recursos disponíveis. Quanto maior a amostra, maior a exatidão do resultado.
- e) Método de amostragem: quanto ao método de amostragem há diversos, sendo os mais comuns a amostra aleatória (sorteio aleatório da amostra) e amostra por quotas (a seleção da amostra leva em conta variáveis como sexo, idade, região, etc).
- f) Elaboração do questionário: é fundamental elaborar um bom questionário para que os resultados sejam representativos. É importante limitar ao máximo a extensão do questionário, com questões claras, que siga uma estrutura lógica e se possível uma pequena introdução para o entrevistado.
- g) Método de realização do questionário: os principais métodos para realizar uma pesquisa são pesquisas por telefone, por e-mail ou internet, pesquisa de campo e pesquisa por observação.
- h) Implementação da pesquisa: é a fase de implementar os estudos e entrevistar a amostra definida. É bom ter uma boa apresentação, boa capacidade de comunicação e preparação para possíveis dúvidas do entrevistado.
- i) Analisar os resultados: consiste em analisar as respostas e tomar decisões.

Com os resultados da pesquisa, as decisões sobre o negócio são mais coerentes. Essas decisões podem ser a abertura ou não de um novo negócio, a inclusão de novos produtos e/ou serviços no mercado, promoções, anúncios e outras várias.

## **2.2 Análise de viabilidade**

Com a aceitação da ideia de um projeto comprovada pela análise de mercado, é necessário fazer uma análise de viabilidade. “Um estudo de viabilidade bem conduzido proporcionará uma base segura para tomadas de decisões, para se ter clareza nos objetivos e

lógica no planejamento, bem como para minimizar os riscos, além de ampliar as possibilidades de sucesso do empreendimento.” (COELHO, 2009, p. 27).

É necessária uma análise de viabilidade para que se tenha uma ideia do volume de atividade econômica que a empresa deve ter para se tornar viável e lucrativa. Para definir o volume de atividades econômicas deve-se responder (CHIAVENATO, 2006):

- Qual é o volume de vendas?
- Qual é o volume de compras?
- Qual é o capital inicial que deverá ser investido no negócio?
- Quais e quantas máquinas e equipamentos serão necessários?
- Quantas pessoas serão necessárias para tocar o negócio?
- Qual é o espaço físico necessário?

Para fazer uma análise de viabilidade precisamos definir os custos fixos e variáveis.

Os custos fixos são aqueles que independem do volume de produção, qualquer que seja a quantidade de produtos produzidos ou vendidos, os custos fixos permanecem inalterados. Quanto maior o volume produzido, menor será o valor do custo fixo agregado ao produto. Exemplos de custos fixos são alugueis, seguros, manutenção, depreciação, salários, etc.

Os custos variáveis são os que estão diretamente relacionados com o volume de produção e variam proporcionalmente com ela. Englobam os custos de materiais diretos e custos de mão-de-obra direta.

Com os custos fixos e variáveis em mãos, pode-se calcular o ponto de equilíbrio, ou ponto de paridade. O ponto de equilíbrio é definido como o valor e/ou quantidade vendida que não apresenta nem lucro nem prejuízo para a empresa (CHIAVENATO, 2006). Assim, tendo-se o ponto de equilíbrio pode-se definir qual é o volume de receita mínimo que a empresa deve ter para pagar os custos totais. Normalmente o empreendimento é deficitário no começo, pois os clientes ainda não foram conquistados e as receitas crescem aos poucos quando as vendas intensificam. O ponto de equilíbrio irá fornecer dados para o cálculo do retorno do investimento.

Existem alguns fatores determinantes para realizar uma análise de viabilidade, que são o custo de oportunidade, cálculo do fluxo de caixa descontado e cálculo da taxa interna de retorno.

O custo de oportunidade é um fator que não deve ser ignorado. Leone (2000) especifica o custo de oportunidade como sendo o valor do benefício que se deixa de ganhar ao escolher uma outra oportunidade. Isto é, se o custo de oportunidade for maior que o retorno esperado, possivelmente seria mais rentável investir nessa outra oportunidade.

O cálculo do fluxo de caixa descontado é outra ferramenta que pode ser utilizada na análise de viabilidade. Para Degen (1989), o fluxo de caixa é bem simples e resume as atividades do empreendimento que resultam em entradas e saídas de caixa. Para realizar o cálculo é necessário estimar a projeção das vendas e os preços a serem praticados, o que envolve vários fatores internos e externos ao negócio.

A taxa interna de retorno (TIR) permite calcular a remuneração financeira do investimento em porcentagem. Matematicamente, se a taxa interna de retorno for maior que o custo do capital, a empresa lucra, caso contrário, a empresa vai à falência. A TIR é calculada a partir do Fluxo de caixa, portanto a precisão da TIR depende da precisão do fluxo de caixa

### **2.3 Plano de negócio**

O plano de negócio é um documento que reúne informações de motivação, caracterização, forma de operar, estratégias, assim como o plano para viabilizar as projeções de despesas, receitas e resultados financeiros e sociais do empreendimento (SALIM, 2010). Ou seja, o plano de negócio descreve como o empreendimento irá crescer e obter lucros. É importante para que a empresa tenha competitividade e se envolva num processo de aprendizagem e autoconhecimento.

O plano de negócio deve-se também ser utilizado como uma ferramenta de gestão. Ele se torna eficaz no gerenciamento quando as informações nele contida é divulgada internamente no empreendimento. As informações devem ser utilizadas internamente, guiando e validando os esforços de melhoria, com um monitoramento periódico da situação atual em relação aos números previstos, ou metas, do plano (Dornelas, 2002).

Deve-se encarar o plano de negócio como um estudo prévio do negócio. Geralmente é um conceito novo que surge da ideia de alguém e não existe nenhum estudo acerca do empreendimento. O plano de negócio necessita de informações mostrando os objetivos macros, investimentos, mercado e retorno. Esses dados devem ser claros, precisos e atualizados e servirá como guia para a empresa.

Conforme Jian (1997, apud Dornelas, 2001) alguns tipos de negócios são:

- **Plano de negócio Completo:** é utilizado quando se pleiteia uma grande quantidade de dinheiro ou quando se necessita apresentar uma visão completa de seu negócio. Pode variar de quinze a quarenta páginas, mais matéria de anexo;
- **Plano de Negócios Resumido:** é utilizado quando se necessita apresentar algumas informações resumidas a um investidor, por exemplo, com o objetivo de chamar sua atenção para que ele lhe requisite um plano de negócio completo. Deve mostrar os objetivos macros do negócio, investimentos, mercado e retorno sobre o investimento e focar as informações específicas requisitadas. Geralmente varia de dez a quinze páginas;
- **Plano de Negócios Operacional:** é muito importante para ser utilizado internamente na empresa pelos diretores, gerentes e funcionários. É excelente para alinhar os esforços internos em direção aos objetivos estratégicos da organização. Seu tamanho pode ser variável e depende das necessidades específicas de cada empresa em termos de divulgação junto aos funcionários. Segundo Dornelas (2001) com um plano de negócio é possível:

- Entender e estabelecer diretrizes para o seu negócio;
- Gerenciar de forma mais eficaz a empresa e tomar decisões acertadas;
- Monitorar o dia-dia da empresa e tomar ações corretivas quando necessário;
- Conseguir financiamentos e recursos junto a bancos, governo, Sebrae, investidores, capitalistas de risco etc.;
- Identificar oportunidades e transforma-las em diferencial competitivo para a empresa;
- Estabelecer uma comunicação interna eficaz na empresa e convencer o público externo.

Segundo Sebrae MG um plano de negócio deve conter:

- Sumário executivo;
- Análise de mercado;
- Plano de marketing;
- Plano operacional;
- Plano financeiro;
- Construção de cenários;
- Avaliação estratégica.



### **2.3.1 Sumário executivo**

O sumário executivo traz um resumo do plano de negócio com os principais pontos do empreendimento, como dados dos empreendedores, dados do empreendimento, missão da empresa, setores de atividade, forma jurídica, enquadramento tributário, capital social e fontes de recursos (ROSA, 2013).

### **2.3.2 Análise de mercado**

Segundo Rosa (2013) a análise de mercado realiza estudos acerca dos clientes, concorrentes e fornecedores.

Sobre o cliente deve-se responder, qual o público alvo? Quem são os clientes? Qual os interesses dos clientes e o que levam eles a comprarem? Onde esses clientes estão?

Sobre os concorrentes deve-se compara-los com o seu próprio negócio. Nessa comparação entra itens como qualidade dos materiais empregados, preços cobrados, localização, condições de pagamento, atendimento prestado, serviços disponibilizados e garantias oferecidas. Então, após as comparações, sua empresa é competitiva? Por que os clientes iriam escolher a sua empresa e não a do concorrente? Há espaço no mercado para sua empresa? Se alguma resposta for negativa, deve-se realizar mudanças para ter competitividade.

Sobre os fornecedores deve-se listar os itens que serão adquiridos, junto com os fornecedores, preço, condições de pagamento, prazo de entrega e localização. Assim pode ser decidido os melhores fornecedores, no entanto é importante continuar em contato com todos, pois nunca se sabe quando um fornecedor enfrentará dificuldades.

### **2.3.3 Plano de marketing**

No plano de marketing é descrito os principais itens e serviços oferecidos, os preços, as estratégias promocionais, a estrutura de comercialização e a localização do negócio.

As estratégias promocionais definem quais os meios de divulgação da empresa, levando em conta o retorno em cima da imagem do negócio, no número de clientes e no acréscimo da receita.

A estrutura de comercialização define como os produtos chegarão até os clientes. Deve-se levar em conta o tamanho do pedido, quantidade de compradores, comportamento do cliente, localização da empresa, etc. (ROSA, 2013).

#### **2.3.4 Plano Operacional**

Segundo Rosa (2013) o plano operacional traz informações acerca do arranjo físico da empresa, capacidade produtiva, processos operacionais e a necessidade de pessoal.

O arranjo físico do empreendimento, se bem planejado, traz um aumento da produtividade, diminuição de desperdícios e retrabalho, facilidade na localização dos produtos e melhoria na comunicação entre setores e pessoas. Por isso é necessário definir a localização dos setores, recursos e pessoas no espaço disponível.

Com a capacidade produtiva estimada é possível diminuir a ociosidade e desperdício, lembrando sempre das possíveis oscilações do mercado e sendo realista sobre o volume de vendas. A capacidade produtiva pode ser classificada em capacidade instalada, capacidade disponível, capacidade efetiva e capacidade realizada.

A capacidade instalada refere-se ao volume máximo de produção da empresa, durante um período de tempo, considerando os recursos que estão à disposição para a empresa.

A capacidade disponível é a capacidade de produção no tempo de funcionamento da empresa.

A capacidade efetiva representa a capacidade de produção durante o período de funcionamento da empresa, descontando as perdas planejadas, que são, por exemplo, setup, manutenção programada, trocas de turnos, controles de qualidade, etc.

A capacidade realizada é a capacidade que realmente produzida em determinado período de tempo.

O processo operacional descreve etapa por etapa os processos da empresa, quem serão os responsáveis e quais os equipamentos e materiais necessários.

A necessidade de pessoal faz a projeção de quais os funcionários necessários para que o negócio funcione. São listados os cargos e as qualificações necessárias.

#### **2.3.5 Plano financeiro**

O plano financeiro envolve investimentos, faturamento, custos e indicadores de viabilidade.

O investimento total é o montante necessário para que a empresa comece a funcionar e é formado por investimentos fixos, capital de giro e investimentos pré-operacionais (ROSA, 2013).

O investimento fixo refere-se a todos os bens que devem ser comprados para o negócio funcionar. O capital de giro refere-se ao montante gasto com recursos necessários,

como matéria-prima e pagamento das despesas. O capital de giro ainda envolve o estoque inicial e o caixa mínimo (valor em dinheiro que a empresa precisa dispor para cobrir os custos até que as contas a receber de clientes entrem no caixa). Os investimentos pré-operacionais são os gastos realizados antes do início das atividades do negócio. Por exemplo despesas com reforma e taxas de registro da empresa.

Estimar o faturamento mensal da empresa pode ser uma tarefa difícil. Uma forma de realizar isto é multiplicar a quantidade de produtos a serem oferecidos pelo preço de venda baseado em informações do mercado (ROSA, 2013).

Os custos estudados aqui envolvem os custos de matéria-prima, comercialização, mão de obra, depreciação e custos fixos operacionais.

O custo da matéria-prima é o primeiro a ser estudado. É de extrema importância saber o custo da matéria prima por unidade produzida. Esses custos são classificados como variáveis, pois variam de acordo com o volume produzido. Os custos de comercialização devem ser estimados com base nos gastos com impostos e comissões de vendedores ou representantes e é classificado também como custo variável. Os custos com mão de obra são estimados a partir de quantas pessoas serão contratadas e quanto cada empregado receberá. Deve-se levar em conta, além do salário, os custos com encargos sociais. Os custos com depreciação são referentes ao desgaste das máquinas, equipamentos e ferramentas. Para calcular a depreciação deve-se determinar o tempo média de vida útil desses bens, dividir o valor do bem pela vida útil, em anos, e dividir novamente o custo anual com depreciação por 12 e obter a depreciação mensal. Os custos fixos são os gastos que não variam com o volume de produção. Custos fixos são gastos com aluguel, água, energia elétrica, telefone, salários, material de limpeza, combustível, serviços de terceiros, etc.

Com as informações de faturamento e custos totais é possível verificar se o negócio irá operar com lucro ou prejuízo.

Os indicadores de viabilidade utilizados no plano de negócio são ponto de equilíbrio, lucratividade, rentabilidade e prazo de retorno do investimento. O ponto de equilíbrio refere-se a quanto o negócio precisa faturar para pagar todos os custos durante um determinado período. A lucratividade é o indicador que mede o lucro líquido das vendas da empresa. Com uma boa lucratividade a empresa apresentará maior competitividade pois pode investir mais em divulgação, novos produtos e serviços, novos equipamentos, etc. A rentabilidade é o indicador de atratividade do negócio, ela mede o retorno do capital investido em percentual por unidade de tempo (mês ou ano). O prazo de retorno do investimento assim como a

rentabilidade indica a atratividade e indica o tempo necessário para que o empreendedor recupere o montante investido no negócio.

