

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO

FELIPE DE SOUSA LIMA SENE

ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRO – UN  
SUCRE PERLÉ

FLORIANÓPOLIS  
2010



FELIPE DE SOUSA LIMA SENE

ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRO – UN  
SUCRE PERLÉ

Trabalho de Conclusão de Estágio  
apresentado à disciplina Estágio  
Supervisionado – CAD 5236, do curso de  
Ciências da Administração, como requisito  
parcial para obtenção do título de bacharel  
em Administração da Universidade Federal  
de Santa Catarina.

Área de concentração: Administração  
Financeira.

Orientador: Prof. Gilberto Moritz

FLORIANÓPOLIS  
2010



FELIPE DE SOUSA LIMA SENE

**ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRO – UN  
SUCRE PERLÉ**

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado para obtenção do Título de “Bacharel em Administração”, e aprovado em sua forma final

Florianópolis, 23 de agosto de 2010.

---

Prof. Rogério da Silva Nunes Dr.  
Coordenador do Curso

**Banca Examinadora:**

---

Prof<sup>ª</sup>. Gilberto de Oliveira Moritz, Dr.  
Orientador  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof<sup>ª</sup>. Luiz Salgado Klaes, Dr.  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof. Pedro Moreira Filho, Dr.  
Universidade Federal de Santa Catarina



## **Dedicatória**

Dedico a Sra. Fátima, este trabalho que serve de base para a realização de um sonho, a abertura de seu negócio próprio.





## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Sra. Fátima, pelo incentivo e apoio durante a realização deste trabalho.

Também a Administradora Mariana Marques pela colaboração e palpites que enriqueceram este documento.

Ao Prof. Gilberto Moritz pela orientação e paciência nesta longa jornada.

E por fim, agradeço aos professores e servidores desta instituição que contribuíram em muito com minha formação acadêmica e profissional.



Se você não está cometendo erros, você não está correndo riscos, e isso significa que você não vai a lugar algum. O segredo é cometer erros mais rápido que a concorrência, assim você tem mais mudanças para aprender e vencer.

John W. Holt, Jr



## RESUMO

SENE, Felipe de Sousa Lima. **Estudo de viabilidade econômico-financeira** – *Un Sucre Perlé*. 2010. 82 f. Trabalho de conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

O presente trabalho faz um estudo da viabilidade econômico-financeira de uma empresa de confeitaria, especializada em *cake design* no município de Florianópolis. Compõem-se de levantamentos sobre aspectos administrativos e técnicos, jurídicos, mercadológicos e financeiros. Estes foram realizados com base em preceitos acadêmico-científicos que nortearam: a pesquisa bibliográfica, sobre as teorias que envolvem o tema; e a pesquisa de campo que coletou dados primários, fundamentais a realização deste.

Palavras-chave: empreendedorismo, viabilidade econômico-financeira, *cake design*,



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 - Idade.....	41
Gráfico 2 - Sexo.....	42
Gráfico 3 - Estado civil.....	43
Gráfico 4 - Ocupação.....	44
Gráfico 5 - Renda familiar.....	45
Gráfico 6 - Grau de instrução.....	46
Gráfico 7 - Bairro.....	47
Gráfico 8 - Organização de festas/eventos.....	48
Gráfico 9 - Número de eventos/ano.....	49
Gráfico 10 - Valor médio.....	50
Gráfico 11 - Serviço de terceiros.....	51
Gráfico 12 - Empresas contratadas.....	52
Gráfico 13 - Preço.....	53
Gráfico 14 - Condições de pagamento.....	55
Gráfico 15 - Agilidade da entrega.....	56
Gráfico 16 - Diversidade de produtos.....	57
Gráfico 17 - Apresentação dos produtos.....	58
Gráfico 18 - Sabor.....	59
Gráfico 19 - Indicação de terceiros.....	60
Gráfico 20 - Outros.....	61
Gráfico 21 - Itens sugeridos.....	62





## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Idade .....	40
Tabela 2 - Sexo .....	41
Tabela 3 - Estado civil .....	42
Tabela 4 - Ocupação .....	43
Tabela 5 - Renda familiar .....	45
Tabela 6 - Grau de instrução.....	46
Tabela 7 - Bairro .....	47
Tabela 8 - Organização de festas/eventos.....	48
Tabela 9 - Número de festas/eventos realizados.....	49
Tabela 10 - Valor médio .....	50
Tabela 11 - Uso do serviço de terceiros.....	51
Tabela 12 - Nome das empresas fornecedoras .....	52
Tabela 13 - Preço .....	53
Tabela 14 - Condição de pagamento .....	54
Tabela 15 - Agilidade na entrega.....	55
Tabela 16 - Diversidade de produtos .....	57
Tabela 17 - Apresentação dos produtos.....	58
Tabela 18 - Sabor.....	59
Tabela 19 - Indicação de terceiros .....	60
Tabela 20 - Outro.....	61
Tabela 21 - Itens sugeridos .....	62
Tabela 22 - Reforma .....	68
Tabela 23 - Móveis e Equipamentos (produção).....	69
Tabela 24 - Móveis e Equipamentos (administração) .....	69
Tabela 25 - Utensílios (produção) .....	70
Tabela 26 - Estoque inicial .....	71
Tabela 27 - Total investimento fixo.....	72
Tabela 28 - Depreciação .....	73
Tabela 29 - Despesas Administrativas.....	73
Tabela 30 - Total investimento inicial .....	74
Tabela 31 - Capacidade de produção .....	75
Tabela 32 - Custos variáveis.....	75
Tabela 33 - Custo dos produtos vendidos.....	76
Tabela 34 - Total dos custos variáveis.....	76

Tabela 35 - Custo total .....	77
Tabela 36 - Preço de venda .....	77
Tabela 37 - Receita operacional .....	78
Tabela 38 - DRE mensal .....	78
Tabela 39 - DRE anual .....	79
Tabela 40 - Fluxo de caixa projetado .....	80
Tabela 41 - Margem de lucro bruto.....	81
Tabela 42 - Margem de lucro operacional .....	81
Tabela 43 - Margem de lucro líquido.....	82
Tabela 44 - Retorno do investimento .....	83
Tabela 45 - Retorno do capital próprio .....	83

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	21
1.1	Objetivo geral e específico .....	22
1.2	Justificativa .....	22
1.3	Estrutura do trabalho.....	23
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	24
2.1	Aspectos Técnicos e Administrativos.....	24
2.1.1	Localização .....	25
2.2	Aspectos Jurídicos .....	25
2.3	Aspectos Mercadológicos.....	27
2.3.1	Clientes .....	28
2.3.2	Concorrentes.....	28
2.3.3	Fornecedores.....	29
2.4	Aspectos econômico-financeiros .....	30
2.4.1	Investimento Inicial .....	30
2.4.2	Fluxo de caixa.....	31
2.4.3	Índices financeiros .....	32
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b> .....	35
3.1	Caracterização e tipo de estudo .....	35
3.2	População e Amostra .....	37
3.3	Instrumento de Coleta de dados.....	38
3.4	Pré-teste .....	38
3.5	Coleta de dados primários .....	39
3.6	Técnica estatística para análise de dados.....	39
3.7	Limitações da pesquisa .....	39
<b>4</b>	<b>APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS</b> .....	40
4.1	Apresentação dos resultados da pesquisa .....	40
4.1.1	Idade .....	40
4.1.2	Sexo .....	41
4.1.3	Estado civil .....	42
4.1.4	Ocupação .....	43
4.1.5	Renda familiar .....	44
4.1.6	Grau de instrução .....	45
4.1.7	Bairro .....	47
4.1.8	Organização de festas/eventos.....	48

