

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO

Héber Ribeiro Manna

PLANO DE NEGÓCIOS PARA ABERTURA DE PIZZARIA NA ZONA NORTE
DA CIDADE DE PORTO ALEGRE

PORTO ALEGRE

2011

Héber Ribeiro Manna

PLANO DE NEGÓCIOS: BOA PIZZA ZONA NORTE

Trabalho de conclusão do curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Professor Dr. Fernando Dias Lopes.

PORTO ALEGRE

2011

Héber Ribeiro Manna

PLANO DE NEGÓCIOS PARA ABERTURA DE PIZZARIA NA ZONA NORTE
DA CIDADE DE PORTO ALEGRE

Conceito final:

Aprovado em de de

BANCA EXAMINADORA

Prof. – Escola de Administração

Orientador - Prof. Dr. Fernando Dias Lopes – Escola de Administração

DEDICATÓRIA

Ao meu Pai Hugo e minha Mae Lia, pela dedicação e apoio incondicional.

A minha namorada Natália De Carli, pelo companheirismo e incentivo sempre.

A Deus, pois sem Ele eu nada seria.

AGRADECIMENTOS

Ao meu professor e orientador, Fernando D. Lopes, pela dedicação, auxílio e conhecimentos passados.

A empresa Boa Pizza por intermédio de seu Sócio, Deison Gomes, pelas informações e oportunidade de realização de estudo de caso no estabelecimento.

RESUMO

Este trabalho apresenta plano de negócios para abertura de pizzaria no município de Porto Alegre, capital do estado do Rio Grande do Sul. O objetivo é analisar a viabilidade econômico-financeira da abertura do empreendimento. Inicialmente foi realizada uma pesquisa do setor de alimentação, com o objetivo de identificar a situação atual do mercado, as expectativas e tendências do setor assim como as principais empresas e concorrentes do mercado específico de pizzas. Após levantamento de bibliografia pertinente ao trabalho, foi realizada pesquisa exploratória para levantamento de dados necessários a elaboração do plano de negócios. O desenvolvimento da pesquisa se dará através de um estudo de caso, a ser realizado na Boa Pizza, Comércio de Pizzas C & G Ltda. A conclusão é de que o empreendimento é viável, mantidas as premissas apresentadas no corpo do trabalho.

Palavras chave: Mercado alimentício, Pizzaria, Plano de Negócios, Plano de Marketing.

ABSTRACT

This paper presents the business plan for opening a pizzeria in the city of Porto Alegre, capital of the state of Rio Grande do Sul. The objective is to analyze the economic feasibility of opening the enterprise. At first we conducted a survey of the food sector, in order to identify the current market situation, expectations and industry trends as well as leading competitors in specific market and pizza. After surveying the work of the pertinent literature, exploratory research was conducted to obtain data necessary for preparing the business plan. The development of the research will be through a case study, to be held at Good Pizza, Pizza Trade G & C Ltda. The conclusion is that entrepreneurship is feasible, maintaining the assumptions presented in the body of work.

Keywords: Food Market, Pizzeria, Business Plan, Marketing Plan.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Mapa das pizzarias da zona norte de Porto Alegre	44
Figura 2 – Condomínios residenciais na zona norte de Porto Alegre	49
Quadro 1- Análise SWOT	51

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Investimento inicial	56
Tabela 2 – Estimativa de custos fixos mensais	58
Tabela 3 – Estimativa de custo variável mensal / anual	59
Tabela 4 – Previsão de receitas	60

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
2 OBJETIVOS	17
2.1 OBJETIVO GERAL	17
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	18
3.1 BARES E RESTAURANTES	18
3.2 PIZZA	19
3.4 EMPREENDEDORISMO	19
3.4.1 Histórico do empreendedorismo no Brasil	22
3.4.2 O processo de empreender	24
3.4.3 O empreendedor	25
3.5 O PLANO DE NEGÓCIOS	25
3.5.1 Estrutura do plano de negócios	27
3.5.1.1 Sumário e sumário executivo	27
3.5.1.2 Descrição da empresa	27
3.5.1.3 Análise ambiental	28
3.5.2 O plano de marketing	29
3.5.2.1 Pesquisa de marketing para o empreendimento	30
3.5.2.2 Análise da situação	30
3.5.2.3 Formulação da estratégia	31
3.5.3 O plano financeiro	32
3.5.3.1 Orçamentos de operação e de capital	32
3.5.3.2 Demonstrativo de resultado pró-forma	33
3.5.3.3 Fluxo de caixa e orçamento de caixa	33
3.5.3.4 Balanço patrimonial pró-forma	34
3.5.3.5 Ponto de equilíbrio e payback	34

	11
3.5.3.6 Valor presente líquido	35
3.5.3.7 Taxa interna de retorno	35
4 METODOLOGIA	37
5 PLANO DE NEGOCIOS	39
5.1 CAPA	41
5.2 SUMÁRIO EXECUTIVO	42
5.3 CENÁRIO	43
5.3.1 Bares e restaurantes	43
5.3.2 Pizzarias	44
5.4 OPORTUNIDADE DE NEGÓCIO	46
5.5 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO	47
5.5.1 Colaboradores	47
5.6 PLANO DE MARKETING	48
5.6.1 Análise do mercado	48
5.6.2 Público alvo	48
5.6.3 Concorrentes	50
5.6.4 Ameaças e oportunidades	51
5.6.5 Estratégia de marketing (Mix de marketing)	52
5.6.5.1 Estratégia de produto	52
5.6.5.2 Estratégia de preço	53
5.6.5.3 Estratégia de distribuição	54
5.6.5.4 Estratégia de promoção	55
5.7 PLANO FINANCEIRO	56
5.7.1 Investimentos e custos fixos de instalação	56
5.7.2 Estimativa de custos fixos	57
5.7.3 Estimativas de custos variáveis	58
5.7.4 Impostos	59
5.7.5 Previsão de faturamento	60
5.7.6 Ponto de equilíbrio	60

5.7.7 Calculo de viabilidade 61

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS 62

7 REFERENCIAS 64

1 INTRODUÇÃO

Ao longo da última década, o mercado empresarial brasileiro obteve um desenvolvimento muito expressivo passando por importantes transformações, tanto de ordem quantitativa quanto qualitativa. O crescimento das micro e pequenas empresas é o que mais chama atenção, pois a quantidade de empresas que adentram no mercado a cada ano cresce constantemente. De acordo com pesquisa, as micro e pequenas empresas representam 83,7% das empresas formais, representando 23% da massa salarial. Esse percentual de empresas formais só não é maior devido ao elevado grau de mortalidade desses novos negócios. Cerca de 49,4 % das micro e pequenas empresas encerram as suas atividades em menos de dois anos. (SEBRAE, 2008)

O mercado de alimentação no Brasil pode ser considerado como uma das primeiras opções para abertura de um novo negócio. Dados retirados de pesquisa, informam que cerca de 27% dos empreendedores iniciais e 20 % dos empreendedores estabelecidos estão neste setor. (PASSOS ET al., 2008). A diversidade de estabelecimentos comerciais existente é muito grande e é possível lucrar bastante com uma empresa relativamente pequena, muitas vezes até familiar. Além disso, é possível trabalhar de forma segmentada, com foco em um específico tipo de cliente, que pode ser diferenciado por classe social ou até mesmo por estilo de vida ou preferências.

Trata-se de um mercado diversificado e com grande possibilidade de expansão, no que se refere à quantidade de opções que agradam um tipo variado de consumidor. De acordo com pesquisa divulgada pela Associação Brasileira de Bares e Restaurantes – Abrasel (2009), apenas o setor de bares e restaurantes no Brasil, é composto por cerca de um milhão de empresas ativas, as quais são responsáveis pela geração de mais de seis milhões de empregos diretos em todo país principalmente em relação às oportunidades de primeiro emprego, absorção de mão de obra não especializada, (candidata permanente à exclusão), melhoria da qualificação profissional e desenvolvimento de novas carreiras. Em relação aos restaurantes, o mercado tem se mostrado favorável a manutenção dos empreendimentos existentes e de novos investimentos para abertura de outras empresas do ramo.

Ao invés de fazer a comida em casa, cada vez mais consumidores estão optando por almoçar ou jantar em restaurantes. De acordo com matéria publicada pelo Valor Econômico-SP em maio de 2011, pesquisas revelam que 51% dos brasileiros fazem refeições fora de casa. A comprovação disso foi o crescimento expressivo no número de restaurantes em Porto Alegre em 2010, de acordo com a Prefeitura de Porto Alegre. Segundo a SMIC, Secretaria Municipal de Indústria e Comércio, em 2009 eram 1474 restaurantes cadastrados e em 2010 esse número subiu para 2181, ou seja, em apenas um ano foram abertos aproximadamente 700 restaurantes apenas em Porto Alegre.

O reflexo é sentido fortemente também na divisão das vendas dos produtos alimentícios. A venda de arroz no varejo caiu aproximadamente 30%, segundo o fornecedor da Dipam Gaúcha, Josapar. Em compensação houve um aumento na mesma proporção das embalagens para o food service, segmento de venda para estabelecimentos fora do lar. A estatística comprova que as pessoas não deixam de comer o arroz, mas estão comendo fora de casa.

A alteração nesse cenário fez com que a Dipam Gaúcha Distribuidora de Alimentos passasse a atuar em um novo segmento: o food service. Diferente da venda para o varejo, no food service o produto é entregue diretamente para quem vai preparar e entregar o alimento servido. De acordo com a Dipam Gaúcha

(2011), o mercado de food service tem alcançado um crescimento que corresponde a praticamente o dobro do crescimento do setor varejista. (Dipam Gaúcha, fevereiro 2011).

Essa disparidade no crescimento entre os setores tem uma boa probabilidade de continuar crescendo, tendo em vista as características dos consumidores e, por exemplo, diante da perspectiva de grandes eventos no Brasil como a Copa do Mundo de futebol e as Olimpíadas, que proporcionaram principalmente ao setor de food service, uma projeção ainda maior em seu crescimento de vendas.

O tratamento dado aos clientes do food service também acaba sendo diferenciado. As visitas são muito mais frequentes do que nos restaurantes, embora o grau de exigência não seja menor, podendo ser considerado até mesmo elevado. As empresas pertencentes ao setor varejista costumam trabalhar de forma diferente das empresas especializadas em food service. No varejo a compra ocorre geralmente de forma quinzenal, pois o produto precisa ser colocado em exposição na gôndola. Empresas que atuam nesse ramo específico do mercado alimentício necessitam manter um alto nível de estoque para que os produtos não fiquem em falta nas prateleiras. Os estoques elevados acabam gerando custos maiores para as empresas do ramo. Ao contrário do varejo, no setor de food service, a empresa costuma não ter a necessidade de trabalhar com grandes estoques de alimentos, o que acaba sendo um grande diferencial competitivo, pois a empresa alcança ganhos de escala em virtude da redução de custos de manutenção de estoques. Nesse caso, a compra junto aos fornecedores é normalmente semanal.

Por outro lado, no caso da empresa do ramo varejista, se no mesmo dia não chegar o arroz de certa marca tradicional, por exemplo, o empresário pode optar por colocar a venda outra marca do mesmo produto na gôndola. Já no caso do cliente atendido pela equipe Dipam Food Service, que é um transformador, precisa ter confiança da entrega do produto, para que não falte para servir no almoço ou no jantar - explica o gerente de marketing da Dipam Gaúcha, Rodrigo Fracasso.

Muitos executivos buscam expandir seus negócios na área de alimentação. Em um mercado onde sempre tem espaço para novos empreendimentos, não é surpreendente que a indústria de alimentos tenha faturado no Brasil R\$ 290 bilhões em 2009, segundo dados da Associação Brasileira da Indústria de Alimentação - ABIA. Dentro dele, destaca-se o setor de Food Service, que faturou R\$ 64,4 bilhões no ano de 2009, um crescimento de 25% em relação a dois anos atrás, em 2007. Esse mercado caracteriza-se por estabelecimentos que oferecem alimentação fora de casa, como hotéis, restaurantes e cafeterias.

O setor de alimentação fora do lar representa atualmente 2,4% do PIB brasileiro e 37% do PIB do turismo e é responsável por um milhão de empreendimentos, que geram emprego e renda para aproximadamente seis milhões de pessoas. (Abrasel, 2010) O número crescente de adeptos dos encontros após a saída do trabalho, conhecidos como "happy hour" se mostra como uma grande oportunidade para o negócio. São diversos os fatores que incentivam investimentos desse tipo. Atualmente a sociedade mundial e em especial a brasileira, possuem características que a cerca de dez ou vinte anos atrás não eram comuns. O número crescente de pessoas que trabalham longe da residência e procuram um local para almoçar ou lanche, pode ser considerado um exemplo de mudança de hábitos alimentares. Anteriormente, era muito comum trabalhar perto da residência e almoçar com a família diariamente. Muitas esposas tinham como profissão cuidar do lar, da casa e dos filhos.

Hoje, a situação é bem diferente, pois as mulheres entraram definitivamente no mercado de trabalho. Segundo o último estudo divulgado pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), em novembro de 2010, o número de famílias chefiadas por mulheres aumentou de 27% em 2001 para 35% em 2009. Há alguns anos atrás era impossível imaginar as mulheres trabalhando, o que dirá no comando de um negócio,

ou até mesmo de um país. É o que acontece com nosso país, chefiado pela primeira vez por uma mulher, a Presidenta Dilma Rousseff. As mulheres brasileiras hoje superam os homens no mundo dos negócios. Dos 18,8 milhões de pessoas a frente de empreendimentos em estágio inicial ou com menos de 42 meses de existência no Brasil, 53% são mulheres e 47%, homens (Entrepreneurship 2010).

Uma característica dessa mudança, que favorece o mercado alimentício fora do lar, por exemplo, são os valores recebidos em ticket alimentação. No caso de um casal de bancários, que costumam ganhar bons valores de tickets, a renda recebida em vale alimentação pode chegar a cerca de mil e quinhentos reais, valor consideradamente exagerado para duas pessoas realizarem as compras mensais. Isso acaba sendo um incentivo a consumir os tickets em restaurantes, fast foods e tele entrega de refeições. Além disso, muitas mulheres passam menos tempo dentro de casa e não encontram mais tempo para fazer comida. Nesse sentido, toda alimentação fora do lar é tratada pelo mercado de food service, explica a gestora administrativa food service da Dipam Gaúcha.

Ao analisar de forma mais específica, é possível verificar que no caso dos restaurantes especializados em entregas a domicílio, as oportunidades de lucro e crescimento rápido podem ser ainda mais atrativas. É evidente que a rapidez e agilidade são cada vez mais imprescindíveis para que um novo empreendimento a ser elaborado tenha sucesso. Os clientes, em função de suas rotinas diárias cada vez mais apressadas, não estão mais dispostos a dispendir muito tempo com locomoção e preparação de alimentos. O crescimento que empresas que absorvam essa nova filosofia de trabalho podem alcançar é enorme.

No caso específico das empresas do ramo alimentício, em muitas situações, a qualidade do ambiente e do produto, não são mais suficientes para satisfazer as necessidades dos clientes. As facilidades, tanto na elaboração do pedido, na forma de pagamento e na agilidade do atendimento, tem se mostrado como importantes quesitos da preferência dos consumidores. No caso das pizzas solicitadas pelo serviço de entrega a domicílio, é de fundamental importância que o plano operacional seja bem desenvolvido, diminuindo assim o processo de preparo e entrega. Dessa forma, fica evidente a importância da agilidade nos serviços.

Segundo dados publicados pela Abrasel, o hábito de alimentação fora de casa corresponde a 26% dos gastos dos brasileiros com alimentos. Em especial, tratando-se dos estabelecimentos especializados em tele entrega, as oportunidades se mostram ainda maiores. A falta de tempo das famílias para preparação de jantar, o atraso da chegada ao lar causado pelo trânsito cada vez mais congestionado e a tendência de expansão do mercado alimentício são elementos importantes que favorecem o setor alimentício especialmente as empresas focadas nos serviços de entrega a domicílio.

A mudança no comportamento do consumidor é facilmente observada ao procurar os estabelecimentos que organizam filas e listas de espera para dar conta da grande demanda. O crescimento de empresas do ramo alimentício, em específico, as empresas ligadas ao serviço de food service, cresce constantemente, e ao mesmo tempo, muitos outros novos empreendimentos vão sendo criados todos os anos.

Dessa forma, são evidentes os inúmeros fatores que favorecem o sucesso de abertura de negócios ligados ao ramo alimentício, especialmente no que se refere às empresas que trabalham com serviços de atendimento a domicílio. Esta alternativa de empreendimento é o que se pretende analisar neste trabalho através da elaboração do plano de negócios. Analisando a situação do mercado alimentício, em especial as pizzarias que atendem através da entrega a domicílio juntamente com o objetivo de desenvolver um plano de negócios para abertura de pizzeria na zona norte de Porto Alegre, será possível verificar a viabilidade do

negócio. Juntamente ao estudo proposto, a realização de estudo de caso na micro pizzaria Boa Pizza, Comércio de Pizzas C & G Ltda, proporcionará uma experiência prática muito proveitosa para a pesquisa.

Segundo Hisrich, Peters e Shepherd (2009), “o plano de negócios é um documento preparado pelo empreendedor em que são descritos todos os elementos externos e internos relevantes para o início de um novo empreendimento”. É com frequência uma integração de planos funcionais, como os de marketing, de finanças, de produção e de recursos humanos. Dessa forma, o presente plano aparece como ferramenta fundamental para o planejamento e desenvolvimento do processo de abertura da nova micro pizzaria.