### **2.3.6 Construção de cenários**

Nessa etapa, após o plano de negócio estar completo, deve-se simular valores e situações diversas para a empresa. Desde cenários pessimistas a otimistas. Com isso em mãos é possível planejar ações para evitar adversidades que possam surgir ou então tirar melhor proveito de uma situação favorável.

### **2.3.7 Avaliação estratégica**

A avaliação estratégica é realizada através da matriz F.O.F.A (Força, oportunidades, fraquezas, ameaças). A análise F.O.F.A traz aspectos positivos e negativos do negócio, dos proprietários e do mercado, podendo assim corrigir as deficiências e tornar a empresa mais competitiva (ROSA, 2013).

### **3 METODOLOGIA**

Demo (1995) afirma que metodologia significa o estudo dos caminhos e os instrumentos utilizados para se concretizar uma ciência. Por isso, neste tópico serão demonstradas as abordagens metodológicas, a natureza da pesquisa e os procedimentos metodológicos utilizados para a realização do trabalho.

#### **3.1 Abordagem metodológica**

A pesquisa terá uma abordagem mista, isto é, tanto qualitativa quanto quantitativa. A abordagem qualitativa refere-se à análise das preferências dos entrevistados. Já a abordagem quantitativa irá analisar os dados que podem ser quantificados, a fim de demonstrar a realidade referente à população em estudo.

#### **3.2 Natureza da pesquisa**

Segundo os fins, a pesquisa será caracterizada como exploratória-descritiva.

A pesquisa exploratória é aplicada quando se tem pouco conhecimento acumulado e sistematizado (VERGARA, 1998). Isto é, ela serve para se aproximar do tema e se familiarizar em relação a um fato. Esse tipo de pesquisa é justificado visto que o pesquisador não obtém grande conhecimento sobre o consumidor alvo e o local escolhido para a implantação do negócio.

Feito a aproximação com o tema da pesquisa, é interessante descrever um fato ou fenômeno. Então a pesquisa descritiva expõe características da população em estudo (VERGARA, 1998). A pesquisa de mercado é uma pesquisa descritiva que visa descrever as características dos clientes.

Segundo os meios de investigação a pesquisa será caracterizada por estudo de caso e bibliográfica.

“O estudo de caso é circunscrito a uma ou poucas unidades... Tem caráter de profundidade e detalhamento” (VERGARA, 1998, p. 47). O estudo de caso faz-se necessário para conhecermos um potencial concorrente e/ou fornecedor.

A pesquisa bibliográfica é o estudo desenvolvido com base em materiais já publicados em livros, revistas, jornais e outros meios que esteja acessível ao público em geral

(VERGARA, 1998). Este método será utilizado para levantar dados que não foram obtidos nas pesquisas descritivas e que são relevantes para a pesquisa.

### 3.3 Delimitação da pesquisa

A pesquisa limitou-se aos moradores da cidade de Campo Mourão e de cidades próximas que visitam a cidade diariamente.

Com a população definida, fez-se necessário calcular o tamanho da amostra da pesquisa. Para isso definiu-se que a amostragem seria não probabilística. Para Mattar (2005) as amostragens não probabilísticas são aquelas em que a seleção dos elementos da população para compor a amostra depende, ao menos em parte, do julgamento do pesquisador, e não há nenhuma chance conhecida de que um elemento qualquer da população venha a fazer parte da amostra. A pesquisa foi realizada através de tipos de amostra não probabilística: amostra intencional. A amostragem intencional, ou por julgamento é útil quando se quer obter uma amostra deliberadamente enviesada.

Para realizar o cálculo da amostra foi utilizado a Teoria do Limite Central proposta por Mattar (2005). O nível de confiabilidade adotado foi de 95%. Para determinar a precisão da amostra, o erro amostral admitido foi de 7% ou 0,07. A probabilidade para que as fontes de dados possuam as informações necessárias para a realização da pesquisa é de 50% ou 0,5; consequentemente a probabilidade para que não possuam essas informações também é de 50% ou 0,5.

O tamanho da amostra é dado por:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q}{e^2}$$

Onde:

- N = tamanho da amostra;
- Z = valor da ordenada na curva normal padronizada;
- P e Q = probabilidade de ocorrência ou não ocorrência de um fato;
- e = erro amostral admitido

Logo:

$$n = \frac{2^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,07^2} \cong 205 \text{ entrevistados}$$

Ou seja, para se obter uma amostra com um erro máximo de 7% com nível de confiabilidade de 95% e com probabilidade de ocorrência de 50%, foi necessário construir uma amostra de 205 pessoas.

### **3.4 Procedimentos metodológicos**

Os procedimentos estão descritos na Tabela 2.

**Tabela 2 - Procedimentos metodológicos**

<b>Procedimentos metodológicos</b>	
<b>1.</b>	Identificação /de oportunidades
<b>1.1.</b>	Observação
<b>1.2.</b>	Pesquisa de mercado
<b>1.3.</b>	Análise da competição
<b>2.</b>	Definição de modelo de negócio
<b>3.</b>	Planejamento de Marketing
<b>4.</b>	Planejamento financeiro

## **4 DESENVOLVIMENTO**

Neste tópico serão apresentadas etapas realizadas para a elaboração do plano de negócio.

### **4.1 Sumário Executivo**

Esta etapa traz o sumário executivo, que se faz importante para o desenvolvimento de um plano de negócio. Ele traz um resumo do plano de negócio.

#### **4.1.1 Missão da empresa**

Servir alimentos com sabor e qualidade e proporcionar um momento de diversão entre família e amigos, em um ambiente limpo, confortável e agradável.

#### **4.1.2 Setores de atividade**

Comércio / Prestação de serviços.

## **4.2 Análise de mercado**

### **4.2.1 Estudo dos clientes**

O público alvo que a empresa visa é formado por jovens de 15 a 30 anos e famílias com crianças, moradores da região de Campo Mourão, com renda familiar mensal acima de R\$2.000,00.

Espera-se uma frequência semanal com gastos na média de R\$35,00. O que será atrativo para captar clientes será o preço justo aplicado aos produtos, o bom atendimento e a diferenciação do serviço prestado.

Segundo IBGE (2010) em Campo Mourão a população com idade entre 15 e 30 anos é de 22.958 habitantes. Este é o tamanho do mercado consumidor possível de se alcançar. É possível também acolher habitantes das cidades vizinhas.

### **4.2.2 Estudo dos concorrentes**

Bares e lanchonetes, em geral, exigem melhorias constantes para se manter no mercado. Por este motivo, faz-se necessário pesquisar os concorrentes para conhecer serviços que estão sendo adicionados, e desenvolver opções específicas para proporcionar ao cliente um atendimento diferenciado.

Os principais concorrentes diretos, localizados nas proximidades são:

- a) Empresa A: Oferece aos clientes hambúrgueres artesanais e cervejas importadas. Possui um ambiente agradável, com capacidade de aproximadamente 40 pessoas, não possui estacionamento.
- b) Empresa B: Quem frequenta a Empresa B tem acesso a uma variedade de porções, lanches e bebidas. Entre os mais pedidos está a porção de calabresa e a linguicinha picante. Tem um ambiente amplo e agradável. Não possui estacionamento próprio.
- c) Empresa C: Oferece principalmente espetinhos, chopp e cervejas long neck aos clientes. Possui música ao vivo e também, as quartas-feiras, transmissão de jogos de futebol.
- d) Empresa D: Oferece aos clientes hambúrgueres acompanhados de batata frita e refrigerante. Possui também uma certa variedade de cervejas.
- e) Empresa E: Oferece aos clientes batata recheada de diversos sabores. Possui um ambiente tranquilo e familiar.



Alguns dos principais concorrentes estão listados aqui, no entanto é necessário manter-se atualizado quanto ao desempenho destes e outros, pois isto é vital para a sobrevivência do negócio.

Além destes concorrentes já citados, existem diversos outros.

O empreendedor que trabalha com o ramo de bebidas e alimentação precisa ser comprometido e estar em constante adequação para acompanhar a acelerada evolução deste setor altamente competitivo e com concorrentes nem sempre fáceis de serem superados. Uma autoanálise constante juntamente com a análise dos concorrentes facilita identificar oportunidades de desenvolvimento.

#### 4.2.3 Estudo dos fornecedores

Visando obter uma boa negociação de preços e cobranças e qualidade de produtos, é necessária uma política de relacionamento entre a empresa e os fornecedores.

São encontrados 6 possíveis fornecedores de bebidas na região de Campo Mourão.

Em relação aos alimentos, são encontrados 4 possíveis fornecedores na região de Campo Mourão, além dos mercados.

#### 4.2.4 Pesquisa de mercado

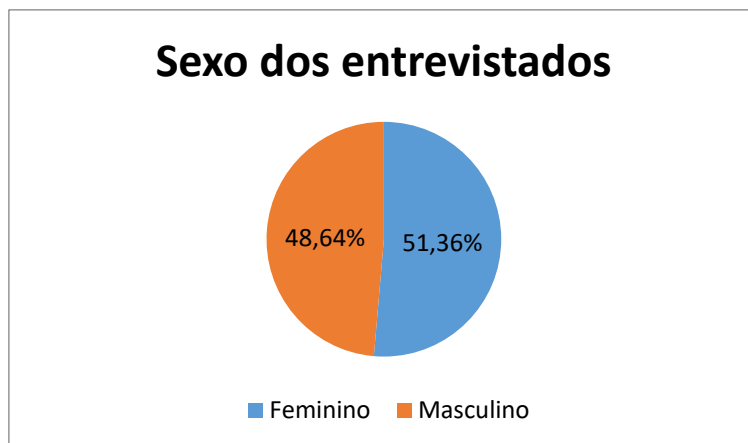
Para estudar os possíveis clientes, foi aplicado um questionário mercadológico com 14 questões. Aplicado com 220 pessoas na frente de escolas e faculdades de Campo Mourão.

As primeiras questões são de cunho socioeconômico.

- a. A primeira questão é referente ao sexo dos entrevistados.

Tabela 3 - Sexo dos entrevistados

<b>Sexo</b>	<b>Frequência Absoluta</b>	<b>Frequência Absoluta Acumulada</b>	<b>Frequência Relativa</b>	<b>Frequência Relativa Acumulada</b>
<b>Feminino</b>	113	113	51,36%	51,36%
<b>Masculino</b>	107	220	48,64%	100%
<b>TOTAL</b>	220		100%	



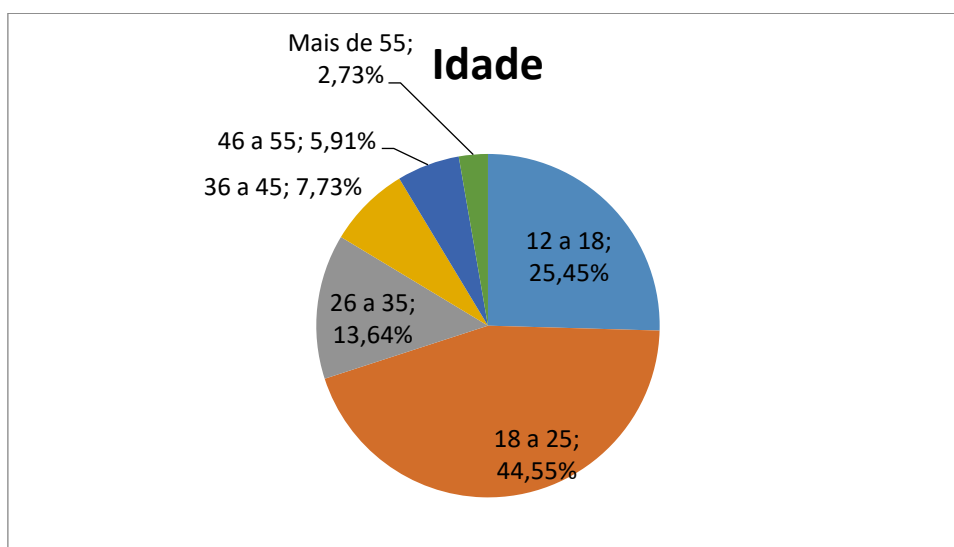
**Gráfico 1 - Sexo dos entrevistados**

Como descreve a Tabela 3 e o Gráfico 1, o sexo feminino corresponde a 51,36% dos entrevistados e 48,64% dos entrevistados são do sexo masculino.

- b. A segunda questão é referente à idade dos entrevistados.

**Tabela 4 - Idade dos entrevistados**

Idade	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
12 a 18	56	56	25,45%	25,45%
18 a 25	98	154	44,55%	70,00%
26 a 35	30	184	13,64%	83,64%
36 a 45	17	201	7,73%	91,36%
46 a 55	13	214	5,91%	97,27%
Mais de 55	6	220	2,73%	100%
<b>Total</b>	<b>220</b>		<b>100%</b>	



**Gráfico 2 - Idade dos entrevistados**

A faixa etária que se destaca no meio dos entrevistados é a de 18 a 25 anos, como mostra a Tabela 4 e o Gráfico 2, compondo-se de 44,55% dos entrevistados. Seguido por 12 a 22

18 anos, com 25,45%. Essas duas faixas etária compõe juntas, 70% dos entrevistados, isso é devido à pesquisa ter sido realizada em ambientes escolares e universitários. Os outros 30% dos entrevistados são pais que estavam em frente às escolas, com algumas exceções.

c. A questão 3 é referente a cidade onde o entrevistado reside.