4.1.9	Número de festas/eventos realizados .....	49
4.1.10	Valor médio.....	49
4.1.11	Uso do serviço de terceiros .....	51
4.1.12	Nome de empresas fornecedoras.....	52
4.1.13	Preço.....	53
4.1.14	Condição de pagamento .....	54
4.1.15	Agilidade na entrega.....	55
4.1.16	Diversidade de produtos.....	56
4.1.17	Apresentação dos produtos.....	57
4.1.18	Sabor.....	58
4.1.19	Indicação de terceiros.....	59
4.1.20	Outro.....	61
4.1.21	Itens sugeridos.....	62
4.2	Aspectos Técnicos e Administrativos .....	63
4.2.1	Localização.....	63
4.3	Aspectos Jurídicos.....	64
4.4	Aspectos Mercadológicos .....	65
4.4.1	Concorrentes.....	65
4.4.2	Clientes.....	66
4.4.3	Fornecedores .....	67
4.5	Aspectos econômico-financeiros.....	68
4.5.1	Investimento Inicial.....	68
4.5.2	Total do investimento inicial.....	74
4.5.3	Custo total .....	76
4.5.4	Preço de venda .....	77
4.5.5	Receita operacional .....	77
4.5.6	Demonstração do resultado do exercício .....	78
4.5.7	Fluxo de caixa .....	79
4.5.8	Índices financeiros.....	80
4.5.9	Margem de lucro operacional.....	81
4.5.10	Margem de lucro líquido.....	82
4.5.11	Retorno do ativo total.....	82
4.5.12	Retorno do capital próprio.....	83
<b>5</b>	<b>CONCLUSÕES</b> .....	<b>84</b>
	<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>86</b>



## 1 INTRODUÇÃO

Tem-se no país a imagem de que a maior parte dos empreendedores inicia suas empresas por necessidade, fato costumeiramente explicado pelas características de um país em desenvolvimento. Enquanto parte da população já desfruta do desenvolvimento visto em países do dito primeiro mundo, a outra parte busca uma melhor condição social, dentre outras formas, através do empreendedorismo.

Embora constituam um grupo menor, as pessoas podem iniciar suas empresas pelo desafio do lucro potencial, ou pela possível sensação de satisfação do dever cumprido, ou pela independência ao não precisar reportar-se a um superior, ou ainda pela expectativa de alcançar o sucesso e ver o mercado adotar suas idéias. (BATEMAN; SNELL, 1998)

Segundo pesquisa realizada em 2005 o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), aproximadamente 22% das empresas de micro e pequeno porte não sobrevivem ao segundo ano de existência. Ainda conforme a pesquisa, a maior parte dos empresários indica problemas quanto à gestão do negócio. Especificamente, foram apontados os itens: ponto (localização) inadequado, falta de conhecimento de mercado e gerencial, além de fatores econômicos.

No que diz respeito aos aspectos financeiros, temos que a falta de recursos financeiros pode estar vinculada a uma efetiva falta de dinheiro ou a sua utilização inadequada. Esta por sua vez costuma indicar a aplicação errônea dos recursos disponíveis ou ainda um controle inadequado sobre tais recursos. (BATEMAN; SNELL, 1998)

Por outro lado, Bateman e Snell (1998), sugerem que a gestão bem planejada de recursos não financeiros, como o tempo e as pessoas, permite as pequenas criar vantagens que permitem sobreviver ao embate com empresas maiores.

Além dos benefícios que o empreendedor pode obter com um negócio próprio, existem segundo Stoner (1985, p. 116) vantagens para a sociedade. O primeiro é o estímulo ao crescimento econômico, dada sua capacidade de gerar empregos; tem-se também a produtividade, que segundo o autor é obtida com a produção de “mais bens e serviços com menos mão-de-obra e outros insumos” com a aplicação de melhores técnicas. Por fim o autor indica a geração de novas tecnologias, produtos e serviços, visto que novas idéias, eventualmente desenvolvidas internamente, não são aproveitadas por grandes corporações, criando um impulso empreendedor na pessoa que apresentou o novo conceito.