2 OBJETIVOS:

2.1 OBJETIVO GERAL:

Este trabalho tem como objetivo, desenvolver um Plano de Negócios para abertura de uma pizzaria na zona norte de Porto Alegre – RS, especializada no serviço de entrega a domicílio, através de um estudo de caso a ser realizado na Boa Pizza Zona Sul, Comércio de Pizzas C & G Ltda.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Analisar a ideia de criação de uma pizzaria, especializada no serviço de tele entrega, como oportunidade de negócio;
- Caracterizar o mercado alimentício, através da análise do tamanho do mercado, tipo de empresas (grandes, pequenas, redes), principais concorrentes, perfil do consumidor, fatores culturais, econômicos e sociais que afetam o negócio;
- Desenvolver um Plano de Negócios para analisar a viabilidade de abertura de uma Pizzaria, especializada em Tele entregas, na Zona Norte de Porto Alegre;
- Desenvolver um Plano de Marketing;
- Elaborar um Plano Operacional;
- Elaborar um Plano Financeiro;

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 BARES E RESTAURANTES

O mercado alimentício tem se mostrado como uma grande oportunidade de negócio para a maioria dos empreendedores, tanto os iniciais quanto aqueles empresários que já possuem empresa constituída. Muitos desses executivos buscam expandir seus negócios na área da alimentação, através de abertura de filiais ou novos negócios vinculado ao ramo alimentício. Em um mercado com grande potencial de crescimento e espaço para novos empreendedores, não é surpreendente que a indústria de alimentos tenha faturado no Brasil R\$ 290 bilhões em 2009, segundo dados da Associação Brasileira das Indústrias de Alimentação – ABIA. (ABIA, 2010)

Embora o mercado alimentício em geral esteja crescendo bastante nos últimos anos, o setor de bares e restaurantes, mais especificamente os conhecidos como “Food Service” tem mostrado um potencial de crescimento muito forte. Não é por acaso que uma grande parte dos novos empreendedores está optando por trabalhar neste setor. Esse mercado se caracteriza por estabelecimentos comerciais que oferecem alimentação fora de casa, como hotéis, bares, restaurantes e cafeterias.

No Brasil, em média, 24% dos gastos dos brasileiros com alimentação são dedicados às refeições feitas fora de casa. E a tendência, é que este número continue crescendo ainda mais. A cerca de uma ou duas décadas, era muita comum assistirmos a reportagens sobre o crescimento das redes de fast food nos estados unidos. Muitas vezes, essas reportagens estavam vinculadas as consequências desses novos hábitos alimentares americanos, que evidenciava uma população cada vez mais obesa. A grande verdade é que com o tempo, nós brasileiros estamos seguindo o mesmo caminho. Somos influenciados pelas propagandas e cultura americana e, cada vez mais, não conseguimos nos privar de alimentos desse tipo.

O investimento em franquias é o caminho seguido por muitas redes neste ramo, que encontram nesse modelo uma estratégia mais rápida e econômica de expandir a rede por novas regiões. Um bom exemplo de sucesso, de uma organização do setor é o caso das franquias Outback. Especializado na culinária australiana, o Outback é uma das redes de restaurantes que preferiu utilizar apenas lojas próprias em sua expansão. A rede conta com quase mil estabelecimentos no mundo todo, sendo 20 delas no Brasil. É um caso de sucesso, de estabelecimento focado no serviço de fast food de qualidade.

São evidentes as oportunidades de negócio que existem no mercado alimentício. Um ótimo exemplo é a realização da Copa do Mundo de futebol no Brasil no ano de 2014. O evento, de caráter mundial, aparece como uma grande oportunidade para criação de novos empreendimentos, geração de emprego, renda e a possibilidade de firmar o país como um grande centro turístico internacional. De acordo com pesquisa publicada pela revista Bares & Restaurantes (2010), cerca de oito mil profissionais que atuam no segmento já foram treinados para o período da Copa do Mundo. A meta do projeto é atingir aproximadamente 15 mil pessoas nesta primeira fase que se encerra ainda no primeiro semestre de 2011. Até 2013, a projeção é de que cerca de 180 mil profissionais do setor e ambulantes sejam capacitados.

Os treinamentos da “Copa da Mesa” projeto desenvolvido pela Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (Abrasel) estão “a todo vapor”. Já foram iniciados os cursos de atendimento, multiplicador e segurança dos alimentos em todas as 12 cidades-sede dos jogos da Copa de 2014. O objetivo do Copa na

mesa é transformar, de forma estratégica, os estabelecimentos do setor de alimentação fora do lar em pontos de apoio ao turista. Eles serão treinados para oferecer atendimento qualificado e fornecer informações ao visitante. (Revista Abrasel 2011) O Copa na mesa é parte integrante do bem receber copa, desenvolvido pelo Ministério do Turismo.

3.2 PIZZA

Ao contrário do que a maioria das pessoas imaginam os italianos não foram os criadores da pizza. O conceito de pizza surgiu a cerca de seis mil anos. Consistia em uma fina camada de massa conhecida como “pão de Abrahão” que os hebreus e os egípcios consumiam. A massa se assemelhava ao pão sírio atual e era chamada de “piscea”, nome que originou “pizza”. Os italianos, milhares de anos depois, incrementaram a pizza com o tomate, descoberto na América e levado a Europa pelos conquistadores espanhóis. Nessa época, a pizza ainda não tinha a sua forma característica, redonda como nos dias de hoje, mas era consumida dobrada ao meio como se fosse um sanduíche ou um calzone. Durante muito tempo foi vendida em padarias e barracas de rua e consumida no café da manhã.

A história da pizza no Brasil teve início através dos imigrantes italianos. No início era comum encontrá-las somente nos redutos e colônias italianas. Hoje as pizzarias estão espalhadas por todo país, sendo encontradas na maioria das cidades brasileiras, e em diversas formas de comercialização. Existe desde a pizzaria da esquina que vende fatias à pizzaria sofisticada, em região nobre, que oferece uma diversidade maior de massas com ingredientes. (SEBRAE, 2010)

Atualmente a culinária de pizzas tem sido incrementada com diversos ingredientes. A receita consiste em um disco de massa fermentada de farinha de trigo, coberta com molho de tomates e coberto com ingredientes variados como carnes preparadas, normalmente orégano e sempre acompanhadas de queijo. Vale ressaltar, a boa aceitação das pizzas de sabores doces, normalmente apreciadas em pizzarias do tipo rodizio. Até os anos 1950, era muito mais comum encontrar a pizza em meio à colônia italiana, tornando-se logo em seguida parte da cultura deste país. (REVISTA GOSTO, 2010)

3.3 EMPREENDEDORISMO

Dornelas (2008) define o empreendedorismo como o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam a transformação de idéias em oportunidades. E a perfeita implementação destas oportunidades leva a criação de negócios de sucesso. Em seu livro, o autor ainda cita algumas definições de outros autores para o termo “empreendedor”.

O empreendedor pode ser definido como “aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais”. De acordo essa definição, o empreendedor é mais conhecido como aquele que cria novos negócios, mas pode também inovar dentro de negócios já existentes, ou seja, é possível ser empreendedor dentro de empresas já constituídas. (Schumpeter, 1949 apud Dornelas, 2008).

Em uma forma de abordagem diferente do tema, o empreendedor é visto como aquele que cria um equilíbrio, encontrando uma posição clara e positiva em um ambiente de caos e turbulência, ou seja, identifica oportunidades na ordem presente. O empreendedor é um exímio identificador de oportunidades, sendo um indivíduo curioso e atento às informações, pois sabe que suas chances melhoram quando seu conhecimento aumenta. (Kirzner, 1973 apud Dornelas, 2008).

Hisrich, Peters e Shepherd (2009) definem o empreendedorismo como um processo dinâmico de gerar cada vez mais riqueza. A riqueza é criada por indivíduos que assumem os principais riscos em termos de patrimônio, tempo e comprometimento com a carreira ou que provêem valor para algum produto ou serviço. O produto ou serviço pode ou não ser novo ou único, mas o valor deve de algum modo ser infundido pelo empreendedor ao receber e localizar as habilidades e recursos necessários. O autor ainda coloca como alicerce de seu livro a definição de empreendedorismo como 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 da independência financeira e pessoal. Esses aspectos são a força impulsionadora subjacente à noção de empreendedorismo. Vive-se a era do empreendedor, com o empreendedorismo sendo endossado por instituições educacionais, unidades governamentais, sociedade e corporações.

Segundo os autores, em quase todas as definições de empreendedorismo, há um consenso de que estamos falando de um tipo de comportamento que abrange: tomar iniciativa; organizar e reorganizar mecanismos sociais e econômicos a fim de transformar recursos e situações para proveito prático e aceitar o risco ou o fracasso. Para o economista, um empreendedor é considerado aquele que combina recursos, trabalho, materiais e outros ativos para tornar seu valor maior do que antes; também é aquele que introduz mudanças, inovações e uma nova ordem.

Para Dornelas (2008) “os empreendedores são pessoas diferenciadas, que possuem motivação singular, apaixonadas pelo que fazem, não se contentam em ser mais um na multidão, querem ser reconhecidas e admiradas, referenciadas e imitadas, querem deixar um legado.” Para o autor, o empreendedorismo irá, cada vez mais mudar a forma de se fazer negócios no mundo. Isso não significa que o papel do empreendedor não tenha sido importante para a sociedade, pois na realidade, o grande motivo para que o ensino do empreendedorismo esteja se intensificando é o grande avanço tecnológico que a sociedade vem passando, que requer um número muito maior de empreendedores. A economia e os meios de produção e serviços também se sofisticaram, de forma que hoje existe a necessidade de se formalizarem conhecimentos, que eram apenas obtidos empiricamente no passado.

Portanto, a ênfase em empreendedorismo surge muito mais como consequência das mudanças tecnológicas e sua rapidez, e não apenas um modismo. A competição na economia também força novos empresários a adotar paradigmas diferentes. Por isso o momento atual pode ser chamado de 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. O contexto atual é propício para o surgimento de um número cada vez maior de empreendedores. (DORNELAS 2008)

Dornelas (2008) afirma que há 20 anos era considerado loucura um jovem recém-formado aventurar-se na criação de um negócio próprio, pois os empregos oferecidos pelas grandes empresas nacionais e multinacionais, bem como a estabilidade que se conseguia nos empregos em repartições públicas, eram muito convidativos, com bons salários, status e possibilidade de crescimento dentro da organização. O ensino

de administração era voltado a este foco: formar profissionais para administrar grandes empresas e não para criar empresas. Entretanto, hoje podemos afirmar que a educação empreendedora nunca foi tão importante em termos de cursos, pesquisa acadêmica e matérias específicas de empreendedorismo. As pessoas são estimuladas a formar novas empresas e recebem apoio governamental, como vantagens nos impostos, prédios, estradas e sistemas de comunicação para facilitar o processo de criação. A sociedade reverencia e reconhece os empreendedores.

A conjunção de um intenso dinamismo empresarial e rápido crescimento econômico, somados aos baixos índices de desemprego e às baixas taxas de inflação ocorridas, por exemplo, na década de 1990 nos Estados Unidos, aparentemente aponta para uma única conclusão: o empreendedorismo é o combustível para o crescimento econômico, criando emprego e prosperidade (DORNELAS, 2008). O desafio atual dos americanos é retomar este mesmo dinamismo para vencer a crise do mercado imobiliário de 2007/2008 e que afetou todo o mundo. Economistas e especialistas americanos são unânimes em dizer que a resposta para a saída da crise continua sendo a mesma: estimular e desenvolver o empreendedorismo em todos os níveis.

Um fato que chamou a atenção dos envolvidos com o movimento de empreendedorismo no mundo e, principalmente, no Brasil foi o resultado do primeiro relatório executivo do Global Entrepreneurship Monitor (GEM) no ano de 2010. O estudo realizado anualmente mostrou o Brasil na décima primeira posição no ranking mundial, com um índice de criação de empresas (TEA – Taxa de empreendedorismo em estágio inicial) de 17,5% (em 2009 o índice era de 15,3%, 14º posição) no momento da pesquisa, ou seja, em cada 100 pessoas, cerca de quase 18 desenvolviam alguma atividade empreendedora. Isso corresponde a mais de 33 milhões de pessoas envolvidas em novos negócios.

Segundo Dornelas (2008), porém, a criação de empresas por si só não leva ao desenvolvimento econômico, a não ser que esses negócios estejam focando oportunidades no mercado. A partir do relatório executivo do GEM, originaram-se duas definições de empreendedorismo. A primeira seria o empreendedorismo de oportunidade, em que o empreendedor visionário sabe aonde quer chegar, cria uma empresa com planejamento prévio, tem em mente um crescimento que quer buscar para a empresa e visa à geração de lucros, empregos e riqueza. Está totalmente ligado ao desenvolvimento econômico, com forte correlação entre os dois fatores.

A segunda definição seria o empreendedorismo de necessidade, em que o candidato a empreendedor se aventura na jornada empreendedora mais por falta de opção, por estar desempregado e não ter alternativas de trabalho. Nesse caso esses negócios costumam ser criados informalmente, não são planejados de forma adequada e muitos fracassam bastante rápido, não gerando desenvolvimento econômico e agravando as estatísticas de criação e mortalidade dos negócios. Esse tipo de empreendedorismo é mais comum em países em desenvolvimento, como ocorre com o Brasil, e também influencia na atividade empreendedora total desses países. No Brasil, historicamente o índice de empreendedorismo de oportunidade tem estado abaixo do índice de empreendedorismo de necessidade, mas nos últimos anos tem-se percebido uma melhora e até reversão desta tendência. (DORNELAS 2008)

Em relação a esses índices, verificamos uma importante mudança no GEM 2010, quanto à diferença entre o empreendedorismo de necessidade em relação ao empreendedorismo de oportunidade. Como já relatado, historicamente, o Brasil sempre foi caracterizado como um país com alto índice no que se refere ao empreendedorismo de necessidade, quando o empreendedor abre o negócio por não ter um emprego, ou necessidade de renda. Embora o problema ainda exista, o que verificamos nos últimos anos, conforme o GEM anual é uma tendência de reversão desse índice. Conforme o relatório do GEM (2010), o índice de

empreendedorismo de necessidade constatado foi de 31% contra 46% do índice de oportunidade. Baseado nesse índice nota-se uma tendência de crescimento ainda maior, pois o empreendedorismo de oportunidade é aquele que tem maiores chance de sucesso.

Embora exista essa reversão de tendência, a realização do estudo proposto se mostra de grande importância, tendo em vista que a concorrência do mercado empreendedor brasileiro ainda é muito fraca. Os empreendedores de necessidade ainda são muitos, e as oportunidades para quem se prepara para a abertura de uma nova empresa são tentadoras. Dornelas (2008) conclui que há uma convicção de que o poder econômico dos países depende de seus futuros empresários e da competitividade de seus empreendimentos. A realização do estudo será muito proveitosa para o sucesso do negócio que se deseja implantar.

3.3.1 Histórico do empreendedorismo no Brasil

O movimento do empreendedorismo no Brasil começou a tomar forma 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. Antes 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. Hoje, o SEBRAE é um dos órgãos mais conhecidos do pequeno empresário brasileiro, que busca junto a essa entidade todo suporte de que precisa para iniciar sua empresa, bem como consultorias para resolver pequenos problemas pontuais de seu negócio. (DORNELAS 2008)

A palavra empreendedor (entrepreneur) tem origem francesa e quer dizer aquele que assume riscos e começa algo novo. (Dornelas 2008). De acordo com Hisrich e Peters (2009), a palavra literalmente traduzida, significa “aquele que está entre” ou “intermediário”. Segundo estes autores, um exemplo inicial da primeira definição de empreendedor como “intermediário” é Marco Pólo, que tentou estabelecer rotas comerciais para o Extremo Oriente. Como intermediário, Marco Polo, assinava um contrato com uma pessoa de recursos (o precursor do atual capitalista de risco) para vender suas mercadorias. Enquanto o capitalista corria riscos passivamente, o comerciante aventureiro assumia o papel ativo no negócio, suportando todos os riscos físicos e emocionais.

Na Idade Média, o termo empreendedor foi usado para descrever tanto um participante quanto um administrador de grandes projetos de produção. Em tais projetos, esse indivíduo não corria riscos: Simplesmente administrava o projeto usando os recursos fornecidos, geralmente pelo governo do país. Um exemplo de um típico empreendedor dessa época era o clérigo, que era encarregado de obras arquitetônicas, como castelos, prédios públicos e catedrais.

A partir do século XVII, é possível verificar o surgimento do conceito do empreendedorismo com a ligação do risco assumido pelo empreendedor. Este empreendedor ingressava em um acordo contratual com o governo para desempenhar um serviço ou fornecer produtos estipulados. Como o valor do contrato era fixo, todos os lucros ou perdas eram do empreendedor. Hisrich e Peters (2009) citam como empreendedor desse período o francês John Law, que conseguiu permissão para estabelecer um banco real, que evoluiu para uma franquia exclusiva e posteriormente veio a falir.

Ainda segundo Hisrich, Peters e Shepherd (2009), finalmente no século XVIII a pessoa com capital foi diferenciada daquela que precisava de capital. Em outras palavras, o empreendedor foi diferenciado do fornecedor de capital (o atual investidor de risco). Uma das causas para tal diferenciação foi à industrialização. Toma-se como exemplo o caso das invenções de Eli Whitney e Thomas Edison, que estavam desenvolvendo novas tecnologias e eram incapazes de financiar suas invenções. Enquanto Whitney financiava seu descaroçador de algodão com recursos da coroa britânica, Edison levantava capital de fontes particulares para desenvolver e fazer experimentos nos campos da eletricidade e da química. Os dois eram usuários de capital (empreendedores), e não fornecedores (investidores de risco).

No final do século XIX e início do século XX, não se distinguia empreendedores de gerentes, conforme definição de Hisrich, Peters e Shepherd 2009 (Apud. ELY e HESS, 1937 p. 488).

O empreendedor organiza e opera uma empresa para lucro pessoal. Paga os preços atuais pelos materiais consumidos no negócio, pelo uso da terra, pelo serviço de pessoas que emprega e pelo capital de que necessita. Contribui com sua própria iniciativa, habilidade e engenhosidade no planejamento, organização e administração da empresa. Também assume a possibilidade de perdas e ganhos em consequência de circunstâncias imprevistas e incontroláveis. O resíduo líquido das receitas anuais do empreendimento, após o pagamento de todos os custos, são retidos pelo empreendedor.

Em meados do século XX, Hisrich, Peters e Shepherd (2009) defende a ideia do empreendedor como um inovador, como aquele agente que revoluciona padrões de produção de forma inventiva e criativa, a fim de criar novos produtos ou produtos antigos de uma maneira nova, abrindo uma nova fonte de suprimentos de materiais, ou uma nova comercialização para esses produtos.

A inovação, o ato de lançar algo novo, é uma das mais difíceis tarefas para o empreendedor. Exige não só capacidade de criar e conceber, como também a capacidade de entender todas as forças em funcionamento no ambiente. Essa capacidade de inovar pode ser observada no decorrer da história, desde os egípcios, que criaram e construíram grandes pirâmides com blocos de pedra que pesavam muitas toneladas, até o módulo lunar Apolo, a cirurgia a laser, as comunicações sem fio. Embora as ferramentas tenham mudado com os avanços na ciência e tecnologia, a capacidade de inovar está presente em todas as civilizações. (DORNELAS 2008)

De acordo com Dornelas (2008), Passados os últimos 20 anos, pode-se dizer que o Brasil entra neste novo milênio com todo potencial para desenvolver um dos maiores programas de ensino de empreendedorismo de todo o mundo, comparável apenas aos Estados Unidos, onde mais de 2.000 escolas ensinam empreendedorismo. Dentre algumas ações e programas desenvolvidos podemos destacar:

- Os programas Softex e Genesis (Geração de Novas Empresas de Software, Informação e Serviços), criados em 1990;
- O programa Brasil empreendedor, introduzido pelo Governo Federal, que foi dirigido à capacitação de mais de 6 milhões de empreendedores;
- Ações de capacitação desenvolvidas pelo Sebrae como os programas Empretec e Jovem Empreendedor do Sebrae;
- O crescente movimento das franquias no Brasil;

- Os diversos cursos e programas sendo criados nas universidades brasileiras para o ensino do empreendedorismo.