Tabela 5 - Cidade onde o entrevistado reside

Cidade	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
<b>Campo Mourão</b>	193	193	87,73%	87,73%
<b>Região</b>	27	220	12,27%	100,00%
<b>Total</b>	220		100,00%	

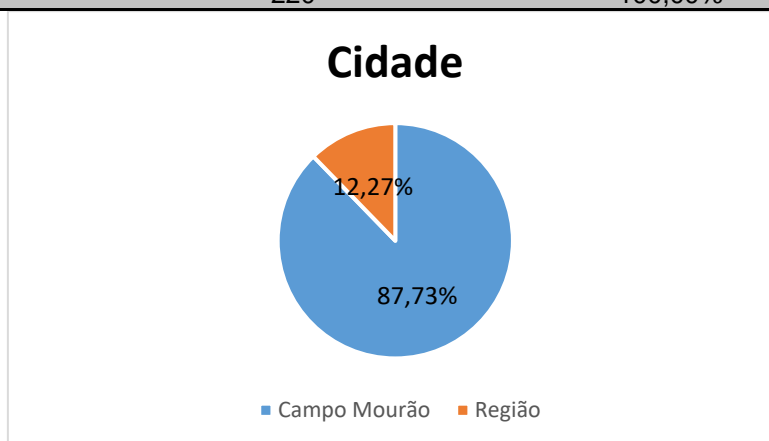


Gráfico 3 - Cidade onde o entrevistado reside

Campo Mourão recebe diariamente estudantes e trabalhadores das cidades da região. Portanto fez-se necessário saber em que cidade o entrevistado reside.

Como mostra a Tabela 5 e o Gráfico 3, 12,27% dos entrevistados não reside em Campo Mourão.

d. A quarta questão limita-se aos residentes de Campo Mourão e é referente ao bairro onde reside.

Tabela 6 - Bairro de residência dos entrevistados

Bairro	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
<b>Aeroporto</b>	11	11	5,70%	5,70%
<b>Centro</b>	113	124	58,55%	64,25%
<b>Cidade Nova</b>	6	130	3,11%	67,36%
<b>Cohapar</b>	8	138	4,15%	71,50%
<b>Jardim Tropical</b>	9	147	4,66%	76,17%
<b>Lar Paraná</b>	11	158	5,70%	81,87%
<b>PIO XII</b>	9	167	4,66%	86,53%
<b>Santa Cruz</b>	3	170	1,55%	88,08%
<b>Vila Cândida</b>	3	173	1,55%	89,64%
<b>Outros</b>	20	193	10,36%	100,00%
<b>Total</b>	193		100,00%	

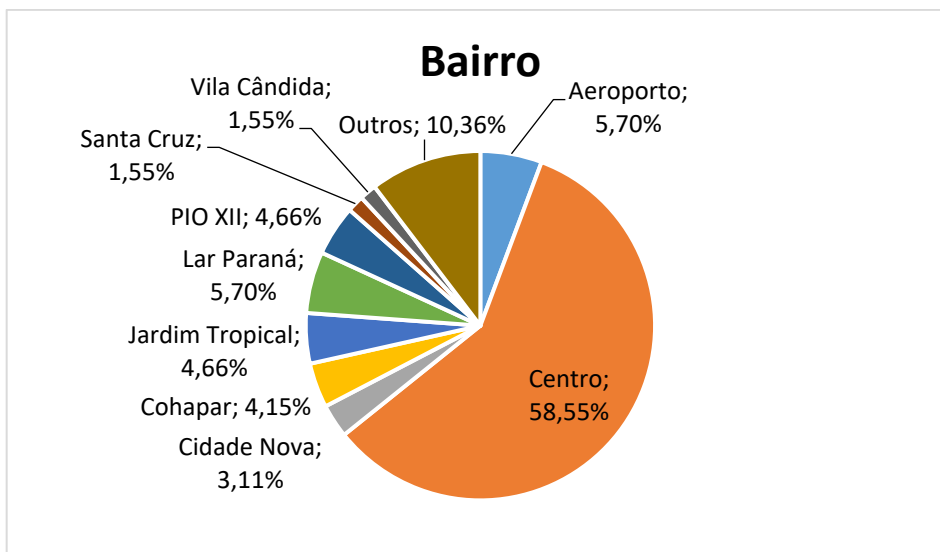


Gráfico 4 - Bairro de residência dos entrevistados

Essa questão possui apenas 193 respostas por se limitar aos residentes de Campo Mourão. A Tabela 6 e o Gráfico 4 mostra que 58,55% dos entrevistados residem no centro de Campo Mourão.

e. A quinta questão refere-se à renda familiar do entrevistado.

Tabela 7 - Renda familiar dos entrevistados

Renda familiar	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
Até 1 salário mínimo	8	8	3,64%	3,64%
De 1 salário mínimo a 3 salários mínimos	40	48	18,18%	21,82%
De 3 salário mínimo a 7 salários mínimos	115	163	52,27%	74,09%
Acima de 7 salários mínimos	57	220	25,91%	100%
<b>Total</b>	<b>220</b>		<b>100%</b>	

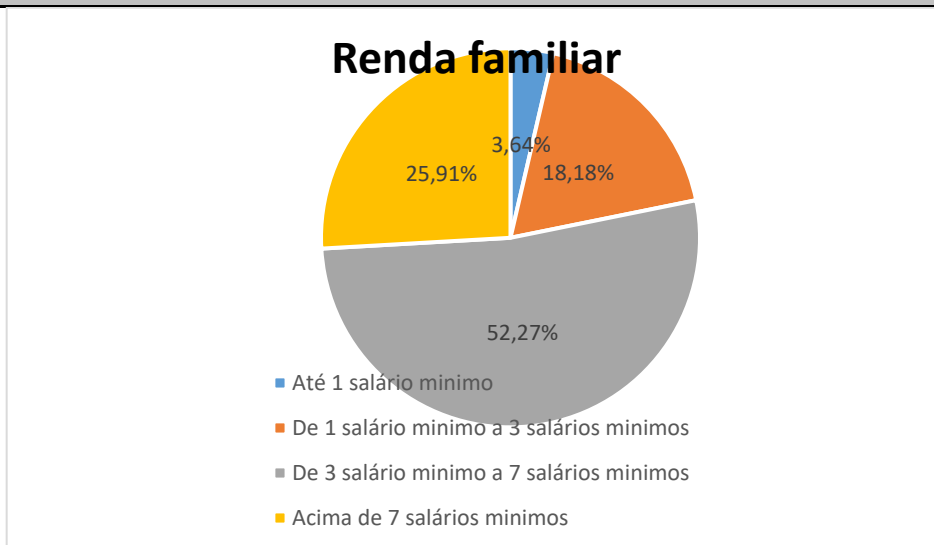


Gráfico 5 - Renda familiar dos entrevistados

52% dos entrevistados responderam ter uma renda familiar entre 3 e 7 salários mínimos. E 32% disseram ter renda familiar acima de 7 salários mínimos, como mostra a

Tabela 7 e o Gráfico 5. Parte da entrevista foi realizada em frente a escolas e faculdades particulares, portanto, era esperado que a maior parte dos entrevistados tivesse uma renda familiar alta.

- f. A sexta questão deu início a série de perguntas sobre os hábitos dos clientes em relação a lanchonetes. Começando pela frequência em lanchonetes.

Tabela 8 - Frequência em lanchonetes

Frequência em lanchonetes	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
Raramente	9	9	4,09%	4,09%
Uma vez por mês	45	54	20,45%	24,55%
Duas vezes por mês	76	130	34,55%	59,09%
Uma vez por semana	68	198	30,91%	90,00%
Até 3 vezes por semana	15	213	6,82%	96,82%
Quase todos os dias	7	220	3,18%	100,00%
<b>Total</b>	<b>220</b>		<b>100,00%</b>	

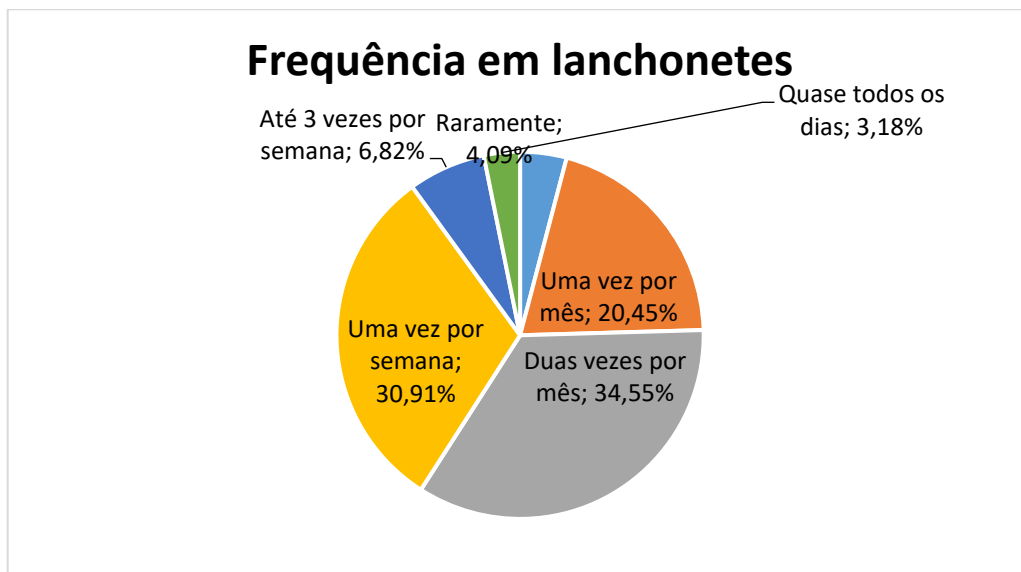


Gráfico 6 - Frequência em bares

A Tabela 8 e o Gráfico 6 mostram que 34,55% dos entrevistados costumam ir a lanchonetes duas vezes por mês. E 30,91% costumam ir uma vez por semana. E 3,18% costuma ir quase todos os dias.

- g. A questão 7 buscou identificar quais os motivos que levam o cliente a uma lanchonete.

Tabela 9 - Motivos que levam o cliente a uma lanchonete

Motivos para ir a uma lanchonete	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sair da rotina	72	32,73%
Fazer negócios	0	0,00%
Integração com os amigos	154	70,00%
Música	29	13,18%
Lazer	116	52,73%
Relaxar	80	36,36%
Entretenimento	58	26,36%
Diversão	94	42,73%
Conhecer pessoas	13	5,91%
Um momento em família	123	55,91%
Bebe e comer	182	82,73%

## Motivos que levam o cliente a uma lanchonete

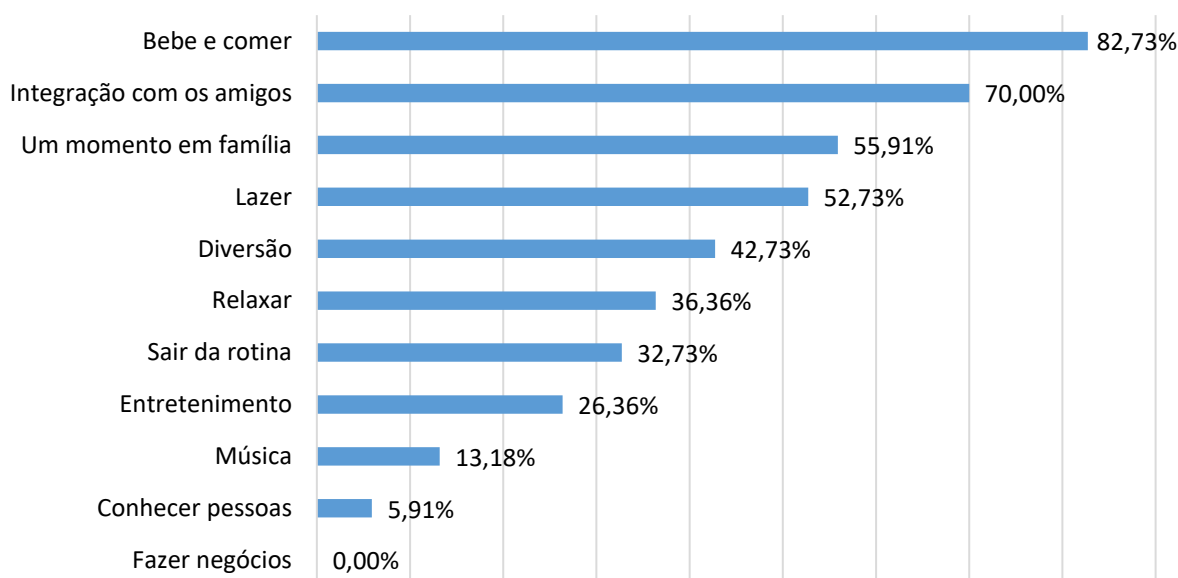


Gráfico 7 - Motivos que levam o cliente a uma lanchonete

Nesta questão, o entrevistado poderia escolher múltiplas alternativas, portanto obteve-se mais do que 220 respostas. A Tabela 9 e o Gráfico 7 demonstra que os 3 motivos mais levados em consideração para ir a uma lanchonete é, “comer e beber”, um “momento em família” e “integração com os amigos”. Ou seja, deduz-se que os entrevistados sempre que vão a lanchonetes, vão acompanhados com amigos e/ou familiares.

- h. A oitava questão teve por objetivo identificar o que o entrevistado leva em consideração na hora de escolher uma lanchonete.