Segundo Cher (2008) o empreendedor também deve levar em conta a competitividade encontrada hoje, então:

Para olhar para o futuro e ainda se enxergar nele não basta definir corretamente seu negócio. Para manter seu negócio no presente e no futuro você precisará transformá-lo algumas vezes, isso porque para ser superado não é preciso parar. Para ser atropelado basta se manter na mesma velocidade, no mesmo ritmo, na mesma estratégia. (CHER, 2008, p. 190)

Assim, analisando prós e contras, os retornos possíveis com a ação empreendedora e os desafios desta, é válida a iniciativa de abrir um novo negócio, e buscar um espaço no mercado.

### 1.1 Objetivo geral e específico

Estudar a viabilidade econômica e financeira de uma confeitaria especializada em *cake design*, no município de Florianópolis.

Para atingir estes objetivos, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- a) Determinar as etapas necessárias para abertura da confeitaria, objetivando aspectos legais;
- b) Definir características do potencial público alvo, considerando seu padrão sócio econômico e hábitos de compras de produtos de confeitaria;
- c) Determinar a viabilidade do negócio, do ponto de vista econômico financeiro;

### 1.2 Justificativa

Por constituir pré-requisito para conclusão do curso de Administração, o presente trabalho justifica-se, pois permitirá ao acadêmico a colação de grau. Já enquanto estudo de viabilidade

econômico-financeira, este documento oferece subsídios para o processo decisório de potenciais empresários, tornando possível a redução dos riscos envolvidos com a abertura de uma nova empresa.

Desta forma, ao transferir o conhecimento teórico desenvolvido na academia para o ambiente empresarial, este estudo reforça a imagem da UFSC como agente de transformação da sociedade catarinense.

### 1.3 Estrutura do trabalho

O presente trabalho compõe-se de cinco capítulos, distribuídos da seguinte forma:

- a) o primeiro capítulo, que é a introdução, visa apresentar: o tema, o objetivo geral e os específicos, a justificativa do trabalho, e as partes que o constituem;
- b) o segundo busca expor ordenadamente as teorias e conceitos que auxiliam a elaboração do estudo de viabilidade econômico-financeiro;
- c) a terceira etapa evidencia a metodologia utilizada;
- d) o quarto capítulo trata da discussão e análise dos resultados obtidos com a aplicação da pesquisa de campo; e
- e) o quinto e último capítulo são apresentadas as considerações finais a respeito do tema.



## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo tem como finalidade proceder a uma revisão da literatura especializada sobre a abertura de um empreendimento, as variáveis que o influenciam e a gestão financeira do empreendimento.

A revisão inicia-se com estudos a respeito de aspectos técnicos e administrativos, jurídicos e legais, aspectos mercadológicos, compreendendo os clientes, fornecedores e concorrentes e por fim aspectos econômico-financeiros.

### 2.1 Aspectos Técnicos e Administrativos

Inúmeras vezes nos deparamos com frases que repetem: “Vivemos e morremos em organizações”; “Pertencemos a uma sociedade organizacional”. É evidente a influência destas na sociedade em que estão inseridas, seja no controle da economia local, seja na disputa de poder entre as mesmas junto ao governo.

Segundo a definição de Hall (2004, p.23):

Uma organização é uma coletividade com uma fronteira relativamente identificável, uma ordem normativa, escalas de autoridade, sistemas de comunicações e sistemas de coordenação de afiliação; essa coletividade existe numa base relativamente contínua em um ambiente e se engaja em atividades que estão relacionadas, usualmente, com um conjunto de objetivos.

Já Maximiano (2004, p.26) resume afirmando que: “Uma organização é um sistema de recursos que procura realizar algum tipo de objetivo (ou conjunto de objetivos)”.

