



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE HUMANIDADES
UNIDADE ACADÊMICA DE ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
CAMPUS CAMPINA GRANDE - PB

ROZANIA ELIZABETI QUEIROZ PEREIRA

**A VIABILIDADE DE IMPLEMENTAÇÃO DO RESTAURANTE “BEM ESTAR” –
CAMPINA GRANDE/PB**

**CAMPINA GRANDE – PB
MARÇO / 2015**

ROZANIA ELIZABETI QUEIROZ PEREIRA

**A VIABILIDADE DE IMPLEMENTAÇÃO DO RESTAURANTE “BEM ESTAR” –
CAMPINA GRANDE/PB**

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado ao curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

ORIENTADORA: Raquel Andrade Barros Ouriques

CAMPINA GRANDE – PB
MARÇO / 2015

ROZANIA ELIZABETI QUEIROZ PEREIRA

**A VIABILIDADE DE IMPLEMENTAÇÃO DO RESTAURANTE “BEM ESTAR” –
CAMPINA GRANDE/PB**

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado ao curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Aprovado em: ____/____/____.

Prof. Me. Raquel Andrade Barros Ouriques / UFCG
(Orientador)

(Examinador)

(Examinador)

CAMPINA GRANDE PB
MARÇO / 2015

À Deus toda Honra e toda Glória.

AGRADECIMENTOS

À Deus, pela dádiva da vida, por ter me ajudado a manter a fé nos momentos mais difíceis.

À família, maravilhosa que soube me apoiar em busca de meus ideais e incentivar quando, muitas vezes, pensei em desistir no meio do caminho. Hoje estou finalizando mais uma etapa e essa vitória também é de vocês, afinal, sem seus ensinamentos o caminho que tive de percorrer até aqui ficaria ainda mais árduo e, quem sabe, até impossível. Obrigada!

Ao meu esposo, que com sua companhia, carinho e amor foi suporte e fonte de incentivo para rejuvenescer as forças e sonhos para meu crescimento pessoal.

À Universidade Federal de Campina Grande pela oportunidade de cursar numa das melhores instituições de ensino superior do país, a todos os professores que contribuíram para a minha formação intelectual e pessoal.

À orientadora, que com seus ensinamentos e paciência conduziram-me à formulação destas linhas.

A meu amigo, mais que especial, Romildo Gonçalves, que dedicou tempo, conhecimento e muito carinho para a conclusão desse trabalho. Obrigada amigo!

A todos os colegas de sala, pelos momentos e expectativas compartilhadas durante as aulas.

Enfim, a todos que de alguma forma contribuíram para a concretização deste trabalho, expresso o meu sincero agradecimento.

RESUMO

A competitividade do mercado atual e dos negócios exige que novas empresas surjam oferecendo novas opções aos consumidores. É evidente a carência no mercado campinense de um novo restaurante com um tipo de serviço diferenciado, que ofereça um custo benefício eficaz, visto o crescimento da população, a chegada de universitários de diversas localidades e a vida agitada que estes levam. Vale ressaltar, portanto, que é de suma importância a elaboração de um plano de negócios para obtenção do sucesso no novo negócio. O lançamento de um novo empreendimento exige, entre outros aspectos, um eficiente plano operacional e financeiro. A eficiência deste plano resultará em sucesso e lucro ao empreendedor e satisfação de necessidade a seu público alvo. Nesse sentido este estudo teve como objetivo principal elaborar o Plano de Negócios para a implantação do restaurante “Bem Estar” em Campina Grande - PB. Foram adotadas os tipos de pesquisas quantitativa, descritiva e bibliográfica. Através da análise de teorias que tercem explicações acerca de principais pontos apresentados, foi possível a coleta de dados para a elaboração do plano. Conclui-se que o plano de negócio serve com um guia que tem com intuito orientar a elaboração de atividades visando sempre diminuir ou evitar situações que possam prejudicar o negócio. Os resultados encontrados mostram como positiva ao mercado e aos empreendedores a abertura do Restaurante Bem Estar, tendo um plano de negócios bem definido e bem estabelecido.

Palavras-chave: Plano de Negócios. Empreendedorismo. Gestão.

ABSTRACT

The competitiveness of the current market and business requires that new companies arise offering new options to the consumers. It is important the shortfall in the campinense market of a new restaurant with a different kind of service, that offers an effective cost benefit, according to the population growth, the arrival of students from different locations and the busy life they take. It is worth mentioning, therefore, that it is extremely important to draw up a business plan to achieve success in the new business. The launch of a new venture requires, among other things, an efficient operational and financial plan. The efficiency of this plan will result in success and profit to the entrepreneurial and necessity satisfaction of your target audience. In this sense this study aimed to develop the Business Plan for the implementation of the restaurant "Welfare" in Campina Grande - PB. Types of qualitative research, quantitative, descriptive and bibliographical were adopted. Through analysis of theories that bring explanations about main points, the collection of data for the preparation of the plan was possible. It is concluded that the business plan serves as a guide that it has the objective to guide the development of activities, aiming to reduce or avoid situations that could harm the business. The results show how positive the market and entrepreneurs the opening of the restaurant Welfare, having a well-defined and well-established business plan.

Keywords: Business Plan. Entrepreneurship. Management.

LISTA DE FIGURAS

Tabela 1 Leiaute

57

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Varição dos Papéis do Empreendedor em função do risco de negócio	30
Tabela 2	Varição dos Papéis do Empreendedor em função do crescimento do negócio	31
Tabela 3	Resumo (Indicadores)	48
Tabela 4	Dados dos Empreendedores	49
Tabela 5	Capital Social	50
Tabela 6	Estudo dos concorrentes	52
Tabela 7	Estudo dos fornecedores	54
Tabela 8	Produtos e serviços	55
Tabela 9	Localização do negócio	56
Tabela 10	Necessidade de pessoal	58
Tabela 11	Investimentos fixos: imóveis	59
Tabela 12	Investimentos fixos: máquinas, móveis e utensílios	59
Tabela 13	Investimentos fixos: equipamentos	60
Tabela 14	Investimentos fixos: veículos	60
Tabela 15	Total de investimentos	60
Tabela 16	Estoque inicial	60
Tabela 17	Contas a receber – cálculo do prazo médio de vendas	61
Tabela 18	Fornecedores – cálculo do prazo médio de compras	61
Tabela 19	Estoque – cálculo da necessidade média de estoque	62
Tabela 20	Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias	62
Tabela 21	Caixa mínimo	62
Tabela 22	Capital de giro (resumo)	62
Tabela 23	Investimentos pré-operacionais	63
Tabela 24	Investimento total	63
Tabela 25	Fontes de recurso	64
Tabela 26	Faturamento mensal	64
Tabela 27	Projeção de receitas	65
Tabela 28	Custo unitário: sanduiches naturais	66
Tabela 29	Custo unitário: patos executivos com grãos naturais	66
Tabela 30	Custo unitário: peixe	67

Tabela 31	Custo unitário: carnes grelhadas	67
Tabela 32	Custo unitário: saladas	67
Tabela 33	Custo unitário: chá	68
Tabela 34	Custo unitário: sucos naturais	68
Tabela 35	Custos de comercialização	68
Tabela 36	Projeção custos de comercialização	68
Tabela 37	Apuração do custo de MD e/ou MV	69
Tabela 38	Projeção CDM/CMV	70
Tabela 39	Custos de mão-de-obra	71
Tabela 40	Custos de depreciação	72
Tabela 41	Custos fixos operacionais mensais	72
Tabela 42	Projeção dos custos fixos operacionais mensais	73
Tabela 43	Demonstrativo de resultados	74
Tabela 44	Projeção de resultados	74
Tabela 45	Indicadores de viabilidade	75
Tabela 46	Construção de cenários	76
Tabela 47	Análise da Matriz F.O.F.A	77

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Descrição dos investimentos	63
Gráfico 2	Fontes de recurso	64
Gráfico 3	Projeção das receitas	66
Gráfico 4	Projeção custos de comercialização	69
Gráfico 5	Projeção CDM/CMV	70
Gráfico 6	Projeção dos custos fixos operacionais mensais	73
Gráfico 7	Projeção de Resultados	75

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	INTRODUÇÃO	15
1.1	Definição do Problema	17
1.2	Objetivos	17
1.2.1	Objetivo Geral	17
1.2.2	Objetivos Específicos	17
1.3	Justificativa	17
1.4	Estrutura do Trabalho	18
CAPÍTULO 2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	20
2.1	Empreendedorismo	20
2.1.1	Empreendedorismo e Desenvolvimento Econômico	23
2.1.2	Papéis e Comportamentos do Empreendedor	25
2.1.2	O Empreendedorismo no Brasil	31
2.2	O Plano de Negócio	35
2.2.1	Importância e Benefícios do Plano de Negócio	37
2.2.2	A Estrutura do Plano de Negócio e seus Componentes	39
2.3	Segmento do Ramo Alimentício	43
2.3.2	A Origem do Restaurante	43
2.3.2	Alimentação Natural e Saudável	45
CAPÍTULO 3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	47
3.1	Segundo a Abordagem do Problema	47
3.1.1	Pesquisa Quantitativa	47
3.1.2	Pesquisa Descritiva	47
3.3	Segundo o Procedimento Técnico	47
3.3.1	Pesquisa Bibliográfica	48
3.3.2	Análise de Dados e Construção do Plano de Negócios	48
3.3.3	Software CEPN 3.0 – Como Elaborar um Plano de Negócio	48
CAPÍTULO 4	ANÁLISE DE RESULTADOS	49
4.1	Sumário Executivo	49
4.1.1	Resumo	49
4.1.2	Dados dos Empreendedores	49
4.1.3	Missão da Empresa	50

4.1.4	Setores de Atividade	51
4.1.5	Capital Social	51
4.1.6	Fontes de Recurso	51
4.2	Análise de Mercado	51
4.2.1	Estudo dos Clientes	51
4.2.2	Estudo dos Concorrentes	53
4.2.3	Estudo dos Fornecedores	55
4.3	Plano de Marketing	56
4.3.1	Produtos e Serviços	56
4.3.2	Preço	56
4.3.3	Estratégias Promocionais	57
4.3.4	Estrutura de Comercialização	57
4.3.5	Localização do Negócio	57
4.4	Plano Operacional	58
4.4.1	Leiaute	58
4.4.2	Capacidade Instalada	58
4.4.3	Processos Operacionais	59
4.4.4	Necessidade de Pessoal	59
4.5	Plano Financeiro	60
4.5.1	Investimentos Fixos	60
4.5.2	Estoque Inicial	61
4.5.3	Caixa Mínimo	62
4.5.4	Investimentos Pré-operacionais	64
4.5.5	Investimento Total	64
4.5.6	Faturamento Mensal	65
4.5.7	Custo Unitário	67
4.5.8	Custo de Comercialização	69
4.5.9	Apuração do Custo de MD e/ou MV	70
4.5.10	Custo de Mão-de-obra	72
4.5.11	Custo de Depreciação	73
4.5.12	Custos Fixos Operacionais Mensais	73
4.5.13	Demonstrativo de Resultado	75

4.5.14	Indicadores de Viabilidade	76
4.6	Construção de Cenário	77
4.6.1	Ações Preventivas e Corretivas	77
4.7	Avaliação Estratégica	78
4.7.1	Análise da Matriz F.O.F.A	78
4.8	Avaliação do Plano	79
4.8.1	Análise do Plano	79
CAPÍTULO 5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	80
	REFERÊNCIAS	83

CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO

1.1 Definição do Problema

A competitividade do mercado atual e dos negócios exige que novas empresas surjam oferecendo novas opções aos consumidores. Neste contexto, os novos empreendedores que esperam ver o sucesso de seus negócios precisam ir mais além de sua dedicação e entusiasmo, precisam organizar suas ideias de forma a traçar as melhores estratégias a serem seguidas.

De acordo com a pesquisa Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2013), o empreendedorismo vem tendo cada vez mais presença no Brasil e no mundo. Tendências de flexibilização de mercado, padrões tecnológicos exigentes de menos densidade de capital e escala e busca de alternativas por melhores condições de vida são alguns dos fatores que explicam essa maior presença. A geração de empregos é um dos impactos positivos do empreendedorismo. Credita-se aos novos negócios a criação de uma parcela significativa de novos empregos.

Assim, podemos destacar que o empreendedorismo movimenta o mercado ao gerar emprego e renda e estimula o desenvolvimento econômico. A pesquisa GEM (2013) mostra que o Brasil atingiu, no ano de 2013, o nível mais elevado de empreendedores por oportunidade dos últimos 12 anos. Com 71% dos Empreendedores Iniciais por oportunidade (28% por necessidade), o país está a frente dos 5 países do grupo BRICS, onde a proporção de empreendedores por oportunidade chegou a 61% na Índia, 65% na Rússia, 66% na China e 70% na África do Sul.

Segundo Luiz Barreto, Presidente Nacional do Sebrae, os resultados da pesquisa GEM 2013 indicam a vitalidade do empreendedorismo no Brasil. A perspectiva é de que pequenos negócios continuem em uma estratégia de crescimento, já que o mercado interno brasileiro ainda oferece muitas oportunidades de negócios, seja para classe média, em expansão, seja para segmentos específicos de mercado.

O grupo de atividade econômica que mais se destaca entre os empreendedores iniciais é o grupo alimentação, com 14,2% dos empreendedores, incluindo restaurantes e outros estabelecimentos de serviços de alimentação e bebidas (8,2%), serviços de catering, bufê e outros serviços de comida preparada (3,3%) e comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos alimentícios (2,7%) (GEM, 2013).

A vida agitada de trabalho e estudos obriga as pessoas a se alimentarem de forma inconsciente, pela pura necessidade de satisfazer a fome. A rotina constante de trabalho e estudo são fatores que auxiliam a identificar o público responsável pelo crescimento no número de restaurante no mercado. É relevante, porém, a carência no mercado campinense de um novo restaurante com um tipo de serviço diferenciado, visto o crescimento da população, a chegada de universitários de diversas localidades e o avanço do setor turístico.

O tipo de refeição saudável, por seu próprio nome e por suas características, oferece uma opção de alimentos ricos em proteínas e nutrientes saudáveis e necessários para a saúde, livres de qualquer tipo de gordura, conservantes e afins.

Segundo Marques (2014) alimentação saudável é ter um padrão alimentar que atenda às necessidades biológicas e socioculturais do indivíduo. É uma alimentação que possui uma enorme variedade de todos os grupos alimentares, para assim se ter acesso a todos os nutrientes; alimentação colorida, para contribuir na diversidade de nutrientes; alimentação harmoniosa em relação à quantidade e à qualidade dos alimentos consumidos; moderação, ou seja, não consumir alimentos exageradamente, respeitando-se as porções recomendadas para cada grupo de alimento e segurança contra contaminação físico-química e biológica dos alimentos.

Para o Sebrae (2011), antes associada a comida insossa e sem cor, atualmente, a alimentação natural aparece de forma criativa, atraente e variada. Hoje, em praticamente todas as grandes cidades brasileiras existem restaurantes naturais – em geral bufês vegetarianos orgânicos ou não. Um cardápio vegetariano pode ser tão diversificado e saboroso quanto o de restaurantes convencionais. Os legítimos restaurantes naturais são aqueles que não utilizam ingredientes industrializados e, sempre que possível, só oferecem produtos orgânicos.

Este tipo de refeição não é oferecido, integralmente, por nenhum restaurante ou lanchonete em Campina Grande PB. O aumento da população campinense, o crescimento do mercado, a chegada de universitários de outras localidades e principalmente o avanço no setor turístico exigem a instalação de um novo empreendimento que represente uma nova opção para os segmentos de lazer, turismo e bem-estar na cidade. Este tipo de restaurante oferece uma nova opção tanto para estudantes como para turistas, e porque não dizer para os moradores da cidade que ainda não dispõem deste tipo de serviço.

Diante disto, entende-se que a cidade carece deste tipo de empreendimento, pois oferecerá novos produtos e serviços ao mercado local, tendo em vista as características de um negócio deste ramo e os pontos relevantes do mercado campinense é que a criação do

Restaurante “Bem Estar” pode torna-se viável, representando uma nova opção no comércio de alimentos, com o diferencial de refeições diferenciadas. Contar com uma empresa deste ramo é importante para o mercado em virtude da oferta de serviços acessíveis com preços adequados e agregação de valor ao mercado. Além disso, o aquecimento no mercado local, conseqüentemente ocasionado por este novo empreendimento, desperta a concorrência, fornece mais opções de escolha, gera renda e emprego e por fim significa rentabilidade, visto que representa lucro aos empreendedores.

Assim sendo, busca-se atender ao mercado campinense com a abertura do Restaurante “Bem Estar”. Diante da situação do mercado campinense, o presente trabalho busca responder ao seguinte questionamento: **Qual a viabilidade de implementação de um restaurante de comida saudável na cidade de Campina Grande – PB?**

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

- Analisar a viabilidade de implementação do Restaurante Bem Estar em Campina Grande - PB.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Analisar os concorrentes, o mercado e o público-alvo;
- Elaborar o plano operacional do restaurante;
- Planejar as ações de marketing;
- Verificar a viabilidade do Restaurante Bem Estar a partir do plano financeiro.

1.3 Justificativa

O mercado exige, hoje, que as empresas possuam valores agregados a sua cultura, traduzidos principalmente na qualidade dos serviços prestados, níveis de satisfação de seus clientes e no seu fator diferencial que a torna altamente competitiva perante a concorrência. Oferecer, portanto, no mercado que está inserida, um produto ou serviço que a destaque das

concorrentes e conquiste a fidelidade dos consumidores motiva o sucesso de uma organização, pois oferece sustentabilidade e potencializa esses valores para que a empresa cresça.

Segundo Cimadon (2008) o empreendedorismo promove o crescimento, que estimula à concorrência, aumenta a competitividade e orienta as empresas para a melhoria contínua. Esse conjunto de eventos leva as pessoas a contarem com maior geração e oferta de conforto e com melhorias na qualidade de vida. Esta situação orienta as pessoas para o desenvolvimento e para a aplicação de suas competências, diminui a dependência dos empregos tradicionais enquanto estimula o surgimento de novas empresas.

Nesse sentido, pode-se considerar o empreendedorismo como uma opção de carreira que gera renda através da criação de um ou mais postos de trabalho e, conseqüentemente, mobiliza o mercado influenciando o desenvolvimento econômico.