3.3.2 O processo de empreender

O processo de empreender, até alguns anos atrás, era tido como improvável, pois se acreditava que o empreendedorismo era inato, que o empreendedor nascia com um diferencial e era predestinado ao sucesso dos negócios. Pessoas sem essas características eram desencorajadas a empreender. Embora para muitas pessoas, essa ideia ainda exista, ela não passa de um mito, tendo em vista, que hoje em dia o discurso mudou e, cada vez mais, acredita-se que o processo empreendedor pode ser ensinado e entendido por qualquer pessoa e que o sucesso é decorrente de uma gama de fatores internos e externos ao negócio, do perfil do empreendedor e de como ele administra as adversidades que encontra diariamente em seu empreendimento. (DORNELAS 2008)

Sendo assim, hoje podemos dizer que o ensino do empreendedorismo se tornou um grande diferencial competitivo, e é fundamental entender quais são os objetivos deste ensino, pois os cursos podem variar de instituição para instituição. Qualquer curso de empreendedorismo deveria focar: na identificação e no entendimento das habilidades do empreendedor; na identificação e análise de oportunidades; em como ocorre à inovação e o processo empreendedor; na importância do empreendedorismo para o desenvolvimento econômico; em como preparar e utilizar um plano de negócios; em como identificar fontes e obter financiamento para o novo negócio e em como gerenciar e fazer a empresa crescer. (DORNELAS 2008)

Atualmente, com toda certeza é possível afirmar que o ensino de empreendedorismo nas escolas, universidades e escolas técnicas ajudará na formação de melhores empresários, melhores empresas e na maior geração de riqueza ao país.

Para Stevenson, Roberts e Grousbeck (1985), o processo de iniciar um novo empreendimento está incorporado ao processo de empreender, que envolve mais do que uma simples resolução de um problema em uma posição administrativa típica.

Segundo Hisrich e Peters Shepherd (2009), a busca de um novo empreendimento esta incorporada ao processo de empreender, que envolve mais do que a simples solução de problemas em uma posição administrativa típica. Um empreendedor precisa encontrar avaliar e desenvolver uma oportunidade, superando as forças que resistem à criação de algo novo. O processo tem quatro fases distintas:

1. Identificação e avaliação da oportunidade;
2. Desenvolvimento do plano de negócio;
3. Determinação dos recursos necessários;
4. Administração da empresa resultante.

Embora essas fases ocorram progressivamente, nenhuma é tratada de forma isolada ou está totalmente concluída antes de ocorrer o trabalho nas outras fases.

O talento do empreendedor resulta da percepção, direção, dedicação e muito trabalho. Onde existe este talento, há a oportunidade de crescer, diversificar e desenvolver novos negócios. Mas talento sem idéias

é como uma semente sem água. Quando o talento é somado à tecnologia e as pessoas têm boas idéias viáveis, o processo empreendedor está na iminência de ocorrer. Mas existe ainda a necessidade de um combustível essencial para que finalmente o negócio saia do papel: o capital. O componente final é o know-how, ou seja, o conhecimento e a habilidade de fazer convergir em um mesmo ambiente o talento, a tecnologia e o capital que fazem a empresa crescer. (DORNELAS 2008)

3.3.3 O empreendedor

O empreendedor é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados. Tem iniciativa para criar um novo negócio e paixão pelo que faz; utiliza os recursos disponíveis de forma criativa, transformando o ambiente social e econômico onde vive; aceita assumir os riscos calculados e a possibilidade de fracassar. O empreendedor de sucesso possui características extras, além dos atributos do administrador, e alguns atributos pessoais que, somados a características sociológicas e ambientais, permitem o nascimento de uma nova empresa. De uma ideia surge uma inovação, e desta uma empresa. (DORNELAS, 2008)

Para Drucker (1985), o empreendedor é aquele que normalmente inicia um pequeno, novo e próprio negócio. Ele transfere recursos de produtividade mais baixa para um setor de produtividade mais elevada e de maior rendimento. Segundo o autor, empreender é uma iniciativa arriscada, pois muitos dos empreendedores não possuem conhecimento do que estão fazendo, não possuindo a metodologia e violando regras bem conhecidas e elementares.

Para Chagas (1999), o empreendedor é um agente da mudança e é considerado um motor da economia. Para ele, empreender é criar novas ações com o objetivo de criar melhorias no cenário atual. Estas mudanças devem utilizar-se da inovação e do planejamento, buscando identificar tendências futuras e procurando tirar proveito disso.

O conceito de empreendedor que considero mais objetivo e utilizarei como base para este trabalho é aquele defendido por Hisrich e Peters (2009) no qual afirma que “O empreendedor cria algo novo, com valor, dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação e independência econômica e pessoal.”

3.4 O PLANO DE NEGÓCIOS

Segundo Dornelas (2008), quando se fala em empreendedorismo, remete-se naturalmente ao termo plano de negócios, o qual é peça fundamental do processo empreendedor. Empreendedores precisam saber planejar suas ações e delinear as estratégias da empresa a ser criada ou em crescimento. O planejamento é o primeiro passo para o micro e pequeno empresário almejar sucesso no mercado empresarial. O planejamento é colocado em prática através do plano de negócios, que tem como principal utilização a de prover uma ferramenta de gestão para o planejamento e desenvolvimento inicial de uma start-up.

A popularização do plano de negócios no Brasil iniciou no período da explosão da internet no país. Naquela época, através do Programa Softex, de incentivo à exportação de software nacional, muitos empreendedores brasileiros utilizavam o plano de negócios unicamente como uma ferramenta indispensável na busca de recursos financeiros para seus empreendimentos. Com a disseminação de estudos sobre o empreendedorismo, hoje todo empreendedor bem sucedido sabe, ou deveria saber, que o plano de negócios é muito mais que isso, podendo ser considerado uma ferramenta de gestão com múltiplas aplicações.

Para Dornelas (2008) se espera que um plano de negócios seja uma ferramenta onde o empreendedor irá sintetizar e explorar as potencialidades do seu negócio, bem como os riscos inerentes a ele. Vai expor suas idéias em uma linguagem que os leitores entendam e que mostre a viabilidade e probabilidade de sucesso em seu mercado.

Outra teoria totalmente errada, e que deve ser abolida é achar que o plano de negócios, uma vez idealizado, pode ser esquecido. Este é um erro imperdoável e as consequências serão mostradas pelo mercado, que está em constante mutação. A concorrência muda, o mercado muda, as pessoas mudam. E o plano de negócios, sendo uma ferramenta de planejamento que trata essencialmente de pessoas, oportunidades, contexto e mercado, riscos e retornos (SHALMANN, 1997), também muda. O plano de negócios é uma ferramenta que se aplica tanto no lançamento de novos empreendimentos quanto no planejamento de empresas maduras. É uma ferramenta dinâmica, que deve ser atualizada constantemente, pois o ato de planejar é dinâmico e corresponde a um processo cíclico.

Um dado que comprova essa necessidade de planejar é o índice de mortalidade das micro e pequenas empresas (MPE) brasileiras, nos primeiros cinco anos de existência. De acordo com pesquisa publicada em agosto de 2010 pelo SEBRAE - SP, aproximadamente 58% das empresas de pequeno porte fecham as portas antes de completar cinco anos de atividade. Apesar de ser um índice alto, o estudo mostra uma queda elevada quando comparado com o ano 2000. Naquele ano, a taxa de mortalidade das micro e pequenas empresas chegavam a 71% nos primeiros cinco anos de existência. Embora fique evidente um decréscimo percentual dessa taxa, esse problema tem sido motivo de análise e discussão em vários âmbitos da sociedade, do meio acadêmico ao empresarial. (SEBRAE - SP, 2010)

Ao contrário do que a maioria das pessoas pensa esse retrospecto não é uma particularidade única das empresas brasileiras. No caso dos Estados Unidos, por exemplo, a mortalidade das chamadas start-ups também é alta, chegando a índices próximos de 50% podendo ultrapassar esse índice em algumas áreas de negócio. Uma pesquisa do SBA (Small Business Administration), órgão do governo americano de auxílio às pequenas empresas pode apontar a resposta. De acordo com a pesquisa, apenas 2% dos casos de fracasso das start-ups americanas têm causas desconhecidas. Os demais 98% podem ser agrupados e resumidos em uma única conclusão: Falha ou falta de planejamento adequado do negócio.

No Brasil, de acordo com pesquisa realizada pelo SEBRAE – SP (2010), os fatores de mortalidade das empresas nacionais não são muito diferentes. A falta de planejamento aparece em primeiro lugar como a principal causa do insucesso, seguida de deficiências de gestão, políticas de apoio insuficientes, conjuntura econômica e fatores pessoais.

3.4.1 Estrutura do Plano de Negócios

Não existe uma estrutura rígida e específica para se escrever um plano de negócios, pois cada negócio tem particularidades e semelhanças, sendo impossível definir um modelo padrão de plano de negócios que seja universal e aplicado a qualquer negócio. Embora as empresas sejam diferentes entre si, qualquer plano de negócios deve possuir um mínimo de seções que proporcionarão um entendimento completo do negócio.

O plano precisa ser objetivo, permitindo que qualquer leitor consiga entender como a empresa é organizada, seus objetivos, seus produtos e serviços, seu mercado, sua estratégia de marketing e sua situação financeira. Além disso, é importante que todo plano de negócios procure enfatizar um ou outro aspecto que mais interessa ao público-alvo de plano de negócios em questão. (DORNELAS, 2008)

3.4.1.1 Sumário e Sumário Executivo

De acordo com Dornelas (2008), o sumário do plano de negócios é imprescindível e deve conter o título de todas as seções do plano, subseções e suas respectivas páginas. É comum o leitor de um plano de negócios se interessar mais por uma seção específica do plano. Portanto, quanto mais fácil for à tarefa de localizar a seção desejada, mais propenso ficará o leitor a ler com atenção o seu plano de negócios. É importante que o plano seja completo e organizado, pois caso contrário, dificilmente causará boa impressão ao leitor e isso irá refletir na imagem que o leitor do plano terá da empresa.

O Sumário Executivo é a principal seção do plano de negócios e deve expressar uma síntese do que será apresentado na sequência, preparando e atraindo o leitor para uma leitura com mais atenção e interesse. (DORNELAS 2008) É a seção do plano de negócios que é preparada depois que todo o plano foi redigido (HISRIC, PETERS e SHEPHERD, 2009). O sumário executivo deve estimular o interesse do investidor em potencial, já que o investidor usa o resumo para determinar se vale a pena ler todo o plano.

3.5.1.2 Descrição da Empresa

Nesta seção do plano de negócios, o empreendedor tem como objetivo apresentar um breve resumo da sua empresa, sua história, e seu status atual. É a parte onde deve ser apresentada uma ideia do que se espera alcançar em um período de três a cinco anos. Como se trata de uma parte descritiva é fundamental que contenha o porquê da criação da empresa, qual o seu propósito, a natureza dos serviços ou produtos fornecidos, qual é o seu modelo de negócio e seus diferenciais competitivos. Além disso, na descrição da empresa deve ser apresentada a razão social e o porte da empresa, o enquadramento como micro, pequena ou média empresa e o tipo de sociedade, limitada, individual. O aspecto mais importante, com relação à descrição do negócio é a qualificação do empreendedor e da equipe de gestão, pois essas pessoas são o

principal aspecto analisado pelos investidores ao decidirem em que negócio irão investir o seu dinheiro. (DORNELAS, 2008)

Hisrich, Peters e Shepherd (2004) complementam que a seção deve conter a declaração da missão da empresa, que servirá nas decisões de longo prazo. Em seguida vêm os elementos-chave que são a descrição dos produtos e serviços, a localização e a dimensão do negócio, o pessoal e os equipamentos necessários, o histórico do empreendedor e a equipe gerencial e a história do empreendimento.

3.4.1.3 Análise Ambiental

É importante colocar o novo empreendimento em um contexto adequado, fazendo primeiramente uma análise ambiental para identificar tendências e mudanças ocorridas em nível nacional e internacional que podem influenciá-lo. Ter conhecimento da atual situação e antever as possíveis mudanças aumenta as chances de um bom planejamento de marketing. Isso se deve à influência que as variáveis macroambientais (fatores existentes no contexto da empresa e que fogem ao seu controle) exercem sobre o marketing.

A economia mundial em desenvolvimento está se expandindo rapidamente, e seus negócios e consumidores representam enorme mercado potencial para as empresas americanas. Estratégias de marketing com foco nesse ambiente devem ser realizadas conforme a renda anual de seus habitantes, tamanho do mercado e seu grau de abertura econômica. (Boone e Kurtz, 1998).

De acordo com Boone e Kurtz 1998, o ambiente de marketing é importante porque proporciona uma estrutura para toda atividade de marketing. Os elementos básicos de uma estratégia de marketing consistem em: (1) público alvo, e (2) composto de marketing formado pelas variáveis, produto, distribuição, comunicação e preço, que são orientadas para satisfazer as necessidades do público alvo. Dentre os fatores ambientais que determinam a estrutura em que as estratégias de marketing são planejadas estão os fatores sócio culturais, político legais, econômicos, de ordem tecnológica e competitiva. Para melhor entendimento, segue abaixo a descrição desses fatores:

- Economia: considerar tendências do PIB, desemprego por área geográfica, renda disponível, taxa de mortalidade de micro e pequenas empresas, nível de atividade empreendedora;
- Cultura: uma avaliação de mudanças culturais pode considerar os movimentos na população através da demografia. Mudanças de atitude ou tendências nas áreas de segurança, saúde e nutrição, como também a preocupação com o meio ambiente, podem exercer um impacto sobre o plano de negócios do empreendedor;
- Tecnologia: avanços na tecnologia são difíceis de prever, no entanto, o empreendedor deve considerar avanços tecnológicos em potencial. Desenvolvimento de novas tecnologias pode afetar seus produtos ou serviços.
- Preocupações legais: existem muitas questões legais a considerar ao se dar início a um novo empreendimento. O empreendedor deve estar preparado para qualquer legislação futura que poderá afetar o seu negócio.
- Concorrência: o empreendedor deve estar ciente de quem são os seus concorrentes e quais seus pontos fortes e fracos, de modo que se possa programar uma estratégia eficiente;

De acordo com Kotler (1993, p. 37).

O ambiente de marketing de uma empresa é constituído por agentes e forças que estão fora do controle do marketing, que afetam a habilidade da administração da empresa em desenvolver e manter transações bem-sucedidas com seus consumidores-alvo. Para ser bem-sucedida, uma empresa deve adaptar seu mix de marketing às tendências e desenvolvimentos nesse ambiente. As incertezas e as constantes mudanças do ambiente de marketing afetam profundamente a empresa. Em vez de mudar de forma lenta e previsível, o ambiente pode produzir grandes surpresas e choques.

Parte desta seção ainda deve focar no mercado específico, o que inclui informações sobre quem é o cliente e como é o ambiente de negócios no segmento específico de mercado e na área geográfica onde o empreendimento vai atuar (HISRICH; PETERS, SHEPHERD 2009).

3.4.2 O Plano de Marketing

Segundo Hisrich, Peters e Shepherd (2009, p. 258):

O plano de marketing define como o empreendedor concorrerá e trabalhará no mercado, de modo eficiente, e, assim, como atenderá às metas e aos objetivos comerciais do novo empreendimento. Depois de estabelecidas as estratégias operacionais da empresa, o empreendedor poderá alocar custos para essas estratégias, o que atenderá ao importante propósito de calcular orçamentos e fazer projeções financeiras.

O responsável pela área de administração do novo empreendimento deve entender que o plano de marketing é muito mais do que apenas um simples documento generalizado e superficial. Na verdade, ele pode ser considerado um guia para implementar as decisões de marketing. De acordo com Hisrich, Peters e Shepherd (2009) é de fundamental importância que todo ano, o empreendedor tenha o hábito de preparar um plano de marketing anual antes de tomar quaisquer decisões relacionadas à produção ou fabricação, a mudanças de pessoal ou a recursos financeiros necessários. Esse plano anual será a base para planejar outros aspectos da empresa e para desenvolver orçamentos para o ano.

Segundo Kotler (2000), os objetivos do plano devem ser organizados hierarquicamente, estabelecendo uma ordem de acordo com as prioridades da organização. Eles devem ser formulados a partir da análise realizada das ameaças e oportunidades e das forças e fraquezas, tendo em vista também a missão da empresa. A meta é a quantificação do objetivo. A meta é a conversão do objetivo em índices e medidas de desempenho mensuráveis e controláveis.

3.4.2.1 Pesquisa de Marketing para o Empreendimento

As informações para o desenvolvimento do plano de marketing podem determinar a necessidade de alguma pesquisa de marketing. Essa pesquisa abrange a coleta de dados a fim de obter informações como quem comprará o produto ou serviço qual é a dimensão do mercado em potencial, que preço deveria ser cobrado, qual é o canal de distribuição mais adequado e qual é a estratégia de promoção mais eficiente para informar e atingir os possíveis clientes. (HISRICH; PETERS, 2009).

Hisrich e Peters (2009) divide este processo de pesquisa em quatro etapas:

- Primeira etapa: definir o propósito ou os objetivos. Fazer uma lista das informações necessárias para preparar o plano de marketing, como informações necessárias para elencar quem é o seu cliente, qual é o seu mercado, qual é a imagem que as pessoas têm de seu produto ou serviço, coleta de alguns dados demográficos e de comportamento.
- Segunda etapa: coleta de dados secundários. Coleta dos dados que já existem e que já foram levantados através de estudos e pesquisas anteriores sobre o assunto.
- Terceira etapa: coleta de informações de fontes primárias. Coleta de informações novas, através de observação, redes de relacionamento, contato com associações, entrevistas, grupos de discussão ou experimentação, e instrumento de coleta de dados que no caso, pode ser um questionário.
- Quarta etapa: análise e interpretação dos resultados. Os resultados são avaliados e interpretados, em resposta aos objetivos da pesquisa especificados no primeiro passo do processo.