Na visão de Chiavenato (1989), ao invés de organização, define empresa como sendo uma organização de pessoas que utilizam inúmeros recursos buscando um objetivo, seja este o lucro ou uma necessidade da sociedade.

A partir desta definição de Chiavenato, podemos perceber a importância de fatores que permitiram aproveitar os recursos disponíveis e alcançar os resultados esperados. Estes fatores são para Woiler e Mathias (1996), os aspectos administrativos que dizem respeito

à estrutura organizacional necessária para a implantação e operação de uma organização.

A estrutura organizacional é para Jones (1973) o elemento que estipula as tarefas das partes (departamentos, setores, colaboradores) dentro da empresa, indicando a importância relativa de cada parte da organização, suas inter-relações e aponta onde o processo decisório ocorre. Frequentemente é adotada uma representação gráfica, capaz de sintetizar a estrutura, o organograma.

Entre os principais elementos citados na literatura, referentes aos aspectos técnicos, temos a localização do empreendimento conforme apresentado a seguir.

### 2.1.1 Localização

A localização pode ser um dos elementos de sucesso ou ainda de insucesso de um negócio. Neste sentido, Holanda (1987), sugere que ao escolher a localização deve-se buscar aquela que gera a melhor relação custo benefício.

Ainda nessa linha, Simonsen e Flanzer (1974, p. 135) indicam que “a escolha da localização de um empreendimento deve ser feita no sentido de atingir o ponto ótimo econômico, resultante da análise de alternativas de diversos recursos disponíveis de consideração”.

## 2.2 Aspectos Jurídicos

O estudo da questão jurídica de uma organização se faz pertinente na medida em que essa está sob o poder de regulação do Estado e suas relações sociais, visto que todo país formalmente constituído necessita de legislação.

Na visão de Stoner e Freeman (1999):

[...] quaisquer que sejam os méritos da regulação como uma política específica de governo, os administradores devem lidar com um emaranhado complexo de governos municipais, estaduais, federais e internacionais, cada um com o potencial de afetar uma organização através de iniciativas legislativas, ações judiciais e regulamentação executiva [...] que podem deliberadamente

colocar obstáculos em seu caminho para proteger interesses de uma ou de outra parte (STONER e FREEMAN, 1999, p.48).

Em vista destas dificuldades é que Hall (2004) afirma que

[...] em um extremo, encontram-se organizações que operam fora da lei e respondem ao sistema legal tentando escapar da lei a todo custo e permanecer em condição ilegal. Em outro extremo, encontram-se organizações voluntárias locais que não possuem nenhum envolvimento com segurança, higiene do trabalho ou outros tipos de leis e regulamentações em nível municipal, estadual e nacional. (HALL, 2004, p. 195).

Assim, os aspectos jurídicos são aqueles ligados ao registro da empresas junto aos órgãos competentes assim como a normas que irão nortear o funcionamento de diversos elementos no dia-a-dia organizacional.

Além disso, para que seja possível diferenciar as empresas e dar-lhes tratamento diferenciado, já que as maiores recebem influência de um número maior de exigências legais, como é o caso das Sociedades Anônimas. De acordo com o novo código civil, as sociedades podem ser empresárias e não empresárias. Essas por sua vez, devem ser inscritas na Junta Comercial (Registro Público das Empresas Mercantis) do Estado onde está sediada. Podem constituir uma sociedade empresária, qualquer cidadão que tenha mais de 18 anos, possa exprimir suas vontades e que não possua impedimentos legais.

O documento ainda traz uma divisão em cinco tipos diferentes de empresa quanto a sua constituição jurídica, quais sejam: sociedade em nome coletivo, sociedade em comandita simples, sociedade anônima, sociedade em comandita por ações e sociedade limitada. Dentre estas a sociedade anônima, comum a grandes corporações, e a sociedade limitada são as costumeiramente constituídas no Brasil, com estaque para a última.