O serviço de refeições naturais e saudáveis apresenta-se com um grande diferencial competitivo para o mercado campinense, pois, mesmo com o crescimento deste mercado, nenhuma empresa disponibiliza deste serviço. As características do novo restaurante acompanham e atendem este mercado, que cresce a cada dia com o avanço do setor turístico, o aumento da população e a chegada de universitários de vários lugares.

Para o Sebrae (2011) comer de maneira natural nunca esteve tão em alta. Mais que um modismo passageiro, a alimentação saudável vem se unir aos bons hábitos da vida, tais como fazer atividade física, não fumar, beber moderadamente, dormir bem, entre outros.

O fornecimento de refeições através de um serviço rápido, acessível, ágil e financeiramente viável é utilizado por quem vive uma vida agitada de trabalho, viagens e estudos. Campina Grande carece de um restaurante com este tipo de serviço, e que tenha agregado a este, a qualidade de uma refeição saudável.

Para facilitar o processo de criação e abertura de uma empresa deste ramo no mercado é necessário os empreendedores desenvolvam um plano de negócio. Através desta ferramenta é possível estudar as variáveis do mercado e definir de forma precisa o novo negócio.

1.4 Estrutura do Trabalho

O trabalho inicia com uma introdução na qual está exposta a definição do problema, os motivos pelos quais se justificam a realização desse trabalho e seus objetivos.

O capítulo dois divide-se em partes. A primeira apresenta os principais conceitos e temas relacionados ao empreendedorismo e empreendedores. E as demais tratam dos temas que norteiam o trabalho, como plano de negócios e gestão.

O terceiro capítulo refere-se aos procedimentos metodológicos utilizados, descrevendo os tipos de pesquisas utilizados.

O quarto capítulo foi reservado para a apresentação do modelo desenvolvido a partir deste trabalho.

Por fim, apresenta-se a conclusão e sugestões para futuros trabalhos. Completando este trabalho, seguem-se as referências.

CAPÍTULO 2 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para SCHELL (2009, pg. 5) “o estudo do empreendedorismo ainda é uma ciência jovem e multidisciplinar”. Assim, este capítulo fará uma revisão literária a respeito do empreendedorismo, abordando temas que servirão para criar uma estrutura teórica para defesa do tema aqui investigado e análise da viabilidade do negócio, como conceitos e definições de empreendedorismo, a relação deste com o desenvolvimento econômico, a história do empreendedorismo no Brasil, papéis e comportamentos do empreendedor, a função e importância do plano de negócio e, por fim, uma fundamentação a respeito do ramo alimentício.

2.1 Empreendedorismo

Dornelas (2012) diz que a palavra empreendedor (*entrepreneur*) tem origem francesa e se refere aquele que assume riscos e começa algo novo.

Começar um novo negócio exige que a pessoa seja um empreendedor competente e informado, detentor de boas ideias e com um amplo conhecimento em gestão. É aconselhável a um empreendedor ou administrador de negócios a busca de conhecimento na área. O indivíduo precisa saber o que é gerir e dispor de informações a respeito de seu segmento de negócio.

Segundo Leite (2000), empreendedorismo é a criação de valor por pessoas e organizações trabalhando juntas para implementar uma ideia por meio da aplicação da criatividade, capacidade de transformar e o desejo de tomar aquilo que comumente se chamaria de risco.

Empreendedorismo é o processo de criar algo novo com valor, dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação e independência econômica e pessoal. (SEBRAE, 2007, p. 15).

Para Santos (1983, p. 32), "a ação empreendedora (*entrepreneurship*) compreende: iniciativa, inovação, gosto por mudanças, liderança, flexibilidade, oportunismo, dedicação, controle, seleção e uso da competência".

Diante dos conceitos apresentados é possível compreender que a oportunidade é a palavra chave do empreendedorismo, através do processo de descoberta e implantação de um novo negócio.

O avanço de novos empreendimentos tem exercido relevante papel na estruturação de um novo cenário de competitividade no mercado empresarial. O atual ambiente de negócios e gestão é marcado pela velocidade e frequência com que se dão as mudanças no cenário político, social, econômico, cultural e tecnológico. No âmbito empresarial, as atividades passaram a ser cada vez mais complexas, exigindo das pessoas que a compõem, novos conhecimentos e novas competências para lidar com novos desafios. O empreendedorismo assume, portanto, relevante importância no contexto de competitividade das empresas.

Para Veras (2010) um dos avanços importantes na compreensão do empreendedorismo é a percepção de que o espírito empreendedor tem origem nos valores, visão de mundo, práticas e relações sociais de uma comunidade, o que explica por que algumas regiões são mais empreendedoras do que outras.

Nesse sentido, podemos dizer que o empreendedorismo seja um fenômeno cultural e regional. Cultural porque os comportamentos como hábitos, costumes, valores e princípios de uma região podem ser determinantes e regional porque as iniciativas empreendedoras podem alterar uma características em um determinado recorte geográfico.

Ter visão de futuro e facilidade em identificar as oportunidades de mercado podem ser compreendidas como as principais características de um empreendedor. Essa mesma compreensão deve se voltar para as pessoas que estão envolvidas no processo, colaboradores e clientes, pois é fundamental para o sucesso do empreendimento.

De acordo com Hitt, Ireland e Hoskisson (2008), a essência do empreendedorismo é identificar e explorar as oportunidades empreendedoras – ou seja, oportunidades que os outros não veem ou das quais não reconhecem o potencial comercial. Como um processo, o empreendedorismo resulta na destruição criativa de produtos existentes (bens e serviços) ou dos métodos para produzi- los e os substitui por novos produtos e métodos de produção.

Neste contexto, apresentado anteriormente, podemos dizer que o empreendedorismo está relacionado com a satisfação das necessidades empresariais e de mercado atrelada a disposição para enfrentar as crises existentes, explorado as oportunidades e com o bom uso da inovação e criatividade.

Conforme SEBRAE (2007), no empreendedorismo a possibilidade de realização pessoal é grande, é possível unir prazer e trabalho, sendo esta a principal diferenciação do

mesmo, pois ele promove nas pessoas a vontade de criar algo novo, diferente do que os outros já fizeram, ou seja, o empreendedorismo consiste essencialmente em fazer as coisas que geralmente não são feitas quando se relaciona a negócios.

Segundo Julien (2010), é possível distinguir quatro tipos de empreendedorismo: o que cria uma nova empresa, o que retorna um empresa já existente, o que visa a um mercado existente e o que visa a um novo mercado. É importante citar ainda teorias apresentadas por alguns autores em seus estudos sobre empreendedorismo, como a teoria empreendedora dos sonhos e a teoria visionária.

Dolabela (2003) propõe que o empreendedor é alguém que sonha e busca transformar seu sonho em realidade. Segundo Cimadon (2008) o conceito é composto pelo que o autor denomina de dois movimentos: sonhar e buscar a realização do sonho. E refere-se ao ato de sonhar como o imaginar algo que dá estrutura, é estimulante e articula sinergicamente a visão, valores, competências, desejos, preferências e autoestima. Experimentadas no desenvolvimento de projetos, que levam o empreendedor ao sentimento de auto realização. Ficando evidente a presença de elementos emocionais e motivacionais.

Dolabela (2003) diz ainda que o sonho deve ser estruturante e atende a alguns requisitos: adequar-se a características, preferências, hábitos, habilidades do sonhador; isto é, ser congruente com o sistema de valores e a forma de ser de quem sonha; ser factível, ou seja, não depender de, condições ou fatores concretamente inacessíveis ao sujeito sonhador.

A teoria visionária é defendida por Fillion (2004) que diz que sendo o empreendedor alguém que imagina, desenvolve e concretiza suas visões, deve-se considerar que, neste trabalho, a visão é considerada “uma imagem, projetada no futuro, do lugar que se quer ver ocupado pelos produtos no mercado e do tipo de organização necessária para consegui-lo”. E continua afirmando que: “empreendedores e intraempreendedores parecem evoluir da concepção para a realização de um projeto por meio da formulação de visões a ser transformadas em realidade”.

A inovação e a criatividade representam, para o mundo dos negócios, importantes ferramentas de desenvolvimento, pois surgem explorando a necessidade de desenvolvimento, pressionam a evolução das atividades que pertençam ao seu foco principal de negócios e contribuem para o amadurecimento das opções disponíveis no mercado.

2.1.1 Empreendedorismo e Desenvolvimento Econômico

Considerando a evolução humana desde a época primitiva, podemos dizer que o homem já tinha atitudes empreendedoras à medida que precisava, para sobreviver, inovar na construção de diversas ferramentas para agilizar a caça de animais. Neste contexto, podemos observar que o empreendedorismo, desde o início da história, vem contribuindo para o desenvolvimento da humanidade.

Para Veras (2010), é estreita a relação do empreendedorismo com o desenvolvimento econômico. A introdução de novos produtos, novos processos, novas matérias primas e novas formas de organizações renovam e impulsionam os mercados e a economia.

O desenvolvimento é definido como o processo de melhoria das condições de vida da população em todos os aspectos, em especial os econômicos, sociais, culturais e políticos. Nesta definição podemos traduzir a relação existente entre desenvolvimento e empreendedorismo, tomando o segundo como um processo dinâmico, de melhoria, que implica em mudança, um evolução, crescimento e avanço. O desenvolvimento econômico passa obrigatoriamente pelo desenvolvimento da atividade empresarial (VERAS, 2010).

Nesse modelo cabe às empresas o principal papel na economia, pois segundo Veras (2010) são elas que: fornecem bens e serviços para a população, inovam, geram empregos e seus empregados pagam impostos, geram renda e seus sócios pagam impostos e também pagam impostos enquanto pessoa jurídica.

Para Cimadon (2008), o termo empreendedorismo originou-se no século XIX, através de pessoas que, adquiriam algum produto, nele desenvolviam alguma melhora, e o vendiam por um preço superior. Já a partir desta origem é possível perceber a relação existente entre o empreendedorismo e a economia e influencia que o primeiro exerce sobre a segunda. Segundo Fillion (1999) os enfoques sobre empreendedorismo são o econômico relacionados com inovação e o comportamentalista, que se concentra nas características criativas e intuitivas dos empreendedores.

Na visão de Baron e Shane (2007) as oportunidades que afetam e influenciam a economia podem ser consideradas como “algo novo que as pessoas irão querer ter ou usar e tomar medidas enérgicas para transformar essas oportunidades em negócios viáveis e lucrativos”.

Os fatos que rodeiam todo o estudo do empreendedorismo e casos de sucesso e fracasso acabam por gerar nos economistas e estudiosos um relevante interesse pelo assunto.

Um empreendimento tem o poder de balançar o mercado e colocar em risco a economia de um determinado setor, visto que a soma de esforços, de recursos financeiros e humanos utilizados abalam investidores do negócio, concorrência e mexem com o cotidiano do consumidor em potencial.

De fato, as inovações constantemente desenvolvidas pelos empreendedores levam a um considerável aumento de produtividade. Computadores e internet são dois exemplos de inovações que ajudaram no aumento da produtividade e consequente crescimento da economia.

A cada ano, mais de 600 novas empresas são abertas só nos Estados Unidos, um número que praticamente duplicou nas duas últimas décadas. Embora nem todas essas empresas atendam à nossa definição de envolvimento com o empreendedorismo, todas – desde que sejam bem-sucedidas – contribuem para o desenvolvimento econômico. (BARON E SHANE, 2007)

Sente-se assim, sem necessidade de grandes definições e conceitos, o notório impacto que qualquer que seja o empreendimento produz sobre a economia. Ainda segundo Baron e Shane (2007) estatísticas indicam que as atividades dos empreendedores realmente provocam grande impacto nas economias e sociedades.

A atual competitividade do mercado exige que os empresários entendam como os novos negócios surgem, desenvolvem-se e afetam a maneira como as organizações competem e como as pessoas trabalham. Esta compreensão deve ser decisiva na criação de um novo produto, processo ou serviço. Um novo negócio pode alterar por completo o nível de concorrência de um determinado mercado, além de está diretamente ligado com a geração de renda e emprego, o que altera do nível econômico local.

Dornelas (2012) diz que o momento atual pode ser chamado de a era do empreendedorismo, pois são os empreendedores que estão eliminando barreiras comerciais e culturais, encurtando distâncias, globalizando e renovando os conceitos econômicos, criando novas relações de trabalho e novos empregos, quebrando paradigmas e gerando riqueza para a sociedade.

Cria-se, portanto, uma “cadeia” ou, talvez, “efeito dominó” no mercado e na economia. As empresas e novos empreendimentos passam a ter influenciarem total na atual situação econômica regional. Todos os atores e agentes econômicos se beneficiam e evoluem, gerando impacto no desenvolvimento, através da geração de riqueza, emprego e renda.

Schumpeter (1959) coloca o empreendedor como o principal ator do processo econômico, pois somente ele é capaz de promover as combinações mencionadas anteriormente.

Essa nova conjuntura econômica e o destaque cada vez mais firme do empreendedor no desenvolvimento econômico estimulam, principalmente, os jovens a possuírem seus próprios negócios. Fato que releva cada vez mais a importância do empreendedorismo para o desenvolvimento econômico. Segundo Dornelas (2012) “o contexto atual é propício para o surgimento de um número cada vez maior de novos empreendedores”. E mais na frente Dornelas (2012) diz que “há uma convicção de que o poder econômico dos países depende de seus futuros empresários e da competitividade de seus empreendimentos”.

O processo de iniciar um novo empreendimento, seja bem sucedido ou não, demanda serviços e bens que geram emprego, contribuindo, desta maneira, para o crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) e para o aumento da competitividade; fundamental à inovação e à vitalidade econômica regional (Stevenson *et al*, 2007).

A cada estudo e olhando a atual situação do mercado é possível ver com clareza a relação entre empreendedorismo e desenvolvimento. E neste contexto o principal agente de desenvolvimento é o empreendedor e por isso é interessante conhecer como se comportam os empreendedores.

2.1.2 Papéis e Comportamentos do Empreendedor

O indivíduo, além de conhecimento, deve ter competências próprias e características peculiares que o motive a criar ou identificar oportunidades no mercado, ou seja, abrir o seu próprio negócio.

Fazendo uma definição precisa do termo “empreendedor”, podemos destacar a citação de Ronaldo Degen (2009) em seu livro “O Empreendedor: empreender como opção de carreira”:

Apresentamos o empreendedor como o agente do processo de destruição criativa de Schumpeter, que é fundamental para o desenvolvimento econômico do país. Mas, antes de prosseguir, precisamos refinar essa definição. O significado da palavra *empreendedor* deriva da palavra inglesa *entrepreneur*, que, por sua vez, deriva da palavra francesa *entreprendre*, do francês antigo, formada pelas palavras *entre*, derivada de latim *inter* – que significa reciprocidade – e *preneur*, derivada do latim *prehendere* – que significa comprador. A combinação das duas palavras, *entre* e *comprador*, significa simplesmente *intermediário*. (DEGEN, 2009, pag. 06)

Segundo Dolabela (2008, pag. 23) o “empreendedor é alguém que sonha e busca transformar o seu sonho em realidade”. Schumpeter (1997) diz que “empreendedor é um indivíduo que possui o sonho de conquistar algo importante, novos desafios e novos

empreendimentos”. Jean-Baptiste Say (1827) e Schumpeter (1934, *apud* Dolabela, 1999a), “associam o empreendedor ao desenvolvimento econômico, à inovação e ao aproveitamento de oportunidades em novos negócios”. Por fim, para Dolabela (1999^a, pag. 19) “o empreendedor é alguém que define por si mesmo o que vai fazer e em que contexto será feito. E, ao definir o que vai fazer, ele leva em conta seus sonhos, desejos, preferências e estilo de vida que quer ter”.

Na visão de Bill Bolton (*apud* Veras, 2010), importante consultor inglês, os “empreendedores são pessoas que criam prosperidade econômica e social nas sociedades”. O mesmo cita três tipos de empreendedores:

- *Empreendedor de Negócios* – aquele que identifica oportunidades no mercado, planeja e constrói novas organizações;
- *Empreendedor Social* – aquele que promove mudanças, reúne recursos e constrói em benefício da comunidade;
- *Intra-empendedor* – um pessoa empreendedora dentro de uma organização, que não é proprietário ou ocupa o cargo mais alto, mas que age como se fosse.

Para Julien (2010) existem quatro tipos de empreendedor que seguem diversos processos não somente para criar empresas, mas para fazê-las crescer:

- *Empreendedor de Reprodução*: aquele que muda pouco e cria ainda menos valor, ele se contenta em reproduzir o que já viu em outro lugar ou que fazia na empresa onde trabalhava, assumindo novas responsabilidades;
- *Empreendedor de Imitação*: aquele não cria muito valor novo, mas é fortemente influenciado por essa criação;
- *Empreendedor de Valorização*: aquele que desenvolve rotinas de gestão e garante a fidelidade de seus clientes, mas sobretudo procede a mudanças cada vez mais importantes na prestação dos serviços que oferecia, e adota uma estratégia mais ativa;
- *Empreendedor de Aventura*: aquele que cria empresas sobre uma inovação importante, mas na maior parte das vezes muito arriscada, o valor que criam pode tornar-se crucial ao ponto até de formar um novo setor.

Veras (2010) cita Jeffrey Timmons como o pioneiro da Educação Empreendedora citando o que o mesmo disse “o empreendedor é alguém capaz de identificar, agarrar e aproveitar oportunidades, buscando e gerenciando recursos para transformar as oportunidades em realizações de sucesso”.

Segundo Filion (1997 *apud* Dolabela, 1999a), “os empreendedores podem ser voluntários (que têm motivação para empreender) ou involuntários (que são forçados a empreender motivos alheios à sua vontade: desempregados, imigrantes, etc.)”. Essa dicotomia torna-se ainda mais evidente quando se observa a classificação utilizada pelo relatório executivo da Global Entrepreneurship Monitor 2005 – GEM 2005, que conceitua suas diferenças: “Empreendedores por oportunidade: são motivados pela percepção de um nicho de mercado em potencial e Empreendedores por necessidade: são motivados pela falta de alternativa satisfatória de ocupação e renda” (GEM 2005, p. 13).

Para Learned (1992), desde as primeiras experiências de um indivíduo ou grupo de indivíduos, suas ações combinadas com a personalidade de cada um influenciam o futuro, o que pode conduzir a abertura de um novo negócio. A personalidade do empreendedor não trabalha sozinha; evidências dizem que a interação entre indivíduo e ambiente externo cria o comportamento específico que impulsiona a experiência empreendedora.