Tabela 10 - Fatores que são levados em consideração na escolha de uma lanchonete

Fatores que são levados em consideração na escolha de uma lanchonete	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Ambiente agradável	182	82,73%
Higiene	154	70,00%
Atendimento	161	73,18%
Preço	145	65,91%
Localização	51	23,18%
Qualidade dos produtos	176	80,00%
Indicação	66	30,00%
Variedade de Cardápio	95	43,18%
Música	58	26,36%
Promoções	80	36,36%
Estacionamento	29	13,18%
Forma de Pagamento	73	33,18%

### Fatores que são levados em consideração na escolha de uma lanchonete

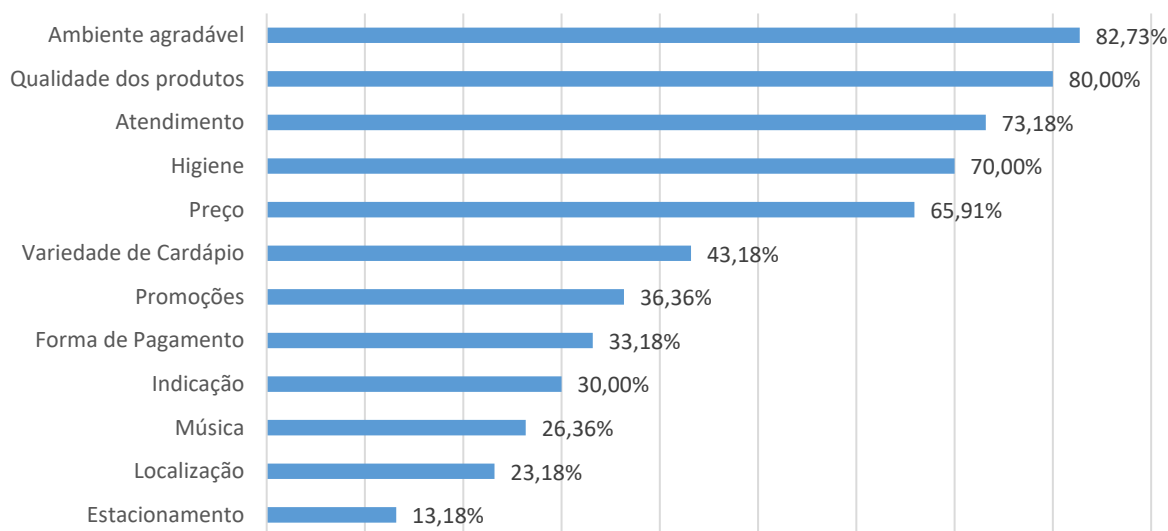


Gráfico 8 - Fatores que são levados em consideração na escolha de uma lanchonete

A Tabela 10 e o Gráfico 8 mostram que os fatores mais levados em consideração são “Ambiente agradável”, “Qualidade dos produtos”, “Atendimento”, “Higiene” e “Preço”. Nota-se também que “Estacionamento” e “Localização” não são muito influentes na decisão dos entrevistados.

- i. A nona questão busca identificar os fatores que os concorrentes não atendem tão bem quanto o cliente espera.

Tabela 11 - Fatores a serem melhorados nas lanchonetes

Fatores a serem melhorados nas lanchonetes	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Ambiente agradável	45	20,45%
Higiene	66	30,00%
Atendimento	137	62,27%
Preço	80	36,36%
Localização	14	6,36%
Qualidade dos produtos	80	36,36%
Variedade de Cardápio	36	16,36%
Música	51	23,18%
Promoções	98	44,55%
Estacionamento	22	10,00%
Forma de Pagamento	22	10,00%

## Fatores a serem melhorados nas lanchonetes

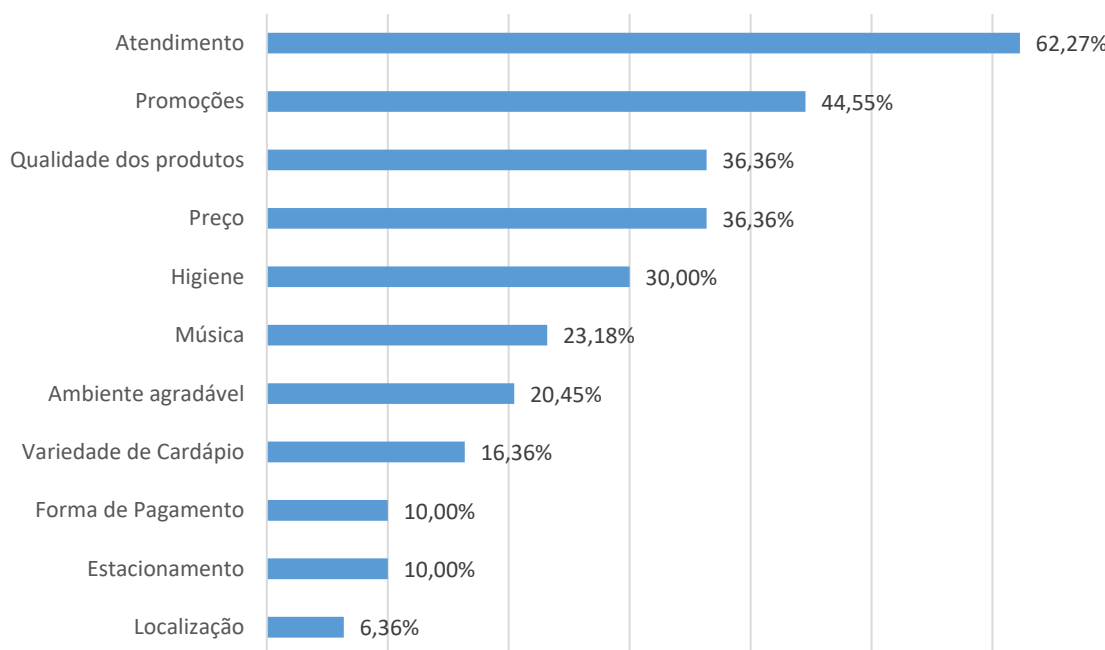


Gráfico 9 - Fatores a serem melhorados nas lanchonetes

A Tabela 11 e o Gráfico 9 mostra que os clientes sentem que as lanchonetes precisam melhorar em quesito de atendimento, promoções qualidade dos produtos e preço. E novamente, nota-se que os entrevistados não veem problemas com estacionamento e localização.

- j. A questão 10 é referente a quanto o cliente costuma gastar em uma lanchonete.



Tabela 12 - Gasto médio em lanchonetes (Por pessoa)

Gasto médio em lanchonetes (Por pessoa)	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
Até R\$20,00	42	42	19,09%	19,09%
De R\$20,00 a R\$35,00	133	175	60,45%	79,55%
De R\$35,00 a R\$50,00	30	205	13,64%	93,18%
De R\$50,00 a R\$100,00	13	218	5,91%	99,09%
Mais de R\$100,00	2	220	0,91%	100,00%
<b>Total</b>	<b>220</b>		<b>100,00%</b>	

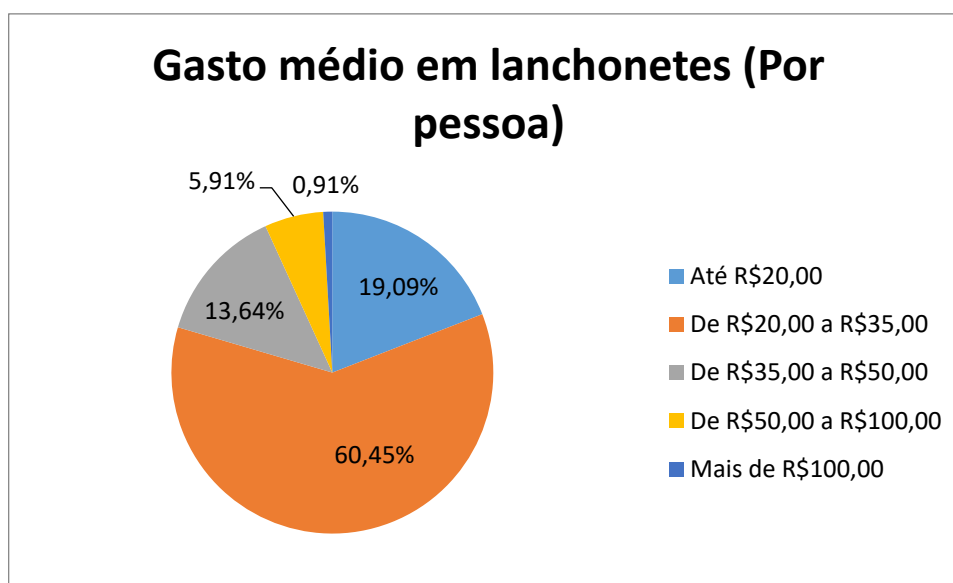


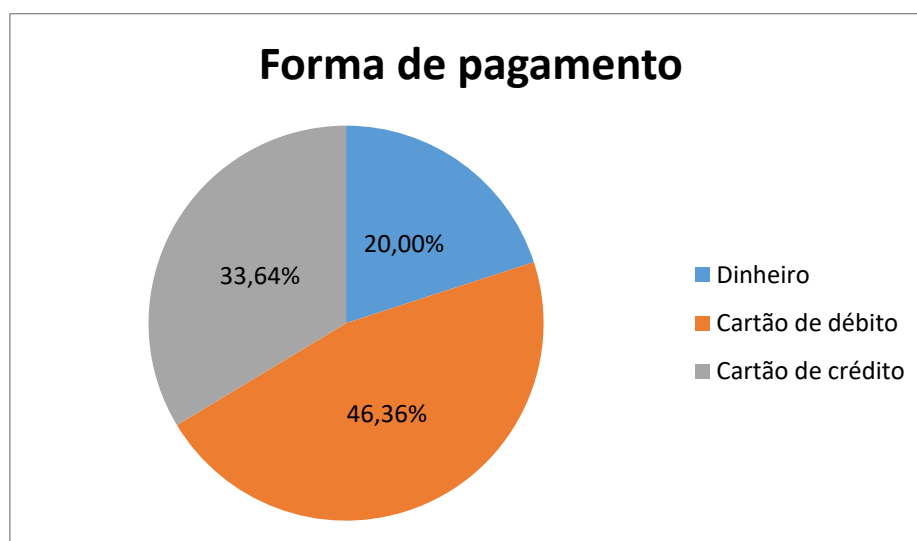
Gráfico 10 - Gasto médio em lanchonetes (Por pessoa)

Como demonstra a Tabela 12 e o Gráfico 10, mais da metade dos entrevistados costuma gastar em média entre R\$20,00 e R\$35,00 em uma lanchonete.

- k. A questão 11 buscou identificar o meio de pagamento que os entrevistados mais utilizam.

Tabela 13 - Forma de pagamento

Forma de pagamento	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
Dinheiro	44	44	20,00%	20,00%
Cartão de débito	102	146	46,36%	66,36%
Cartão de crédito	74	220	33,64%	100,00%
	<b>220</b>		<b>100,00%</b>	



**Gráfico 11 - Forma de pagamento**

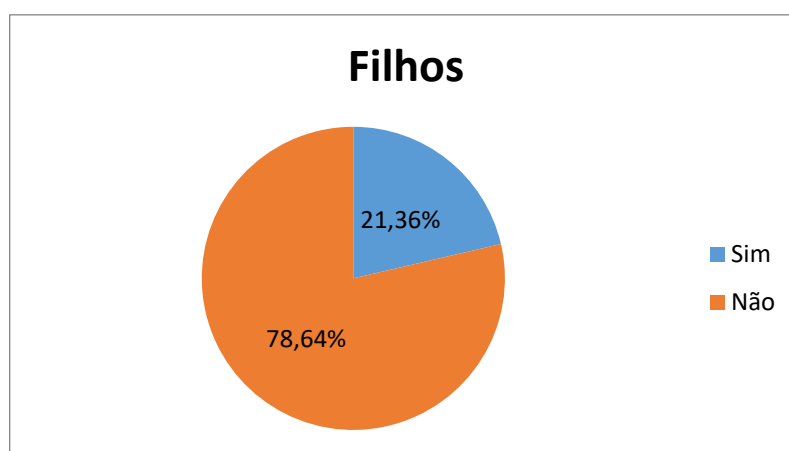
Identificou-se que a maior parte dos entrevistados (46,36%) costuma pagar com cartão de débito, como pode ser visto na Tabela 13 e no Gráfico 11.

As questões 12 e 13 buscam identificar os pais e quais atividades eles realizam com seus filhos.

1. A questão 12 tem finalidade de identificar se o entrevistado possui filhos de até 12 anos de idade.

**Tabela 14 - Filhos**

Filhos	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
<b>Sim</b>	47	47	21,36%	21,36%
<b>Não</b>	173	220	78,64%	100,00%
	220		100,00%	



**Gráfico 12 - Filhos**

21,36% dos entrevistados são pais de crianças de até 12 anos de idade, como demonstra a Tabela 14 e o Gráfico 12.

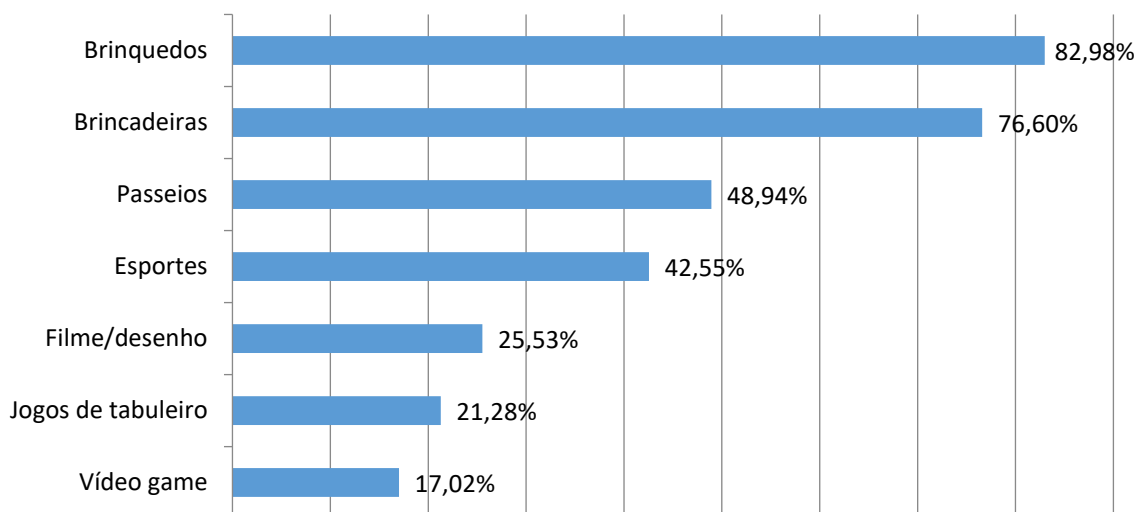
A questão 13 foi destinada apenas a quem respondeu “Sim” para esta questão.

- m. A décima terceira questão da pesquisa tinha por objetivo identificar quais atividades os pais realizam com seus filhos.