3.4.2.2 Análise da Situação

Entende-se por análise da situação a análise do ambiente externo da organização e análise do ambiente interno.

Para Ferreira et al. (2005), “as ameaças são fatores que podem vir a perturbar o funcionamento da empresa, causando dificuldades para a sua gestão e desempenho”. Ainda, de acordo com o autor, “as oportunidades são fatores do ambiente geral que se bem aproveitadas, podem fornecer uma grande vantagem competitiva para a empresa”. Em contrapondo a definição de Ferreira, para Kotler (1994 p. 84) oportunidade de marketing pode ser considerada uma área de necessidade onde a empresa pode atuar rentavelmente.

A análise do ambiente externo da organização consiste na identificação das oportunidades e ameaças que a empresa encontra no contexto no qual está inserida. Esta análise engloba tanto o macroambiente (forças demográficas, econômicas, tecnológicas, culturais, sociais e políticas) quanto o microambiente (consumidores, concorrentes e fornecedores) (DORNELAS, 2004).

Kotler (1994 p.83) aponta a importância de “monitorar as principais forças macro ambientais e aos agentes micro ambientais que afetarão a habilidade da empresa em obter lucro em um mercado”. A empresa

precisa estar apta a rastrear tendências e desenvolvimentos importantes para poder identificar as oportunidades e ameaças correspondentes.

Kotler (1996 p. 84) define a ameaça como um “desafio atribuído a uma tendência ou desenvolvimento desfavorável que levaria, na ausência de ação de marketing defensiva, a uma deterioração das vendas e dos lucros”.

Segundo Hisrich e Peters (2004), é importante colocar o novo empreendimento em um contexto adequado, fazendo primeiramente uma análise ambiental para identificar tendências e mudanças ocorridas em nível nacional e internacional que podem influenciá-lo. Entre os exemplos desses fatores ambientais estão:

- Economia: considerar tendências do PIB, desemprego por área geográfica, renda disponível;
- Cultura: uma avaliação de mudanças culturais pode considerar os movimentos na população através da demografia. Mudanças de atitude ou tendências nas áreas de segurança, saúde e nutrição, como também a preocupação com o meio ambiente, podem exercer um impacto sobre o plano de negócios o empreendedor;
- Tecnologia: avanços na tecnologia são difíceis de prever, no entanto, o empreendedor deve considerar avanços tecnológicos em potencial. Desenvolvimento de novas tecnologias pode afetar seus produtos ou serviços.
- Preocupações legais: existem muitas questões legais a considerar ao se dar início a um novo empreendimento. O empreendedor deve estar preparado para qualquer legislação futura que poderá afetar o seu negócio.
- Concorrência: o empreendedor deve estar ciente de quem são os seus concorrentes e quais seus pontos fortes e fracos, de modo que se possa programar uma estratégia eficiente;

Parte desta seção ainda deve focar no mercado específico, o que inclui informações sobre quem é o cliente e como é o ambiente de negócios no segmento específico de mercado e na área geográfica onde o empreendimento vai atuar (HISRICH; PETERS, 2009).

Objetivamente, a análise do ambiente interno nada mais é do que o levantamento dos pontos fortes e dos pontos fracos da empresa. Para Kotler (2000, p 97), “uma coisa é perceber oportunidades atraentes do ambiente e outra é possuir as competências necessárias para aproveitar bem essas oportunidades”.

3.4.2.3 Formulação da Estratégia

Definidos os objetivos e as metas, a etapa seguinte na elaboração do Planejamento Estratégico é a formulação das estratégias que serão utilizadas, definindo-se, assim, como os objetivos e metas que serão atingidos. Dornelas (2008) define as estratégias de marketing como os meios e métodos que a empresa deverá utilizar para atingir seus objetivos. Essas estratégias geralmente se referem ao composto de marketing, ou os 4Ps (quatro pés): produto, preço, praça e propaganda.

O termo estratégia é muito utilizado pelos empreendedores para definir como agir numa negociação, fechar uma parceria, entrar em um novo mercado, lançar um novo produto, mas sempre de maneira

subjetiva, não processual. Uma análise estratégica da empresa deve incluir um misto de racionalidade e subjetividade, seguindo um processo básico, que pode ajudar o empreendedor a entender melhor a situação atual de seu negócio e quais as melhores alternativas, ou meios, para atingir os objetivos e metas estipulados.

3.5.3 O Plano Financeiro

O grande objetivo do plano financeiro reside na possibilidade de refletir em números tudo o que foi escrito até então nas outras seções que compõem o plano, incluindo investimentos, gastos com marketing, despesas com vendas, gastos com pessoal, custos fixos e variáveis, projeção de vendas e análises de rentabilidade do negócio. São os objetivos e as metas do negócio, além da estratégia e da projeção de vendas, que geram as planilhas financeiras do plano de negócios. (DORNELAS 2008)

Dentre os principais demonstrativos financeiros a serem apresentados em um plano de negócios podemos dar como exemplo:

- Balanço Patrimonial
- Demonstrativo de Resultado (DRE)
- Demonstrativo de Fluxo de Caixa

Através da análise desses demonstrativos, que são projetados geralmente com um horizonte médio de cinco anos, é possível efetuar uma análise de viabilidade do negócio e o retorno financeiro proporcional. Dentre os métodos de análise mais utilizados estão:

- Análise do ponto de equilíbrio
- Prazo de Payback
- TIR (Taxa Interna de Retorno)
- VPL (Valor Presente Líquido)

Segundo Hisrich e Peters (2002), o plano financeiro fornece ao empreendedor um panorama completo da quantidade de recursos financeiros que estão entrando na empresa, quando, para onde estão indo, quanto está disponível e a posição financeira projetada da empresa. Oferece a base de curto prazo para controle orçamentário e ajuda a prevenir muitos dos problemas mais comuns nos novos empreendimentos – a falta de dinheiro.

3.5.3.1 Orçamentos de Operação e de Capital

Antes de qualquer coisa, o Plano Financeiro deve demonstrar qual a necessidade de investimento inicial para a implantação da empresa. Neste item, deve-se apresentar quais são as despesas pré-

operacionais, ou seja, gastos realizados antes da empresa entrar em operação; investimentos fixos, como gastos com instalações, equipamentos, móveis e reformas; e o capital de giro inicial, que são os gastos operacionais necessários para iniciar as atividades da empresa, como por exemplo, gastos com aluguel, depreciação, salários e energia elétrica (DOLABELLA, 2006).

Os orçamentos de capital têm por objetivo oferecer uma base para a avaliação de gastos que terão impacto sobre a empresa por mais de um ano. Por exemplo, um orçamento de capital pode projetar gastos com novos equipamentos, veículos, computadores, ou até mesmo novas instalações (HISRICH, PETERS e SHEPHERD, 2009).

3.5.3.2 Demonstrativo de Resultado pro forma

A demonstração do resultado do exercício fornece um resumo financeiro dos resultados operacionais da empresa durante um período específico. O mais comum é a demonstração do resultado do exercício cobrindo um período de um ano que termina em uma data específica, normalmente 31 de dezembro do ano calendário. (GITMAN, 2001)

O primeiro item do demonstrativo é a receita de vendas, que, quando se tratar de um novo estabelecimento, deve ser calculada a partir de uma projeção das vendas mensais, com base nos dados levantados na pesquisa de marketing (onde já foram elencadas as vendas do setor, o levantamento das intenções dos compradores, opiniões dos vendedores, especialistas) (HISRICH, PETERS e SHEPHERD 2004).

Logo após, de acordo com Gitman (2001), é deduzido o custo dos produtos vendido, gerando-se assim o lucro bruto. O lucro bruto representa o montante que sobra para satisfazer as despesas operacionais, financeiras e tributárias após a cobertura dos custos de produzir ou comprar os bens vendidos.

Gitman (2001 p. 103) define o lucro operacional bruto como o “lucro antes de juros e imposto de renda”. Deduzidos os eventuais juros, tem-se o “lucro antes do imposto de renda (LAIR)”.

Do lucro bruto são deduzidas as despesas operacionais (despesas pré-operacionais, no caso de uma projeção para um novo estabelecimento), resultando no lucro operacional, que é o lucro ganho na produção e venda dos produtos e não considera as despesas financeiras e tributárias. (DORNELAS, 2008).

O Imposto de Renda é um imposto cobrado a pessoas físicas (DIRPF) e jurídicas (DIPJ) sobre os rendimentos recebidos durante um ano. Para as empresas, o percentual do imposto de renda depende do tipo da empresa e do regime de tributação no qual ela se enquadra. Declaração de Imposto de Renda de Pessoa Jurídica – DIRPJ – é aplicável somente na constatação de lucro real. Depois de deduzido o imposto de renda, obtém-se o lucro líquido do período.

3.5.3.3 Fluxo de Caixa e Orçamento de Caixa

Segundo Hisrich e Peters (2009) o fluxo de caixa pode ser considerado como o resultado da diferença entre a efetiva quantia recebida e os pagamentos de caixa.

O fluxo de caixa é uma ferramenta para ter controle sobre os custos de curto prazo e consiste no acompanhamento das entradas e saídas de recursos financeiros no caixa da empresa. O fluxo de caixa demonstra tanto o pagamento para fornecedores quanto o pagamento para credores. O relatório de fluxo de caixa deve ser emitido por períodos e contém os seguintes itens, segundo Dornelas (2008):

- Investimento inicial: valor gasto para iniciar a empresa, acrescido do valor que deverá reservar até que o dinheiro de vendas comece a entrar no caixa;
- Saldo de caixa inicial: é o valor que tem no caixa no primeiro dia da operação da empresa;
- Total de entradas: é o valor total de entradas de dinheiro no caixa da empresa. Divide-se em quatro tópicos: receita de vendas, receitas financeiras, empréstimos e outras receitas;
- Total de saídas: consiste no registro de todas as saídas de dinheiro da empresa;
- Saldo no período: é o total obtido no período. Para chegar neste valor devemos subtrair o às entradas pelas saídas;
- Reserva de capital: é o valor que a empresa poderá poupar no período;
- Depreciação: este item deve estar nas entradas e saídas. Pois ele irá lembrar a empresa que é necessário repor máquinas e equipamentos, e por fim;
- Fluxo líquido de caixa: indica quanto à empresa tem disponível em seu caixa naquele momento.

Gitman (2001) complementa que a demonstração do fluxo de caixa fornece um resumo dos fluxos de caixa operacionais, de investimento e financiamento da empresa durante o período em questão.

Em se tratando de um novo empreendimento, Gitman (2001) sugere, ainda, que seja feito um orçamento de caixa ou previsão de caixa, que é um demonstrativo das entradas e saídas de caixa planejadas pela empresa. Ele é usado pela empresa para estimar suas necessidades de caixa a curto prazo.

3.5.3.4 Balanço Patrimonial pro forma

É também uma importante responsabilidade do empreendedor preparar uma projeção do balanço patrimonial procurando descrever as reais condições da empresa ao final do primeiro ano. Esse balanço exigirá o uso de demonstrativos de resultados e de fluxos de caixa pro forma para auxiliar a justificar alguns números. O balanço patrimonial pro forma expressa a posição da empresa ao final do primeiro ano e sintetiza os ativos, passivos e valor líquido do empreendimento.

Segundo Gitman (2001), a demonstração confronta os ativos da empresa (o que ela possui) com suas fontes de financiamento, que podem ser passivos (o que ela deve), ou o patrimônio líquido (que foram fornecidos pelos proprietários).

3.5.3.5 Ponto de Equilíbrio e Payback

Nos estágios iniciais do novo empreendimento, convém que o empreendedor saiba quando se pode obter lucro. Isso possibilitará uma compreensão posterior do potencial financeiro do empreendimento que

inicia. A análise do ponto de equilíbrio é uma técnica útil pra determinar quantas unidades devem ser vendidas ou qual é o volume de vendas que deve ser atingido de forma que este seja o ponto alcançado. (HISRICH, PETERS e SHEPHERD 2009).

O ponto de equilíbrio vai ser o nível de faturamento que a empresa atingirá o lucro operacional igual à zero, cobrindo, assim, seus custos (DORNELAS, 2008). É o volume de vendas em que a empresa não tem lucros nem perdas.

A fórmula do ponto de equilíbrio é definida por Hisrich e Peters (2009) como segue:

$$\text{Ponto de Equilíbrio} = \frac{\text{Custo Fixo}}{1 - (\text{Custo variável} / \text{Receita total})}$$

Gitman, (1997) define o período de payback como “o período de tempo exato necessário para a empresa recuperar seu investimento inicial em um projeto, a partir das entradas de caixa”. No caso de uma anuidade, o período de payback pode ser encontrado dividindo-se o investimento inicial pelo valor da entrada de caixa anual. “Para uma série mista, as entradas de caixas anuais devem ser acumuladas até que o investimento inicial seja recuperado”.

3.5.3.6 Valor Presente Líquido

O Valor Presente Líquido (VPL) é uma técnica que pode ser calculadas para todos os tipos de fluxo de caixa, não reservando empecilhos de ordem matemática. Pode ser entendido como método que consiste em calcular o Valor Presente do fluxo de fundos do investimento, a certa taxa de juros. Os investimentos de maior valor presente são preferidos. O problema crucial é a escolha da taxa de juros, devendo ser usada à taxa mínima de referência da economia alternativa. (GITMAN, 2001).

Para Gitman (2001) as principais vantagens do VPL são informar se o projeto de investimento aumentará o valor da empresa e considerar o valor do dinheiro no tempo; as desvantagens se resumem na necessidade de se conhecer o valor do custo de capital e ter resposta em valor monetário.

3.5.3.7 Taxa Interna de Retorno

A TIR pode ser definida como a taxa que anula o VPL de um investimento. Segundo Gitman (1997, p.330). “A taxa interna de retorno é definida como a taxa de desconto que iguala o valor presente das entradas de caixa ao investimento inicial referente a um projeto.”

Lima Netto (1978) diz que o valor presente de um investimento depende da taxa de juros considerada. Em quase todos os investimentos considerados na prática existe uma taxa de juros, em alguns casos mais

que uma, o valor presente do investimento é zero. O processo mais simples para se calcular a taxa de retorno de um projeto é por tentativas.

Como base para aplicação no presente plano de negócios, objeto da pesquisa, será utilizado a definição de Dornelas (2008, p. 160):

Para o cálculo da TIR deve-se descobrir a taxa de desconto (K) que fornece um valor presente líquido igual à zero. Quando isso ocorre, o valor presente dos futuros fluxos de caixa é exatamente igual ao investimento efetuado. Assim a TIR é obtida da fórmula do VPL igualando essa a zero e procurando-se o valor para K, que nesse caso será a TIR do projeto.

O critério de decisão pela TIR é: se a TIR é maior que a taxa de retorno desejada, o projeto é aceito; se for menor o projeto é rejeitado. Após finalizar este item, o gestor tem claro qual será o valor do investimento, quanto tempo ele irá precisar para ter o retorno deste investimento e se o investimento será viável ou não no longo prazo. Dependendo destas respostas, será necessária uma reestruturação no Plano de Negócios para adaptar os recursos financeiros.

4 METODOLOGIA DE PESQUISA

O presente trabalho foi desenvolvido no primeiro semestre de 2011 e teve como objetivo central, elaborar um plano de negócios para abertura de uma micro pizzaria, especializada no serviço de entrega a domicílio, na zona norte da cidade de Porto Alegre. Na elaboração do estudo, foi utilizado o método de pesquisa exploratória. A pesquisa exploratória é indicada em casos em que não existe trabalho científico anterior, pois de acordo com a fundamentação teórica, o objetivo é buscar um conhecimento maior sobre o tema, tendo em vista que este ainda não foi objeto de pesquisa. É possível definir a pesquisa exploratória como aquela onde se buscam apenas mais informações sobre o tema que está sendo estudado. (FURASTE 2006).

A pesquisa exploratória desenvolvida como metodologia de estudo, proporcionou a obtenção de dados relevantes referentes ao mercado alimentício, como informações sobre a situação econômica do setor no cenário nacional e dados estatísticos sobre o surgimento e manutenção de novas empresas. Como principais fontes de pesquisa merecem destaque o relatório anual do GEM 2010; as informações obtidas através do SEBRAE, em especial o SEBRAE/RS e SEBRAE/SP; as publicações divulgadas pela Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL), e além dessas, as contribuições geradas pela ABIA (Associação Brasileira das Indústrias de Alimentação).

A pesquisa teve ótima contribuição do relatório anual do GEM publicado em 2010, onde foram apresentadas diversas informações sobre a situação do empreendedorismo no Brasil, como por exemplo, a posição de destaque que o Brasil apresentou no panorama mundial, medida pela TEA (Taxa de Empreendedores em Estágio Inicial). As tendências de crescimento do empreendedorismo no Brasil, também foram analisadas através do relatório, o que proporcionou maior segurança e otimismo para a abertura do negócio. Somado a essas informações, dados retirados de publicações no SEBRAE, evidenciam um grande crescimento das micro e pequenas empresas, e no caso específico dos empreendimentos do ramo alimentício, verificou-se um grande diferencial competitivo para os estabelecimentos com foco na alimentação fora do lar, que tem crescido a uma taxa maior do mercado varejista.

Essas informações foram verificadas e testadas de forma prática, através do estudo de casos de sucesso na área alimentícia, como por exemplo, a publicação da Abrasel sobre a história das casas Outback, espalhadas pelo mundo inteiro, e recentemente no Brasil, com grande aceitação do público. Além desse caso, muitas outras empresas foram pesquisadas e analisadas, em especial as pizzarias citadas no Plano de Marketing que serão as prováveis concorrentes do empreendimento proposto. Entretanto, a principal forma de pesquisa e aprendizado realizada, foi à análise de caso realizada na Pizzaria “Boa Pizza Zona Sul”, dirigida por um familiar próximo, e que proporcionou diversas informações sobre o mercado atual, número de clientes e projeção de vendas no início das atividades, o que ajudou bastante no planejamento do negócio bem como na elaboração da previsão de receitas.

O empresário principal da Boa Pizza Zona Sul, foi extremamente receptivo, contribuindo efetivamente com a pesquisa, através de sua experiência de mais de cinco anos de sucesso no ramo. Atualmente, podemos dizer que o estabelecimento possui um dos maiores níveis de venda entre os bairros mais próximos, como Ipanema, Juca Batista, Vila Nova, Cavalhada, Hípica e Belém Novo. Nos finais de semana, as vendas diárias ultrapassam as duzentas unidades por noite, sendo evidentemente necessário se ter um plano operacional eficiente para suprir a demanda.