Na visão de Shell (2009), o processo empreendedor pode ser visto por meio de muitas perspectivas. Fazendo uma análise longitudinal do processo empreendedor, podemos separá-lo em fases e analisá-las ao longo do tempo. Em cada fase, podemos estudar as interações de demais atores no processo (por exemplo, o indivíduo e o ambiente) e suas consequências (a experiência empreendedora).

A dimensão do ambiente inclui todas as pessoas, o mercado, o governo e demais influências no fenômeno da criação de um novo negócio. Porém, diante das definições é possível ver que o indivíduo empreendedor é a figura central do processo. Mesmo as oportunidades e experiência do mercado não são suficientes se não forem bem administradas por uma pessoa visionária.

Diversos estudiosos se prenderam ao estudo de identificar características subjetivas inerentes aos empreendedores, que os diferenciassem do resto da população. Leanerd (1992) diz que não há evidência na literatura sobre traços que diferenciam empreendedores natos dos não empreendedores.

Essa constatação mostra que os estudiosos do assunto já se deram conta de que o empreendedorismo é uma forma de se comportar e, embora esteja ligado a características

personais, não é um traço de personalidade. Em resumo, o empreendedorismo pode ser ensinado e estudado.

Learned (1992) diz que evidências indicam que o comportamento empreendedor é um produto da interação do indivíduo com o ambiente. Algumas variáveis subjetivas (por exemplo, necessidade de realização, propensão ao risco, tolerância à ambiguidade, nível de energia, inteligência, criatividade e saúde) ao interagir com o ambiente disparam a motivação para um comportamento empreendedor. Ainda sobre empreendedores, há uma máxima entre capitalistas de risco que diz: “é melhor investir recursos na pessoa certa que numa ideia precisa” (Sandberg & Hofer, 1987 *apud* Learned, 1992).

Nesse contexto Schell (2009) defende que o ambiente certamente influencia o empreendedorismo. Os empreendedores vivem e trabalham no meio que os circunda. Já postulamos que a interação do indivíduo com o ambiente conduz ao comportamento empreendedor. Conseqüentemente, um ambiente de apoio favorável certamente pode “criar” empreendedores.

Isso nos mostra que a principal motivação empreendedora está não só na capacidade de inovar e criar de um indivíduo, mas também nas oportunidades que rodeiam o ambiente em que este indivíduo está inserido. É necessário que esta pessoa já possua um senso crítico a respeito de mercado e negócios, como também convicção do que pretende. O fato é que, na prática, uma determinada pessoa faz-se empreendedora por motivos e sonhos que a levam a realizar algo, o desejo de possuir seu próprio negócio, a necessidade de investir um recurso financeiro que possua e, até mesmo, o ato de identificar uma oportunidade ou necessidade de mercado por uma experiência própria.

As características de um empreendedor que implicam na capacidade empreendedora deste envolvem as habilidades e motivação que este indivíduo possui para explorar as oportunidades do mercado e abrir um novo negócio.

Estudos sobre o pensamento do empreendedor (teoria da cognição) identificam três aspectos culturais principais do comportamento que conduzem ao empreendedorismo: (1) inovação e criatividade - a tendência ser criativo no pensamento e na ação; (2) tolerância ao risco - a propensão dos indivíduos em empreender atividades arriscadas e acreditar que suas oportunidades de êxito são mais elevadas que as de outros; (3) necessidade de auto realização - que podem ser resumidos na tendência do indivíduo em acreditar que possa influenciar a vida alheia e no nível individual de energia (Forbes 1999; Thomas 2000; Shane 2001).

Conforme o próprio McClelland (1972, *apud* Veras, 2009) defende que empreendedorismo está mais relacionado com a forma de agir e se comportar do que com a personalidade das pessoas, é possível observar que das dez características apresentadas, apenas as quatro primeiras estão relacionadas com personalidade e comportamento ao mesmo tempo, as demais estão totalmente ligadas a forma de comportar do indivíduo.

Neste mesmo sentido Degen (2009) traça o perfil do empreendedor bem-sucedido, que ilustra duas características importantes necessárias ao futuro empreendedor: primeiro, não se conformar com o mundo e tentar adaptar o mundo a si; segundo, ter grande necessidade de realizar a disposição de assumir os riscos e fazer sacrifícios pessoais necessários para ter sucesso.

- Alguém que não se conforma com os produtos e serviços disponíveis no mercado e procura melhorá-los;
- Alguém que, por meio de novos produtos e serviços, procura superar os existentes no mercado;
- Alguém que não se intimida com as empresas estabelecidas e as desafia com o seu novo jeito de fazer as coisas.

Algumas atitudes podem ser destacadas aqui no sentido de ajudar o empreendedor iniciante a administrar ou, talvez, identificar tais características no ambiente quem que pretende abrir seu negócio: observar tendências, reconhecer padrões, buscar soluções, identificar necessidades e deficiências, envolver pessoas, avaliar, organizar, controlar, dividir, distribuir e compartilhar o risco, traçar plano de negócios, plano estratégico e cronograma de atividades, ter uma rede de contatos, buscar informações e conhecimentos e estar sempre atualizado sobre temas importantes da sociedade.

Tomando por base a definição de “empreendedor” como “intermediário”, Degen (2009) cita o comerciante e explorador veneziano Marco Pólo (1254-1354) para destacar os papéis que as pessoas que querem iniciar um negócio próprio devem assumir ou administrar. Segundo o autor Marco Pólo, como era de costume estabeleceu uma rota terrestre de comércio entre a Europa e o Oriente e desenvolveu um plano e assinou contratos com banqueiros capitalistas venezianos, os precursores das atuais empresas de capital de risco, que forneceram os recursos financeiros para o empreendimento e para os quais se obrigou a vender os produtos que traria de viagem.

Os papéis do empreendedor ao iniciar um negócio, sugeridos por Degen (2009) são:

- *Empreendedor* é o que empreende, assume todos os riscos do negócio, sua realização é ver sua ideia concretizada;
- *Empresário* é o que empresaria, assume o risco financeiro do negócio, sua realização é o lucro;
- *Executivo* é o que executa motivado por uma remuneração prefixada os planos para desenvolver o negócio, assume o risco profissional do negócio, sua realização é fazer a equipe se superar atingindo os objetivos do negócio;
- *Empregado* é o que executa motivado por uma remuneração fixada as tarefas necessárias para desenvolver o negócio, assume o risco do emprego no negócio, sua realização é fazer um bom trabalho e ser reconhecido por isso.

Como é de costume, sabemos que na grande maioria dos casos os empreendedores iniciantes assumem os quatro papéis, mas há variação dos papéis dependendo do risco do crescimento do negócio, conforme sugere Degen (2009).

Variação dos papéis do empreendedor em função do risco do negócio

Papéis do empreendedor	Importância de cada papel do empreendedor	
	Negócios de alto risco	Negócios de baixo risco
Empreendedor	Muito importante	Pouco importante
Empresário	Importante	Algo importante
Executivo	Algo importante	Importante
Empregado	Pouco importante	Muito importante

Em negócios de baixo risco, o papel de empregado é mais importante do que o de empreendedor

Tabela 1: Variação dos papéis do empreendedor em função do risco do negócio

Fonte: DEGEN, 2009, pag. 28

A tabela acima mostra que quanto maior o risco do negócio, mais importante é a presença do empreendedor na gestão do empreendimento. O alto risco exige do empreendedor atenção para o planejamento, direção e controle do negócio. Quanto menor o risco, esses papéis podem ser assumidos por outros indivíduos envolvidos no processo, tornando o empregado mais importante em virtude das funções que irá desempenhar para a manutenção do serviço.

Variação dos papéis do empreendedor em função do crescimento do negócio				
Papéis do empreendedor	Empresa			
	Início	Pequena	Média	Grande
Empreendedor	Empreendedor	Empreendedor	Empreendedor	Empregado
Empresário	Empreendedor	Empreendedor	Empreendedor ou Empregado	Empregado
Executivo	Empreendedor	Empreendedor	Empregado	Empregado
Empregado	Empreendedor	Empregado	Empregado	Empregado

Conforme a empresa cresce, o empreendedor vai sendo substituído nos papéis por empregados

Tabela 2: Variação dos papéis do empreendedor em função do crescimento do negócio
Fonte: DEGEN, 2009, pag. 29

Conforme a tabela, a medida que a empresa cresce o papel do empreendedor vai sendo substituído por profissionais da empresa, enquanto que no início, o empreendedor é responsável pelas diversas funções.

Para Julien (2010) os empreendedores são seres paradoxais. Eles buscam a independência, esperando assim tomar nas mãos o próprio destino frente à sociedade, mas necessita sistematicamente do meio no qual agem para terem ideias, recursos para o desenvolvimento de organizações e novas informações para prosseguir com os projetos.

Abrir a empresa, ganhar clientela e sobreviver diante de um mercado cada vez mais competitivo e globalizado ainda é uma tarefa difícil, mas sempre há espaço para vencer os obstáculos e ter seu próprio negócio. Dados revelados pelo Sebrae, a partir da pesquisa Global Entrepreneurship Monitor (GEM) de 2013, mostram que a cada 100 brasileiros que começam um negócio próprio no Brasil, 71 são motivados por uma oportunidade de negócios e não pela necessidade.

Segundo a pesquisa GEM 2013 esse é o melhor índice já registrado desde o início da pesquisa, há 12 anos. Em 2002, apenas 42% das pessoas abria uma empresa por identificar uma oportunidade de mercado, enquanto os demais tinham o empreendedorismo como única opção, por não encontrar alternativas no mercado de trabalho. Os dados mostram que o empreendedorismo vem crescendo no país.

2.1.3 O Empreendedorismo no Brasil

O conjunto de eventos que orienta as empresas para a melhoria contínua como o crescimento, aumento da produtividade e concorrência são consequências do empreendedorismo e ao mesmo tempo levam determinada região, país ou território a se destacarem.

Segundo a pesquisa GEM 2013, o Brasil teve o melhor desempenho no ranking de empreendedorismo por oportunidade entre os países dos BRICS (grupo que reúne, além do Brasil, Rússia, China, Índia e África do Sul). O indicador brasileiro também não ficou muito atrás das chamadas "economias maduras", como Estados Unidos (78%) e Reino Unido (84%).

Estar no topo das listas dos países mais empreendedores do mundo é um indicador de que o país possui um ambiente propício à criação de novas empresas, de que está havendo crescimento econômico e aumento na renda regional. Esta situação orienta as pessoas para o desenvolvimento e para a aplicação de suas competências, diminui a dependência dos empregos tradicionais enquanto estimula o surgimento de novas empresas.

Para Dornelas (2012), o movimento do empreendedorismo no Brasil começou a tomar força na década de 1990, quando entidades como SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e Softex (Sociedade Brasileira para Exportação de Software) foram criadas. Além disso, praticamente não se falava em empreendedorismo e em criação de pequenas empresas. Os ambientes político e econômico do país não eram propícios, e o empreendedor praticamente não encontrava informações para auxiliá-lo na jornada empreendedora.

Segundo Maximiano (2006), apesar das dificuldades, o Brasil apresenta algumas perspectivas positivas em relação ao empreendedorismo. Desde alguns anos atrás, foram criados órgãos e iniciativas de apoio ao empreendedor, como o SEBRAE, as fundações estaduais de apoio à pesquisa, as incubadoras de novos negócios e as escolas superiores, que tem oferecido cursos e outros tipos de programas sobre o empreendedorismo.

O Brasil é um país rico em oportunidades e que possui milhares de pequenos empreendedores participando ativamente da geração de emprego e renda no país. Porém é necessário um olhar mais crítico do Governo e suas entidades de desenvolvimento para esses pequenos empreendedores no sentido de oferecer incentivos, visto que as atividades deste influenciam a atual realidade dos negócios no Brasil, mesmo alguns estando na informalidade.

Para Costa (2009), sem dúvida o Brasil depende muito de sua população empreendedora. E é preciso dar suporte para que essas empresas possam crescer com consistências e oferecer mais oportunidades de trabalho. O grande desafio para o Governo é trazer para a formalidade grande parte dessas empresas, para isso terá que diminuir impostos e oferecer certas garantias para esses empresários.

Podemos dizer que as características ambientais nacionais e regionais são alguns dos fatores que estimulam o empreendedorismo no Brasil. Atividades empreendedoras e estabelecimento de novas empresas são ainda mais importantes nos países em desenvolvimento, como Brasil, onde o número de empresas é pequeno se comparado ao tamanho da população e ao baixo aproveitamento da força de trabalho disponível.

Existem no Brasil entidades e programas voltados ao empreendedor. É o caso do SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), que foi criado para dar apoio aos pequenos empresários ou cidadãos comuns que querem abrir o próprio negócio. O Sebrae presta assessoria e dá suporte aos novos empreendedores e foi a partir do seu surgimento que o termo empreendedor se popularizou e alcançou todas as classes da população.

O Sebrae é um dos órgãos mais conhecidos do pequeno empresário brasileiro, que busca junto à essa entidade todo suporte de que precisa para iniciar sua empresa, bem como consultorias para resolver pequenos problemas pontuais de seu negócio. (DORNELAS, 2012).

Foi através do empreendedorismo do desenvolvimento de *software* que a Softex tornou-se peça fundamental para o desenvolvimento do empreendedorismo no Brasil.

Segundo Dornelas (2012) o histórico da entidade Softex pode ser confundido com o histórico do empreendedorismo no Brasil na década de 1990. A entidade foi criada com o intuito de levar as empresas de software do país ao mercado externo, por meio de várias ações que proporcionam ao empresário de informática a capacitação em gestão e tecnologia.

Custódio (2011) cita que existem programas e ações voltadas à capacitação do empreendedor, como por exemplo, o programa Brasil Empreendedor, do governo federal com o objetivo inicial de estimular o desenvolvimento das MPE (Micro e Pequenas Empresas) e promover a manutenção e geração de três milhões de postos de empregos e, também, elevar o nível capacitação empresarial, tendo capacitado mais de seis milhões de empreendedores.

De acordo com Dornelas (2012), passados 20 anos, pode-se dizer que o Brasil entra na segunda década deste novo milênio como todo o potencial para desenvolver um dos maiores programas de ensino de empreendedorismo de todo o mundo, comparável apenas aos Estados

Unidos, onde mais de duas mil escolas ensinam empreendedorismo. Ações históricas e algumas mais recentes desenvolvidas começam a apontar para essa direção

No Brasil a informalidade nos empreendimentos acaba impedindo, de certa forma, o avanço da economia. A esperança é que estes empreendedores usem seu potencial em inovar e, muitas vezes, em acertar e foquem-se em empreendimentos de oportunidade. Espera-se do Governo políticas públicas que consolidem estes negócios e os integre a economia através de incentivos e certezas de sucesso. A chave está na valorização e reconhecimento dos pequenos empreendedores que possuem seus negócios e discretamente, estão gerando riqueza e renda.

Para os novos empreendedores existem ferramentas que o auxiliam no planejamento de seu novo negócio. No Brasil existem várias escolas e instituições, como o Sebrae por exemplo, que orientam o novo empreendedor na execução dos planos para seu empreendimento. Uma ferramenta importante é o Plano de Negócios, que é citado por diversos autores. O Sebrae – MG disponibiliza em seu *site*, gratuitamente, um modelo bem prático, que é o *Software Plano de Negócio – 3.0* (este modelo servirá de base para o desenvolvimento prático deste trabalho).

2.2 O Plano de Negócio

Decidido em que quer investir, após a ideia, o empreendedor precisa traçar suas metas e planejar seu novo negócio. Ele precisa conhecer todos os elementos necessários para o sucesso de seu empreendimento. Precisa buscar informações de todos os fatores que rodeiam seu ambiente, conhecer o mercado, clientes, concorrência e estabelecer suas estratégias. O empreendedor precisa de um Plano de Negócio, que deve ser elaborado de acordo com as necessidades do empreendimento.

Na visão de Longenecker, Moore e Petty (2004) o plano de negócios é, em certo sentido, a primeira criação do empreendedor. Isso porque, em qualquer coisa que construimos, seja uma casa ou um negócio, há sempre duas criações, sendo a primeira mental e a segunda, concreta. Ou seja, não pode haver segunda criação sem que haja a primeira. Certamente, algumas coisas acontecem como meros eventos casuais, nos quais não há duas criações, mas raramente são algo de importância duradoura. Também o plano, para ser bem-sucedido, deve se basear em uma necessidade de mercado para o produto ou serviço.

Empreendedores bem-sucedidos sabem que ao iniciarem seu negócio encararão o processo de tomada de decisões e sabem que todas as etapas consequentes desta serão

envolvidas de compromisso e responsabilidades, além de envolvimento pessoal, tempo e recursos. E como já falado anteriormente uma das características do empreendedor é a persuasão que deve ter para conseguir que as pessoas compartilhem de sua visão. É nesse momento que esses empresários lançam mão de uma ferramenta denominada de Plano de Negócios (PN). “Tal plano constitui-se de uma expressão escrita e formal da visão do empreendedor para a conversão de ideias em um negócio próspero e rentável” (BARON E SHANE, 2007). Para Fillion e Dolabela (2000), o PN pode ser entendido como “a principal ferramenta do empreendedor”. E a sua redação pode ser vista como um exercício de coerência pessoal do empreendedor. Dornelas (2008) também elege o PN como a principal ferramenta de gestão da qual um empresário pode se utilizar visando o sucesso de seu empreendimento.

O Plano de Negócio deve ser considerado como uma ferramenta indispensável sempre que se pense em desenvolver um novo produto, prestar algum novo tipo de serviço, criar um novo negócio ou uma nova empresa. Autores como Dolabela (1999), Fillion (2000), Dornelas (2012) e Baron e Shane (2007), concordam que um bom PN deve explicar a que se propõe o novo negócio e através de quais procedimentos o empreendedor alcançará seus objetivos. Concordam ainda que o PN deva apresentar-se como um roteiro, facilitador da tomada de decisões e orientador das ações futuras.