**Tabela 15 - Atividades realizadas com o filho (a)**

<b>Atividades realizadas com o filho (a)</b>	<b>Frequência Absoluta</b>	<b>Frequência Relativa</b>
Vídeo game	8	17,02%
Jogos de tabuleiro	10	21,28%
Brinquedos	39	82,98%
Brincadeiras	36	76,60%
Esportes	20	42,55%
Filme/desenho	12	25,53%
Passeios	23	48,94%

### **Atividades realizadas com o filho (a)**



**Gráfico 13 - Atividades realizadas com o filho (a)**

A Tabela 15 e o Gráfico 13 mostrou que a maioria dos pais costuma brincar e fazer brincadeiras com seus filhos com mais frequências. Mas o que interessava nessa questão era identificar se os pais costumam jogar jogos de tabuleiro com seus filhos e pode-se verificar que 21,28% dos pais, ou 10 pais, costumam jogar jogos de tabuleiro com seus filhos.

- n. A questão 14, e última, buscou identificar o que os entrevistados fazem no seu tempo vago.

Tabela 16 - Atividades realizadas no tempo livre

Atividades realizadas no tempo livre	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Vídeo games	73	33,18%
Jogos de tabuleiro	45	20,45%
Redes sociais	117	53,18%
Sair com amigos	155	70,45%
Ler	132	60,00%
Assistir filmes/séries	156	70,91%

### Atividades realizadas no tempo livre

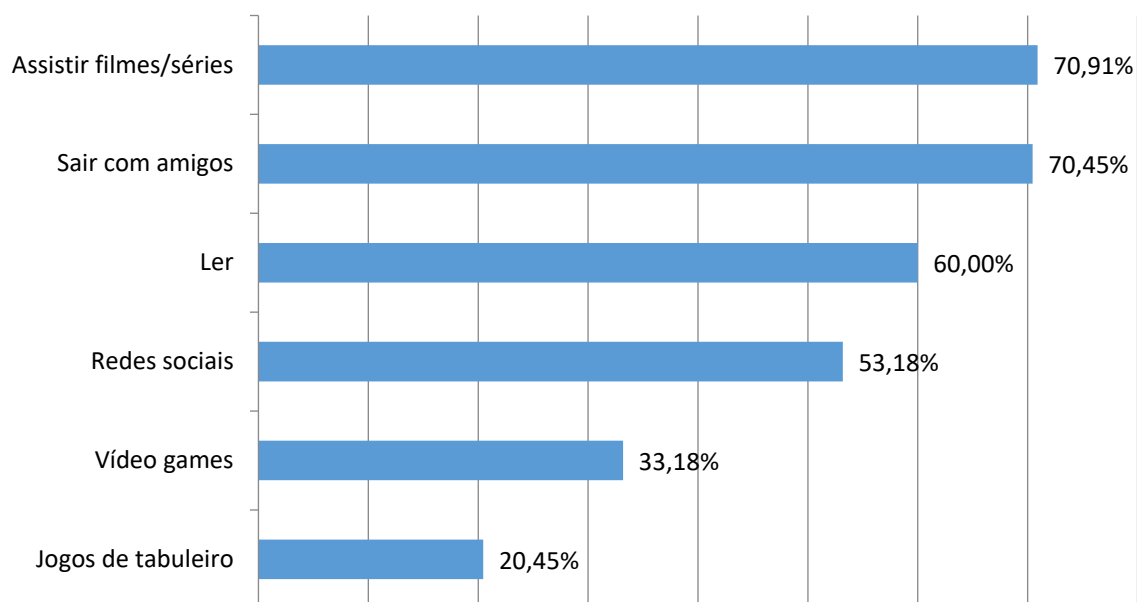


Gráfico 14 - Atividades realizadas no tempo livre

Novamente o que interessava nesta questão era identificar se os entrevistados jogam jogos de tabuleiro quando podem. A Tabela 16 mostra que 45 entrevistados jogam jogos de tabuleiro.

### **4.3 Plano de marketing**

#### **4.3.1 Descrição dos principais produtos e serviços**

Os principais produtos e serviços que serão oferecidos aos clientes serão lanches e porções. Os clientes também terão acesso a uma vasta coleção de jogos de tabuleiro, desde os mais clássicos até os mais contemporâneos.

#### **4.3.2 Estratégias promocionais**

Para garantir a fidelização do cliente, a empresa contará com um cartão fidelidade, que dará ao cliente descontos melhores. O cliente poderá também contar com promoções diárias, cada dia uma promoção diferente.

A divulgação da empresa, no início, se dará principalmente através de panfletos distribuídos em frente a escolas e faculdades da região. Posteriormente, com o público já conhecendo a empresa, a divulgação será principalmente através das redes sociais. Nas redes sociais serão divulgadas promoções, novos produtos, eventos, etc.

A empresa poderá eventualmente, realizar atividades lúdicas dentro da empresa, afim de conquistar públicos novos.

#### **4.3.3 Estrutura de comercialização**

Os produtos comercializados serão entregues pessoalmente ao cliente no local de atendimento, portanto o cliente deve se deslocar até a empresa para poder efetuar a compra. O cliente também poderá realizar pedidos através do telefone ou internet, assim, a comercialização se dará por meio de moto. Jogos de tabuleiro só estarão disponíveis para serem jogados no local da empresa.

#### **4.3.4 Localização do negócio**

A localização se dará no centro de Campo Mourão, em uma rua pouca movimentada, o que possibilita de o cliente de encontrar estacionamento na rua e também é um local centralizado e de fácil acesso, ficando mais próximo da maioria dos clientes. Outro motivo para essa escolha é que o local é próprio, dispensando aluguel.

Os fornecedores serão todos da região de Campo Mourão, não estando muito longe do local escolhido. Os concorrentes estão espalhados pela cidade em lugares como esse. Nas proximidades, num raio de 500 metros, possui 2 concorrentes.

## 4.4 Plano Operacional

### 4.4.1 Layout

O layout do empreendimento está apresentado na Figura 2.

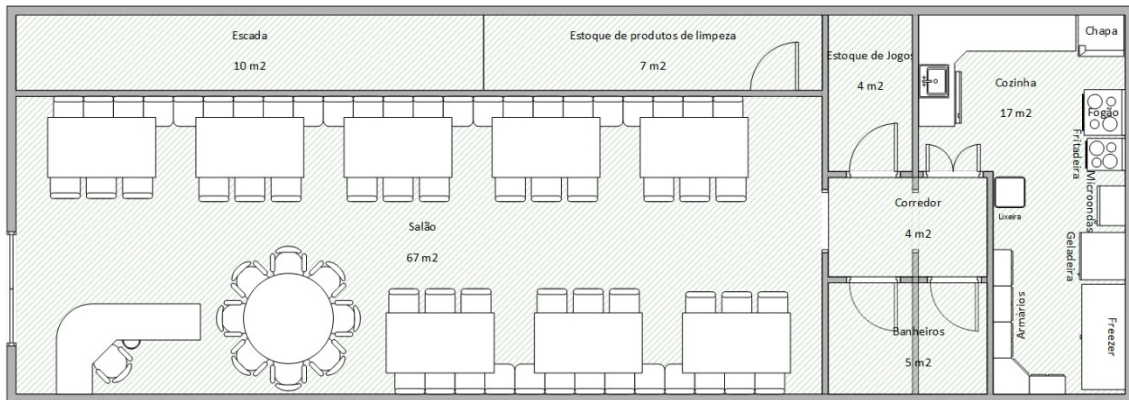


Figura 2 - Layout da empresa  
Fonte: Autor

### 4.4.2 Capacidade produtiva

#### 4.4.2.1 Capacidade instalada

O carro chefe do empreendimento serão os lanches, portanto será levado em conta o cálculo da capacidade produtiva o tempo de produção de um lanche. Em média, um lanche leva 10 minutos para ser preparado, podendo ser preparado 2 lanches simultaneamente. Então em uma hora, 12 lanches são produzidos. Logo a capacidade instalada será:

$$CI = (12 \text{ lanches} / \text{hora}) \times 24 \text{ horas} \times 30 \text{ dias} = 8640 \text{ lanches por mês.}$$

#### 4.4.2.2 Capacidade disponível

Mas como o negócio terá 116 horas mensais, sendo a jornada de trabalho de quarta a domingo com 5 horas na quarta, quinta e domingo e 7 horas na sexta e no sábado, a capacidade disponível passa a ser:

$$CD / \text{hora} \times (116 \text{ horas} / \text{mês}) = 1392 \text{ lanches por mês}$$

#### 4.4.2.3 Capacidade efetiva

Ainda devemos subtrair as perdas planejadas para poder obter a capacidade efetiva, visto que o processo não irá estar disponível durante toda a jornada de trabalho.

As perdas planejadas são:

<b>Atividade</b>	<b>Hora/mês</b>
<b>Setup</b>	5
<b>Manutenção preventiva</b>	2
<b>Descanso do funcionário</b>	5

Tabela 17 - Perdas planejadas

A capacidade efetiva da empresa será:

$$CE = (12 \text{ lanches / hora}) \times (116 - 5 - 2 - 5) \text{ horas / mês} = 1248 \text{ lanches / mês}$$

#### 4.4.2.4 Capacidade realizada

Espera-se que seja vendido em torno de 800 lanches por mês, portanto esse é o valor da capacidade realizada. Tendo em vista que este valor é bem inferior a capacidade efetiva, poderemos atender a todos os clientes.

#### 4.4.2.5 Capacidade produtiva – Resumo

<b>Capacidade Produtiva</b>	
<b>Capacidade Instalada</b>	8640 lanches/mês
<b>Capacidade Disponível</b>	1392 lanches/mês
<b>Capacidade Efetiva</b>	1248 lanches/mês
<b>Capacidade Realizada</b>	800 lanches/mês

Tabela 18 - Capacidade produtiva

#### 4.4.3 Processos operacionais

A empresa aqui estudada, presta tanto serviços quanto produção de bens, portanto o processo produtivo a ser apresentado diz respeito ao fluxo de atividades que acontece desde a recepção do cliente até o ato de pagamento pelo produto e serviço adquirido, além das atividades de apoio.

O processo é dividido nas seguintes etapas:

- a. Compra de matéria prima;
- b. Rotulagem e estocagem das matérias primas;
- c. Disposição dos produtos industrializados (Bala, goma de mascar, chocolate, etc.) no balcão do caixa;
- d. Atendimento ao cliente no balcão e nas mesas;
- e. Busca do jogo escolhido pelo cliente;
- f. Entrega do jogo ao cliente;

- g. Produção de lanches, porções e bebidas frescas conforme o pedido do cliente;
- h. Entrega do pedido com acondicionamento para consumo local ou embalados para viagem;
- i. Atendimento final no caixa.

Juntamente com essas atividades, ocorrem com frequência a limpeza e higienização de todo o local, além dos materiais, louças, equipamentos e utensílios utilizados. Realiza-se também periodicamente a conferência de entradas e saídas no caixa, o gerenciamento de estoque e controle de qualidade, tanto dos produtos quanto dos serviços.

Com a finalidade de minimizar o impacto ambiental gerado pelos processos envolvidos, é pertinente que haja um consumo racional de insumos utilizados, o descarte ecologicamente correto do óleo utilizado no preparo dos alimentos e também o descarte correto da matéria orgânica.

#### **4.4.4 Necessidade de pessoal**

O empreendimento contará com o seguinte corpo de colaboradores:

- Gerente: responsável pela gestão do empreendimento. Deve realizar as atividades administrativas, financeiras, controle de estoque, controle do preparo de alimentos, relacionamento com os fornecedores;
- Caixa: responsável por receber os valores de venda dos produtos e serviços, manipulando dinheiro e operando transações com cartão de crédito e débito;
- Garçom: responsável por recepcionar os clientes, anotar pedidos e repassa-los para a cozinha, servir refeições e bebidas, realiza a limpeza das mesas e reposição de itens dispostos nestas. Este cargo pode ser exercido também pelo tutor de jogos;
- Tutor de jogos: responsável por recepcionar os clientes, buscar no estoque jogos escolhidos pelo cliente, ensinar ao cliente e tirar dúvidas sobre os jogos. Este cargo pode ser exercido também pelo garçom;
- Cozinheiro: responsável por preparar os lanches, porções e bebidas solicitados;
- Faxineira: responsável por realizar as atividades de limpeza e higienização do local e dos materiais, louças, equipamentos e utensílios.

Neste ramo de serviços de alimentação, é necessário prezar pela qualidade dos alimentos oferecidos tanto quanto pela qualidade de atendimento ao cliente. Deve-se buscar



pessoas com experiência na área e fornecer treinamento adequado para que as atividades sejam realizadas com eficiência.

É necessário também, por parte dos funcionários, o uso de uniformes, redes e toucas para o cabelo, não utilização de acessórios como brincos, pulseiras, anéis, aliança, colares e relógios, assim como a manter o ambiente de trabalho o mais limpo e sanitizado possível. Isto tudo afim de garantir segurança e saúde ocupacional e reduzir acidentes de trabalho.

São levadas em conta também as questões de sustentabilidade cultural e social. São fornecidos salários justos, tratamento digno baseado em relação de respeito, responsabilidade e transparência. Programas de treinamento e desenvolvimento profissional e pessoal serão desenvolvidos, resultando uma melhoria na qualidade de vida dos funcionários.

## 4.5 Plano financeiro

Neste t3pico estar3o descritas todas as etapas desenvolvidas para a elabora33o do plano financeiro, que 3 de extrema import3ncia para a an3lise da viabilidade do empreendimento.

### 4.5.1 Estimativa dos investimentos fixos

Os investimentos fixos s3o todos os bens que devem ser comprados para que o neg3cio possa funcionar de maneira apropriada. Estes investimentos foram separados em *M3quinas e equipamentos* e *m3veis e utens3lios* apenas por quest3o de organiza33o.

Tais valores, tanto para m3quinas e equipamentos, quanto para m3veis e utens3lios, foram obtidos em pesquisa feita em lojas virtuais.