As principais informações coletadas junto ao estabelecimento foram em relação aos equipamentos e maquinário necessário bem como o investimento necessário para aquisição; principais concorrentes identificados pelo micro empresário na zona onde a Boa Pizza Zona Norte irá atuar; a indicação de fornecedores de qualidade e com preço atrativo; formas de redução de custos como através da prática de utilização de capital de giro junto aos bancos proporcionando compra de matéria prima a vista junto a fornecedores. Além disso, houve importante contribuição na forma de fabricação das pizzas, que proporcionam um ótimo sabor, reconhecido pelos consumidores através do ótimo nível de vendas atual. Dessa forma, é possível concluir que este empresário da família, foi peça fundamental no método de pesquisa, assim como na elaboração de todo plano de negócios.

Em relação à parte teórica do estudo em geral, e a disposição das seções neste trabalho, a ordem cronológica, ocorreu basicamente em quatro etapas. Na primeira parte do estudo, apresentou-se a introdução do tema e o mercado empresarial onde se insere o negócio da empresa. Logo em seguida, foram vistos os objetivos de pesquisa, objetivo geral e objetivos específicos; a seguir, foi delineada toda fundamentação teórica sobre o objeto de estudo do trabalho, pois essa etapa é à base de toda pesquisa e que justifica a necessidade de se desenvolver o plano de negócios.

Após essa etapa, desenvolveu-se o caso, descrevendo a atual conjuntura do mercado alimentício brasileiro, em especial a gastronomia gaúcha representada pelo setor de bares, restaurantes e pizzarias. Além disso, nessa etapa foram apresentados dados estatísticos sobre o crescimento do mercado alimentício brasileiro, bem como as diversas oportunidades de negócio que aparecem à disposição do novo empreendedor.

Ainda, no decorrer da pesquisa, desenvolveu-se a descrição do negócio, onde consta a localidade do empreendimento, público alvo, objetivo de preço a ser estabelecido e serviços que serão disponibilizados pela empresa ao consumidor final. Logo em seguida, foi apresentado o plano de marketing, de fundamental importância principalmente no lançamento do negócio, no qual consta o mercado alvo da empresa, a análise dos principais concorrentes, estratégias, metas e objetivos do negócio que está sendo aberto. Em seguida foram desenvolvidos os planos operacional e financeiro. O primeiro, baseado em estudo de caso realizado na pizzaria Boa Pizza Zona Sul. Através do plano financeiro, procurou-se abordar sobre o investimento inicial proposto pelo negócio, custos mensais fixos e variáveis, bem como a receita de vendas prevista.

Para concluir, realizou-se o cálculo de viabilidade baseado nos índices de retorno sobre o investimento, calculados a partir dos dados financeiros levantados, e que contribuem efetivamente para se decidir se vale apenas investir no empreendimento proposto. No caso do negócio em questão, os índices evidenciaram que o investimento tem grande possibilidade de retorno.

5 PLANO DE NEGÓCIOS

O mercado empresarial atual vive um momento de crescimento muito forte. No que tange às micros e pequenas empresas, que são as principais responsáveis pelo desenvolvimento do setor, verifica-se que esses empreendimentos representam 83,7% das empresas formais, representando 23% da massa salarial. Esse percentual de empresas formais só não é maior devido ao elevado grau de mortalidade desses novos negócios. Cerca de 49,4 % das micro e pequenas empresas encerram as suas atividades em menos de dois anos. (SEBRAE, 2008)

Ao analisar o mercado alimentício, que representa o foco deste trabalho, verificou-se uma grande mudança no comportamento do consumidor, que atualmente cada vez mais esta optando por fazer suas refeições fora de casa, o que se deve as transformações no estilo de vida das pessoas. Conforme publicação apresentada pela ABIA, Associação Brasileira da Indústria de Alimentação, a indústria de alimentos faturou no Brasil cerca de R\$ 290 bilhões em 2009. Dentro desse ramo de negócios, destaca-se o setor de Food Service que faturou R\$ 64,4 bilhões (22%) no ano de 2009, um crescimento de 25% em relação a 2007. O desenvolvimento da urbanização e das demandas da vida contemporânea tem modificado os hábitos alimentares, estimulando um crescimento efetivo no consumo de produtos industrializados.

De acordo com a ABIA 2010, o food service é um canal de vendas da indústria de alimentação que cresce acima da taxa da economia brasileira, muito por conta dos novos hábitos da sociedade. Esse mercado caracteriza-se por estabelecimentos que oferecem alimentação fora de casa, como hotéis, restaurantes e cafeterias, que naturalmente aparecem como uma nova tendência de negócio lucrativo, pois a sociedade tem mostrado uma ótima aceitação por estabelecimentos desse tipo. O setor de pizzarias na cidade de Porto Alegre, conta com cerca de 300 estabelecimentos, conforme sites de busca como Hagah e Telelista.

Baseado nesses dados do mercado alimentício brasileiro é possível afirmar que as oportunidades para novos negócios são ótimas, e devido a esse fator a abertura da “Boa Pizza Zona Norte” se mostra muito propícia. Com o objetivo de gerar maiores subsídios a esse planejamento do negócio, foi de fundamental importância o estudo realizado na micro pizzeria entrega “Boa Pizza Zona Sul”. A empresa iniciou as atividades no ano de 2006, sendo uma das pioneiras no serviço específico de comércio de pizzas por entrega a domicílio, entre as principais concorrentes, no bairro onde atua. Atualmente conta com 10 empregados, mais o próprio empresário e sua esposa trabalhando no estabelecimento todos os dias, inclusive feriados.

A Boa Pizza Zona Sul, atende praticamente todos os bairros da zona sul, chegando até a Ipiranga e sua localização é próxima a Vila Nova (Empresa não autorizou a divulgação exata da localização). Os finais de semana costumam ser muito movimentados, tendo uma venda média que chega a duzentas (200) pizzas por noite nas sextas e sábados e uma média de 130 pedidos no domingo. Nos dias de semana, as vendas costumam variar de 50 a 80 pedidos por noite. O faturamento médio mensal gira em torno de R\$ 70 mil reais, sendo que a margem de lucro líquida é em torno de 30%. A empresa ainda esta investindo boa parte dos lucros, em estrutura, equipamentos novos e máquinas.

Em relação às estratégias de marketing, a empresa investe bastante na divulgação de folders, que são confeccionados e divulgados em semáforos e locais pertinentes por empresas contratadas. Além disso, a empresa conta com um sistema de fidelidade clientes que garante uma pizza grátis a cada 10 pedidos efetuados. Também conta com um site com as principais informações sobre a pizza, sabores e preços, embora ainda não esteja recebendo pedidos pelo site.

No que se refere à parte financeira, a empresa é caracterizada como uma tomadora de recursos, tendo em vista, que utiliza de capital de giro dos bancos a taxas em torno de no máximo 2% a.m, tendo como costume o pagamento a vista de fornecedores, que resulta em descontos atrativos que muitas vezes chegam a ser de 10% a 15% a vista.

Dessa forma, nesta seção da pesquisa, será apresentado o plano de negócios para criação da empresa do ramo alimentício “Boa Pizza Zona Norte”, que foi baseada no modelo de negócio introduzido pela “Boa Pizza Zona Sul”. O presente plano de negócios foi desenvolvido por Héber Ribeiro Manna, durante o primeiro semestre do ano de 2011. O ramo de atividade da empresa será o comércio varejista de pizzas e terá o foco no serviço de entrega a domicílio. Oferecerá um cardápio variado, com cerca de 80 sabores divididos entre pizzas doces e salgadas. Num primeiro momento, o horário de funcionamento será das 18h30min até as 00h:30min todos as noites, inclusive feriados.

Os principais itens que compõem este plano são: Sumário executivo, Cenário, oportunidade de negócio, descrição do negócio, plano de marketing, plano operacional e plano financeiro.

5.1 CAPA

BOA PIZZA ZONA NORTE

Bairro: Três Figueiras – Porto Alegre/RS

www.boapizzazonanorte.com.br



HÉBER RIBEIRO MANNA
R DONA ELVIRA 251

5.2 SUMÁRIO EXECUTIVO

O empreendimento proposto caracteriza-se por uma empresa do ramo alimentício, especializada na comercialização de pizzas, com enfoque principal, no serviço de entrega a domicílio. A razão social da pizzaria foi definida em janeiro de 2011 como “Manna & Gabe Comércio de Pizzas Ltda.”, e o estabelecimento procurará atender um público variado, especialmente da classe média em bairros estratégicos. No processo de escolha do local onde será estabelecida a empresa, foram analisadas diversas opções, sempre com o objetivo de se encontrar um local de fácil acesso aos bairros, com um bom raio de clientes potenciais, e com um nível de concorrência razoável.

Um grande diferencial competitivo da Boa Pizza Zona Norte, em relação aos seus concorrentes, é a especialização em um único tipo de serviço, neste caso, na comercialização das Pizzas apenas por tele-entrega. A afirmação se mostra verdadeira, em função de diversos fatores que contribuem para o crescimento do negócio, como a diminuição de custos fixos de instalação e decoração (caso dos restaurantes), menor número de funcionários e principalmente pela constatação da grande tendência de crescimento da alimentação fora do lar (Refeições compradas prontas ao invés de preparadas em casa).

No que se refere ao Plano de negócios apresentado, o objetivo de verificar a viabilidade de abertura da empresa foi atingido, tendo em vista que através da análise dos indicadores do mercado alimentício; identificação dos principais concorrentes; análise de tendências econômicas e culturais para os próximos anos e a mensuração do potencial de lucro do negócio, foi possível identificar que o negócio é viável de implementação e com ótima probabilidade de retorno sobre o investimento. Além disso, para se comprovar a viabilidade do empreendimento, foram utilizados índices de retorno sobre o investimento, que são apresentados ao longo da seção “Plano Financeiro”, que compõem este Plano de Negócios. Como exemplo destes índices, temos a TIR, VPL e período de Payback.

Através do Plano de Negócios foi possível obter maior conhecimento sobre o mercado de bares e restaurantes, mais especificamente neste caso, às pizzarias que oferecem o serviço de entrega a domicílio, que neste caso, é considerado o carro chefe da empresa. A opção por realizar o empreendimento, não poderia ser tomada com tanta convicção, se não houvesse a elaboração do plano, peça fundamental neste processo empreendedor.

Como principais características da Boa Pizza da Zona Norte, temos o vasto cardápio com cerca de 80 sabores de pizzas. Dentre esses 80 sabores, existem 10 sabores especiais que merecem destaque diferenciado, pois são responsáveis por grande diferencial competitivo frente às concorrentes. A pizzaria proporcionará a seus clientes, 10 sabores, chamados de “Sabores da Itália”, que terão um toque refinado da culinária mais italiana. Como forma de marketing do produto, as pizzas receberão os nomes de charmosas cidades do país italiano, como Veneza e Milão. Através desse diferencial, a Boa Pizza Zona Norte, espera atrair diversos clientes de outras pizzarias, tanto os normais como os mais exigentes, possibilitando assim, um crescimento mais expressivo e rápido.

A perspectiva dos sócios empreendedores é de que o investimento inicial seja recuperado em até um ano do início das atividades. Essa meta se mostrou totalmente alcançável principalmente com a elaboração do Plano Financeiro. O objetivo é de que ao final do primeiro ano, a empresa ultrapasse o número de 1000 unidades vendidas por mês. Em relação ao investimento inicial necessário para o empreendimento, foi estimado o valor de R\$ 48.052,00 sendo que desta quantia, R\$ 10.000,00 corresponde a capital de giro.

5.3 CENÁRIO

5.3.1 Bares e Restaurantes

Duzentas milhões de pessoas entre 18 e 64 anos de idade estão ativamente envolvidas em começar ou gerenciar novas empresas em 59 economias espalhadas pelo globo terrestre. De acordo com cálculo apresentado pelo relatório do Monitor do Empreendedor Mundial (Global Entrepreneurship Monitor – GEM) em 2010, cerca de 63 milhões destes empresários iniciantes devem contratar pelo menos cinco empregados nos próximos cinco anos; 27 milhões preveem contratar vinte ou mais pessoas para preencher estas novas vagas criadas. Ao analisar as informações publicadas no GEM, nota-se a importância do empresário na criação de novos empregos, o que consequentemente impulsiona o crescimento do setor de alimentos. (Global Entrepreneurship Monitor – GEM, 2010).

De acordo com a pesquisa do GEM 2010, a atual conjuntura econômica é muito boa e esse fato tem motivado muitos profissionais a aproveitar a situação para abrir o negócio tão sonhado. De acordo com pesquisa, as micro e pequenas empresas representam 83,7% das empresas formais, representando 23% da massa salarial. Esse percentual de empresas formais só não é maior devido ao elevado grau de mortalidade desses novos negócios. Cerca de 49,4 % das micro e pequenas empresas encerram as suas atividades em menos de dois anos. (SEBRAE, 2008)

No que se refere ao nosso país, o Brasil, é evidente que estamos passando por um período de muita inovação e espírito empreendedor muito forte. Os investimentos para fomento de novos negócios começam a aparecer e isso possibilita um crescimento rápido para o setor. Através de organizações como o SEBRAE, o governo tem mostrado a sua preocupação em alavancar a abertura de novos estabelecimentos comerciais, e evidenciado a importância que o segmento das micro e pequenas empresas possuem no cenário empresarial atual.

Ao analisar o cenário atual das empresas do ramo alimentício, a conclusão é a mesma, pois o número de novas empresas tem crescido constantemente nos últimos anos. O mercado de alimentação no Brasil pode ser considerado como uma das primeiras opções para abertura de um novo negócio. Conforme pesquisa, cerca de 27% dos empreendedores iniciais e 20 % dos empreendedores estabelecidos, estão neste setor. (PASSOS ET al., 2008).

Conforme publicação apresentada pela ABIA, Associação Brasileira da Indústria de Alimentação, a indústria de alimentos faturou no Brasil R\$ 234 bilhões em 2007. Dentro desse ramo de negócios, destaca-se o setor de Food Service, que faturou R\$ 50,3 bilhões no ano de 2007, um crescimento de 16% em relação a 2006 – contra 11% no varejo alimentício. Esse mercado caracteriza-se por estabelecimentos que oferecem alimentação fora de casa, como hotéis, restaurantes e cafeterias, que naturalmente aparecem como uma nova tendência de negócio lucrativo, pois a sociedade tem mostrado uma ótima aceitação por estabelecimentos desse tipo.

Fundamentado nesses dados, verifica-se um grande crescimento do setor, o que justifica a escolha de se abrir um negócio do ramo, no caso, a pizzaria Boa Pizza Zona Norte. O grande potencial verificado no ramo de negócio foi de fundamental importância na escolha do tipo de empresa que se deveria abrir.

5.3.2 Pizzarias

De acordo com os principais sites que relacionam estabelecimentos comerciais, como por exemplo o “Hagah” e “Telelista”, Porto Alegre conta atualmente com mais de 300 pizzarias espalhadas por toda cidade de porto alegre. Dentre esse grande numero de estabelecimentos que oferecem pizzas aos seus clientes, estão às pizzarias que trabalham com rodízio de pizzas, geralmente com funcionamento na parte da noite; as pizzarias com enfoque na comercialização por a lá carte e por ultimo, mas não menos importante, as pizzarias que oferecem o serviço de entrega a domicílio, proporcionando ao cliente conforto e praticidade no consumo no conforto do lar.

Embora sejam três formas bem distintas de comercialização do produto, muitas empresas estão adotando os três tipos de serviço como forma de aumentar sua participação no mercado alimentício, em especial aos amantes da culinária de pizzas.

A figura 1 mostra as opções de pizzarias espalhadas pelos principais bairros da zona norte de Porto Alegre. Dentre esses bairros, a maior concentração de estabelecimentos é verificada, no Centro, Cidade Baixa, Santana, Bom Fim, Rio Branco, Mont´ Serrat, Petrópolis, Boa Vista, Passo da Areia, Cristo Redentor, Vila Ipiranga, a extensão da Protásio Alves, dentre outros bairros.

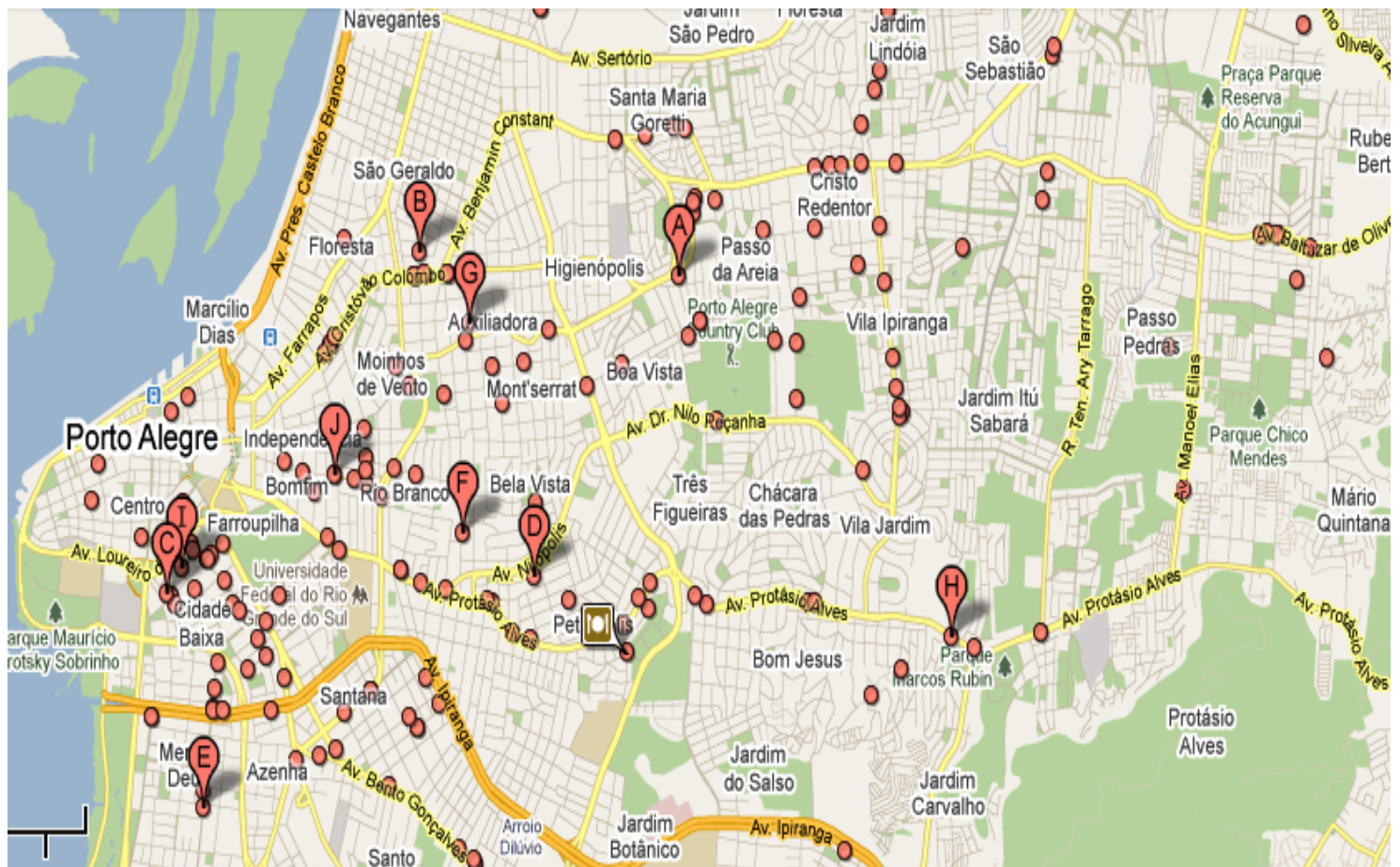


Figura 1 – Mapa das pizzarias da Zona Norte Porto Alegre

Conforme a figura acima é possível identificar uma grande concentração de pizzarias nos bairros mais próximos ao centro da cidade de Porto Alegre. Embora o número total de estabelecimentos seja expressivo, foram identificados alguns bairros, onde a concorrência é relativamente baixa. Como exemplo, podemos citar

os bairros Três Figueiras, Chácara das Pedras, Vila Jardim e Boa Vista. Essa análise foi de fundamental importância na definição do local onde será estabelecida a sede do negócio (bairro Três Figueiras) proposto por este plano de negócios.