O plano de negócios é a descrição, em documento, da oportunidade de negócio que o candidato a empreendedor pretende desenvolver, como a descrição do conceito do negócio, dos atributos de valor da oferta, dos riscos, da forma como administrar esses riscos, do potencial de lucro e crescimento do negócio, da estratégia competitiva, bem como o plano de marketing e vendas, o plano de operação e o plano financeiro do novo negócio, com a projeção do fluxo de caixa e o cálculo da remuneração esperada, além da avaliação dos riscos e o plano para superá-lo. (DEGEN, 2009)

Segundo Dornelas (2012) o plano de negócios é muito mais que um documento indispensável ao empreendedor em busca de recursos financeiros para o empreendimento, pode ser considerado uma ferramenta de gestão com múltiplas aplicações.

Ainda segundo Dornelas (2012) o plano de negócios é um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócios que sustenta a empresa. Sua elaboração envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento, e, ainda, permite ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócio. Para Baron e Shane (2007) uma plano de negócio é um documento formal escrito que explica a visão do empreendedor e como será convertida em um negócio lucrativo e viável.

2.2.1 Importância e Benefícios do Plano de Negócio

Dadas as definições do que é plano de negócios é possível remeter-se a sua importância e seus benefícios para um novo empreendimento. Partindo da sua definição, podemos destacar que a grande importância que o plano de negócio tem para o empreendimento é que sua utilização reduz de maneira significativa as chances de falência, além de aumentar as possibilidades de desenvolvimento de novos negócios de produtos.

Neste sentido, Degen (2009) apresenta os benefícios que o plano de negócio garante ao candidato a empreendedor:

1. Reunir ordenadamente todas as informações e ideias sobre o novo negócio;
2. Escrever o plano de negócio força o candidato a empreendedor a analisar, formalizar e justificar todos os aspectos críticos do novo negócio;
3. Vender o negócio para si mesmo;
4. Simular as consequências de diferentes estratégias competitivas, ofertas de valor, de planos financeiros, etc.;
5. Apresentar o plano de negócio a pessoas experientes e de confiança para validá-lo, ouvir sugestões; críticas, etc.;
6. Motivar e focalizar a atenção do candidato a empreendedor e dos possíveis sócios e colaboradores nos riscos de negócio e como superá-los, além de focar nos aspectos críticos para o sucesso deste negócio;
7. Testar a oportunidade de negócio, o conhecimento, a motivação e a dedicação do candidato a empreendedor e dos possíveis sócios e colaboradores do novo negócio;
8. Convencer possíveis sócios, investidores, financiadores, fornecedores e futuros clientes do sucesso do novo negócio e, assim, obter os recursos necessários para realizá-lo;
9. Orientar a montagem e a operação do novo negócio no primeiro ano;
10. Controlar o investimento da montagem e os custos da operação por meio da projeção do fluxo de caixa do novo negócio no primeiro ano.

Diante dos benefícios apresentados, dada sua importância, Degen (2009) defende que o candidato a empreendedor faça um plano completo para si, seus possíveis sócios e

colaboradores e fala extratos desse plano de negócio para diversos públicos, de maneira que sejam orientados para os interesses de cada um deles.

Segundo Baron e Shane (2007) um plano de negócio bem preparado e fundamentado o ajudará no processo de planejamento. De forma mais específica, um plano de negócio bem preparado explicará o que o novo empreendimento está tentando realizar e como alcançara as metas propostas.

Neste contexto é fácil entender que o plano de negócio deve ser objetivo e preciso, evitando falhas e contendo informações coerentes com o negócio que se pretende. Segundo Dornelas (2012) o cuidado a ser tomado é o de escrever um plano de negócios com todo o conteúdo que se aplica a esse documento e que não contenha números recheados de entusiasmo ou fora da realidade

Baron e Shane (2007) fazem uma observação importante quando dizem que os empreendedores não redigem planos de negócios apenas para persuadir os outros a investir em seus próprios empreendimentos. Eles também os escrevem para fornecer a si mesmos uma compreensão mais clara das melhores maneiras de proceder.

Segundo Cimadon (2008) sabe-se que as empresas cuja criação partiu da identificação de uma oportunidade e tiveram sua viabilidade analisada através de um plano de negócio, apresentam taxas de sucesso superiores às que não passaram por esse processo. Sabe-se também que, quando podem, as pessoas optam preferencialmente pelo caminho da oportunidade ao da necessidade. Esta escolha depende da situação em que o empreendedor está envolto e de como ela afeta seu sistema emocional que gera a função da presença e da intensidade com que os traços comportamentais empreendedores estão internalizados, da frequência com que são acessados e da adequação com que se manifestam no momento da tomada de decisões.

Resumindo, segundo Dornelas (2012) é importante que o plano de negócios possa demonstrar a viabilidade de se atingir uma situação futura, mostrando como a empresa pretende chegar lá. Então o que o empresário precisa é de um plano de negócios que lhe sirva de guia, que seja revisado periodicamente e que permita alterações visando a vender a ideia ao leitor do seu plano de negócio.

2.2.2 A estrutura do plano de negócio e seus componentes

Para Degen (2009) a parte mais difícil é começar a escrever o plano de negócio. De fato muitos empreendedores veem com difícil tarefa de estruturar seu plano de negócio e não sabem como iniciar, isso porque uma grande maioria não possui conhecimento acerca do que é necessário para estruturar o documento, nem quanto a sua composição, nem tampouco quanto as ferramentas e áreas administrativas que envolvem o processo empresarial.

É fundamental ao empreendedor saber as áreas relacionadas ao seu negócio. Fundamental também são as informações que rodeiam o ambiente e mercado em que o negocio vai esta inserido. Mais fundamental ainda é ter a ciência da necessidade do plano de negocio, quando muitos o ignoram.

Segundo Dornelas (2012) escrever o plano de negócio é necessário pois permite: entender e estabelecer diretrizes para o seu negócio; gerenciar de forma mais eficaz a empresa e tomar decisões acertadas; monitorar a dia a dia da empresa e executar ações corretivas quando necessário; conseguir financiamentos e recursos junto a bancos, governo, Sebrae, incubadoras, investidores, capitalistas de risco, etc.; identificar oportunidades e transformá-las em diferencial competitivo para a empresa; e estabelecer uma comunicação interna eficaz na empresa e convencer o público externo.

Para tanto, é necessário que o plano de negócio seja bem estruturado, bem escrito, coeso, que contenha suas etapas bem definidas e estabelecidas. É para isso a necessidade de conhecimento por parte do empreendedor. Se buscarmos a literatura a respeito das etapas do plano de negócio, iremos nos deparar com diversos autores mostrando inúmeros modelos. Porém observando Baron e Shane (2007), Degen (2009) e Dornelas (2010) constata-se que em todos apresentam planos de negócio estruturados a partir das diversas áreas do meio empresarial e defendem que a cada tipo de empresa, dependendo do porte e do ramo, e a cada novo empreendimento aplica-se um plano de negócio específico de acordo como o seu caso e sua necessidade.

De acordo com Baron e Shane (2007) o plano de negócio deve ser organizado e preparado com o formato comercial adequado, sucinto e persuasivo.

- **Capa:** É a primeira parte do plano de negócio. É nela onde constam as informações iniciais. Segundo Dornelas (2012) apesar de não parecer, é uma das partes mais importantes

do plano de negócios, pois é a primeira parte visualizada por quem o lê, devendo, portanto, ser feita de maneira limpa e com as informações necessárias e pertinentes.

- **Sumário:** De acordo com Dornelas (2012) o sumário deve contar o título de cada seção do plano de negócio e a página respectiva onde se encontra, bem como os principais assuntos relacionados em cada seção. Isto facilita ao leitor do plano de negócio encontrar rapidamente o que lhe interessa.

- **Sumário Executivo:** É, segundo Dornelas (2012) a principal seção do plano de negócios. O Sumário Executivo fará o leitor decidir se continuará ou não a ler o plano de negócios. Portanto, deve ser escrito com muita atenção e revisado várias vezes, além de conter uma síntese das principais informações que constam no plano de negócios.

Segundo Degen (2009) o sumário não é uma introdução, um prefácio ou uma lista dos destaques do plano de negócio. É bem mais que isso: é uma apresentação completa e autossustentável, mas resumida, da oportunidade do novo negócio. O sumário é, portanto, um plano de negócios completo, mas resumido, e como tal pode ser apresentado aos públicos interessados independente do plano de negócio completo.

Baron e Shane (2007) chamam essa parte de resumo executivo e dizem que é a parte do plano de negócio que tem de ser breve e ir direto ao ponto (muitos investidores experientes sugerem no máximo duas ou três páginas), contendo uma visão geral concisa, clara e persuasiva sobre o que é o novo empreendimento.

- **Análise Estratégica:** Dornelas (2012) diz que nessa seção são definidos os rumos da empresa, sua visão e missão, sua situação atual, as potencialidades e ameaças externas, suas forças e fraquezas, seus objetivos e metas de negócio.

Esta seção, na verdade, pode ser compreendida como a base para o desenvolvimento da demais seção envolvidas e seu desenvolvimento. O processo de planejamento estratégico serve de base para essa análise.

- **Descrição da Empresa:** Segundo Dornelas (2012) nessa seção deve-se descrever a empresa, seu histórico, crescimento, faturamento dos últimos anos, sua razão social, impostos, estrutura organizacional e legal, localização, parcerias, certificações de qualidade, serviços terceirizados, etc.

Nessa seção é preciso apresentar a equipe gerencial, no que diz sentido a experiência e conhecimento do empreendedor e de outros membros relevantes da equipe gerencial no novo negócio.

Para Baron e Shane (2007) em suma, após ler essa seção inicial, os investidores compreenderão onde e como o produto foi desenvolvido e a natureza básica da empresa (sua forma legal, proprietários, histórico).

- **Produtos e Serviços:** Essa seção deve apresentar o que a empresa está trazendo de inovação para o mercado. Para Baron e Shane (2007) esta seção deve mostrar “o que faz desse produto ou serviço valioso ou único e o que o novo empreendimento pretende realizar”.

Dornelas (2012) diz que essa seção é destinada aos produtos e serviços da empresa: como são produzidos, quais os recursos utilizados, o ciclo de vida, os fatores tecnológicos envolvidos, o processo de pesquisa e desenvolvimento, os principais clientes atuais, se a empresa detém marca e/ou patente de algum produto, etc.

Nessa seção é interessante, também, que se apresente uma descrição do segmento de mercado em que se insere o produto ou serviço a ser ofertado pelo novo negócio. Além disso deve ser feito um breve histórico desse mercado e a análise das tendências do setor e da concorrência.

- **Plano Operacional:** Para Baron e Shane (2007) não é possível comercializar um produto ou serviço novo a menos que ele esteja disponível, portanto, outra questão que deve ser direcionada com cuidado em qualquer tipo de plano de negócio eficaz é o desenvolvimento e a produção do produto.

De acordo com Dornelas (2012) essa seção deve apresentar as ações que a empresa está planejando em seu sistema produtivo e o processo de produção, indicando o impacto que essas ações terão em seus parâmetros de avaliação de produção.

É importante, também, informar nesta sessão as condições como o produto será produzido ou o serviço será prestado, quanto a estruturação de custo, preço e prazo e ao possível impacto ambiental e social.

- **Plano de Recursos Humanos:** Embora já apresentados na seção da descrição da empresa, é possível citar aqui também a equipe gerencial quanto a posição de cada membro perante o novo empreendimento e suas experiências e conhecimento.

Segundo Dornelas (2012) aqui devem ser apresentados os planos de desenvolvimento e treinamento de pessoal da empresa. Essas informações estão diretamente relacionadas com a capacidade de crescimento da empresa. Devem ser indicadas as metas de treinamento associadas às ações do Plano Operacional, as metas de treinamento estratégico, de longo prazo e não associadas diretamente às ações.

O empreendedor deve ter a ciência da importância dos colaboradores para seu novo negócio, por isso deve tratar esta seção com bastante cautela e sensatez.

- **Análise de Mercado:** É, sem questionamento, intrínseco ao bem-sucedido plano de negócio detalhar e especificar informações sobre o mercado. Os empreendedores precisam identificar o mercado de seu produto ou serviço, saber a real situação.

Dornelas (2012) defende que o autor do plano de negócios deve mostrar que os executivos da empresa conhecem muito bem o mercado consumidor de seu produto/serviço (por meio de pesquisas de mercado): como está segmentado, o crescimento desse mercado, as características do consumidor e sua localização, se há sazonalidade e como agir nesse caso, análise da concorrência, sua participação no mercado e a dos principais concorrentes, etc.

Segundo Baron e Shane (2007) em essência, essa seção deve ser feita para convencer investidores céticos de que os empreendedores fizeram a lição de casa: examinaram com cuidado mercados em potencial para seu produto ou serviço e tem evidências que indicam os clientes e outros negócios desejarão compra-lo quando estiver disponível.

- **Plano de Marketing:** Aqui deve-se mostrar as estratégias de marketing, como publicidade e propaganda, que a empresa irá utilizar para chegar até o cliente, manter o interesse dos mesmos e aumentar a demanda.

Par Dornelas (2012) essa seção deve abordar os métodos de comercialização, diferenciais de produto/serviço para o cliente, política de preços, principais clientes, canais de distribuição e estratégias de promoção/comunicação e publicidade, bem como projeções de vendas.

É basicamente observar com bastante critério as estratégias que se referem ao composto do marketing, ou os 4Ps: produto, preço, praça e promoção.

- **Plano Financeiro:** A última seção, mas não menos importante, a ser feita o plano financeiro. A hora em que é preciso quantificar todas as ações para avaliar a viabilidade do negócio. Esta seção deve receber atenção especial, pois lida com o capital da empresa.

Conforme Baron e Shane (2007) os elementos contidos nessa seção devem retratar o estado financeiro atual da empresa, como os financiamentos recebidos dos investidores serão usados e como os recursos financeiros serão administrados para atingir os objetivos principais.

Ainda de acordo com Baron e Shane (2007) a seção financeira deve fornecer uma avaliação de quais ativos e empreendimento possuirá, quais dívidas ele terá, entre outras questões. Estas informações serão resumidas em um balancete formal, mostrando projeções

da condição financeira da empresa em vários momentos do futuro. Deve ser preparado também o demonstrativo de fluxo de caixa mostrando o valor e o momento das entradas e saídas de caixa esperadas e, por fim, a análise do ponto de equilíbrio que mostra o nível de vendas necessário para cobrir todos os custos.

Apresentadas a seções, vale ressaltar que estas devem ser organizadas de maneira que o plano de negócio proporcione um completo entendimento do novo negócio. Essas seções devem ser apresentadas de maneira a garantir a objetividade, a essência e os aspectos mais relevantes a ela relacionados, dentro de um cronograma bem definido.

Para isso é necessário o conhecimento e a real certeza do investimento. O empreendedor, antes de confeccionar seu plano de negócio, deverá estar convicto do segmento que pretende seguir. Para este trabalho o segmento é o ramo alimentício. O plano de negócio será criado para um restaurante.

2.3 Segmento do Ramo Alimentício

2.3.1 A Origem do Restaurante

Segundo Melo (2002) se existe uma instituição moderna que de jovem não tem nada, é o restaurante. Não é tão velho como pode parecer tal como o conhecemos, quase nada tem a ver com as estalagens da Antiguidade ou as tabernas medievais. Mas também não nasceu ontem: o perfil do restaurante moderno vem da segunda metade do século 18, portanto, há quase 250 anos. Os estudiosos concordam que o surgimento desse tipo de estabelecimento aconteceu em Paris e que ronda a época da Revolução Francesa, de 1789. Os primeiros surgiram poucas décadas antes. Mais tarde, deu-se um crescimento numérico expressivo.

Antes do século XIX, a palavra restaurante transmitia a ideia de algo regenerativo. Na França as pessoas tinham o hábito de sentar-se no restaurante, debilitadas, e pediam um caldo para restaurar as forças; o *consumé* (caldo temperado com pedras preciosas, caso o médico recomendasse). Daí surgiu a ideia de que o restaurante surgiu do *consumé*. Isso perdurou até o início do século XIX (SPANG, 2003). Somente após esse período é que o restaurante passou a ser visto como um espaço social urbano, até então quando se falava em restaurante, a ideia que se tinha era a de restaurar.

Por volta de 1765, um parisiense conhecido por *Boulangier* (padeiro em francês) abriu seu estabelecimento, colocou a seguinte frase: *venid ad me ommis qui stomacho laboratis, ego restaurado vos*, que significa: vinde a mim, vós que trabalhais, e restaurarei vosso estomago. Seu caldo um *regoût* (preparo composto com vários ingredientes ensopados a base de um tipo de carne), tinha o poder de reestabelecer as forças das pessoas debilitadas. (SPANG, 2003)

Até o século XIX, os estabelecimentos que comercializavam alimentos na França eram poucos. A maioria dos estabelecimentos que serviam alimentos aos viajantes eram as tabernas. Quem frequentava as tabernas geralmente eram pessoas simples que ali comiam e bebiam o que se tinha para oferecer. Além das tabernas existiam também os pequenos hotéis.

Segundo Pitte (1998) além do interesse pela comida, a culinária já era conhecida e praticada nas casas da nobreza, já era um meio de envolvimento social, cultural e político entre as pessoas na França. Os primeiros restaurantes de Paris eram beneficiários do sistema de privilégios e status do antigo regime francês (existiam pratos que eram exclusivos dos nobres).

Ainda de acordo com Pitte (1998), em 1782 foi fundado o primeiro restaurante como o conhecemos (com clientes escolhendo porções individuais em um cardápio, aguardando em suas mesas, com horários fixos) foi o “Grande Taverne de Londres“, por Antoine Beauvilliers, na rua de Richelieu, em Paris, que permaneceu 20 anos sem concorrente.

Para Melo (2010) o surgimento dos restaurantes no Brasil acompanha o período da urbanização, época em que o ato de alimentar-se ao longo do dia foi se tornando cada vez mais difícil de ser exercido em casa. As jornadas de trabalho carregadas, as distâncias maiores entre o local de trabalho e a residência, o tráfego intenso das cidades levam as pessoas a fazerem refeições fora do lar. É a mesma necessidade prática que fazia, no passado, com que os restaurantes fossem construídos à beira das estradas, em casas de pouso, locais onde viajantes e passantes paravam para restaurar as forças.

Os restaurantes são normalmente lugares onde pessoas se encontram por diversas razões. O fato é que sua evolução vem acontecendo desde muito tempo e ainda não está concluída, ate porque, seria difícil vislumbrar o restaurante como algo estático, que não evoluísse em termos de opções, estratégias e tecnologias.