M3quinas e equipamentos					
n.	Descri33o	Qtde.	Valor unit3rio	Total	
1	Freezer	1 un	R\$ 4.000,00	R\$	4.000,00
2	Geladeira	1 un	R\$ 2.000,00	R\$	2.000,00
3	Fog3o	1 un	R\$ 1.000,00	R\$	1.000,00
4	Fritadeira	1 un	R\$ 540,00	R\$	540,00
5	Micro-ondas	1 un	R\$ 2.259,00	R\$	2.259,00
6	Processador	1 un	R\$ 2.879,00	R\$	2.879,00
7	Liquidificador	2 un	R\$ 350,00	R\$	700,00
8	Chapeira	1 un	R\$ 491,00	R\$	491,00
9	Espremedor de frutas	2 un	R\$ 237,00	R\$	474,00
10	Balan3a	1 un	R\$ 44,00	R\$	44,00
11	Coifa	1 un	R\$ 600,00	R\$	600,00
12	Computador	1 un	R\$ 1.800,00	R\$	1.800,00
13	Equipamento de som	1 un	R\$ 713,00	R\$	713,00
14	Lava lou3a	1 un	R\$ 879,00	R\$	879,00
15	Telefone	1 un	R\$ 50,00	R\$	50,00
16	Jogos de tabuleiro	V3rios	R\$ 10.000,00	R\$	10.000,00
<b>Subtotal</b>				R\$	28.429,00

Tabela 19 - Investimentos fixos - M3quinas e equipamentos  
Fonte: Autor

<b>Móveis e utensílios</b>						
<b>n.</b>	<b>Descrição</b>	<b>Qtde.</b>	<b>Valor unitário</b>		<b>Total</b>	
1	Mesa redonda	1 un	R\$	3.000,00	R\$	3.000,00
2	Mesa retangular	8 un	R\$	800,00	R\$	6.400,00
3	Cadeiras estofadas	32 un	R\$	80,00	R\$	2.560,00
4	Sofá de alvenaria	2 un	R\$	5.000,00	R\$	10.000,00
5	Balcão	2 un	R\$	1.000,00	R\$	2.000,00
6	Cadeira de escritório	1 un	R\$	250,00	R\$	250,00
7	Lixeira	2 un	R\$	35,00	R\$	70,00
8	Armários	3 un	R\$	1.000,00	R\$	3.000,00
9	Quadros de parede	10 un	R\$	75,00	R\$	750,00
10	Paneles	10 un	R\$	50,00	R\$	500,00
11	Bandejas	30 un	R\$	10,00	R\$	300,00
12	Pratos	70 un	R\$	30,00	R\$	2.100,00
13	Porta copo	70 un	R\$	6,00	R\$	420,00
14	Talheres	210 un	R\$	1,70	R\$	357,00
15	Porta guardanapo	9 un	R\$	20,00	R\$	180,00
16	Copos	70 un	R\$	5,80	R\$	406,00
17	Dispenser para papel toalha	3 un	R\$	20,00	R\$	60,00
<b>Subtotal</b>					R\$	<b>32.353,00</b>

**Tabela 20 - Investimentos fixos - Móveis e utensílios**  
**Fonte: Autor**

O total do investimento fixo é a soma do subtotal da Tabela 19 e Tabela 20, totalizando R\$60.782,00

#### **4.5.2 Capital de giro**

O capital de giro é o montante de recursos necessários para que a empresa funcione plenamente. É composto pelo estoque inicial e o caixa mínimo

##### **4.5.2.1 Estimativa do estoque inicial**

As quantidades descritas na Tabela 21 é para um estoque semanal. Os valores apresentados foram pesquisados em alguns fornecedores localizados em Campo Mourão.

<b>Estimativa do estoque inicial</b>				
<b>n.</b>	<b>Descrição</b>	<b>Qtde.</b>	<b>Valor unitário (R\$)</b>	<b>Total</b>
1	Coca-cola lata	3	R\$ 23,25 / (12 un)	R\$ 69,75
2	Guaraná lata	2	R\$ 19,5 / (12 un)	R\$ 39,00
3	Pepsi lata	2	R\$ 19,5 / (12 un)	R\$ 39,00
4	Coca-cola 1 litro	36	R\$ 1,5 / un	R\$ 54,00
5	Guaraná 1 litro	36	R\$ 1,5 / un	R\$ 54,00
6	Pepsi 1 litro	36	R\$ 1,5 / un	R\$ 54,00
7	Heineken long neck	10	R\$ 20,76 / (6 un)	R\$ 207,60
8	Brahma lata	3	R\$ 27,48 / (12 un)	R\$ 82,44
9	Skol lata	3	R\$ 23,9 / (12 un)	R\$ 71,70
10	Brahma 600 ml	2	R\$ 108 / (24 un)	R\$ 216,00
11	Skol 600 ml	2	R\$ 108 / (24 un)	R\$ 216,00
12	Batata	20	R\$ 4 / kg	R\$ 80,00
13	Mandioca	10	R\$ 1,4 / kg	R\$ 14,00
14	Filé de tilapia	7,5	R\$ 22 / kg	R\$ 165,00
15	Coxa de frango	20	R\$ 8 / kg	R\$ 160,00
16	Bacon	2,5	R\$ 26 / kg	R\$ 65,00
17	Calabresa	5	R\$ 12 / kg	R\$ 60,00
18	Carne moída	10	R\$ 15 / kg	R\$ 150,00
19	Frango desfiado	5	R\$ 13 / kg	R\$ 65,00
20	Alface	4	R\$ 1,2 / kg	R\$ 4,80
21	Cebola	2	R\$ 1 / kg	R\$ 2,00
22	Tomate	4	R\$ 2 / kg	R\$ 8,00
23	Pepino	2	R\$ 1,2 / kg	R\$ 2,40
24	Ketchup	9	R\$ 7,55 / un	R\$ 67,95
25	Maionese	9	R\$ 10,5 / un	R\$ 94,50
26	Mostarda	9	R\$ 10,25 / un	R\$ 92,25
27	Molho barbecue	9	R\$ 19,25 / un	R\$ 173,25
28	Batata palha	5	R\$ 5,75 / un	R\$ 28,75
29	Queijo	2,5	R\$ 30 / kg	R\$ 75,00
30	Guardanapo	18	R\$ 3,45 / un	R\$ 62,10
31	Canudo	2	R\$ 4,55 / un	R\$ 9,10
32	Embalagem	1	R\$ 14,5 / (25 un)	R\$ 14,50
33	Laranja	2	R\$ 1,2 / kg	R\$ 2,40
34	Abacaxi	6	R\$ 1,94 / kg	R\$ 11,64
36	Limão	1	R\$ 4,1 / kg	R\$ 4,10
37	Óleo	5	R\$ 3,3 / un	R\$ 16,50
38	Pão	50	R\$ 1,7 / un	R\$ 85,00
39	Açúcar	1	R\$ 2,95 / un	R\$ 2,95
<b>Total</b>				<b>R\$ 2.619,68</b>

**Tabela 21 - Estimativa do estoque inicial**

Fonte: Autor

#### 4.5.2.2 Caixa mínimo

Para o cálculo do caixa mínimo, é necessário realizar o cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias previamente.

##### 4.5.2.2.1 Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias

Afim de realizar este cálculo, deve-se definir os prazos médios de vendas, compras e estocagem.

Os pagamentos realizados pelos clientes deverão ser todos à vista. Assim, o prazo médio de vendas será:

<b>Contas a receber – Cálculo do prazo médio de vendas</b>			
<b>Prazo médio de vendas</b>	<b>(%)</b>	<b>Número de dias</b>	<b>Média ponderada em dias</b>
<b>à vista</b>	100%	0	0
<b>à prazo (1)</b>	0%	30	0
<b>à prazo (2)</b>	0%	60	0
<b>à prazo (3)</b>	0%	90	0
<b>Prazo médio total</b>			<b>0 dias</b>

Tabela 22 - Cálculo do prazo médio de vendas  
Fonte: Autor

As compras serão pagas 80% à vista e 20% à prazo para 30 dias. Assim, o prazo médio de compras é de:

<b>Fornecedores – Cálculo do prazo médio de compras</b>			
<b>Prazo médio de vendas</b>	<b>(%)</b>	<b>Número de dias</b>	<b>Média ponderada em dias</b>
<b>à vista</b>	80%	0	0
<b>à prazo (1)</b>	20%	30	6
<b>à prazo (2)</b>	0%	60	0
<b>à prazo (3)</b>	0%	90	0
<b>Prazo médio total</b>			<b>6 dias</b>

Tabela 23 - Prazo médio de compras  
Fonte: Autor

A necessidade de estoque é de 7 dias.

<b>Cálculo da necessidade média de estoques</b>	
<b>Necessidade média de estoques</b>	<b>Número de dias</b>
	7 dias

Tabela 24 - Necessidade média de estoques  
Fonte: Autor

O cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias é:

<b>Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias</b>	
Recursos da empresa fora do seu caixa	
<b>1. Contas a receber - prazo médio de vendas</b>	0
<b>2. Estoques - necessidade média de estoque</b>	7 dias
Subtotal 1 (item 1 + 2)	7 dias
Recursos de terceiros no caixa da empresa	
<b>3. Fornecedores - prazo médio de compras</b>	6 dias
Subtotal 2	6 dias
Necessidade líquida de capital de giro em dias (Subtotal 1 - Subtotal 2)	1 dias

Tabela 25 - Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias

Fonte: Autor

A necessidade líquida de capital de giro em dias é de 1 dia, isto é, a empresa necessitará durante este período de caixa para cobrir seus gastos e financiar clientes.

#### 4.5.2.2 Caixa mínimo – Resumo

<b>Caixa mínimo</b>	
<b>1. Custo fixo mensal</b>	R\$ 16.954,56
<b>2. Custo variável mensal</b>	R\$ 27.269,45
<b>3. Custo total da empresa (item 1 + 2)</b>	R\$ 44.224,01
<b>4. Custo total diário (item 3 ÷ 30)</b>	R\$ 1.474,13
<b>5. Necessidade líquida de capital de giro em dias</b>	1 dias
<b>Total - Caixa mínimo (item 4 x 5)</b>	<b>R\$ 1.474,13</b>

Tabela 26 - Caixa mínimo

Fonte: Autor

Com os dados fornecidos na Tabela 26 o caixa mínimo necessário para que a empresa cubra os custos de um período de 1 dia é de R\$1.474,13. O custo fixo mensal e o custo variável mensal serão descrito nos tópicos seguintes.

#### 4.5.2.3 Capital de giro – Resumo

<b>Capital de giro</b>	
<b>A - Estoque inicial</b>	R\$ 2.619,68
<b>B - Caixa mínimo</b>	R\$ 1.474,13
<b>Total do capital de giro (A + B)</b>	<b>R\$ 4.093,81</b>

Tabela 27 - Capital de giro

Fonte: Autor

### 4.5.3 Investimentos pré-operacionais

Os investimentos pré-operacionais são os gastos realizados antes de iniciar as atividades da empresa.

Investimentos pré-operacionais	R\$
Despesas de legalização	R\$ 1.000,00
Obras civis e/ou reformas	R\$ 5.000,00
Divulgação	R\$ 500,00
Cursos e treinamentos	R\$ -
Outras despesas	R\$ -
<b>Total</b>	<b>R\$ 6.500,00</b>

Tabela 28 - Investimentos pré-operacionais  
Fonte: Autor

### 4.5.4 Investimento total

O investimento total é a soma dos investimentos calculados anteriormente.

Descrição dos investimentos	Valor (R\$)	(%)
1. Investimentos Fixos	R\$ 60.782,00	85,2%
2. Capital de Giro	R\$ 4.093,81	5,7%
3. Investimentos Pré-Operacionais	R\$ 6.500,00	9,1%
<b>Total (1 + 2 + 3)</b>	<b>R\$ 71.375,81</b>	<b>100%</b>

Tabela 29 - Investimentos totais  
Fonte: Autor

A fonte de recursos para pagar o investimento total é:

Fonte de recursos	Valor (R\$)	(%)
1. Recursos próprios	R\$ 25.000,00	33%
2. Recursos de terceiros	R\$ 50.000,00	67%
3. Outros	R\$ -	0%
<b>Total (1 + 2 + 3)</b>	<b>R\$ 75.000,00</b>	<b>100%</b>

Tabela 30 - Fonte de recursos  
Fonte: Autor

#### 4.5.5 Estimativa do faturamento mensal da empresa

Para realizar esta estimativa, foi necessário basear-se em informações de mercado, o preço praticado, o quanto potenciais clientes estão dispostos a pagar e média de vendas.

Estimativa do faturamento mensal da empresa						
n.	Produto	Qtde. (Estimativa de venda)	Preço de venda unitário (em R\$)		Faturamento Total (em R\$)	
1	Batata frita	200 un	R\$	15,00	R\$	3.000,00
2	Mandioca frita	100 un	R\$	13,00	R\$	1.300,00
3	Filé de tilapia	40 un	R\$	21,00	R\$	840,00
4	Frango frito	150 un	R\$	21,00	R\$	3.150,00
5	X-salada	175 un	R\$	13,00	R\$	2.275,00
6	X-bacon	250 un	R\$	16,00	R\$	4.000,00
7	X-calabresa	200 un	R\$	16,00	R\$	3.200,00
8	X-frango	175 un	R\$	14,00	R\$	2.450,00
9	Coca-cola lata	150 un	R\$	3,50	R\$	525,00
10	Guaraná lata	150 un	R\$	3,50	R\$	525,00
11	Pepsi lata	150 un	R\$	3,50	R\$	525,00
12	Coca-cola 1 litro	200 un	R\$	5,50	R\$	1.100,00
13	Guaraná 1 litro	200 un	R\$	5,50	R\$	1.100,00
14	Pepsi 1 litro	200 un	R\$	5,50	R\$	1.100,00
15	Heineken long neck	100 un	R\$	6,00	R\$	600,00
16	Brahma lata	150 un	R\$	4,50	R\$	675,00
17	Skol lata	150 un	R\$	4,00	R\$	600,00
18	Brahma 600 ml	150 un	R\$	7,00	R\$	1.050,00
19	Skol 600 ml	150 un	R\$	7,00	R\$	1.050,00
20	Suco de laranja	75 un	R\$	3,00	R\$	225,00
21	Suco de abacaxi	40 un	R\$	3,00	R\$	120,00
23	Suco de limão	75 un	R\$	3,00	R\$	225,00
24	Taxa de jogos	1200 un	R\$	15,00	R\$	18.000,00
<b>Total</b>					R\$	47.635,00

Tabela 31 - Estimativa do faturamento mensal da empresa

Fonte: Autor



#### 4.5.6 Estimativa do custo unitário de matéria-prima

Os custos com matéria prima por unidade produzida/comercializada foram calculados a partir da quantidade de matéria prima utilizada para produzir tal produto vezes o custo unitário da matéria prima. Estes custos estão descritos nos Anexos de A à E.