Em relação às pizzarias espalhadas pela Zona Norte de Porto Alegre, especialmente as localizadas no mapa acima, existem basicamente três formas de comercialização de pizzas:

- À La carte
- Rodízio
- Entrega a domicilio

Inicialmente, as pizzarias especializadas no serviço À La carte eram as mais comuns na cidade de Porto Alegre. Com o passar do tempo, começaram a surgir às pizzarias do tipo rodízio, que oferecem uma quantidade grande de sabores por um preço único por pessoa. Logo, a Avenida Cristóvão Colombo ficou conhecida como o centro dos restaurantes de rodízio de pizzas. Muito comum nesses estabelecimentos, eram as comemorações de aniversários, onde o aniversariante ganhava o seu rodízio de graça e muitas vezes algum outro brinde, como uma garrafa de champanhe por exemplo.

Em seguida, os “rodízio de pizza” foram se espalhando por toda a cidade, em praticamente todos os bairros. A aceitação dos consumidores sempre foi muito boa, em função da qualidade, da quantidade de sabores de pizzas salgadas e doces e pelo preço atrativo. Além disso, era comum ir a esses estabelecimentos em grandes grupos, como familiares, amigos e colegas de trabalho, escola e faculdade.

Hoje é possível afirmar que se tratando de comércio de pizzas, o momento atual é do comércio de pizzas por entrega a domicílio. As chamadas “Tele entregas de pizzas” estão espalhadas por toda cidade de Porto Alegre, e tem tido uma ótima aceitação pelos consumidores, tanto pela facilidade e comodidade quanto pelo preço, que hoje é muito mais acessível do que a cerca de dez anos atrás. Existem grandes fatores que tem contribuído e incentivado a abertura de novas empresas do gênero. O número crescente de pessoas que trabalham longe da residência e procuram um local para almoçar ou lanche, assim como a inserção das mulheres no mercado de trabalho pode ser visto como mudanças que afetam diretamente os hábitos alimentares.

Em relação à entrada das mulheres no mercado de trabalho, segundo o último estudo divulgado pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), em novembro de 2010, o número de famílias chefiadas por mulheres aumentou de 27% em 2001 para 35% em 2009. As mulheres brasileiras hoje superam os homens no mundo dos negócios. Dos 18,8 milhões de pessoas a frente de empreendimentos em estágio inicial ou com menos de 42 meses de existência no Brasil, 53% são mulheres e 47%, homens. (Entrepreneurship 2010).

Sem dúvida, essa mudança causa impacto nos gastos familiares com alimentação e “fast food”, pois a renda aumenta os tickets alimentação também e conseqüentemente o consumo também cresce. Além disso, muitas mulheres passam menos tempo dentro de casa e não encontram mais tempo para fazer comida. Nesse sentido, toda alimentação fora do lar é tratada pelo mercado de food service, e por isso, verifica-se uma ótima oportunidade de negócio. Segundo dados publicados pela Abrasel (2009), o hábito de alimentação fora de casa corresponde a 26% dos gastos dos brasileiros com alimentos, fatia considerável do orçamento familiar.

Ao analisar de forma mais específica, é possível verificar que no caso dos restaurantes especializados em entregas a domicílio, as oportunidades de lucro e crescimento rápido podem ser ainda mais atrativas. É evidente que a rapidez e agilidade são cada vez mais imprescindíveis para que um novo empreendimento a ser elaborado tenha sucesso. Os clientes, em função de suas rotinas diárias cada vez mais apressadas, não estão mais dispostos a dispendir muito tempo com locomoção e preparação de alimentos. O crescimento que empresas que absorvam essa nova filosofia de trabalho podem alcançar é enorme.

5.3 OPORTUNIDADE DE NEGÓCIO

As oportunidades de negócio, que se oferecem a empresa concentram-se na satisfação das principais necessidades do público-alvo, ou seja, é através da combinação da oferta de produtos e serviços que ao mesmo tempo satisfaçam o desejo e a necessidade do cliente, que a empresa poderá alcançar as suas metas de crescimento. As grandes mudanças de hábitos alimentares, as quais a sociedade brasileira vem passando também podem ser vistas como uma grande oportunidade para um empreendimento focado no serviço de entrega de pizzas. Uma importante mudança de comportamento é o fato de que ao invés de fazer a comida em casa, cada vez mais consumidores estão pedindo suas refeições pelo serviço de entrega a domicílio, optando por almoçar fora ou jantar em restaurantes.

A comprovação disso foi o crescimento expressivo no número de restaurantes em Porto Alegre em 2010, de acordo com a Prefeitura de Porto Alegre. Segundo a SMIC, Secretaria Municipal de Indústria e Comércio, em 2009 eram 1474 restaurantes cadastrados e em 2010 esse número subiu para 2181, ou seja, em apenas um ano foram abertos aproximadamente 700 restaurantes apenas em Porto Alegre. O reflexo é sentido fortemente também na divisão das vendas dos produtos alimentícios. A venda de arroz no varejo caiu aproximadamente 30%, segundo o fornecedor da Dipam Gaúcha, Josapar. Em compensação houve um aumento na mesma proporção das embalagens para o food service, segmento de venda para estabelecimentos fora do lar. A estatística comprova que as pessoas não deixam de comer o arroz, mas estão comendo fora de casa.

Outra característica que pode ser vista como um diferencial competitivo específico de um restaurante que presta serviços de entrega a domicílio, são os menores custos, tanto de investimento, como os custos variáveis de manutenção. Por exemplo, no caso de um restaurante que atenda ao público, os gastos com aluguel são muito superiores, tendo em vista a necessidade de uma boa localização, geralmente em uma avenida movimentada. Além disso, é necessário um investimento muito maior, como louças, copos, talheres, mesas e cadeiras, decoração e reformas. Os gastos com funcionários costumam também ser bem menores. Dessa forma, o capital necessário para o início do negócio acaba sendo muito menor, assim como o risco do negócio.

5.5 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

O empreendimento proposto neste plano de negócio se caracteriza como uma micro empresa do ramo do comércio de pizzas, especializada nos serviços de entrega a domicílio. A empresa será enquadrada como Sociedade Empresária Ltda., composta por dois sócios, Héber Ribeiro Manna e Jonathan Ribeiro Gabe, com iguais percentuais de participação, e terá como razão social a denominação “Manna & Gabe Comércio de Pizzas Ltda.” O nome fantasia a ser utilizado será “Boa Pizza Zona Norte”.

A escolha do nome fantasia se justifica pelo fato de que na família dos sócios, já existe outra micro pizzeria, conhecida como Boa Pizza Zona Sul, e muitos clientes da zona norte e centro, que diariamente a procuram, serão direcionados para a nova pizzeria, Boa Pizza Zona Norte. Além disso, a utilização do mesmo nome proporcionará uma maior credibilidade por parte dos clientes tendo em vista que a Boa Pizza da Zona Sul foi inaugurada a mais de cinco anos, tendo alcançado um nome forte no mercado. Para utilização do nome fantasia, “Boa Pizza”, houve a criação de um contrato entre as partes onde ficou estabelecido o prazo indeterminado de utilização bem como valores envolvidos.

A sede da empresa será localizada estrategicamente no bairro Três Figueiras, por ter bom raio de entrega e fácil acesso a vários bairros estratégicos, na grande maioria residenciais e com muitos edifícios condominiais. A área de entregas abrangerá principalmente toda a Ipiranga, Centro, Menino Deus, Protásio Alves, Cidade Baixa, Bom Fim, Petrópolis, Passo d areia, Mont Serrat, São João, Rio Branco, dentre outros bairros também importantes O público alvo da empresa será a classe C e B, embora também atenda clientes da classe A. Os principais atrativos da Pizza serão o variado cardápio com cerca de 80 sabores dentre os quais estão os “Sabores da Itália”, oriundos da culinária italiana e com os nomes das principais cidades como por exemplo, Veneza. O preço cobrado será muito atrativo em relação à qualidade e sabor das pizzas.

A pizza geralmente mais comercializada é a do tamanho família, com cerca de 45 cm de diâmetro e será oferecida, pelo preço de R\$ 31,90 mais taxa de entrega fixa no valor de R\$ 3,00. O cliente ainda terá a opção da Pizza com Borda de catupiry ou cheddar, acrescentando o valor de R\$ 3,00. Juntamente com a Pizza, o cliente ganhará de brinde um guaraná 2 litros, e terá a possibilidade de ganhar uma pizza 40 cm ao participar de promoção de fidelidade. O horário de funcionamento da pizzeria será todos os dias, inclusive feriados, das 18h: 00 às 00h: 00.

5.5.1 Colaboradores

Inicialmente a empresa contará com um numero reduzido de empregados, de forma que novas contratações irão sendo realizadas na medida em que surgir a necessidade. Na abertura, a empresa contará com sete empregados, sendo um gerente que ficará responsável pelo relacionamento com os fornecedores, o caixa e o direcionamento das rotas de entrega aos motoqueiros; dois pizzaiolos, responsáveis por montar e fornecer as pizzas; uma telefonista; uma cozinheira e mais dois motoqueiros que ficarão responsáveis pelas entregas. Além dos sete empregados, também estarão diariamente na empresa, os dois sócios, que ficaram responsáveis pela gestão financeira do negócio, compras, contas a pagar, apoio ao gerente e ao atendimento e pela supervisão geral do empreendimento.

5.6 PLANO DE MARKETING

5.6.1 Análise do mercado

Em um processo empreendedor como a abertura de uma pizzaria, é de fundamental importância que antes do processo de início das atividades, seja realizada uma pesquisa de marketing onde conste a análise dos principais concorrentes, suas características de negócio, tempo de atuação no mercado, nicho de clientes e suas respectivas localizações. Essa análise do mercado é fundamental para o sucesso do empreendimento, pois é através dela que o empreendedor irá definir todas as características da empresa, como por exemplo, um ponto estratégico e de fácil acesso para estabelecer o negócio, o público que se espera atingir, o nível de preço que deverá ser cobrado, quais serviços serão oferecidos, assim como diversas outras características do empreendimento.

Em razão do exposto, foram pesquisadas algumas pizzarias com estilo e características semelhantes ao que se espera implantar na Boa Pizza Zona Norte. Dentre essas características, foi dada atenção especial aos estabelecimentos que possuem semelhanças entre sua localização, o preço, qualidade e público alvo.

Localização: As principais concorrentes analisadas estão situadas das imediações da Avenida Ipiranga, em direção à zona norte. Os principais bairros e avenidas pesquisados foram, Bom Fim, Cidade Baixa, Azenha, Santana, Santa Cecília, Petrópolis, Rio Branco, Protásio Alves, Ipiranga, São João, Centro, Mont Serrat dentre outros. A estrutura dessas empresas varia bastante, contudo todas tem como ponto forte a entrega a domicílio. O motivo de o bairro Três Figueiras ter sido escolhido para ser o local sede do estabelecimento, reside na facilidade de acesso a vários bairros residenciais e por haver um nível de concorrência aceitável, não havendo concorrentes considerados muito fortes.

O preço de comercialização médio da pizza tradicional "Família", das empresas analisadas, esta entre a faixa de R\$ 30,00 a R\$ 40,00 reais mais taxa de entrega, geralmente com refrigerantes dois litros incluso. Uma importante característica encontrada em um bom número de estabelecimentos são promoções de fidelidade onde o cliente pode ganhar pizzas grátis quanto mais fiel for ao estabelecimento.

5.6.2 Público Alvo

O crescimento populacional do país, assim como o crescimento expressivo das classes B e C, tem provocado um crescimento no número de potenciais clientes do ramo alimentício, neste caso no que se refere aos consumidores das refeições realizadas fora do lar. Além disso, ao longo dos últimos dez anos foi verificada um grande crescimento do setor de construção civil, em especial, as construções habitacionais como criação de grandes condomínios habitacionais. Esses condomínios ocasionam um grande aumento na densidade demográfica (medida de quanto uma área é habitada) dos bairros, e por consequência, uma maior quantidade de clientes potenciais que são o público alvo das empresas do ramo alimentício, em especial as que trabalham com entrega a domicílio.

A figura 2 mostra a quantidade e disposição dos principais condomínios residenciais espalhados pela zona norte da cidade de Porto Alegre. Ao analisar o mapa, se identifica uma grande quantidade de condomínios residenciais em alguns bairros em especial. Dentre esses bairros podemos citar: Auxiliadora, Cidade Baixa, Floresta e Petrópolis.



Figura 2 – Condomínios Residenciais na Zona Norte de Porto Alegre

De acordo com dados publicados em pesquisa divulgada pela ABRASEL (2009), o hábito de alimentação fora do lar corresponde a 26% dos gastos dos brasileiros com alimentos, fatia esta considerável do orçamento das famílias brasileiras. Nota-se aqui, um grande crescimento do setor de alimentação fora do lar, tendo em vista que este tipo de negócio tem conseguido satisfazer os consumidores, que atualmente não conseguem mais se programar para preparação de refeições, e até mesmo prefere pedir a refeição via tele entrega do que se locomover até um estabelecimento comercial.

Os empresários da Boa Pizza Zona Norte, acreditam na valorização do serviço oferecido, que oportuniza aos seus consumidores, uma maior comodidade, rapidez e a oportunidade de se ter um momento agradável e descontraído na companhia dos melhores sabores de pizza da cidade. Conforme a pesquisa constatou, boa parte dos gastos das famílias é direcionada para a alimentação, sendo a ramo de alimentação fora do lar, tem sido o principal responsável pelo crescimento desse percentual. A tendência é que isso continue, tendo em vista o crescimento no número de empresas que trabalham com foco na preparação de alimentos e entrega em domicílio.

Em pesquisa realizada no ano de 2008 e publicada recentemente na revista VEJA, é constatado o grande crescimento dos chamados novos potenciais consumidores. Em cerca de dois anos, 20 milhões de brasileiros saíram da pobreza e emergiram para a classe C, a porta de entrada para a sociedade do

consumo. Esse fenômeno disseminou o consumo rapidamente e expandiu a classe média, deixando o país muito próximo do desenvolvimento.

Conforme aconteceu diversas vezes na história econômica brasileira, estamos passando por um processo de retomada do crescimento econômico, contudo, um crescimento grande que talvez ainda não foi visto anteriormente. De acordo com a pesquisa, o número de pessoas pertencentes à classe C no Brasil somava um contingente de 86,2 milhões de pessoas, o equivalente a 46% da população brasileira, sendo que em 2005, a participação delas era de 34%. (REVISTA VEJA, Apud. Estudo Observador IPSOS, 2008).

Baseado nesses dados, o público alvo da empresa abrangerá principalmente a classe C e B, pois se acredita que a tendência de crescimento desse setor está bastante aquecida, possibilitando um grande número de potenciais clientes. O foco da empresa será atender essa camada social de consumidores que procurem qualidade nos serviços e produtos (Pizza) e um atendimento de excelência, que atualmente é considerado grande diferencial competitivo no meio dos negócios.

5.6.3 Concorrentes

Na análise da concorrência, foram pesquisadas diversas pizzarias com estilo e características semelhantes aos que se esperam difundir na Boa Pizza Zona Norte. Dentre essas características, foi dado um peso maior aos estabelecimentos que possuem semelhanças entre sua localização, preço de comercialização, qualidade no sabor, público alvo e formas de divulgação junto ao público. Dentre as principais concorrentes, foram identificados os estabelecimentos: Companhia das Pizzas (Protásio Alves); Bianca Pizzaria (Plínio B. Milano); Sollo Pizza (Rio Branco); Pizzaria Portobakers (São João); Cine Pizza (Protásio); Pizza Hut (Goethe) forão Pizzaria (Protásio Alves) dentre outras.

Em relação à localização das principais pizzarias concorrentes analisadas, foi constatado que a maior parte está situada das imediações da Avenida Ipiranga, em direção à zona norte. Embora a estrutura dessas empresas seja bastante variada, todas têm como ponto forte a entrega a domicílio. O motivo de o bairro Três Figueiras ter sido escolhido como sede do estabelecimento, se justifica pela facilidade de acesso aos outros bairros, e pelo ótimo raio de clientes potenciais. Além disso, é uma das áreas mais populosas de Porto Alegre cercada de prédios altos e muitos clientes potenciais.

Uma importante característica encontrada em um bom número de estabelecimentos concorrentes são as promoções de fidelidade onde o cliente pode ganhar uma pizza grátis quanto mais fiel for ao estabelecimento, geralmente a cada oito pedidos. Por outro lado, verificou-se um baixo nível de marketing de relacionamento, pois na maioria das pizzarias, não existe a cultura de envio de e-mail Marketing por exemplo. A grande maioria investe apenas em folders, distribuídos em sinaleiras, que possuem um custo maior e uma efetividade menor.