2.3.2 Alimentação Natural e Saudável

Segundo o SEBRAE (2014), o Restaurante Natural é um dos ramos do segmento de alimentação fora do lar que mais cresce no Brasil e no mundo. A preocupação com a saúde e a qualidade de vida estão gerando muitas oportunidades para empreendedores, que se identificam com a área de alimentação.

Para o SEBRAE (2014), comer de maneira natural nunca esteve tão em alta. Mais que um modismo passageiro, a alimentação saudável vem se unir aos bons hábitos da vida, tais como fazer atividade física, não fumar, beber moderadamente, dormir bem, entre outros. Antes associada a comida insossa e sem cor, atualmente, a alimentação natural aparece de forma criativa, atraente e variada. Hoje, em praticamente todas as grandes cidades brasileiras existem “restaurantes naturais” – em geral bufês vegetarianos orgânicos ou não. Um cardápio vegetariano pode ser tão diversificado e saboroso quanto o de restaurantes convencionais. Os legítimos restaurantes naturais são aqueles que não utilizam ingredientes industrializados e, sempre que possível, só oferecem produtos orgânicos. De uma maneira geral, os restaurantes naturais são ovo-lacto-vegetarianos (com ovos e laticínios). Não servem carne. Alguns deles oferecem opções para os vegans, aqueles que não comem nada derivado dos animais.

Segundo o site de notícia *gl.globo.com* a alimentação saudável é uma das tendências de bons negócios. E as pequenas empresas estão investindo neste setor que cresce cada vez mais no país. O mercado oferece aos consumidores desde frutas especiais até restaurantes especializados em comida vegetariana e vegana.

Em entrevista ao site *gl.globo.com* (2013) o empresário Carlos Alexandre Ribeiro relatou a respeito da empresa que montou, um delivery de frutas frescas. Segundo ele, elas são entregues em empresas que querem oferecer algo mais para os funcionários. Uma idéia comum na Europa e que começa a ser adotada no Brasil. Na empresa, as frutas passam por uma seleção rigorosa.

Ribeiro diz que os clientes são exigentes e fazem questão de frutas perfeitas. Depois de selecionadas, as frutas são lavadas e esterilizadas. Algumas são embaladas em saquinhos, outras, em potinhos. “Dá muito trabalho! Não é um mercado para aventureiros! Você tem que se dedicar ao trabalho. A taxa de retorno também demora muito pra vir, mas é compensador”, diz o empresário.

A matéria do *gl.globo.com* relata também o empreendimento da empresária Mylenne Signe. A especialidade de um restaurante de São Paulo é a comida vegetariana e vegana, uma culinária sem produtos de origem animal. A empresária chilena Mylenne Signe, radicada no Brasil

desde 1987, montou o espaço, há 10 anos, com investimento de R\$ 300 mil. De lá para cá, a clientela só aumenta. “Tem crescido muito, não é esse público alternativo que antigamente sempre se associava (...) agora é maior, assim tem quem não é vegetariano, quem aprecia, então está aumentando sempre”, revela Mylenne.

Para o consultor Francisco Guglielme em entrevista ao *site gl.globo.com*, o mercado de alimentação saudável está em crescimento e traz boas notícias para quem pretende investir. “É uma tendência e não é modismo, é um crescimento contínuo, vem se apresentando ano a ano como um mercado de crescimento contínuo.”

Segundo o SEBRAE (2014) no Brasil, o setor de alimentos e bebidas que possuem ligação com a saúde e o bem-estar oferece oportunidades de negócio em várias cidades de pequeno, médio e grande porte. Para empresas menores e novos empreendimentos, existem oportunidades em diversos níveis da cadeia produtiva dos alimentos e produtos naturais, em novos segmentos e em nichos específicos de um mercado.

O SEBRAE (2014), cita os produtos saudáveis, ecologicamente corretos e competitivos como pontos positivos que apontam para a oportunidade de bom negócio nesse ramo de atividade. Contudo, ter um restaurante natural, repleto de painéis solares, em frente a um ponto de ônibus e com um amplo estacionamento de bicicletas pode não ser exatamente o que o consumidor busca. Tão importante quanto ser uma empresa sustentável é ter uma imagem positiva e de vanguarda na mente do consumidor. É fazer com que ele escolha seu estabelecimento quando optar por hábitos mais saudáveis e conscientes. É importante lembrar que vender alimentos naturais, apesar de parecer uma atividade simples, exige do empreendedor um conhecimento aprofundado dos produtos que está comercializando.

CAPÍTULO 3 – PROCEDIMENTO METODOLÓGICOS

Segundo Gonçalves (2001), metodologia significa o estudo dos caminhos a serem seguidos, incluindo aí os procedimentos escolhidos. Neste sentido, são relatados a seguir os procedimentos metodológicos que foram utilizados para realização desta pesquisa e concretização dos objetivos aqui propostos.

3.1 Segundo a Abordagem do Problema

3.1.1 Pesquisa Quantitativa

Inicialmente a pesquisa foi do tipo quantitativa onde os dados foram utilizados para a construção do planejamento financeiro.

Segundo Moresi (2003) a pesquisa quantitativa considera o que pode quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las.

3.1.2 Pesquisa Descritiva

Este estudo tende a ser classificado como uma pesquisa descritiva em virtude de seus objetivos.

Na ótica de Vergara (2003, pag. 47) a pesquisa descritiva expõe “características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode estabelecer correlações, entre variáveis e definir sua natureza”.

3.2 Segundo o Procedimento Técnico

Neste momento do trabalho são agrupados, qualificados e codificados os dados de acordo com o que se é pretendido. Podemos, inclusive, chamar essa etapa de coleta de dados, onde são apresentadas informações retiradas de fontes de papel e fornecidas por pessoas.

3.2.1 Pesquisa Bibliográfica

Sua principal característica é o estudo de todo um acervo a respeito de um objeto para que se chegue a um conhecimento aprofundado deste. Esse tipo de pesquisa será utilizado para construção do referencial teórico, quanto a busca de informações a respeito do tema estudado.

3.2.2 Análise de dados e construção do Plano de Negócio

O desenvolvimento do trabalho e a aplicação efetiva do tema através do estudo de caso para nova empresa se dará com a estruturação de um Plano de Negócio que, segundo o Sebrae é um documento utilizado para planejar um empreendimento ou unidade de negócios, em estágio inicial ou não, com o propósito de definir a estratégia de atuação para o futuro. O modelo utilizado será o Software Plano de Negócio 3.0, oferecido pelo Sebrae/MG.

3.2.3 Software CEPN 3.0 – Como Elaborar um Plano de Negócios

O Software Plano de Negócios 3.0 desenvolvido pelo Sebrae/MG (2014) tem como objetivo fornecer uma ferramenta simples e prática para elaboração de um Plano de Negócio. Segundo o Sebrae (2014) criar uma empresa é um desafio e o plano de negócios, enquanto instrumento de planejamento, é adotado em todo o mundo, por diversas instituições e empresas dos mais diversos porte e setores.

Este Software será utilizado no desenvolvimento prático deste trabalho, que será elaborado a partir das etapas que constituem o plano de negócio que são:

- Sumário Executivo;
- Análise de Mercado;
- Plano de Marketing;
- Plano Operacional;
- Plano Financeiro;
- Construção de Cenários;
- Avaliação Estratégica;
- Avaliação do Plano.

CAPÍTULO 4 – ANÁLISE DE RESULTADOS

Após revisão literária e apresentação dos procedimentos metodológicos que foram adotados para esta pesquisa nos capítulos anteriores, que destacaram informações, conceitos e instrumentos de apoio para o processo de abertura de um novo negócio, este capítulo apresenta o Plano de Negócios para o Restaurante Bem Estar, instrumento disponível aos empresários que facilita e apoia o processo de empreender e a gestão do novo negócio, planejando e analisando todas as etapas a serem executadas e apresentando seus resultados.

4.1 Sumário Executivo

4.1.1 Resumo

O presente trabalho consiste em avaliar a viabilidade da abertura do Restaurante Bem Estar na região central da cidade de Campina Grande. O estabelecimento funcionará no período diurno como restaurante e servirá comidas naturais. A estrutura e o ambiente serão simples e agradáveis e seu leiaute e decoração de acordo com a temática adotada. Os diferenciais do negócio serão o bom atendimento e a qualidade e natureza dos alimentos. O público é formado por universitários, famílias e trabalhadores das empresas e órgãos públicos das redondezas que levam uma vida agitada de trabalho e pessoas que buscam uma alimentação saudável.

A gestão será feita pela Sra. Rozânia Elizabeti Queiroz Pereira, proprietária do empreendimento. O investimento será de R\$ 183 mil, sendo R\$ 110 mil de próprios e R\$ 73 mil financiados pelo Cartão BNDES.

Indicadores	Ano 1
Ponto de Equilíbrio (R\$)	727.666,06
Lucratividade (%)	15,47
Rentabilidade (%)	97,05
Prazo de retorno do investimento 1 ano e 1 mês	

Tabela 3: Resumo (Indicadores)

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

4.1.2 Dados dos Empreendedores

Nome:	Rozânia Elizabeti Queiroz Pereira		
Endereço:	Rua Auréa do Rêgo Costa, 160, Bodocongó		
Cidade:	Campina Grande	Estado:	Paraíba

Perfil:

Recém formada em Administração de empresas pela Universidade Federal de Campina Grande. Mesmo antes de formada, iniciou sua carreira profissional trabalhando principalmente com gestão de recursos humanos. Após alguns anos trabalhando nesse setor, partiu para novos desafios passando a ser representante de uma franquia de alimentos em Campina Grande. Porém, sempre determinada e uma pessoa que enfrenta os desafios do dia a dia, pensou mais alto, e com espírito de empreendedora decidiu abrir sua própria empresa. Possui habilidades relacionadas à implantação e gestão de negócios e bom relacionamento com fornecedores e clientes.

Atribuições:

- Gerente;
- Contratação de funcionários;
- Definição do cardápio;
- Compra de bebidas, alimentos, materiais e insumos;
- Manutenção;
- Gestão e operação do caixa;
- Acompanhamento das atividades e da operação do negócio.

Tabela 4: Dados dos empreendedores

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

4.1.3 Missão da Empresa

Oferecer refeições naturais com qualidade em um serviço rápido e cortês de modo a satisfazer as necessidades dos clientes, tornando-os nossos parceiros, através de uma relação de caráter familiar.

4.1.4 - Setores de Atividade

O Restaurante Bem Estar se enquadra como comércio, trabalhando na comercialização de alimentos e bebidas naturais. Será uma Sociedade Limitada quanto à forma jurídica e optante pelo SIMPLES quanto à tributação.

4.1.5 Capital Social

Nº	Sócio	Valor (R\$)	Participação (%)
01	Rozânia Elizabeti Queiroz Pereira	183.839,04	100,00
Total		183.839,04	100,00

Tabela 5: Capital Social

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

4.1.6 Fonte de Recursos

Os recursos próprios serão provenientes das aplicações financeiras da proprietária e suas economias pessoais. O restante será solicitado à cooperativa de crédito ou a bancos. O investimento será de R\$ 183 mil, sendo R\$ 110 mil de próprios e R\$ 73 mil financiados pelo Cartão BNDES.

4.2 Análise de Mercado

4.2.1 Estudo dos Clientes

Público-alvo (perfil dos clientes)

- Universitários;
- Famílias;
- Trabalhadores de empresas próximas e órgãos públicos;
- Pessoas que buscam alimentação saudável.

Comportamento dos Clientes (interesses e o que os levam a comprar)

- Universitários – encontro após as aulas, principalmente por uma boa parte deles morarem sozinhos ou em grupo e não disporem de refeição em casa;
- Famílias – encontros para almoço, jantar ou comemorações;
- Trabalhadores das empresas próximas e órgãos públicos – almoço executivo;
- Pessoas que buscam alimentação saudável.

Esse público busca refeições naturais de qualidade a preço justo com ambiente agradável, descontraído, limpo, boa localização.

Área de Abrangência (onde estão os clientes?)

Os clientes são, basicamente, trabalhadores das empresas e órgãos públicos da região central da cidade, famílias que residem na região e em bairros e próximos e universitários de outras cidades e estados que moram na cidade.

4.2.2 - Estudo dos Concorrentes

Empresa	Qualidade	Preço	Condições de pagamento	Localização	Atendimento	Serviços aos clientes	Garantias oferecidas
Concorrente 1 – DNA Natural	Boa	Mais barato em alguns pratos	Dinheiro e cartão	Avenida Manoel Tavares, Campina Grande PB	Diário (diurno)	Refrigerantes, sucos, pratos preparados com ingredientes naturais. Boas condições de higiene, visualização do preparo dos pratos pelo cliente.	
Concorrente 2 – Subway	Boa	Mais barato	Dinheiro e cartão	Avenida Manoel Tavares, Campina Grande PB	Diário (diurno e noturno)	Refrigerantes, sucos, sanduiches preparados com ingredientes naturais. Boas condições de higiene, visualização e preparo dos sanduiches a gosto do cliente.	
Concorrente 3 – Domino's Pizzaria	Boa	Mais caro	Dinheiro e cartão	Avenida Manoel Tavares, Campina Grande PB	Diário (noturno)	Refrigerantes, sucos, pizzas e massas preparadas com ingredientes naturais. Boas condições de higiene, visualização e preparo das pizzas a gosto do cliente.	

Tabela 6: Estudo dos concorrentes

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

Conclusões quanto ao estudo dos concorrentes

O Restaurante Bem Estar se destaca pela qualidade e sabor dos seus pratos e uso integral de alimentos naturais na preparação dos mesmos. Seu preço é um pouco maior em relação à um dos concorrentes, a Subway, porém os alimentos não são totalmente naturais. A Pizzaria Domino's também possui um ambiente agradável, mas com bom preço maior. O DNA Natural serve alguns pratos executivos mais baratos, mas o atendimento, o mobiliário, utensílios e o ambiente são mais simples.

4.2.3 - Estudo dos Fornecedores

Nº	Descrição dos itens a serem adquiridos (matérias-primas, insumos, mercadorias e serviços)	Nome do fornecedor	Preço	Condições de pagamento	Prazo de entrega	Localização (estado e/ou município)
1	Materiais de higiene	Atacadão	Variável	Dinheiro	Imediata	Avenida Manoel Tavares, Campina Grande PB
2	Gás de cozinha	Brasil Gás	38,00	Dinheiro	Imediata	Campina Grande PB
3	Frutas, verduras, legumes.	CEASA	Variável	Dinheiro	Imediata	Alto Branco, Campina Grande PB
4	Água, arroz, feijão, temperos, carnes, azeite, óleo.	Atacadão	Variável	Dinheiro	Imediata	Avenida Manoel Tavares, Campina Grande PB

Tabela 7: Estudo dos fornecedores

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

4.3 Plano de Marketing

4.3.1 Produtos e Serviços

- Bebidas: sucos naturais, água mineral, chás;
- Pratos executivos como saladas, carnes grelhadas, grãos integrais;
- Sanduiches naturais;
- Sobremesas.

Nº	Produtos / Serviços
1	Sobremesas
2	Sanduiches naturais
3	Pratos executivos com grãos integrais
4	Peixe
5	Carnes grelhadas
6	Saladas
7	Água mineral
8	Chá
9	Sucos naturais

Tabela 8: Produtos e serviços

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

4.3.2 Preço

A empresa se destaca pela qualidade, sabor dos pratos e a garantia de suas refeições totalmente naturais. No entanto o preço das refeições seguirá, em média, o preço praticado no mercado a fim de garantir uma concorrência leal. Em geral, trabalhará os preços de maneira a garantir uma boa relação custo-benefício ao cliente, através de uma refeição de qualidade. Os preços serão revisados periodicamente e alterados quando o valor de aquisição das mercadorias ou outras despesas aumentarem significativamente.

4.3.3 Estratégias Promocionais

- Anúncios em rádio, Tv, internet e outdoor;
- Distribuição de folhetos em sinais de trânsito, universidades e centros comerciais;
- Promoção da "Segunda Refeição", sempre às segunda-feira, com o dobro da refeição pelo valor de uma;
- Patrocínio de eventos para o público frequentador de academias;
- Divulgação e promoção do programa “Fidelidade Saudável”: a cada 10 refeição ganhe uma;
- Inserção nos sites de compra coletiva da cidade;
- Criação de perfis nas redes sociais (facebook, twitter, foursquare e instagram).

4.3.4 Estrutura de Comercialização

O restaurante será aberto diariamente, das 10:00 às 00:00. O serviço de tele entrega não é prioritário, mas poderá ser feito no período noturno, utilizando motoboy terceirizado.

4.3.5 Localização do Negócio

Endereço:	Avenida Manoel Tavares
Bairro:	Alto Branco
Cidade:	Campina Grande
Estado:	Paraíba
Fone 1:	(83) 8816-9307
Fone 2:	(83) 8128-6400

Tabela 9: Localização do negócio

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

Considerações sobre o ponto (localização), que justifiquem sua escolha:

O ponto foi escolhido por estar perto do centro da cidade e, conseqüentemente, perto do centro comercial onde se concentram empresas públicas e privadas. É a avenida que concentra o maior número de bares e restaurantes e possui pontos de ônibus e táxi. Também está próxima a fornecedores.