#### 4.5.7 Estimativa dos custos de comercialização

Aqui estão registrados os valores gastos com impostos, federais, estaduais e municipais. O imposto federal “SIMPLES” se refere à tributação Simples Nacional, no qual a empresa se encaixa. ICMS é o imposto sobre operações relativas à circulação de mercadorias. ISSQN é o termo para Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza, no qual pode variar de município para município. A coluna “%” refere-se a porcentagem em cima do faturamento estimado que é coletado pelos respectivos impostos. O faturamento estimado foi coletado a partir da Tabela 31.

Estimativa do custo de comercialização				
Descrição	%	Faturamento estimado	Custo Total	
1. Impostos				
Impostos federais				
<b>SIMPLES</b>	11,61%	R\$ 47.635,00	R\$	5.530,42
Impostos estaduais				
<b>ICMS</b>	18%	R\$ 47.635,00	R\$	8.574,30
Impostos municipais				
<b>ISSQN</b>	5%	R\$ 47.635,00	R\$	2.381,75
<b>Subtotal 1</b>			R\$	16.486,47
2. Gastos com vendas				
<b>Propaganda</b>		R\$ 47.635,00	R\$	-
<b>Taxa de administração do cartão de crédito</b>		R\$ 47.635,00	R\$	-
<b>Subtotal 2</b>			R\$	-
Total (Subtotal 1 + Subtotal 2)			<b>R\$</b>	<b>16.486,47</b>

Tabela 32 - Estimativa do custo de comercialização  
Fonte: Autor

#### 4.5.8 Apuração dos custos das mercadorias vendidas

Aqui está descrito o custo dos produtos vendidos, calculado utilizando a estimativa de vendas no mês e o custo unitário de cada produto.

O custo unitário de materiais foi obtido através dos anexos de A à E.

### Custos das mercadorias vendidas

n.	Produto	Estimativa de vendas	Custo unitário de materiais	CMV
1	Batata frita	200 un	R\$ 1,60	R\$ 320,00
2	Mandioca frita	100 un	R\$ 0,70	R\$ 70,00
3	Filé de tilapia	40 un	R\$ 11,00	R\$ 440,00
4	Frango frito	150 un	R\$ 4,00	R\$ 600,00
5	X-salada	175 un	R\$ 5,61	R\$ 981,75
6	X-bacon	250 un	R\$ 7,65	R\$ 1.913,50
7	X-calabresa	200 un	R\$ 6,53	R\$ 1.306,80
8	X-frango	175 un	R\$ 5,70	R\$ 998,20
9	Coca-cola lata	150 un	R\$ 1,94	R\$ 290,63
10	Guaraná lata	150 un	R\$ 1,63	R\$ 243,75
11	Pepsi lata	150 un	R\$ 1,63	R\$ 243,75
12	Coca-cola 1 litro	200 un	R\$ 1,50	R\$ 300,00
13	Guaraná 1 litro	200 un	R\$ 1,50	R\$ 300,00
14	Pepsi 1 litro	200 un	R\$ 1,50	R\$ 300,00
15	Heineken long neck	100 un	R\$ 3,46	R\$ 346,00
16	Brahma lata	150 un	R\$ 2,29	R\$ 343,50
17	Skol lata	150 un	R\$ 1,99	R\$ 298,75
18	Brahma 600 ml	150 un	R\$ 4,50	R\$ 675,00
19	Skol 600 ml	150 un	R\$ 4,50	R\$ 675,00
20	Suco de laranja	75 un	R\$ 0,39	R\$ 29,44
21	Suco de abacaxi	40 un	R\$ 0,58	R\$ 23,10
23	Suco de limão	75 un	R\$ 1,12	R\$ 83,81
Total				<b>R\$ 10.782,98</b>

Tabela 33 - Custo das mercadorias vendidas

Fonte: Autor

#### 4.5.9 Estimativa dos custos com mão de obra

Neste tópico está descrito os custos com salários e encargos sociais e trabalhistas. Os encargos sociais estão detalhados no anexo F.

### Estimativa dos custos com mão de obra

n.	Função	Nº de empregados	Salário mensal	(%) de encargos sociais	Encargos sociais	Total
1	Gerente	1	R\$ 2.100,00	75,01%	R\$ 1.575,24	R\$ 3.675,24
2	Caixa	1	R\$ 1.000,00	75,01%	R\$ 750,11	R\$ 1.750,11
3	Garçom	2	R\$ 990,00	75,01%	R\$ 742,61	R\$ 3.465,22
4	Tutor de jogos	2	R\$ 990,00	75,01%	R\$ 742,61	R\$ 3.465,22
5	Cozinheiro	1	R\$ 1.100,00	75,01%	R\$ 825,12	R\$ 1.925,12
6	Faxineira	1	R\$ 800,00	75,01%	R\$ 600,09	R\$ 1.400,09
Total						<b>R\$ 15.681,00</b>

Tabela 34 - Estimativa dos custos com mão de obra  
Fonte: Autor

#### 4.5.10 Estimativa do custo com depreciação

Máquinas, equipamentos e ferramentas desgastam com o tempo. Aqui estão descritos os valores da depreciação de cada bem da empresa.

### Estimativa do custo com depreciação

n.	Bens	Valor do bem	Vida útil	Depreciação anual	Depreciação mensal
1	Freezer	R\$ 4.000,00	15 anos	R\$ 266,67	R\$ 22,22
2	Geladeira	R\$ 2.000,00	10 anos	R\$ 200,00	R\$ 16,67
3	Fogão	R\$ 1.000,00	15 anos	R\$ 66,67	R\$ 5,56
4	Fritadeira	R\$ 540,00	10 anos	R\$ 54,00	R\$ 4,50
5	Microondas	R\$ 2.259,00	10 anos	R\$ 225,90	R\$ 18,83
6	Processador	R\$ 2.879,00	5 anos	R\$ 575,80	R\$ 47,98
7	Liquidificador	R\$ 350,00	3 anos	R\$ 116,67	R\$ 9,72
8	Chapeira	R\$ 491,00	15 anos	R\$ 32,73	R\$ 2,73
9	Espremedor de frutas	R\$ 237,00	3 anos	R\$ 79,00	R\$ 6,58
10	Balança	R\$ 44,00	5 anos	R\$ 8,80	R\$ 0,73
11	Coifa	R\$ 600,00	10 anos	R\$ 60,00	R\$ 5,00
12	Computador	R\$ 1.800,00	5 anos	R\$ 360,00	R\$ 30,00
13	Equipamento de som	R\$ 713,00	15 anos	R\$ 47,53	R\$ 3,96
14	Lava louça	R\$ 879,00	7 anos	R\$ 125,57	R\$ 10,46
15	Telefone	R\$ 50,00	15 anos	R\$ 3,33	R\$ 0,28
16	Jogos de tabuleiro	R\$ 10.000,00	4 anos	R\$ 2.500,00	R\$ 208,33
Total					<b>R\$ 393,56</b>

Tabela 35 - Estimativa do custo com depreciação  
Fonte: Autor

#### 4.5.11 Estimativa dos custos fixos operacionais mensal

Os custos fixos são todos os gastos que não variam com a quantidade produzida. Estes custos estão descritos na Tabela 36.

Estimativa dos custos fixos operacionais mensal		
n.	Descrição	Custo Total Mensal
1	Água	R\$ 250,00
2	Energia elétrica	R\$ 350,00
3	Telefone	R\$ 110,00
4	Salários + encargos	R\$ 15.681,00
5	Material de limpeza	R\$ 150,00
6	Material de escritório	R\$ 20,00
7	Depreciação	R\$ 393,56
Total		<b>R\$ 16.954,56</b>

Tabela 36 - Estimativa dos custos fixos operacionais mensal  
Fonte: Autor

#### 4.5.12 Estimativa dos custos variáveis mensal

Os custos variáveis são aqueles que variam com o volume produzido. Estes custos estão descritos na Tabela 37.

Custo variável mensal	
Descrição	R\$
1. CMV	R\$ 10.782,98
2. Impostos sobre vendas	R\$ 16.486,47
3. Gastos com vendas	R\$ -
Total	<b>R\$ 27.269,45</b>

Tabela 37 - Estimativa dos custos variáveis mensal  
Fonte: Autor

#### 4.5.13 Demonstrativo de resultados

Após reunir todas as informações e calcular todos os valores é possível prever o resultado da empresa, verificando se o negócio irá operar com lucro ou prejuízo.

Demonstrativo de resultados	
Descrição	(R\$)
<b>1. Receita total com vendas</b>	R\$ 47.635,00
<b>2. Custos variáveis</b>	R\$ 27.269,45
<b>3. Margem de contribuição (1-2)</b>	R\$ 20.365,55
<b>4. Custos fixos totais</b>	R\$ 16.954,56
<b>5. Resultado operacional (3-4)</b>	<b>R\$ 3.410,99</b>

Tabela 38 - Demonstrativo de resultados  
Fonte: Autor

O resultado operacional previsto é de R\$3.410,99, isto é, a empresa opera com lucro.

#### 4.5.14 Indicadores de viabilidade

##### 4.5.14.1 Ponto de equilíbrio

Ponto de equilíbrio é o indicador que irá mostrar o quanto uma empresa precisa faturar para que consiga pagar todo os seus custos em um determinado período.

Ponto de equilíbrio	
Descrição	R\$
<b>1. Margem de contribuição</b>	R\$ 20.365,55
<b>2. Receita total</b>	R\$ 47.635,00
<b>3. Índice da margem de contribuição (1/2)</b>	42,75%
<b>4. Custo fixo</b>	R\$ 16.954,56
<b>5. Ponto de equilíbrio (4/3)</b>	<b>R\$ 39.656,69</b>

Tabela 39 - Ponto de equilíbrio  
Fonte: Autor

Com os dados levantados, calculou-se que o ponto de equilíbrio do empreendimento é de R\$39.656,69 por mês.

##### 4.5.14.2 Lucratividade

O indicador de lucratividade calcula o lucro líquido em relação às vendas, isto é, o quanto sobra de valor monetário após pagar todas as despesas e impostos. Está altamente relacionado com a competitividade da empresa, uma vez que quanto maior a lucratividade, mais investimentos podem ser feitos no empreendimento.

Lucratividade por mês	
Descrição	R\$
<b>1. Lucro líquido</b>	R\$ 3.410,99
<b>2. Receita total</b>	R\$ 47.635,00
<b>3. Lucratividade (1/2)</b>	<b>7,16%</b>

Tabela 40 – Lucratividade  
Fonte: Autor

#### 4.5.14.3 Rentabilidade

A rentabilidade irá medir o retorno do capital investido, isto é, a porcentagem de capital investido que é retornado aos investidores em um período de tempo.

Rentabilidade ao mês	
Descrição	R\$
<b>1. Lucro líquido</b>	R\$ 3.410,99
<b>2. Investimento total</b>	R\$ 71.375,81
<b>3. Rentabilidade (1/2)</b>	<b>4,78%</b>

Tabela 41 – Rentabilidade  
Fonte: Autor

#### 4.5.14.4 Prazo de retorno do investimento

O prazo de retorno do investimento irá indicar em quanto tempo o empreendedor irá recuperar todo o capital investido no negócio.

Prazo de retorno do investimento	
Descrição	R\$
<b>1. Lucro líquido</b>	R\$ 3.410,99
<b>2. Investimento total</b>	R\$ 71.375,81
<b>3. Prazo de retorno (2/1)</b>	<b>1,74 anos</b>

Tabela 42 - Prazo de retorno do investimento  
Fonte: Autor

#### 4.6 Construção de cenários

Afim de analisar possíveis cenários, como queda de venda ou crescimento do faturamento, foi criado dois novos cenários. Um cenário pessimista, onde o número de venda caiu pela metade. E um cenário otimista, onde as vendas dobraram.

Para a criação destes cenários, foram utilizadas as tabelas demonstradas nos itens anteriores.

Descrição	Cenário Provável		Cenário Pessimista		Cenário Otimista	
	Valor (R\$)	(%)	Valor (R\$)	(%)	Valor (R\$)	(%)
<b>1. Receita Total com vendas</b>	R\$ 47.635,00	100,00 %	R\$ 23.630,00	100,00 %	R\$ 89.270,00	100,00 %
<b>2. Custo variáveis Totais</b>						
( - ) Custo das mercadorias vendidas	R\$ 10.782,98		R\$ 5.310,41		R\$ 21.565,95	
( - ) Impostos sobre as vendas	R\$ 16.486,47		R\$ 8.178,34		R\$ 30.896,35	
( - ) Gastos com vendas	R\$ -		R\$ -		R\$ -	
<b>Subtotal 2</b>	R\$ 27.269,45	57,25 %	R\$ 13.488,75	57,08 %	R\$ 52.462,30	58,77 %
<b>3. Margem de contribuição (1 - 2)</b>	R\$ 20.365,55		R\$ 10.141,25		R\$ 36.807,70	
<b>4. ( - ) Custos Fixos totais</b>	R\$ 16.954,56	35,59 %	R\$ 16.954,56	71,75 %	R\$ 16.954,56	18,99 %
<b>5. Lucro/Prejuízo Operacional (3 - 4)</b>	R\$ 3.410,99	7,16 %	-R\$ 6.813,31	28,83 %	R\$ 19.853,14	22,24 %

**Tabela 43 - Possíveis cenários**  
Fonte: Autor

É importante ter esses cenários, pois assim é possível criar ações para evitar ou minimizar os cenários pessimistas e otimizar os cenários otimistas.

Quando a empresa apresentar estar em um cenário pessimista, é possível tomar as seguintes ações, não necessariamente todas elas.

- Realizar promoções, buscando aumentar as vendas;
- Realizar eventos, buscando atrair os clientes para o negócio;
- Férias coletiva.