5.6.4 Ameaças e Oportunidades (Análise Swot)

No quadro 1, análise SWOT, aparecem as principais Forças e Fraquezas bem como as principais Oportunidades de negócio e Ameaças.

<p><u>FORÇAS</u></p> <p>Formação dos sócios em administração</p> <p>Fácil acesso ao crédito (Héber trabalha na Caixa)</p> <p>Localização do empreendimento</p> <p>Planejamento do negócio iniciou um ano</p> <p>Acesso às informações da Boa Pizza Zona Sul</p> <p>Experiencia prática na Boa Pizza Zona Sul</p> <p>Foco em um único serviço (entrega em domicílio)</p>	<p><u>FRAQUEZAS</u></p> <p>Inexperiência na prática de gestão empresarial</p> <p>Alto nível de concorrência</p> <p>Alto investimento inicial</p>
<p><u>OPORTUNIDADES</u></p> <p>Crescimento das classes sociais "B" e "C"</p> <p>Desenvolvimento econômico do país</p> <p>Incentivos às Micro e pequenas empresas</p> <p>Crescimento acima da média da alimentação fora do lar</p> <p>Mudanças nos hábitos alimentares</p>	<p><u>AMEAÇAS</u></p> <p>Surgimento de novos estabelecimentos com as mesmas características</p> <p>Tendência de aumento das taxas de juros</p> <p>Concorrência</p>

Quadro 1 – Análise Swot

A principal ameaça do novo empreendimento é a alta concorrência que existe atualmente no mercado de comércio de pizzas e outros ramos alimentícios. Embora os empresários Héber e Jonathan estejam próximos de se formarem em Administração de Empresas na UFRGS, os dois futuros empresários, não detêm experiência prática em gestão empresarial, o que pode se configurar como uma ameaça ao sucesso da organização.

Como grande oportunidade de negócio, pode ser considerada a grande mudança nos hábitos alimentares, pelos quais a sociedade brasileira vem passando. Uma importante mudança de comportamento é o fato de que ao invés de fazer a comida em casa, cada vez mais consumidores estão pedindo suas refeições pelo serviço de entrega a domicílio, optando por almoçar fora ou jantar em restaurantes. Um fato que comprova essa tese foi o crescimento expressivo no número de restaurantes em Porto Alegre em 2010, de acordo com a Prefeitura de Porto Alegre. De acordo com a SMIC, em 2009 eram 1474 restaurantes cadastrados sendo que em 2010 esse número subiu para 2181, ou seja, em apenas um ano foram abertos aproximadamente 700 restaurantes apenas em Porto Alegre.

O grande crescimento no número de pessoas que ascenderão para a classe C também pode ser visto como uma oportunidade de negócio do setor, pois essas pessoas estão se tornando “consumidores em potencial”, característica essa que não detinham anteriormente. De acordo com estudo realizado no ano de 2008, o número de pessoas pertencentes à classe C no Brasil somava um contingente de 86,2 milhões de pessoas, o equivalente a 46% da população brasileira, sendo que em 2005, a participação delas era de 34%. (REVISTA VEJA, Apud. Estudo Observador IPSOS, 2008).

Além disso, Os menores custos de investimento, de custos variáveis de manutenção como quadro de funcionários reduzido, também aparecem como diferenciais competitivos em relação a estabelecimentos que atendem ao público com restaurante. No caso desses estabelecimentos comerciais que atendem ao público, os gastos com aluguel são muito superiores, tendo em vista a necessidade de uma boa localização. Além desse fator, é necessário um investimento muito maior, como louças, copos, talheres, mesas e cadeiras, decoração e reformas. Os gastos com funcionários são maiores, pois há a necessidade de garçons, por exemplo. Dessa forma, podemos concluir que o capital necessário para o início da Boa Pizza Zona Norte, que irá trabalhar apenas com entrega a domicílio, acaba sendo consideravelmente menor, assim como o risco do negócio.

5.6.5 Estratégia de Marketing (Mix de Marketing)

A estratégia de marketing é basicamente entendida como um composto de ações, popularmente chamado de Mix de Marketing. A estratégia de posicionamento do marketing é fundamental, pois uma vez que a empresa define essa estratégia ela está pronta para começar a planejar o seu composto de marketing. (mix de marketing)

Conforme definição de Kotler (1993), mix de marketing é entendido como o grupo de variáveis controláveis de marketing que a empresa utiliza para produzir a resposta que deseja no mercado-alvo. O autor ainda exemplifica que o mix de marketing consiste em ações que a empresa pode fazer para direcionar a demanda para seu produto.

O mix de marketing é composto pelas variáveis conhecidas como os “quatro Ps”, que são produto, preço, praça e promoção. O objetivo dessa seção do plano de marketing é dimensionar essas variáveis no planejamento estratégico da empresa “Boa Pizza Zona Norte”, procurando definir as principais características e ações da empresa em relação ao mix de marketing e como utilizar esse composto como vantagem competitiva em relação a outros empreendimentos do ramo de negócio.

5.6.5.1 Estratégia de Produto

De acordo com Kotler (1993), a variável “Produto” significa a combinação de bens e serviços que a empresa oferece ao seu mercado-alvo. Dessa forma, podemos definir o produto da empresa Boa Pizza Zona Norte como o comércio de pizzas, de variados sabores, desde os mais conhecidos e tradicionais, como por exemplo, calabresa, bacon, frango com catupiry e portuguesa; até os mais sofisticados, que são enunciados

no cardápio como “sabores especiais”. Dentre esses sabores, destacam-se os diversos sabores preparados à base de frutos do mar, queijos sofisticados, filés e molhos especiais. Além disso, como produto oferecido aos clientes à empresa conta com diversas opções de bebidas, como refrigerantes, sucos, cervejas e água mineral.

A pizzaria Boa Pizza Zona Norte se diferencia dos seus concorrentes por diversos fatores como, por exemplo, o sabor inigualável de suas pizzas e pela grande quantidade de opções; pela agilidade na entrega, nunca ultrapassando o período de 40 minutos do pedido a entrega na porta da residência; o compromisso com o ótimo atendimento ao cliente e também pela sua política de incentivo a fidelização do cliente através da “Fidelidade Boa Pizza” (troca de 10 selos por uma pizza grande).

Entretanto, o principal diferencial competitivo da empresa em relação às outras pizzarias do ramo é a comercialização de um grupo seletivo de sabores chamados “Os sabores da Itália”, onde o cliente tem a oportunidade de saborear gostosas e sofisticadas pizzas, preparadas com ingredientes da mais fina, e tradicional culinária Italiana. Esses sabores levam os nomes das principais cidades do país europeu, agregando charme e sofisticação ao produto.

Em relação à definição de Kotler para Produto, os “serviços” disponibilizados pela empresa aos seus clientes também podem ser considerados um produto do negócio. Assim, temos como principais serviços oferecidos aos clientes, à facilidade da realização do pedido, que pode ser feito através de telefone, site e MSN e a comodidade proporcionada aos clientes pela tele entrega da pizza, com rapidez e segurança no conforto do próprio lar.

5.6.5.2 Estratégia de Preço

Kotler 1993 define Preço como “a quantidade de dinheiro que os clientes devem pagar para obter um produto”. De acordo com Boone e Kurtz 1998, a área de estratégia de preço é uma das mais difíceis para se programar decisões de marketing, pois ela trata de métodos de estabelecimento de preços lucrativos e justificáveis. Dentre os muitos fatores que influenciam a estratégia de preço definida pelo gestor de marketing de uma empresa é a competitividade do mercado.

Normalmente, quando uma nova concorrente entra no mercado, uma das principais estratégias de marketing esta vinculada ao preço mais baixo, que tem por objetivo se apoderar de uma fatia do mercado de outra tradicional empresa ou ramo de empresas. Mantendo-se a qualidade do produto oferecido, as chances de sucesso dessa estratégia de preço são muito grandes, tendo em vista que o cliente, uma vez acostumado a pagar um preço mais atrativo, não admite voltar a pagar mais caro.

No que se refere à estratégia de preço definida pela pizzaria, Boa Pizza Zona Norte, foi usado como artifício o acompanhamento dos preços praticados pelas principais concorrentes da empresa, no caso, as pizzarias que trabalham com o foco do negócio na entrega a domicílio. Conforme relatado na seção “concorrentes” deste plano de marketing, foi utilizado como base o preço praticado pelas empresas identificadas como as mais fortes concorrentes do setor, como as pizzarias, Companhia das Pizzas (Protásio Alves); Bianca Pizzaria (Plínio B. Milano); Sollo Pizza (Rio Branco); Pizzaria Portobakers (São João); Cine Pizza (Protásio); Pizza Hut (Goethe) e fornã Pizzaria (Protásio Alves).

O preço médio praticado pelas pizzarias listadas não se diferencia muito entre elas. O valor médio da pizza tamanho família (45 cm) com refrigerante dois litros e tele entrega gira em torno de R\$ 36,90. Os preços de comercialização da Boa Pizza Zona Norte foram definidos a partir do levantamento de informações de custo relacionados ao funcionamento do restaurante. A política da empresa será de um preço atrativo vinculado a uma pizza de sabor e qualidade superior a de suas principais concorrentes.

Para viabilização de um preço mais atrativo sem grande diminuição da margem de lucro, a empresa terá como foco a redução de custos, principalmente através dos descontos concedidos por fornecedores pelo pagamento à vista e em grandes quantidades. Como exemplo dessa economia, foi constatado os descontos que o empresário Deison, sócio dirigente da “Boa Pizza Zona Sul” garante mensalmente com os refrigerantes guaraná. Conforme o empresário, comprando normalmente ele paga ao fornecedor cerca de R\$ 1,89 reais, ao contrário que quando compra em lotes grandes (2 paletes) e a vista, o preço cai para cerca de R\$ 1,59, que representa uma considerável economia. Além disso, o bom planejamento dos sócios, que acumularam capital para abertura do negócio, possibilitará um capital giro invejável que permitira à aquisição de mercadorias à vista e em grande quantidade, o que geralmente aumenta a margem de lucro em função dos significativos percentuais de descontos.

Como característica especial, que pode ser vista como um diferencial esta a qualificação dos sócios na área financeira, tendo em vista, que os dois sócios estão se graduando em administração de empresas na UFRGS, e um deles tem experiência como Gerente Empresarial da Caixa Econômica Federal, tendo total conhecimento sobre administração de recursos financeiros. Através dessa capacitação profissional, a empresa poderá economizar dinheiro em custos garantindo um preço muito atraente ao consumidor final.

5.6.5.3 Estratégia de Distribuição

Em relação à estratégia de distribuição, Kotler 1993 utiliza o termo Praça (ponto ou local) e o define como “as atividades da empresa que fazem com que o produto esteja disponível para os consumidores-alvo”. Conforme Boones e Kurtz 1998, os profissionais de marketing desenvolvem estratégias de distribuição para assegurar que seus produtos estejam disponíveis nas quantidades apropriadas nos lugares e momentos certos.

Baseado nessas definições, a empresa irá focar nos canais de atendimento disponibilizados aos clientes. Os canais de atendimento como o site da pizzaria, MSN, e-mail e telefones possibilitam maior comodidade e praticidade aos clientes tendo em vista que o acesso à internet alcança praticamente todas classes sociais. Além disso, somado a satisfação dos clientes, o empresário poderá reduzir custos com telefonista, evitar a perda de clientes que ligam para outra pizzaria quando a linha telefônica esta ocupada e garantir maior eficiência e agilidade na elaboração dos pedidos.

Embora esses atrativos possam ser considerados óbvios de certa forma, ao analisar as concorrentes, foi verificado que a maioria dos estabelecimentos não possui atendimento via internet (site, msn e e-mail) e as empresas que disponibilizam o serviço, o fazem apenas pelo site, sendo que normalmente não se dá o devido valor ao canal de atendimento. Conforme o Supervisor de Canais da agência bancária da Caixa Federal de Gravataí, “o canal de atendimento é uma realidade atual dos bancos e até mesmo de muitas empresas, pois ele diminui o custo de atendimento e oferece opções que satisfazem as necessidades do

cliente”. Embora se trate do funcionamento de uma agência bancária, o canal de atendimento deve ser valorizado pelas empresas de igual modo.

5.6.5.4 Estratégia de Promoção

De acordo Boones e Kurtz 1998, desenvolvendo uma estratégia promocional, os profissionais de marketing misturam vários elementos de promoção para se comunicarem de forma mais eficaz com seu público-alvo. Segundo os autores a promoção “é o elo de comunicação entre vendedores e compradores”. Para Kotler 1993, promoção significa as atividades que comunicam os atributos do produto e persuadem consumidores-alvo a adquiri-lo.

Como estratégia de “Promoção”, a Boa Pizza Zona Norte tem como objetivo, persuadir os consumidores e clientes da concorrência a experimentarem as pizzas oferecidas pela nova pizzaria. Para alcançar esses clientes, é necessário a criação de um diferencial competitivo que motive as pessoas a experimentarem e manterem uma fidelidade ao estabelecimento.

Como diferencial competitivo, a empresa disponibilizará um cardápio variado e composto por sabores especiais, que não foram identificados nas outras pizzarias. Esses sabores serão característicos da culinária italiana, serão chamados de “Sabores da Itália” e terão um toque de sofisticação para incentivar as pessoas a quererem experimenta-los. Como estratégia de marketing, as pizzas terão os nomes das principais cidades italianas. Esse requinte e sofisticação de sabores serão o principal diferencial frente aos demais concorrentes.

Serão adotadas outras estratégias de promoção, não tão inovadoras quanto à citada acima, mas que também contribuíram para a conquista de novos clientes. Dentre essas estratégias, será adotada a “Fidelidade Boa Pizza”, na qual o cliente ganhará uma pizza 40 cm, a cada 10 pedidos efetuados. A pizzaria contará com um site interativo, onde o cliente será motivado a se cadastrar em troca de algum desconto, podendo assim, efetuar pedidos pela internet e receber em seu correio eletrônico, informações sobre eventuais promoções e a divulgação através de e-mail marketing. Os e-mails marketing serão produzidos por profissional da área de publicidade e propaganda (Atual noiva do sócio) e que trabalha no setor de comunicação visual de grande faculdade. Isso possibilitará um diferencial, pois muitas empresas não estão dispostas a gastar com a contratação desses serviços, e acabam adotando um material de pouca qualidade visual.

Na semana de inauguração, será realizada ampla divulgação através de folders que serão distribuídos em semáforos e pontos estratégicos por empresa contratada para tanto. Os folders serão distribuídos de forma maciça duas vezes ao ano, e de forma mais casual durante o decorrer do ano, todos os meses. Ao total, estima-se que a empresa invista em cerca de 200 mil folders por ano, além de imãs de geladeira e outras formas de divulgação. A divulgação em alguns sites da internet também será uma estratégia a ser adotada pela empresa, tendo em vista o grande alcance que a internet pode proporcionar.

Em função do grande nome que a Boa Pizza Zona Sul alcançou ao longo dos seus cinco anos de atividades na Zona Sul de Porto Alegre, a decisão de se utilizar o mesmo nome se justifica pela maior facilidade de se entrar no mercado. Além disso, essa medida possibilitará que a “Boa Pizza Zona Sul”, que

recusa pedidos de pessoas da Zona Norte por não ter condições de atendê-los, efetue a indicação do novo estabelecimento. Com certeza, esse será um importante diferencial para se conquistar novos clientes.

5.7 PLANO FINANCEIRO

5.7.1 Investimento e Custos Fixos de Instalação

Nesta seção do plano financeiro, foi definido o valor de investimento inicial necessário para início das atividades, bem como o valor de capital de giro que será utilizado inicialmente pela empresa. O investimento inicial, contempla os custos fixos de instalação como necessidade de reformas no estabelecimento e a aquisição de maquinário, equipamentos, móveis utensílios e até mesmo veículos. Na Tabela 1, é apresentada toda elaboração do custo e investimentos do empreendimento proposto por este plano de negócios.

Usos e Fontes			
Máquinas/Equipamentos	R\$	Móveis e Utensílios	R\$
Computadores (2)	1.998,00	Mesas Inox (2)	1.200,00
Impressora Fiscal	1.049,00	Formas Pizzas (20)	220,00
Central Telefônica	1.490,00	Potes (30)	237,00
Telefone Celular (2)	298,00	Panelas (8)	360,00
Fogão Industrial	490,00	Armários (2)	600,00
Forno Industrial	1.099,00	Bancada Coletiva	500,00
Forno Micro ondas	199,00	Cadeiras (4)	396,00
Freezer Horizontal (3)	5.097,00	Balcão com Pia	390,00
Ralador de Queijo	1.100,00	Baú Motos (5)	700,00
Liquidificador Industrial	149,00		
Subtotal	12.969,00	Subtotal	4.603,00
Obras Civas	R\$	Despesas Informática	R\$
Pintura Externa	3.000,00	Criação do Site	2.800,00
Pintura Interna	3.700,00		
Reforma Geral	4.000,00		
Subtotal	10.700,00		
Instalações	R\$	Veículos	R\$
Forno Industrial	300	Moto Seminova (2)	9.000,00
Subtotal		Subtotal	9.000,00
Outros	R\$	Treinamento	R\$
Aquisição itens. limpeza	160,00	Telefonistas (2)	200,00
Aquisição itens. Cozinha	280,00	Cozinheira	100,00
Caixas Pizzas	1.740,00	Pizzaiolo	200,00
Folders	5.000,00		
Subtotal	7.180,00	Subtotal	500,00
		INVESTIMENTO INICIAL	
		Maquinas/Equipamentos	12.969,00
		Móveis / Utensílios	4.603,00
		Obras Civas	10.700,00
		Veículos	9.000,00
		Instalações	300,00
		Informática	2.800,00
		Treinamentos	500,00
		Outros	7.180,00
		Subtotal	48.052,00
		Capital de Giro	30.000,00
		Total	78.052,00
		Investimento Inicial/Fontes	
		Recursos Próprios	48.052,00
		Recursos Terceiros	30.000,00
		Total	78.052,00

De acordo com o levantamento apresentado na Tabela 1, o investimento inicial total necessário para a abertura da “Boa Pizza Zona Norte” será de R\$ 78.052,00, sendo que deste valor, R\$ 30.000,00 corresponde a capital de giro. O valor de capital de giro inicial foi definido a partir do nível de estoque que será utilizado na abertura do negócio, sendo acrescentado o valor de R\$ 9.000,00 (30%) como margem de segurança. Os valores apresentados foram obtidos através de entrevista ao empresário Deison Gomes, sócio majoritário e principal responsável pela abertura e manutenção da “Boa Pizza Zona Sul”.