4.4 Plano Operacional

4.4.1 Leiaute

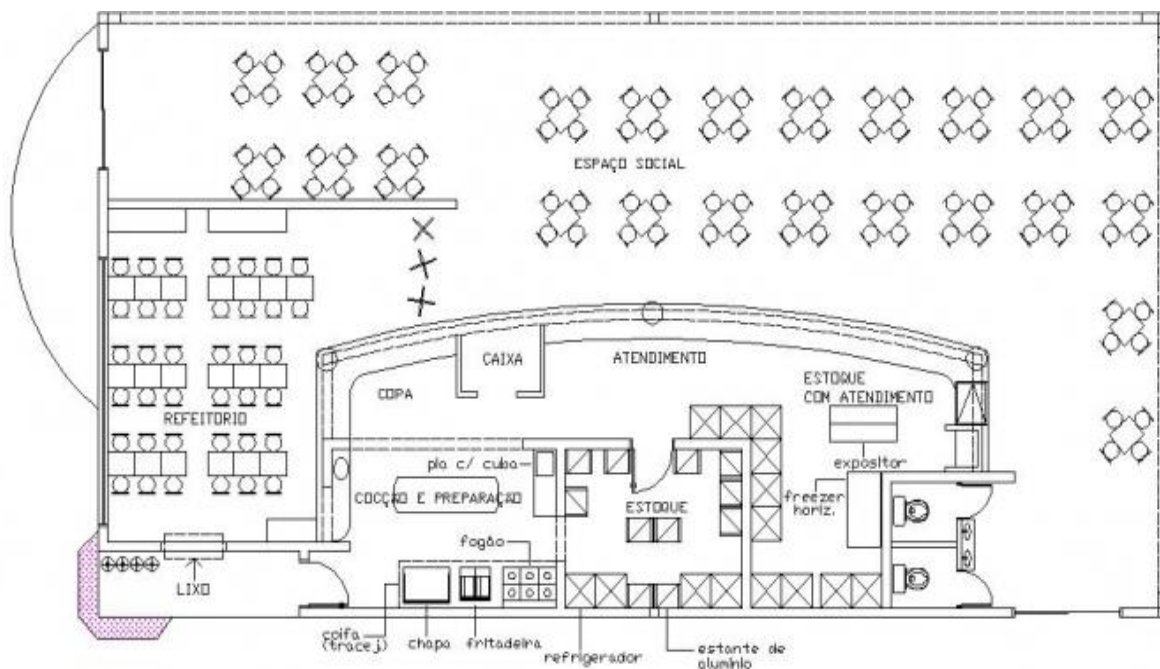


Figura 1: Leiaute

Fonte: Elaboração própria

4.4.2 Capacidade Instalada

Qual a capacidade máxima de produção (ou serviços) e comercialização?

Serão disponibilizadas até 24 mesas com 4 cadeiras cada no espaço social e, ainda, 19 mesas, com duas cadeiras cada, em um refeitório que poderá ser usado tanto por clientes que queiram ficar mais reservado e também por funcionários em seu horário de refeição. A

previsão é de 70 a 120 clientes nos dias de baixa movimentação e de 180 clientes 260 nos dias de alta movimentação, considerando a rotatividade das mesas.

4.4.3 Processos Operacionais

Compras

A própria administradora será responsável pelas compras, podendo atribuir também a um de seus gerentes, que deverá verificar diariamente o estoque, fazer uma programação semanal e um levantamento das necessidades para esse período.

Definição do cardápio

Será feita pela administradora e o cozinheiro.

Preparação dos pratos

Será feita pelo cozinheiro com a ajuda da auxiliar. As comidas deverão estar prontas a partir de 10:00.

Atendimento

Será feito pelos garçons e pelos atendentes de balcão.

Caixa

Exclusivamente pela administradora ou por alguém designado por ela.

4.4.4 Necessidade de Pessoal

Nº	Cargo/Função	Qualificações necessárias
1	Cozinheiro	Organização. Experiência. Preferencia como cursos de formação em culinária. Disponibilidade de horário.
2	Garçom	Boa apresentação e educação. Experiência. Preferência por curso de formação. Disponibilidade de horário.
3	Gerente de Plantão	Experiência em restaurantes. Boa relação com funcionários e clientes. Disponibilidade de horário. Organização. Conhecimento e/ou formação em administração.

4	Auxiliar de cozinha	Experiência em cozinha de restaurante. Disponibilidade de horário.
5	Auxiliar de serviço	Disponibilidade de horário. Organização e agilidade.
6	Caixa	Conhecimento e/ou experiência com contas. Disponibilidade de horário.
7	Segurança	Formação na área. Boa apresentação e educação. Experiência. Disponibilidade de horário.

Tabela 10: Necessidade de pessoal

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

4.5 Plano Financeiro

4.5.1 Investimentos Fixos

A – Imóveis

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
Subtotal (A)				R\$0,00

Tabela 11: Investimentos fixos: Imóveis

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

B – Máquinas, móveis e utensílios

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Liquidificador	2	R\$ 350,00	R\$ 700,00
2	Geladeira duplex	1	R\$ 2.800,00	R\$ 2.800,00
3	Maquina de gelo	1	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00
4	Freezer	2	R\$ 2.200,00	R\$ 4.800,00
5	Estante de alumínio	5	R\$ 130,00	R\$ 650,00
6	Chapa	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
7	Ar condicionado	2	R\$ 2.400,00	R\$ 4.800,00
8	Computador e impressora	2	R\$ 1.500,00	R\$ 3.000,00
9	Tv LED 42"	3	R\$ 1.350,00	R\$ 4.050,00
10	Micro ondas	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00
11	Espremedor	1	R\$ 150,00	R\$ 150,00
12	Forno industrial	1	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00
13	Fogão 6 bocas industrial	1	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00

14	Fritadeira	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
15	Conjunto de utensílios de cozinha	1	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00
16	Copo	350	R\$ 1,50	R\$ 525,00
17	Talher	500	R\$ 3,50	R\$ 1.750,00
18	Prato	350	R\$ 4,50	R\$ 1.575,00
19	Mesa com 2 cadeiras	19	R\$ 200,00	R\$ 3.800,00
20	Mesa com 4 cadeiras	20	R\$ 350,00	R\$ 7.000,00
Subtotal (B)				R\$46.700,00

Tabela 12: Investimentos fixos: Máquinas, móveis e utensílios

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

C – Equipamentos

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
Subtotal (C)				R\$0,00

Tabela 13: Investimentos fixos: Equipamentos

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

D – Veículos

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
Subtotal (C)				R\$0,00

Tabela 14: Investimentos fixos: Veículos

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

TOTAL DOS INVESTIMENTOS FIXOS

TOTAL DOS INVESTIMENTOS FIXOS (A+B+C+D):				R\$46.700,00
---	--	--	--	---------------------

Tabela 15: Total de Investimentos

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

4.5.2 Estoque Inicial

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Sobremesas	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00
2	Gás	2	R\$ 90,00	R\$ 90,00
3	Grãos e temperos	1	R\$ 700,00	R\$ 700,00
4	Descartáveis	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00

5	Material de limpeza	1	R\$ 20,00	R\$ 20,00
6	Água mineral – cx	20	R\$ 6,00	R\$ 120,00
7	Peixe	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
8	Carnes diversas	1	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00
9	Legumes diversos	1	R\$500,00	R\$500,00
10	Verduras diversas	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
11	Frutas diversas	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Subtotal (A)				R\$ 5.400,00

Tabela 16: Estoque Inicial

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

4.5.3 Caixa Mínimo

1º Passo: Contas a receber – Cálculo do prazo médio de vendas

Prazo médio de vendas	(%)	Número de dias	Média ponderada em dias
À vista	30,00	1	0,30
À prazo (1) – Débito	40,00	2	0,80
À prazo (2) – Crédito	30,00	1	9,00
Prazo médio total			11 dias

Tabela 17: Contas a receber – cálculo do prazo médio de vendas

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

2º Passo: Fornecedores – Cálculo do prazo médio de compras

Prazo médio de compras	(%)	Numero de dias	Média ponderada em dias
À vista	100,00	0	0,00
Prazo médio total			0 dias

Tabela 18: Fornecedores – cálculo do prazo médio de compras

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

3º Passo: Estoque – Cálculo de necessidade média de estoque

Necessidade média de estoque	
Número de dias	7 dias

Tabela 19: Estoque – cálculo de necessidade média de estoque

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

4º Passo: Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias

Recursos da empresa fora do seu caixa	Número de dias
Contas a receber – prazo médio de vendas	11 dias
Estoques – necessidade média de estoques	7 dias
Subtotal recursos fora do caixa	18 dias
Recurso de terceiros no caixa da empresa	
Fornecedores – prazo médio de compras	0 dias
Subtotal recursos de terceiros no caixa	0 dias
Necessidade líquida de capital de giro em dias	18 dias

Tabela 20: Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

Caixa Mínimo

Custo fixo mensal	R\$ 25.424,83
Custo variável mensal	R\$ 55.806,91
Custo total da empresa	R\$ 81.231,74
Custo total diário	R\$ 2.707,72
Necessidade líquida de capital de giro em dias	18
Total de B – Caixa Mínimo	R\$ 48.739,04

Tabela 21: Caixa mínimo

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

Capital de giro (Resumo)

Descrição	Valor
A – Estoque Inicial	R\$ 5.400,00
B – Caixa Mínimo	R\$ 48.739,04
Total do Capital de Giro (A + B)	R\$ 54.139,04

Tabela 22: Capital de giro (resumo)

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

4.5.4 Investimentos Pré-operacionais

Descrição	Valor
Divulgação de Lançamento	R\$ 1.000,00
Obras civis e/ou reformas	R\$ 80.000,00
Despesas de Legalização	R\$1.000,00
Outras despesas	R\$ 1.000,00
Total	R\$ 83.000,00

Tabela 23: Investimentos pré-operacionais

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

4.5.5 Investimento Total

Descrição dos investimentos	Valor	(%)
Investimentos Fixos	R\$ 46.700,00	25,40%
Capital de Giro	R\$ 54.139,04	29,45%
Investimentos Pré-operacionais	R\$ 83.000,00	45,15%
Total	R\$ 183.839,04	100,00%

Tabela 24: Investimento total

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

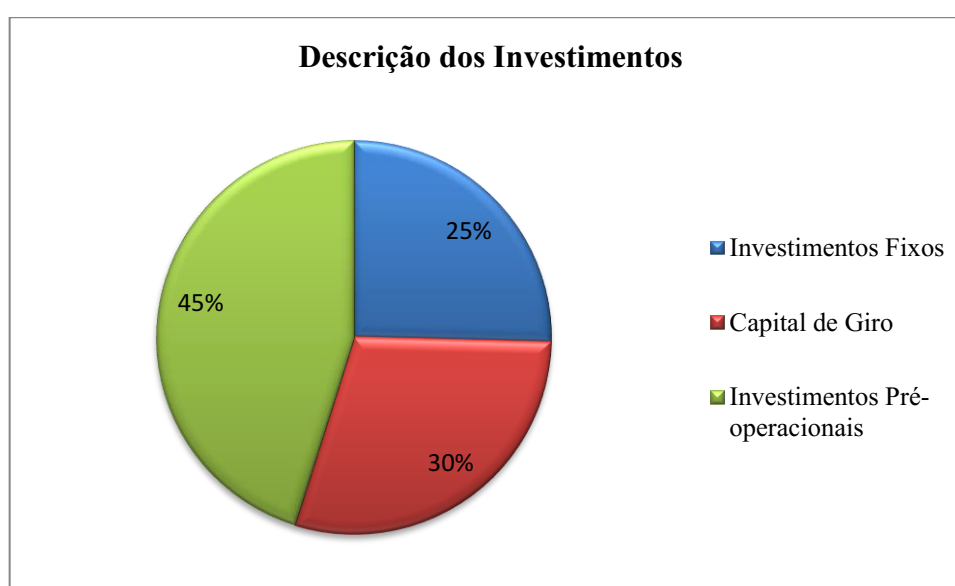


Gráfico 1: Descrição dos investimentos

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

Fontes de Recurso	Valor	(%)
Recursos próprios	R\$ 110.303,42	60,00%
Recurso de terceiros	R\$ 73.535,62	40,00%
Total	R\$ 183.839,04	100,00%

Tabela 25: Fontes de recurso

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

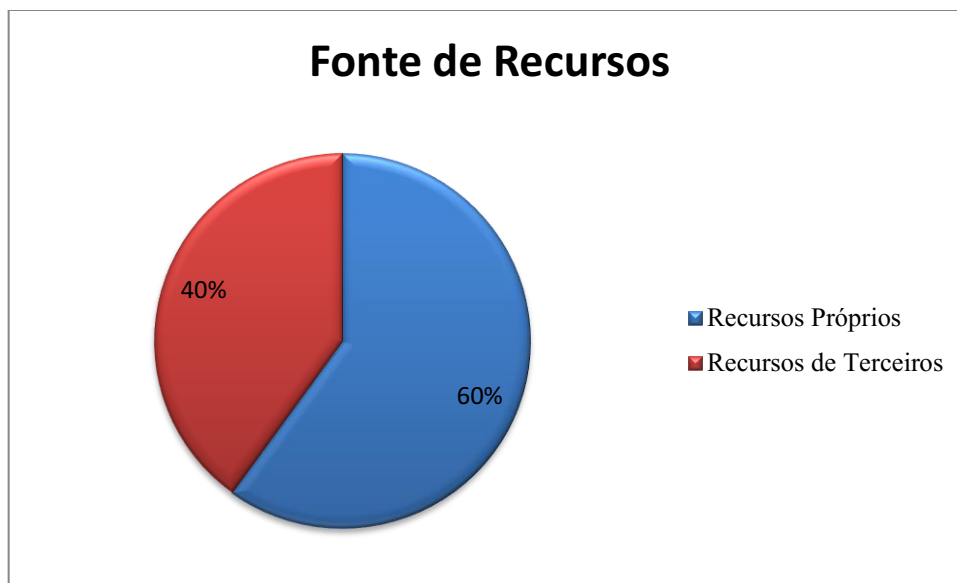


Gráfico 2: Fonte de recursos

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

4.5.6 Faturamento Mensal

Nº	Produto/Serviço	Quantidade (estimativa de vendas)	Preço de venda unitário (R\$)	Faturamento Total (R\$)
1	Sobremesas	1500	R\$ 4,50	R\$ 6.750,00
2	Sanduíches naturais	2000	R\$ 8,90	R\$ 17.8000,00
3	Pratos executivos com grãos naturais	2000	R\$ 11,90	R\$ 23.8000,00
4	Peixe	1000	R\$ 14,90	R\$ 14.900,00
5	Carne grelhada	1000	R\$ 13,90	R\$ 13.900,00
6	Saladas	1000	R\$ 10,90	R\$ 10.900,00
7	Água Mineral	300	R\$ 3,50	R\$ 1.050,00
8	Chá	700	R\$ 5,50	R\$ 3.850,00
9	Sucos naturais	700	R\$ 4,50	R\$ 3.150,00
Total				R\$ 96.100,00

Tabela 26: Faturamento mensal

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

Projeção das Receitas:

(x) Sem expectativa de crescimento

() Crescimento a uma taxa constante:

0,00 % ao mês para os 12 primeiros meses

0,00 % ao ano a partir do 2º ano

() Entradas diferenciadas por período

Período	Faturamento total
Mês 1	R\$ 96.100,00
Mês 2	R\$ 96.100,00
Mês 3	R\$ 96.100,00
Mês 4	R\$ 96.100,00
Mês 5	R\$ 96.100,00
Mês 6	R\$ 96.100,00
Mês 7	R\$ 96.100,00
Mês 8	R\$ 96.100,00
Mês 9	R\$ 96.100,00
Mês 10	R\$ 96.100,00
Mês 11	R\$ 96.100,00
Mês 12	R\$ 96.100,00
Ano 1	R\$ 1.153.200,00

Tabela 27: Projeção das receitas

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

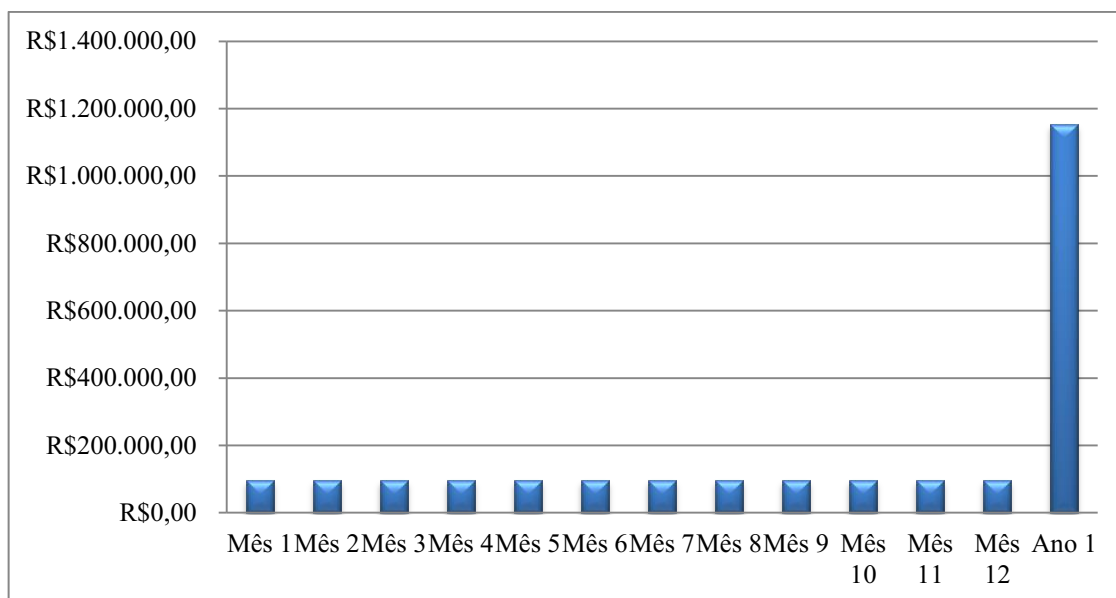


Gráfico 3: Projeção das receitas

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

4.5.7 - Custo Unitário

Produto: Sanduíches naturais

Materiais/insumos usados	Qdte	Custo Unitário	Total
Gás	1	R\$ 0,15	R\$ 0,15
Temperos	1	R\$ 0,30	R\$ 0,30
Verduras diversas	1	R\$ 1,50	R\$ 1,50
Carne	1	R\$ 1,00	R\$ 1,00
Pão integral	2	R\$ 1,00	R\$ 2,00
Total			R\$ 4,95

Tabela 28: Custo Unitário: sanduiches naturais

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

Produto: Pratos executivos com grãos integrais

Materiais/insumos usados	Qdte	Custo Unitário	Total
Complementos	1	R\$ 2,00	R\$ 2,00
Gás	1	R\$ 0,15	R\$ 0,15
Temperos	1	R\$ 0,30	R\$ 0,30

Grãos diversos	0,50	R\$ 4,00	R\$ 2,00
Total			R\$ 4,45

Tabela 29: Custo Unitário: pratos executivos com grãos integrais

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

Produto: Peixe

Materiais/insumos usados	Qdte	Custo Unitário	Total
Temperos	1	R\$ 0,30	R\$ 0,30
Gás	1	R\$ 0,15	R\$ 0,15
Complementos	1	R\$ 2,30	R\$ 2,30
Azeite	1	R\$ 0,15	R\$ 0,15
Peixe	1	R\$ 3,00	R\$ 3,00
Total			R\$ 5,90