Quando a empresa apresentar estar em um cenário otimista, é possível realizar as seguintes ações:

- Realizar promoções/sorteios, buscando fidelizar o cliente;
- Realizar divulgação em outras mídias, como rádio e televisão;
- Realizar eventos gratuitos, buscando atrair novas pessoas para o nicho de jogos de tabuleiro;
- Realizar horas extras. Abrir o empreendimento mais cedo e fechar mais tarde.

## **5 CONCLUSÃO**

Este capítulo irá apresentar as conclusões sobre as análises feitas nos capítulos anteriores.

### **5.1 Considerações finais**

No presente trabalho foi realizado um estudo afim de identificar a viabilidade de implementação de um bar especializado em jogos de tabuleiro no centro da cidade de Campo Mourão – PR. Para isto, delimitou-se objetivos específicos que quando respondidos, trouxeram uma resposta final.

Um dos objetivos específicos foi criar um plano financeiro do empreendimento. Para isto foi realizado o cálculo de investimento inicial, que se demonstrou relativamente baixo. Calculou-se também o prazo de retorno do investimento, que é de 1,74 anos ou aproximadamente 1 ano e 8 meses, que é um prazo razoável.

Ainda afim de realizar o primeiro objetivo foi realizado projeções de resultados, como faturamento mensal e custos fixos e variáveis mensais. E para concluir esse objetivo, foi calculado o ponto de equilíbrio do investimento, um valor alto, mas que as projeções se mostraram ser possíveis de se atingir.

Outro objetivo foi elaborar um plano operacional. Para concluir este objetivo foi criado um layout da empresa, calculado a capacidade produtiva, definido os processos operacionais e a necessidade de pessoal.

Um outro objetivo foi realizar um plano de marketing. Para este objetivo foi realizado uma análise de mercado, estudando os clientes, os fornecedores e os concorrentes. Com o estudo de clientes pode-se definir a população que seria entrevistada na pesquisa de mercado, que foi outro fator para se concluir o plano de marketing.

Com uma pesquisa de mercado, foi possível coletar informações pertinentes aos potenciais clientes. Os entrevistados não costumam jogar jogos de tabuleiro, no entanto, analisou-se que eles vão a bares e lanchonetes afim de passar um tempo com amigos e familiares. Jogos de tabuleiro reúnem pessoas, e proporciona um momento de diversão entre família e amigos. Portanto espera-se que os clientes irão gostar do entretenimento fornecido pelo negócio.



Foram colhidas também informações a respeito de mercado fornecedor e concorrente. Sobre os concorrentes, não há nenhum concorrente que forneça tal forma de entretenimento que este irá oferecer. Mas há um grande número de concorrentes competindo pela mesma fatia de mercado. Na cidade, há um número grande de fornecedores, possibilitando fazer negócios com vários, garantindo não faltar matéria-prima.

O último objetivo foi analisar a viabilidade do empreendimento. Após análise concluiu-se que o investimento inicial não é alto, mas seria necessário um financiamento. O desafio é consolidar-se no mercado. O empreendimento se mostra viável, existe mercado, público e fornecedores. A proposta de um bar especializado em jogos de tabuleiro pode ser diferenciada. Mas deve se ter cuidado e estar sempre atento a variações no mercado e estar apto a se adaptar.

O presente estudo, além de análise de viabilidade, justificou-se pelo prazer do conhecimento. O tema é atual e prático e mostrou a importância de um plano de negócio, não só para a abertura do empreendimento, mas também como ferramenta de gestão.

O trabalho teve um resultado positivo, e vale lembrar que é mais proveitoso descobrir isto de antes de realmente pôr a ideia em prática.

## **5.2 Propostas de trabalhos futuros**

Para a realização deste trabalho, foi utilizada alguns métodos de análise de viabilidade. Existem outros métodos que podem ser utilizados afim de melhorar a confiança sobre a viabilidade do empreendimento. Portanto um dos passos para um próximo trabalho desenvolver métodos como fluxo de caixa e valor presente líquido.

Em um próximo trabalho é possível também utilizar-se de ferramentas de avaliação estratégica, como a matriz FOFA, afim de elaborar um plano para auxiliar na tomada de decisões.

## 6 REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à Metodologia de Trabalho Científico**. 7 Ed. São Paulo: Atlas, 2005

CHIAVENATO, Idalberto Chiavenato. **Empreendedorismo: Dando asas ao espírito Empreendedor**, São Paulo, Saraiva – 2006.

COELHO, Artur da Silva. **Gestão de Projetos**. Curitiba: Ayamará, 2009.

Cunha, R. A. N. (2004, setembro). **A universidade na formação de empreendedores: a percepção prática dos alunos de graduação**. Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Curitiba, PR, Brasil, 28.

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

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

DORNELAS, J. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Planejando Incubadoras de Empresas**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor: prática e princípios**. São Paulo: Pioneira, 1987.

Fillion, L. J. (1999). **Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios**. Revista de Administração da Universidade de São Paulo, 34(2), 5-28.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 2006.

LEONE, George S.G. **Custos: Planejamento, implantação e controle**. São Paulo: Atlas, 2000.

LIMA, Flavio Luís De Souza. **Como montar uma lanchonete**. SEBRAE.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento**. Vol. 1, 5ed. São Paulo: Atlas, 2005.

NICKELS, Willian G; WOOD, Marian Burk. **Marketing: relacionamentos, qualidade, valor**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

OLIVEIRA, JOSÉ C. V. **Como Fazer uma Pesquisa de Mercado**. Disponível em: <[www.becocomsaida.blog.br](http://www.becocomsaida.blog.br)>. Acesso em: 08 jul. 2016.

ROSA, Cláudio Afrânio. **Como elaborar um plano de negócios**. Sebrae MG, 2013.

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

SCHNEIDER, Rodrigo Leiria. Roteiro para Análise e Dimensionamento de mercado. **Incubadora Empresarial. Centro de Biotecnologia - UFRGS**. 2009. Disponível em: <<http://www.cbiot.ufrgs.br/iecbiot/roteiro.html>>. Acesso em: 07 jul. 2016.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

## 7 ANEXOS

### 7.1 ANEXO A

---

## Porções

Batata frita					
n.	Material	Qtde.	Custo Unitário	Total	
1	Batata	0,4 kg	R\$ 4 / kg	R\$	1,60
Total				R\$	1,60

Mandioca frita					
n.	Material	Qtde.	Custo Unitário	Total	
1	Mandioca	0,5 kg	R\$ 1,4 / kg	R\$	0,70
Total				R\$	0,70

Filé de tilapia					
n.	Material	Qtde.	Custo Unitário	Total	
1	Filé de tilapia	0,5 kg	R\$ 22 / kg	R\$	11,00
Total				R\$	11,00

Frango frito					
n.	Material	Qtde.	Custo Unitário	Total	
1	Frango	0,5 kg	R\$ 8 / kg	R\$	4,00
Total				R\$	4,00

## 7.2 ANEXO B

### Lanches

#### X-Salada

n.	Material	Qtde.	Custo Unitário	Total
1	Pão	1 un	R\$ 1,7 / kg	R\$ 1,70
2	Hambúrguer	0,2 kg	R\$ 15 / kg	R\$ 3,00
3	Queijo	0,025 kg	R\$ 30 / kg	R\$ 0,75
4	Tomate	0,05 kg	R\$ 2 / kg	R\$ 0,10
5	Alface	0,02 kg	R\$ 1,2 / kg	R\$ 0,02
6	Pepino	0,03 kg	R\$ 1,2 / kg	R\$ 0,04
Total				R\$ 5,61

#### X-Bacon

n.	Material	Qtde.	Custo Unitário	Total
1	Pão	1 un	R\$ 1,7 / kg	R\$ 1,70
2	Hambúrguer	0,2 kg	R\$ 15 / kg	R\$ 3,00
3	Queijo	0,025 kg	R\$ 30 / kg	R\$ 0,75
4	Tomate	0,05 kg	R\$ 2 / kg	R\$ 0,10
5	Alface	0,02 kg	R\$ 1,2 / kg	R\$ 0,02
6	Bacon	0,08 kg	R\$ 26 / kg	R\$ 2,08
Total				R\$ 7,65

#### X-Calabresa

n.	Material	Qtde.	Custo Unitário	Total
1	Pão	1 un	R\$ 1,7 / kg	R\$ 1,70
2	Hambúrguer	0,2 kg	R\$ 15 / kg	R\$ 3,00
3	Queijo	0,025 kg	R\$ 30 / kg	R\$ 0,75
4	Tomate	0,05 kg	R\$ 2 / kg	R\$ 0,10
5	Alface	0,02 kg	R\$ 1,2 / kg	R\$ 0,02
6	Calabresa	0,08 kg	R\$ 12 / kg	R\$ 0,96
Total				R\$ 6,53

#### X-Frango

n.	Material	Qtde.	Custo Unitário	Total
1	Pão	1 un	R\$ 1,7 / kg	R\$ 1,70
2	Hambúrguer	0,2 kg	R\$ 15 / kg	R\$ 3,00
3	Queijo	0,025 kg	R\$ 30 / kg	R\$ 0,75
4	Tomate	0,05 kg	R\$ 2 / kg	R\$ 0,10
5	Alface	0,02 kg	R\$ 1,2 / kg	R\$ 0,02
6	Frango desfiado	0,01 kg	R\$ 13 / kg	R\$ 0,13
Total				R\$ 5,70

### 7.3 ANEXO C

---

## SUCOS

Suco de Laranja					
n.	Material	Qtde.	Custo Unitário	Total	
1	Laranja	0,25 kg	R\$ 1,2 / kg	R\$	0,30
2	Água	0,4 L	R\$ 0,01 / L	R\$	0,00
3	Açúcar	0,03 kg	R\$ 2,95 / kg	R\$	0,09
Total				R\$	0,39

Suco de Abacaxi					
n.	Material	Qtde.	Custo Unitário	Total	
1	Abacaxi	0,25 kg	R\$ 1,94 / kg	R\$	0,49
2	Água	0,4 L	R\$ 0,01 / L	R\$	0,00
3	Açúcar	0,03 kg	R\$ 2,95 / kg	R\$	0,09
Total				R\$	0,58

Suco de Limão					
n.	Material	Qtde.	Custo Unitário	Total	
1	Limão	0,25 kg	R\$ 4,1 / kg	R\$	1,03
2	Água	0,4 L	R\$ 0,01 / L	R\$	0,00
3	Açúcar	0,03 kg	R\$ 2,95 / kg	R\$	0,09
Total				R\$	1,12

---

## 7.4 ANEXO D

---

### Cervejas

Heineken long neck					
n.	Material	Qtde.	Custo	Custo Unitário	
1	Heineken long neck	6 un	R\$ 20,76 / (6 un)	R\$	3,46
Total				R\$	3,46

Brahma lata					
n.	Material	Qtde.	Custo	Custo Unitário	
1	Brahma lata	12 un	R\$ 27,48 / (12 un)	R\$	2,29
Total				R\$	2,29

Skol lata					
n.	Material	Qtde.	Custo	Custo Unitário	
1	Skol lata	12 un	R\$ 23,9 / (12 un)	R\$	1,99
Total				R\$	1,99

Brahma 600 ml					
n.	Material	Qtde.	Custo	Custo Unitário	
1	Brahma 600 ml	24 un	R\$ 108 / (24 un)	R\$	4,50
Total				R\$	4,50

Skol 600 ml					
n.	Material	Qtde.	Custo	Custo Unitário	
1	Skol 600 ml	24 un	R\$ 108 / (24 un)	R\$	4,50
Total				R\$	4,50

---

## 7.5 ANEXO E

### Refrigerantes

Coca-cola lata					
n.	Material	Qtde.	Custo	Custo Unitário	
1	Coca-cola lata	12 un	R\$ 23,25 / (12 un)	R\$	1,94
Total				R\$	1,94
Guaraná lata					
n.	Material	Qtde.	Custo	Custo Unitário	
1	Guaraná lata	12 un	R\$ 19,5 / (12 un)	R\$	1,63
Total				R\$	1,63
Pepsi lata					
n.	Material	Qtde.	Custo	Custo Unitário	
1	Pepsi lata	12 un	R\$ 19,5 / (12 un)	R\$	1,63
Total				R\$	1,63
Coca-cola 1 litro					
n.	Material	Qtde.	Custo	Custo Unitário	
1	Coca-cola 1 litro	1 un	R\$ 1,5 / un	R\$	1,50
Total				R\$	1,50
Guaraná 1 litro					
n.	Material	Qtde.	Custo	Custo Unitário	
1	Guaraná 1 litro	1 un	R\$ 1,5 / un	R\$	1,50
Total				R\$	1,50
Pepsi 1 litro					
n.	Material	Qtde.	Custo	Custo Unitário	
1	Pepsi 1 litro	1 un	R\$ 1,5 / un	R\$	1,50
Total				R\$	1,50



## 7.6 ANEXO F

Encargos sociais e trabalhistas	
<b>Tabela A</b>	
INSS	
SESI/SESC	
SENAI/SENAC	
SEBRAE	
INCRA	
Salário-Educação	
RAT	
FGTS	8%
Subtotal A	<b>8%</b>
<b>Tabela B</b>	
Repouso semanal remunerado	23,19%
Férias	12,67%
Feriados	4,34%
Aviso prévio indenizado	2,47%
Auxílio-doença (15 dias)	5,34%
13º Salário	10,86%
Licença-paternidade	0,02%
Subtotal B	<b>58,89%</b>
<b>Tabela C</b>	
Multa rescisória de 40% do FGTS nas dispensas sem justa causa	2,10%
Adicional de 10% referente a Lei Complementar nº 110/01	1,31%
Subtotal C	3,41%
Incidências de A sobre B (A x B)	4,71%
Total dos Encargos (A + B + C + Incidências)	<b>75,01%</b>

**Universidade Estadual de Maringá**  
**Departamento de Engenharia de Produção**  
**Av. Colombo 5790, Maringá-PR CEP 87020-900**  
**Tel: (044) 3011-4196/3011-5833 Fax: (044) 3011-4196**