Os valores de máquinas e equipamentos foram obtidos através de pesquisa de preço com os principais fornecedores indicados pelo Senhor Deison Gomes. É importante ressaltar que a contribuição efetiva da Boa Pizza Zona Sul, representada por seu sócio Deison, foi de fundamental importância para apuração de informações precisas quanto ao investimento inicial, custos fixos e variáveis, bem como principais modos de gestão do negócio.

Em relação à definição das fontes de recursos para o empreendimento proposto, foi definido que o valor de investimento inicial (R\$ 48.052,00) será oriundo de recursos próprios dos dois sócios, Héber e Jonathan. O valor de capital de giro (R\$ 30.000,00) será levantado através de linha de financiamento a ser tomada junto a Caixa Econômica Federal.

5.7.2 Estimativa de Custos Fixos

A estimativa de custos fixos foi realizada com base em levantamento de informações de mercado, preço médio cobrado por algumas empresas que disponibilizam os serviços necessários para o negócio, como por exemplo, gráficas, telefonia e serviços de informática. Entretanto a principal forma de mensuração dos custos foi através de entrevista com o sócio Deison, proprietário da Boa Pizza Zona Sul, bem como o estágio realizado na sede do estabelecimento, que proporcionou um maior conhecimento sobre os custos da empresa.

O custo com aluguel foi definido através de pesquisa realizada pelo sócio Jonathan, que atualmente trabalha no ramo imobiliário como corretor de imóveis, bem como através da escolha do tipo de imóvel que foi idealizado pelos dois sócios. O imóvel escolhido é uma casa, ampla, com cerca de 110m² e esta situada no bairro Santa Cecília. Como a pizzaria atenderá apenas com tele entrega, por questões de segurança não é de interesse dos sócios que o endereço seja conhecido pelos clientes e por isso a casa onde será a sede do estabelecimento esta localizada em rua residencial de pouco movimento. Somado as questões de segurança, o imóvel escolhido proporcionará a empresa uma economia no aluguel, que teve o preço fixado em R\$ 1.000,00 por mês.

A composição total dos custos fixos esta apresentada abaixo na Tabela 3, já com a inserção da estimativa para os anos seguintes.

Tabela 3 - Estimativa de Custos Fixos Mensais					
Custos Fixos Mensais					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Custos Fixos (Total)	R\$ 13.245,00	R\$ 18.396,00	R\$ 23.031,10	R\$ 27.688,00	R\$ 32.466,40
Pró-labore	R\$ 2.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 4.000,00	R\$ 7.000,00	R\$ 11.000,00
INSS S/ pró labore	R\$ 330,00	R\$ 665,00	R\$ 1.330,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.660,00
Salários / Encargos	R\$ 7.050,00	R\$ 10.755,00	R\$ 13.531,00	R\$ 14.384,00	R\$ 15.321,00
Aluguel	R\$ 1.000,00	R\$ 1.060,00	R\$ 1.123,00	R\$ 1.191,00	R\$ 1.262,00
Contador	R\$ 100,00	R\$ 110,00	R\$ 120,00	R\$ 135,00	R\$ 150,00
Telefone	R\$ 140,00	R\$ 160,00	R\$ 190,00	R\$ 220,00	R\$ 250,00
Seguros	R\$ 45,80	R\$ 41,00	R\$ 37,12	R\$ 33,40	R\$ 33,40
Material de expediente	R\$ 50,00	R\$ 55,00	R\$ 60,00	R\$ 65,00	R\$ 70,00
Sistema de Informática	R\$ 140,00	R\$ 140,00	R\$ 160,00	R\$ 160,00	R\$ 180,00
IPTU	R\$ 300,00	R\$ 310,00	R\$ 320,00	R\$ 330,00	R\$ 340,00
Manutenção	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 120,00	R\$ 120,00	R\$ 120,00
Serviços de terceiros	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 130,00	R\$ 130,00	R\$ 150,00
Gás	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Despesa Bancárias	R\$ 40,00	R\$ 50,00	R\$ 60,00	R\$ 70,00	R\$ 80,00
Água/Luz	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00

5.7.3 Estimativa de Custos Variáveis

Na elaboração da estimativa de custos variáveis para o empreendimento, foram considerados como custos variáveis os custos sobre a matéria prima (insumos) para a fabricação das pizzas conjuntamente com os custos de embalagem (Caixas). O custo variável foi mensurado de acordo com a previsão de receitas estimada pela empresa para os próximos anos.

Em relação ao custo dos insumos, a dificuldade de estimar os valores de custo para um cardápio com muitas opções levou a utilização de um valor médio, tendo em vista que a pizza é comercializada em tamanhos e preços diferenciados. O valor médio do custo de fabricação por pizza é em torno de R\$ 12,21 (35% do preço de comercialização), tendo em vista as opções de tamanho de 35 cm, 40 cm e 45 cm de diâmetro. O valor médio da caixa, já com a parte gráfica fica em torno de R\$ 1,10.

Na Tabela 3, são apresentadas as projeções de custos para os próximos cinco anos, referente a insumos, refrigerante dois litros que acompanham cada pizza, assim como o custo de confecção das caixas que servem como embalagem das pizzas e o valor total de custos variáveis estimados.

Tabela 3					
Custo Variável Mensal					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Unidades Vendidas	1120	1720	2120	2640	3280
Insumos	R\$ 13.328,00	R\$ 21.070,00	R\$ 27.454,00	R\$ 36.036,00	R\$ 47.068,00
Refri	R\$ 1.780,00	R\$ 2.734,00	R\$ 3.370,00	R\$ 4.989,00	R\$ 6.527,00
Caixas	R\$ 1.232,00	R\$ 1.892	R\$ 2.332,00	R\$ 3.168	R\$ 3.936
Total / Mês	R\$ 16.228,00	R\$ 25.524,00	R\$ 32.944,00	R\$ 43.665,00	R\$ 56.875,00

Total / Ano	R\$ 194.736,00	R\$ 306.288,00	R\$ 395.328,00	R\$ 523.980,00	R\$ 682.500,00
--------------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

5.7.4 Impostos

O Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte ou “Simples” é um regime tributário facultativo, diferenciado, simplificado e favorecido, aplicável às Pessoas Jurídicas enquadradas como microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP), nos termos definidos na Lei no 9.317, de 1996, e alterações posteriores. Constitui-se em uma forma simplificada e unificada de recolhimento de tributos, por meio da aplicação de percentuais favorecidos e progressivos, incidentes sobre uma única base de cálculo, a receita bruta.

Para efeito de enquadramento no Simples, considera-se EPP toda pessoa jurídica que tenha auferido, no ano-calendário, receita bruta superior a R\$120.000,00 e igual ou inferior a R\$1.200.000,00.

A Boa Pizza Zona Norte, fará a opção pelo Simples Nacional, que compreende os determinados tributos: Imposto sobre a Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ), Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI), Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS), Contribuição para o PIS/Pasep, Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e Sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação (ICMS) e Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS). (RECEITA FEDERAL, 2011)

É prática comum das micro e pequenas empresas a opção pelo sistema de tributação Simples, pois esse sistema proporciona uma economia de impostos. Com a opção pelo sistema simplificado de tributação a Boa Pizza Zona Norte será beneficiada por uma alíquota menor.

Optando pelo sistema simplificado de tributação a alíquota cobrada nos três primeiros anos será de 8,49%, no Ano 4 de 8,97% e no Ano 5 de 9,78%.

5.7.5 Previsão de Faturamento

A Tabela 4 apresenta a previsão anual para os cinco primeiros anos de atividade.

	Previsão de Receitas				
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Preço médio de venda	31	32	34	35	37
Taxa Entrega Unidades	3	3	3	4	4
Vendas/Ano	13440	20640	25440	31680	39360
Unidade Vendas/Mês	1120	1720	2120	2640	3280
Receita Total R\$	R\$ 456.960,00	R\$ 722.400,00	R\$ 941.280,00	R\$ 1.235.520,00	R\$ 1.613.760,00
Receita Total Mês R\$	R\$ 38.080,00	R\$ 60.200,00	R\$ 78.440,00	R\$ 102.960,00	R\$ 134.480,00
Custos Variáveis R\$	R\$ 194.736,00	R\$ 306.288,00	R\$ 395.328,00	R\$ 523.980,00	R\$ 682.500,00
Custos Fixos R\$	R\$ 158.949,60	R\$ 220.752,00	R\$ 276.373,44	R\$ 332.266,08	R\$ 389.596,80
Total Custos R\$	R\$ 353.685,60	R\$ 527.040,00	R\$ 671.701,44	R\$ 856.246,08	R\$ 1.072.096,80
Receita - Custos R\$	R\$ 103.274,40	R\$ 195.360,00	R\$ 269.578,56	R\$ 379.273,92	R\$ 541.663,20

Receita(após impostos)	R\$ 94.506,00	R\$ 178.773,00	R\$ 246.690,00	R\$ 347.072,00	R\$ 495.075,00
------------------------	---------------	----------------	----------------	----------------	----------------

A previsão de faturamento da empresa foi desenvolvida de forma mensal e é apresentada para os próximos cinco anos de atividade da empresa. Foi calculado o valor de faturamento médio por pizza, tendo em vista que o preço de comercialização será diversificado sendo R\$ 25,90 (Tamanho médio – 35 cm); R\$ 28,90 (Tamanho grande – 40 cm) e R\$ 31,90 (Tamanho Família – 45 cm), todas acompanhadas de refrigerante guaraná 2 litros.

Em relação aos serviços disponibilizados pela empresa, a taxa de entrega a ser cobrada será o principal serviço remunerado que será oferecido. A Taxa cobrada será no valor de R\$ 3,00 por pedido, acrescentados ao valor unitário da pizza, como descrito no parágrafo anterior. O cliente também terá a opção de incluir no seu pedido, a borda recheada, de catupiry ou cheddar, sendo os dois sabores comercializados pelo preço unitário de R\$ 3,00.

5.7.6 Ponto de equilíbrio

O nível de faturamento em que a empresa atingirá o lucro operacional igual à zero, cobrindo assim, seus custos é de R\$ 23.082,55, ou 679 unidades por mês. Este é o volume de vendas em que a empresa não tem lucros nem perdas.

5.7.7 Cálculo de Viabilidade

Baseado na análise da previsão de receitas e de custos fixos e variáveis, pôde se calcular que o período de payback do empreendimento é de 10 meses. Ou seja, 10 meses após a abertura da empresa, o investimento inicial do projeto no valor de R\$ 78.052,00 será recuperado.

As principais vantagens do VPL são informar se o projeto de investimento aumentará o valor da empresa e considerar o valor do dinheiro no tempo. O Valor de VPL calculado para a Boa Pizza Zona Norte foi de R\$ 289.301,36, baseado em um custo de capital de 47,5% (12,5% de custo de oportunidade mais 35% de risco). O Valor presente do fluxo de caixa aponta a viabilidade do negócio, uma vez que o investimento inicial foi de R\$ 78.052,00.

A atratividade econômica do projeto também é confirmada através do cálculo da TIR, já que apresenta uma taxa de 176,8%, bem maior que o custo de capital.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho pode ser definido na ação de se desenvolver um Plano de Negócios para abertura de uma pizzaria a ser estabelecida na Zona Norte da cidade de Porto Alegre – RS. Foi escolhida como foco do negócio a especialização no serviço de entrega de pizza a domicílio, pois é de convicção dos sócios envolvidos, que esta é uma forma de se alcançar uma vantagem competitiva no mercado. O plano de negócios foi desenvolvido através de um estudo de caso proporcionado pela empresa fundada por um familiar, a “Boa Pizza” que esta situada na zona sul de Porto Alegre.

A oportunidade de negócio apresentada por este case de sucesso, pode ser considerada como o grande impulso para abertura do negócio. Por ser uma empresa familiar, a proximidade com o empresário, bem como a credibilidade das informações repassadas em diversas conversas foram fundamentais para a criação da idéia de se abrir uma pizzaria nos mesmos moldes, porém situada na zona norte. Além disso, o interesse e o gosto em comum dos envolvidos por esta saborosa receita italiana, a pizza, levaram o autor e seu sócio a procurar maior conhecimento sobre o setor gastronômico, em especial as empresas que exploram a alimentação fora do lar.

Somada ao surgimento da oportunidade de negócio identificada pelos futuros sócios, os dois representantes possuem muitas coisas em comum, que proporcionaram um modo de pensamento e visão de negócio muito parecidos. Os sócios são primos que sempre foram muito amigos, com ideias e gostos muito semelhantes. Os dois cursam administração de empresas na Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), um curso que favorece e incentiva a criatividade na elaboração de projetos de negócio de sucesso. A iminente graduação, e a necessidade de se elaborar um trabalho de conclusão de curso (TCC), surgiram em momento oportuno, pois permitiu ao autor agregar um trabalho necessário para a obtenção da colação de grau com a oportunidade de se verificar a viabilidade do negócio, na forma de um plano de negócios.

Além da utilização do projeto de pesquisa como plano de negócios para a criação efetiva de um empreendimento, o estudo proposto proporcionou ao autor, futuro administrador de empresas, um contato mais prático com conceitos e ensinamentos difundidos pelos professores, pesquisados em livros e aplicados em trabalhos e provas semestrais. A tarefa de definir a viabilidade do negócio, através do cálculo de diversos índices de retorno sobre o investimento, como por exemplo a TIR e o VPL, permitiu ao estudante de administração, resgatar diversos conceitos e a oportunidade de aplicar fórmulas de uma maneira muito proveitosa, prática e de fácil entendimento. A formulação do projeto de pesquisa evidenciou ainda mais a importância dos conteúdos estudados ao longo dos últimos dez semestres.

De acordo com as informações apresentadas ao longo da pesquisa foi constatado que o setor de alimentação, em especial a alimentação fora do lar, tem obtido no Brasil, um crescimento superior a grande parte dos setores da economia. Em relação à cidade de Porto Alegre, foi verificado um grande crescimento na abertura de novos bares e restaurantes, sendo que no ano de 2010 houve um incremento aproximado de 700 estabelecimentos em toda cidade. Além desses fatores, dados publicados no GEM 2010 também evidenciaram o ótimo momento econômico que o país esta passando, onde foi constatada uma clara

reversão da tendência que colocava o empreendedorismo de necessidade a frente do empreendedorismo de oportunidade.

A situação econômica brasileira apresentada através de informações como essas, juntamente com a oportunidade de negócio proposta motivaram o autor na criação do plano de negócios, e por consequência, na criação do empreendimento. Muito mais do que abrir uma empresa, ou trabalhar com a comercialização de pizzas que é uma culinária extremamente apreciada pelos dois sócios, podemos concluir que este projeto empresarial se mostra como uma grande oportunidade de negócio, com grande potencial de retorno sobre o investimento.

O grande desafio dos dois sócios da “Boa Pizza Zona Sul” será a implementação das ideias apresentadas ao longo da pesquisa procurando criar uma empresa que alcance o seu público alvo, que tenha como diferencial frente a outros estabelecimentos os sabores especiais da Itália, proporcionando aos seus clientes momentos agradáveis acompanhados de uma pizza saborosa, com preço justo e atendimento de excelência. Alcançando esses objetivos, com naturalidade o retorno do investimento será recuperado e terá sido criada uma empresa com ótima aceitação pelos consumidores.

REFERÊNCIAS

- DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo: Transformando idéias em negócios. 3ª. Ed. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier 2008.
- BONNE Louis E.; KURTZ David L. Marketing contemporâneo. 8ª Ed. Rio de Janeiro: LTC 1998.
- ROSS Stephen A.; WESTERFIELD Randolph W.; JORDAN Bradford D. Princípios de Administração Financeira. 2ª Ed. São Paulo: ATLAS 2002.
- DRUCKER, Peter Ferdinand. Innovation and entrepreneurship : practice and principles. Oxford: Butterworth Heinemann, 1985.
- PIMENTEL, Alex. Curso de Empreendedorismo. São Paulo: Digerati Books 2008.
- ELY, Richard T.; HESS, H. Outlines of Economics, 6ª Ed. New York: MacMillian, 1937.
- DOLABELLA, Fernando. Oficina do empreendedor. São Paulo. Cultura Editores Associados, 1999.
- ENGEL, James F. Comportamento do consumidor. 8ª Ed. Rio de Janeiro: LTC - Livros Técnicos e Científicos, 2000.
- MARICATO, Percival. Como montar e administrar bares e restaurantes. São Paulo. Editora Senac, 2007.
- GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas, 2007.
- GITMAN, Lawrence J. Princípios de administração financeira: essencial. 2ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P. Empreendedorismo. 5ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A. Empreendedorismo. 7ª Ed. Porto Alegre: Bookman 2009.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG Gary. Princípios de Marketing: PHD, 1993.
- KOTLER, Philip. Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle. 4ª Ed. São Paulo: Atlas, 1995, c1994.
- KOTLER, Philip. Marketing de serviços profissionais: estratégias inovadoras para impulsionar sua atividade, sua imagem e seus lucros. 2ª Ed. São Paulo: Manole, 2002.

MALHOTRA, Naresh K. Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada. 3ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

SALIM, Cesar Simões. Construindo planos de negócios: Todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios de sucesso. 3ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

FURASTÉ, Pedro A. Normas técnicas para o trabalho científico: Elaboração e Formatação. 14 ed. Porto Alegre: Dáctilo Plus, 2006.

SECURATO, José R. Cálculo Financeiro das Tesourarias, 3ª ed. – São Paulo: Saint Paul, 2005.

Referencias Eletrônicas:

ABIA. Disponível em <http://www.abia.org.br/anexos/1f7337ed-7b88-48c8-94ba-c81e203be0ca.pdf>. Acessado em 15 de junho de 2011.

ABIA. Disponível em <http://www.abia.org.br/anexos/FichaTecnica.pdf>. Acessado em 30 de maio de 2011.

ANUARIO ABIA. Disponível em <http://pt.calameo.com/read/000059048d3fe3047eeb1> Acessado em 18 de Abril de 2011.

Portal da Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL) Disponível em <http://www.abraselrs.com.br/noticias/item/282> Acessado em 02 de maio de 2011.

SEBRAE Disponível em <http://www.sebrae.com.br/atender/momento/quero-abrir-um-negocio>. Acessado em 22 de abril de 2011.

SEBRAE RS. Disponível em <http://www.sebrae-rs.com.br/> Acessado em 18 maio de 2011.

DIPAM GAÚCHA Disponível em <http://www.dipamgaucha.com.br/desenv/php/noticias.php>. Acessado em 20 de abril de 2011.

SEBRAE SC Disponível em http://www.sebrae-sc.com.br/novos_destaques/Oportunidade/mostrar_materia.asp?cd_noticia=10986 Acessado em 06 de maio de 2011.