Tabela 30: Custo Unitário: peixe

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

Produto: Carnes grelhadas

Materiais/insumos usados	Qdte	Custo Unitário	Total
Complementos	1	R\$ 2,00	R\$ 2,00
Temperos	1	R\$ 0,50	R\$ 0,50
Gás	1	R\$ 0,15	R\$ 0,15
Azeite	1	R\$ 0,20	R\$ 0,20
Carne	1	R\$ 2,00	R\$ 2,00
Total			R\$ 4,85

Tabela 31: Custo Unitário: carnes grelhadas

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

Produto: Saladas

Materiais/insumos usados	Qdte	Custo Unitário	Total
Verduras diversas	0,5	R\$ 5,00	R\$ 2,50
Complementos	1	R\$ 1,00	R\$ 1,00
Total			R\$ 3,50

Tabela 32: Custo Unitário: saladas

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

Produto: Chá

Materiais/insumos usados	Qdte	Custo Unitário	Total
Ervas diversas	1	R\$ 2,50	R\$ 2,50
Total			R\$ 2,50

Tabela 33: Custo Unitário: chá

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

Produto: Sucos naturais

Materiais/insumos usados	Qdte	Custo Unitário	Total
Frutas diversas	1	R\$ 3,50	R\$ 3,50
Total			R\$ 3,50

Tabela 34: Custo Unitário: sucos naturais

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

4.5.8 Custos de Comercialização

Descrição	(%)	Faturamento Estimado	Custo Total
SIMPLES (Imposto Federal)	11,31	R\$ 96.100,00	R\$ 10.868,91
Comissões (Gastos com Vendas)	5,00	R\$ 96.100,00	R\$ 4.805,00
Propaganda (Gastos com Vendas)	1,00	R\$ 96.100,00	R\$ 961,00
Taxas de Cartões (Gastos com vendas)	2,00	R\$ 96.100,00	R\$ 1.922,00

Total Impostos	R\$ 10.868,91
Total Gastos com Vendas	R\$ 7.688,00
Total Geral (Impostos + Gastos)	R\$ 18.556,91

Tabela 35: custos de comercialização

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

Período	Custo total
Mês 1	R\$ 18.556,91
Mês 2	R\$ 18.556,91
Mês 3	R\$ 18.556,91
Mês 4	R\$ 18.556,91
Mês 5	R\$ 18.556,91
Mês 6	R\$ 18.556,91
Mês 7	R\$ 18.556,91

Mês 8	R\$ 18.556,91
Mês 9	R\$ 18.556,91
Mês 10	R\$ 18.556,91
Mês 11	R\$ 18.556,91
Mês 12	R\$ 18.556,91
Ano 1	R\$ 222.682,92

Tabela 36: Projeção custos de comercialização

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

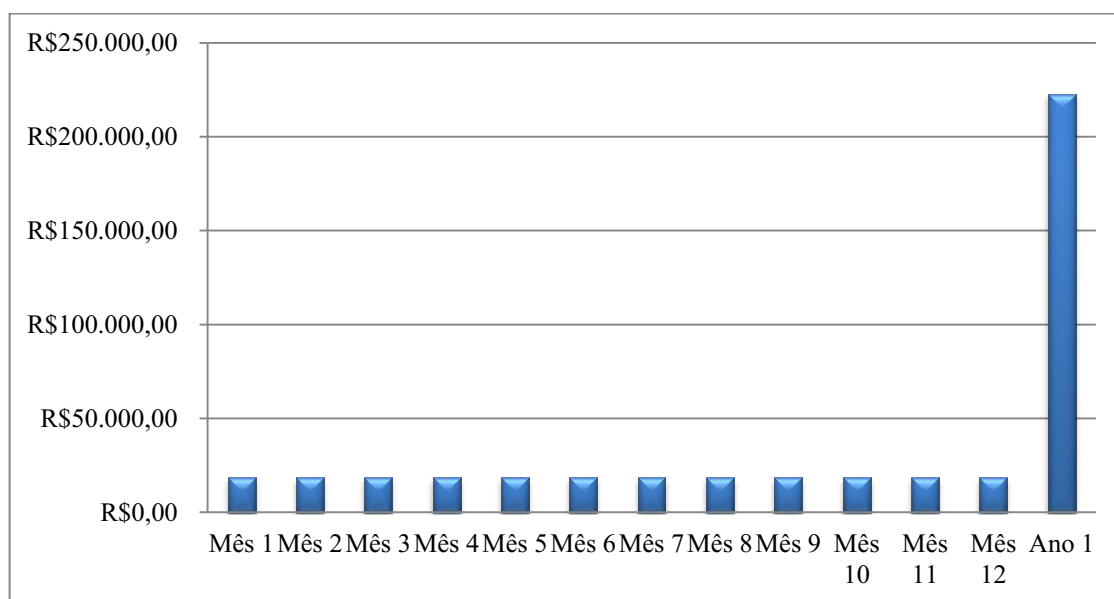


Gráfico 4: Projeção custos de comercialização

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

4.5.9 Apuração do custo de Material Direto e/ou Mercadoria Vendida

Nº	Produto/Serviço	Estimativa de Vendas (em unidades)	Custo Unitário de Materiais/Aquisições	CMD / CMV
1	Sobremesas	1500	R\$ 0,00	R\$ 0,00
2	Sanduíches naturais	2000	R\$ 4,95	R\$ 9.900,00
3	Pratos executivos com grãos naturais	2000	R\$ 4,45	R\$ 8.900,00
4	Peixe	1000	R\$ 5,90	R\$ 5.900,00
5	Carne grelhada	1000	R\$ 4,85	R\$ 4.850,00
6	Saladas	1000	R\$ 3,50	R\$ 3.500,00
7	Água Mineral	300	R\$ 0,00	R\$ 0,00

8	Chá	700	R\$ 2,50	R\$ 1.750,00
9	Sucos naturais	700	R\$ 3,50	R\$ 2.450,00
Total				R\$ 37.250,00

Tabela 37: Apuração do custo de MD e/ou MV

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

Período	CDM/CMV
Mês 1	R\$ 37.250,00
Mês 2	R\$ 37.250,00
Mês 3	R\$ 37.250,00
Mês 4	R\$ 37.250,00
Mês 5	R\$ 37.250,00
Mês 6	R\$ 37.250,00
Mês 7	R\$ 37.250,00
Mês 8	R\$ 37.250,00
Mês 9	R\$ 37.250,00
Mês 10	R\$ 37.250,00
Mês 11	R\$ 37.250,00
Mês 12	R\$ 37.250,00
Ano 1	R\$ 447.000,00

Tabela 38: Projeção CDM/CMV

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

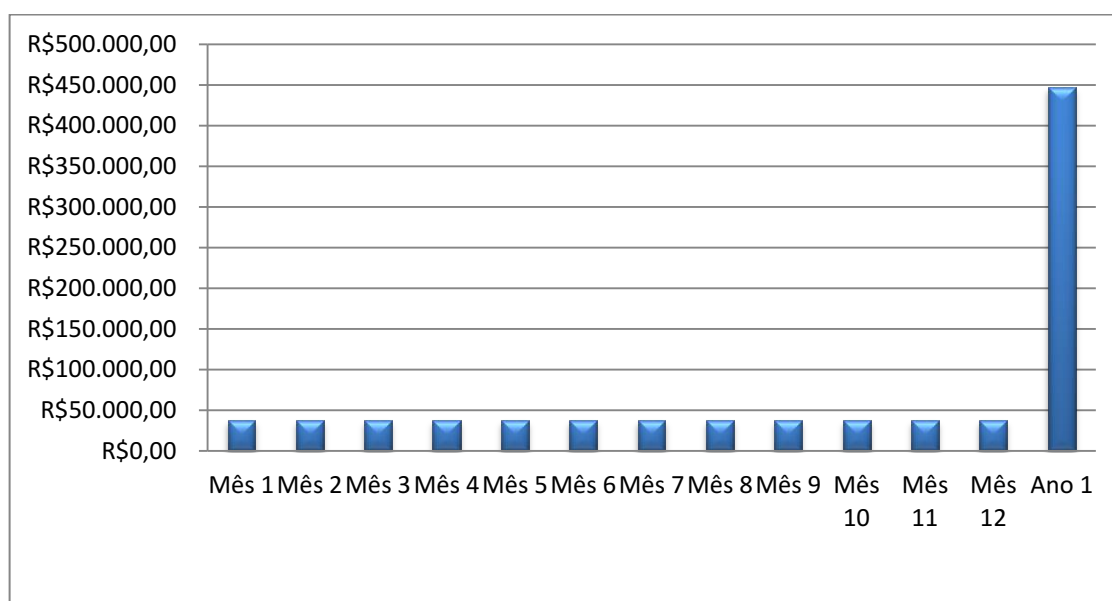


Gráfico 5: Projeção CDM/CMV

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

4.5.10 Custo de Mão de Obra

Função	Nº de empregados	Salário Mensal	Subtotal	(%) de encargos sociais	Encargos Sociais	Total
Segurança	2	R\$ 734,00	R\$ 1.468,00	11,00%	R\$ 161,48	R\$ 1.629,48
Caixa	2	R\$ 734,00	R\$ 1.468,00	11,00%	R\$ 161,48	R\$ 1.629,48
Auxiliar de Serviço	2	R\$ 734,00	R\$ 1.468,00	11,00%	R\$ 161,48	R\$ 1.629,48
Auxiliar de Cozinha	3	R\$ 734,00	R\$ 2.202,00	11,00%	R\$ 242,22	R\$ 2.444,22
Gerente de Plantão	1	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00	11,00%	R\$ 121,00	R\$ 1.221,00
Garçom	4	R\$ 800,00	R\$ 3.200,00	11,00%	R\$ 352,00	R\$ 3.552,00
Cozinheiro	2	R\$ 1.000,00	R\$ 2.000,00	11,00%	R\$ 220,00	R\$ 2.220,00
Total	16		R\$ 12.906,00		R\$ 1.419,66	R\$ 14.325,66

Tabela 39: Custos de mão de obra

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

4.5.11 Custos com Depreciação

Ativos Fixos	Valor do Bem	Vida útil em anos	Depreciação Anual	Depreciação Mensal
Móveis e Utensílios	R\$ 46.700,00	10,00	R\$ 4.670,00	R\$ 389,17
Total			R\$ 4.670,00	R\$ 389,17

Tabela 40: Custo com depreciação

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

4.5.12 Custos Fixos Operacionais Mensais

Descrição	Custo
Salários + Encargos	R\$ 14.325,66
Manutenção de Equipamentos	R\$ 1.000,00
Pró-labore	R\$ 1.500,00
Outras Taxas	R\$ 0,00
Contribuição do Microempreendedor Individual - MEI	R\$ 0,00
Depreciação	R\$ 389,17
Serviços de Terceiros	R\$ 500,00
Taxas Diversas	R\$ 400,00
Material de Escritório	R\$ 300,00
Material de Limpeza	R\$ 0,00
Honorários do Contador	R\$ 1.500,00
Telefone + Internet	R\$ 160,00
Energia elétrica	R\$ 350,00
IPTU	R\$ 1.000,00
Condomínio	R\$ 0,00
Aluguel	R\$ 4.000,00
Total	R\$ 25.424,83

Tabela 41: Custos fixos operacionais mensais

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

Projeção dos Custos:

(x) Sem expectativa de crescimento

() Crescimento a uma taxa constante:

0,00 % ao mês para os 12 primeiros meses

0,00 % ao ano a partir do 2º ano

() Entradas diferenciadas por período

Período	Custo Total
Mês 1	R\$ 25.424,83
Mês 2	R\$ 25.424,83
Mês 3	R\$ 25.424,83
Mês 4	R\$ 25.424,83
Mês 5	R\$ 25.424,83
Mês 6	R\$ 25.424,83
Mês 7	R\$ 25.424,83
Mês 8	R\$ 25.424,83
Mês 9	R\$ 25.424,83
Mês 10	R\$ 25.424,83
Mês 11	R\$ 25.424,83
Mês 12	R\$ 25.424,83
Ano 1	R\$ 305.097,96

Tabela 42: Projeção dos custos fixos operacionais mensais

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

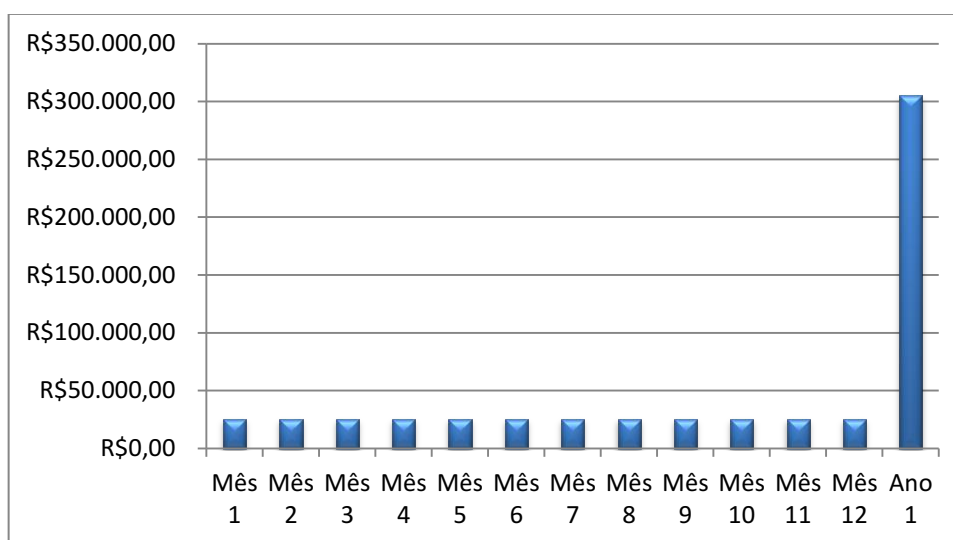


Gráfico 6: Projeção dos custos fixos operacionais mensais

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – SEBRAE/MG

4.5.13 Demonstrativo de Resultados

Descrição	Valor	Valor Anual	(%)
1. Receita Total com Vendas	R\$ 96.100,00	R\$ 1.153,200	100,0%
2. Custos varáveis Totais			
2.1.Custos com materiais diretos e/ou das mercadorias vendidas	R\$ 37.250,00	R\$ 447.000,00	38,76%
2.2.Impostos sobre vendas	R\$ 10.868,91	R\$ 130.426,92	11,31%
2.3.Gastos com vendas	R\$ 7.688,00	R\$ 92.256,00	8,00%
Total Custos Variáveis	R\$ 55.806,91	R\$ 669.682,92	58,07%
3. Margem de Contribuição	R\$ 40.293,09	R\$ 483.517,08	41,93%
4. Custos fixos finais	R\$ 25.424,83	R\$ 305.097,96	26,46%
5. Resultado Operacional (LUCRO)	R\$ 14.868,26	R\$ 178.419,12	15,47%

Tabela 43: Demonstrativo de resultados

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

Período	Resultado
Mês 1	R\$ 14.868,26
Mês 2	R\$ 14.868,26
Mês 3	R\$ 14.868,26
Mês 4	R\$ 14.868,26
Mês 5	R\$ 14.868,26
Mês 6	R\$ 14.868,26
Mês 7	R\$ 14.868,26
Mês 8	R\$ 14.868,26
Mês 9	R\$ 14.868,26
Mês 10	R\$ 14.868,26
Mês 11	R\$ 14.868,26
Mês 12	R\$ 14.868,26
Ano 1	R\$ 178.419,12

Tabela 44: Projeção de resultado

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

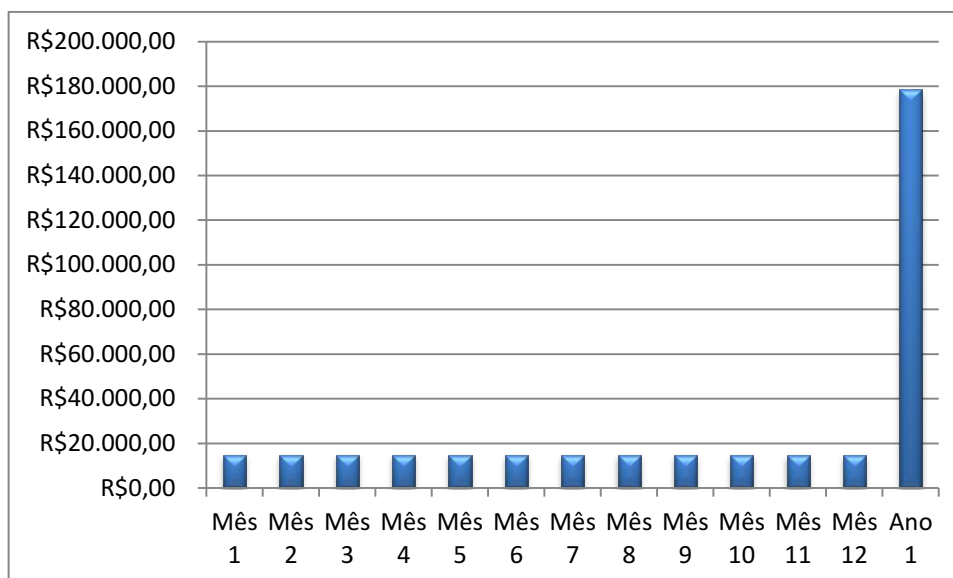


Gráfico 7: Projeção de resultado

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

4.5.14 Indicadores de Viabilidade

Indicadores	Ano 1
Ponto de Equilíbrio (R\$)	727.666,06
Lucratividade (%)	15,47
Rentabilidade (%)	97,05
Prazo de retorno do investimento 1 ano e 1 mês	

Tabela 45: Indicadores de viabilidade

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

4.6 Construção de Cenário

4.6.1 Ações Preventivas e Corretivas

Receita (pessimista)	20,00%	Receita (otimista)	10,00%
----------------------	--------	--------------------	--------

Descrição	Cenário Provável		Cenário Pessimista		Cenário Otimista	
	Valor	(%)	Valor	(%)	Valor	(%)
1. Receita Total com Venda	R\$ 96.100,00	100,00	R\$ 76.880,00	100,00	R\$ 105.710,00	100,00
2. Custos variáveis Totais						
2.1.Custos com materiais diretos e/ou das mercadorias vendidas	R\$ 37.250,00	38,76	R\$ 29.800,00	38,76	R\$ 40.975,00	38,76
2.2.Impostos sobre vendas	R\$ 10.868,91	11,31	R\$ 8.695,13	11,31	R\$ 11.955,80	11,31
2.3 Gastos com vendas	R\$ 7.688,00	8,00	R\$ 6.150,40	8,00	R\$ 8.456,80	8,00
Total Custos Variáveis	R\$ 55.806,91	58,07	R\$ 44.645,53	58,07	R\$ 61.387,60	58,07
3. Margem de Contribuição	R\$ 40.293,09	41,93	R\$ 32.234,47	41,93	R\$ 44.322,40	41,93
4. Resultado Operacional (LUCRO)	R\$ 15.868,27	15,47	R\$ 6.809,64	8,86	R\$ 18.89,577	17,88

Tabela 46: Construção de cenários

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

4.7 Avaliação Estratégica

4.7.1 Análise da Matriz F.O.F.A

	Fatores Internos	Fatores Externos
Pontos Fortes	Forças: - Qualidade das refeições; - Diferencial nos serviços e produtos; - Preço Justo;	Oportunidades: - Proximidade de empresas públicas e privadas e do centro comercial da cidade; - Aumento do número de pessoas adeptas ao consumo de refeições naturais.
Pontos Fraco	Fraquezas: - Limite de ampliação;	Ameaças: Presença da concorrência;

Tabela 47: Análise da Matriz F.O.F.A

Fonte: Adaptado de Software Plano de Negócios 3.0 – Sebrae/MG

Ações Corretivas e Preventivas:

Estimular o crescimento do número de clientes a partir da proposta do diferencial nas refeições e sua qualidade, mostrando ao cliente a relação custo-benefício. Aproveitar as oportunidades destacadas. Aproveitar bem os horários de atendimento perante a quantidade de clientes atendidos em virtude do limite de ampliação do negócio devido o espaço.

4.8 Avaliação do Plano

4.8.1 Análise do Plano

Este plano de negócios foi elaborado para se ter uma visão melhor da viabilidade e do modelo de negócios antes de se investir no negócio, através das informações obtidas como concorrência, público alvo, fornecedores, pesquisa de preços e escolha de equipamentos e recursos adequados ao estilo do restaurante.

Para as previsões financeiras, foram considerados os impostos e encargos, além de se projetar um cenário conservador para as receitas. A empreendedora acredita no projeto e está disposta a investir recursos próprios. O restante do investimento deve ser aprovado pela instituição financeira, uma vez que o projeto apresenta resultados positivos e vários outros pontos fortes.

CAPÍTULO 5 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo principal elaborar um plano de negócios para abertura do Restaurante Bem Estar em Campina Grande - PB e analisar as variáveis que o afetam. A pesquisa mostrou-se de grande importância, pois pôde levar ao conhecimento da viabilidade do novo negócio diante dos temas pesquisados.

Diversas variáveis e fontes foram analisadas. A partir daí decidiu-se a respeito da estrutura utilizada para abertura da empresa.

O Restaurante Bem Estar será uma empresa de comidas naturais e terá entre seus principais produtos, sanduíches e sucos naturais, refeições a base de grãos naturais com baixo teor de gordura, além de chás, pouco oferecido no mercado de Campina Grande PB.

O restaurante será uma Sociedade Limitada, sendo ainda optante pelo SIMPLES e com uma Capital Social de R\$ 183.839,04 (cento e oitenta e três mil, oitocentos e trinta e nove reais e quatro centavos), tido como suficiente ao início da empresa.

O público-alvo serão os universitários que optam por agilidade e unem refeição e saúde, famílias, trabalhadores de empresas próximas e órgãos públicos e pessoas que buscam alimentação saudável. A maioria destes clientes são, basicamente, trabalhadores das empresas e órgãos públicos da região central da cidade, famílias que residem na região e em bairros e próximos e universitários de outras cidades e estados que moram na cidade. As estratégias de captação de clientes foram definidas de forma a respeitar empresa, clientes, funcionários, sociedade e meio ambiente, com a missão de oferecer refeições com qualidade em um serviço rápido e cortês de modo a satisfazer as necessidades dos clientes, tornando-os nossos parceiros, de maneira a construir uma relação familiar entre colaboradores e clientes.

Sabe-se que é fundamental traçar estratégias e desenvolver ações desde a inauguração até o andamento dos trabalhos. Buscou-se, então, estabelecer ações estratégicas eficientes e eficazes de maneira a atender a todos os critérios básicos de melhoria contínua e garantia de qualidade. Estas ações visam abranger a empresa com um todo e o ambiente que está inserida.

Quanto à concorrência, o Restaurante Bem Estar se destaca pela qualidade e sabor dos seus pratos e uso integral de alimentos naturais na preparação dos mesmos. Seu preço é um pouco maior em relação à um dos concorrentes, a Subway, porém os alimentos não são totalmente naturais. A Pizzaria Domino's também possui um ambiente agradável, mas com bom preço

maior. O DNA Natural serve alguns pratos executivos mais baratos, mas o atendimento, o mobiliário, utensílios e o ambiente são mais simples.

O empreendimento se beneficia pela localização não só em relação aos clientes, mas também por estar em uma movimentada avenida de bares e restaurantes da cidade com pontos de ônibus e táxi e principalmente pela proximidade a seus principais fornecedores (de grãos, carnes, verduras e legumes).

A empresa se destacará pela qualidade, sabor dos pratos e a garantia de suas refeições totalmente naturais. No entanto o preço das refeições seguirá, em média, o preço praticado no mercado a fim de garantir uma concorrência leal. Em geral, trabalhará os preços de maneira a garantir uma boa relação custo-benefício ao cliente, através de uma refeição de qualidade. Os preços serão revisados periodicamente e alterados quando o valor de aquisição das mercadorias ou outras despesas aumentarem significativamente. As estratégias de marketing foram adotadas e estabelecidas pensando na manutenção da ideia central do projeto e nas necessidades de seu público-alvo.

O cenário é favorável a abertura da empresa. A análise da Matriz F.O.F.A realizada mostra que empresa se depara com mais forças e oportunidade do que fraquezas e ameaças. Para tanto, é preciso estimular o crescimento do número de clientes a partir da proposta do diferencial nas refeições e sua qualidade, mostrando ao cliente a relação custo-benefício. Aproveitar as oportunidades destacadas. Aproveitar bem os horários de atendimento perante a quantidade de clientes atendidos em virtude do limite de ampliação do negócio devido o espaço.

Os objetivos de metas foram traçados compreendendo o período de Setembro de 2014, com a abertura da empresa, à Agosto de 2015, com as primeiras estimativas de custo e resultados. Os custos totais mensais ficaram estimados em R\$ 81.231,74 (oitenta e um mil, duzentos e trinta e um reais e setenta e quatro centavos) e um faturamento mensal estimado em R\$ 96.100,00 (noventa e seis mil e cem reais), com resultado operacional de R\$ 14.868,24 (catorze mil, oitocentos e sessenta e oito reais e vinte e quatro centavos) mensal e R\$ 178.419,12 (cento e setenta e oito mil, quatrocentos e dezenove reais e doze centavos) em um ano, considerando todos os custos fixos e variáveis.

Os números apontam para a viabilidade do empreendimento, pois mostra que em 01 (um) e 01 (mês) a empreendedora terá o retorno de seu investimento total, através uma porcentagem de lucratividade de 15,47% e uma rentabilidade de 97,05%.

O Restaurante Bem Estar apresenta o plano de negócios de forma precisa e mostra a verdadeira realidade acerca dos investimentos necessários e o retorno esperado apontando que é realmente viável a sua implantação e assim, capaz de oferecer ao mercado ótimos produtos e serviços, com um bom custo-benefício e retorno sob o capital empregado.

Através da análise de teorias que tercem explicações acerca de principais pontos apresentados, foi possível a coleta de dados para a elaboração do plano.

Conclui-se que o plano de negócio serve com um guia que tem com intuito orientar a elaboração de atividades visando sempre diminuir ou evitar situações que possam prejudicar o negócio.

Diante de tudo exposto, avalia-se como positiva ao mercado e aos empreendedores a abertura do Restaurante Bem Estar, tendo um plano de negócios bem definido e bem estabelecido. A qualidade, custo-benefício e a grande rentabilidade são pespectivas com essa estrutura. Entretanto, aconselha-se planejamentos mensais e anuais para garantia do sucesso do negócio.

REFERÊNCIAS

ALFREDO, L. H. P. **Empreendedorismo: origem e desafios para o Brasil do século XXI**, 20 fev. 2009. Disponível em: <<http://administradores.com.br/informe-se/artigos/empreendedorismo-origem-edesafios-para-o-brasil-do-seculo-xxi>>. Acesso em: 11 jul. 2014.

ALMEIDA, Sérgio. **Ah! Eu não acredito; como cativar o cliente através de um fantástico atendimento**. Salvador: Casa da Qualidade, 2001.

ARAÚJO, Luis César G. **Organização sistemas e Métodos e as Tecnologias de Gestão Organizacional**. 4.ed. São Paulo:Atlas, 2009.

BARON, Robert A. **Empreendedorismo: uma visão do processo**/Robert A. Baron, Scott A. Shane; tradução All Texas. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

CIMADON, José Eduardo. **Dissertação de Mestrado: Empreendedorismo na Gestão de Empresas criadas por necessidade**. Santa Maria RS: UFSM, 2008.

COSTA, C. da. **O empreendedor no Brasil**. *Administradores*, [s.l.], 23 mar. 2009. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/ascaracteristicas-e-o-perfil-do-empendedor/24327/>>. Acesso em: 11 jun.2014.

CUSTÓDIO, Telma Padilha. **A importância do empreendedorismo como estratégia de negócio**. /Telma Padilha Custódio. – Lins, 2011. 60p. il. 31cm.

DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor: empreender como opção de carreira** / Ronaldo Jean Degen. - São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

DOLABELA, Fernando. **Empreendedorismo, Uma Forma de Ser: Saiba o que são empreendedores individuais e coletivos**. Brasília: AED, 2003.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do Empreendedor: A metodologia do ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza**. São Paulo: Cultura, 1999a.

DOLABELLA, Fernando. **O segredo de Luisa**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo, Transformando Idéias em Negócios**. 4ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012

FILION, L. J **Diferenças entre sistemas gerenciais de empreendedores e operadores de pequenos negócios**, *RAE - Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, vol. 39, no. 4, p. 6-20, out/dez, 1999.

FILION, L. J. **Operators and visionaries: differences in the entrepreneurial and managerial systems of two types of entrepreneurs.** International Journal of Entrepreneurship and Small Business. Vol.1, n.1 e 2, 2004.

FILION, L. J.; DOLABELA, F. **Boa Idéia! E Agora? Plano de Negócio, o caminho seguro para criar e gerenciar sua empresa.** São Paulo: Editora de Cultura, 2000.

FONSECA, M. T. **Tecnologias gerenciais de restaurantes.** São Paulo: SENAC, 2000.

FORBES, Daniel P. **Cognitive approaches to new venture creation.** International Journal of Management Review. [S.l] v. 1, n. 4, Dez. 1999.

G1. **Alimentação natural é tendência de negócio para 2013**
<http://g1.globo.com/economia/pme/noticia/2013/02/alimentacao-natural-e-tendencia-de-negocio-para-2013.html>. Acesso em 28 de julho de 2014.

GEM 2005 – **Global Entrepreneurship Monitor: Empreendedorismo no Brasil – Relatório Executivo**, 2006.

GEM. **Global Entrepreneurship Monitor Empreendedorismo no Brasil : 2013 **
Coordenação de Simara Maria de Souza Silveira Greco ; autores : Mariano Macedo Matos... [et al] -- Curitiba: IBQP, 2013. 170 p. : il.

GERMOGLIO, Luciana Zenaide de Sena. **QUALIDADE NOS SERVIÇOS DE ATENDIMENTO EM RESTAURANTES - CAMPINA GRANDE – PB** FACULDADE TÉCNICA- INFOGENIUS CURSO TÉCNICO EM ADMINISTRAÇÃO. 2011.

GONÇALVES, Elisa pereira. **Conversas sobre iniciação à pesquisa científica.** Campinas – SP: Alínea, 2001.

GUEDES, Aline. **Ambiente seguro para investimento.** Jornal correio da Paraíba. 18 de maio de 2014.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. **Administração estratégia.** São Paulo: Cengage Learning, 2008.

JULIEN, Pierre-Andre. **Empreendedorismo regional e a economia do conhecimento / Pierre-Andre Julien; tradução Marcia Freire Ferreira** Salvador – São Paulo: Saraiva, 2010

JURAN, J. M. **Planejando para a Qualidade.** 3ª ed. São Paulo: Pioneira, 1995.

LEARNED, Kevin E. **What happened before the organization? A model of organization formation.** Entrepreneurship Theory and Practice. [S.l] v. 17, n. 1, p. 91–95. 1992.

LEITE, E. **O Fenômeno do Empreendedorismo**. Recife: Bagaço, 2000.

LONGENENECKER, J. G.; MOORE, C. W.; PETTY, J. W. **Administração de pequenas empresas: ênfase na gerência empresarial**. São Paulo: Pearson, 2004.

MACHADO, Millor. **A diferença entre ser empreendedor e ser empresário**. Disponível em <http://exame.abril.com.br/pme/noticias/a-diferenca-entre-ser-empreendedor-e-ser-empresario>
Acesso em 28 de julho de 2014

MARICATO, P. **Como montar e administrar bares e restaurantes**. 3. ed. São Paulo: SENAC, 2001.

MARQUES, Camila Garcia. **O que é alimentação saudável?** Disponível em <http://www.nutritotal.com.br/perguntas/?acao=bu&categoria=23&id=325> Acesso em 28 de julho de 2014.

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

MELO, Josimar. **Caldo inaugura a história do restaurante: especial para a Folha de S.Paulo**. <http://www1.folha.uol.com.br/foha/sinapse/ult1063u119.shtml>.. Acesso em 28 de junho de 2014.

MELO, Josimar. **Restaurantes surgem para matar fome de convívio**. Disponível em <http://www1.folha.uol.com.br/fof/brasil500/comida14.htm>. Acesso em 28 de junho de 2014.

MENEZES, L.C.M. **Gestão de Projetos**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MORESI, Eduardo. **Metodologia da Pesquisa**. Universidade Católica de Brasília – UCB, Mar 2003.

PITTE, Jean-Robert. **Nascimento e expansão dos restaurantes. História da alimentação/ sob a direção a direção de Jean-Louis Flandrin e Massimo Montanari: [tradução de Luciano Vieira Machado e Guilherme J. F. Texeira]**. São Paulo: Estação Liberdade, 1998. 885p.

PONTE, João Pedro (2006). **Estudos de caso em educação matemática**. *Bolema*, 25, 105-132. Este artigo é uma versão revista e actualizada de um artigo anterior: Ponte, J. P. (1994). O estudo de caso na investigação em educação matemática. *Quadrante*, 3(1), pp3-18. (re-publicado com autorização)

SANTOS, Sílvio Aparecido dos. **A criação de empresas industriais: a figura do empreendedor e a influência da tecnologia do processo**. 1983. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade de São Paulo. São Paulo.

SARASVATHY, Saras D. **The questions we ask and the questions we care about: reformulating some problems in entrepreneurship research.** Journal of Business Venturing, [S.l.] v. 19, n. 5, p. 707–717, set. 2004.

SCHEEL, Mario. **Empreendedorismo no Brasil e na Estônia: uma Análise Comparativa Exploratória / Mario Scheel** - Rio de Janeiro: Faculdades Ibmecc, 2009.

SEBRAE. **Análise a viabilidade de sua empresa com o Plano de Negócio: A avaliação das possibilidades de seu futuro empreendimento garante o sucesso da execução da estratégia de negócio. Plano de Negócio.** Disponível em <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mg/artigos/Software-Plano-de-Neg%C3%B3cios-3.0>. Acesso em 30 de Julho de 2014.

SEBRAE. **Disciplina de empreendedorismo.** São Paulo: Manual do aluno, 2007.

SEBRAE. **Ideias de negócios sustentáveis: restaurante natural.** Disponível em <<http://www.sustentabilidade.sebrae.com.br/sustentabilidade/car.tilhas/restaurantenatural#sthas.yk16kpxz.dpuf>>. Acesso em 28 de julho de 2014.

SERASA. **Quantidade de novas empresas abertas no Brasil cresce 8,8% em 2013, revela Serasa Experian.** Disponível em <<http://gqnoticias.serasaexperian.com.br/quantidade-de-novas-empresas-abertas-no-brasil-cresce-88-em-2013-revela-serasa-experian>> Acesso em 28 de julho de 2014.

SHANE, Scott. **Technology opportunity and new firm creation.** Management Science. [S.l.] v. 47, n.2, 2001.

SHUMPETER, J. Alois. **Teoria do desenvolvimento econômico.** Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1959.

SPANG, Rebeca L. **A invenção do restaurante./ Rebeca L. Spang; tradução de nota assessoria.** Rio de Janeiro: Record, 2003. 391p.

STEVENSON, L.; LUNDSTRÖM, A. **Dressing the emperor: the fabric of entrepreneurship policy.** In: AUDRETSCH, David B. (Ed.) **Handbook of research on entrepreneurship policy.** Glos UK; Massachusetts: Edward Elgar, 2007.

TACHIZAWA, Takeshy; MENDES, Gildásio. **Como fazer monografia na prática. 9. ed.** FGV, 2004.

THOMAS, Anysia S.; MUELLER, Stephen L. **A Case for Comparative Entrepreneurship: Assessing the Relevance of Culture.** Journal of International Business Studies. [S.l.] v. 31, n.

URIARTE, Luiz Ricardo **EMPRESÁRIO OU EMPREENDEDOR? ANAIS DO I EGEPE**, p. 71-80, out./2000 (ISSN 1518-4382) (Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC)

VERAS, Claudio; Carvellos, Flavio; Oliveira, Unocencio; Souza, Carlos; Dias, Antonio Carlos. **Curso de agente de desenvolvimento: agente de desenvolvimento – Liderança e Poder** – Brasília: FNP, Ba, CNM e Sebrae 2010.

VERAS, Claudio; Carvellos, Flavio; Oliveira, Unocencio; Souza, Carlos; Dias, Antonio Carlos. **Curso de agente de desenvolvimento melhorando o ambiente para o desenvolvimento** – Brasília: FNP, Ba, CNM e Sebrae 2010.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 4. ed.** São Paulo: Atlas, 2003.

VILELA JÚNIOR, Guanís de Barros. **A Pesquisa Qualitativa.** Disponível em: < <http://www.guanis.org> > acesso em 11.julho.2014.