A sociedade limitada é aquele em que a responsabilidade dos sócios é restrita ao valor de suas cotas, embora seja solidariamente responsável pela integralização de todo capital social. Embora tenha recebido modificações o conceito geral da sociedade limitada pouco mudou, como se percebe com a definição de Estrella, que em 1969 (p.

75) defini-a como sendo: “... aquela composta de duas ou mais pessoas, que se propõem realizar atividade econômica produtora, debaixo de firma ou denominação, na qual todos os sócios correspondem solidariamente pela integralização do capital social declarado no contrato”.

Ainda sabe-se que a administração deste tipo de sociedade pode ser realizada por sócios ou não sócios, desde que assim esteja descrito no contrato social ou em ato separado. Neste deverão constar o prazo do exercício da gerência, a maneira pela qual o administrador irá prestar contas para os sócios. Caso ocorra má administração, a dívida poderá ser cobrada do patrimônio do administrador com a utilização da Certidão de Dívida Ativa.

Consta ainda no vigente Código Civil nacional a definição de sociedade simples que é originada através de um contrato entre pessoas naturais ou jurídicas. Neste constam sua denominação, sede, objeto e prazo; o capital da sociedade e a quota de cada sócio; as pessoas habilitadas a gerir a mesma assim como seus poderes e atribuições (BRASIL, 2007).

### 2.3 Aspectos Mercadológicos

O mercado é na visão de Nickels e Wood (1999), um grupo de clientes ou potenciais clientes que necessitam ou querem um produto, possuindo tanto recursos como algo de valor para oferecer em troca, com o intuito de obtê-lo.

Logo, a inserção de uma empresa no mercado requer um estudo prévio, que permita delimitar a área de atuação do novo empreendimento. Este estudo é conhecido como análise de mercado, que:

[...] é o levantamento e a investigação dos fenômenos que ocorrem no processo de trocas e de intercâmbios de mercadorias do produtor ao consumidor. Representa a coleta de informações úteis para que se possa conhecer o mercado, seja para comprara matérias-primas ou mercadorias, seja para vender produtos e serviços. (CHIAVENATO, 1995, p.16)

Este levantamento pode, de maneira objetiva, também ser entendido como uma pesquisa que de acordo com Zanella (2006, p.13)

“... está fundamentada em três pilares: clientes, concorrente e fornecedores”. Desta forma busca-se identificar:

- a) o perfil e comportamento dos clientes;
- b) os concorrentes, suas localizações, porte e abrangência, bem como pontos fortes e fracos;
- c) os fornecedores, suas localizações, quais produtos ou serviços que oferecem, os critérios de escolha e forma geral de negociação.

A seguir serão abordados os conceitos inerentes ao mercado.

### 2.3.1 Clientes

Clientes ou também mercado consumidor, pode ser entendido como sendo o conjunto de pessoas que procuram bens ou serviços ofertados por diferentes empresas e, que satisfaçam as suas necessidades. (CHIAVENATO, 1995)

Esta definição está em alinhamento com Kotler (1992), que, entretanto adiciona que é entorno destas pessoas que a empresa gira, sugerindo uma evidente preocupação com o atendimento das reais necessidades de um grupo de consumidores, ou do mercado-alvo de uma empresa. Há de se considerar ainda que além do dinheiro que pagam pelos produtos e serviços, os consumidores podem fazer pressão por preços mais baixos, maior qualidade ou serviços adicionais, o que implica em um cuidado gerencial, como ações organizacionais que podem de alguma a intenção de compra dos clientes. (BATEMAN & SNELL, 1998)

Neste sentido, Hall (2004, p.101) afirma que “os administradores devem se preocupar especialmente com preço, qualidade, serviços e disponibilidade do produto, caso desejem manter os consumidores antigos e atrair novos”.

### 2.3.2 Concorrentes

De maneira sucinta, concorrentes são aquelas empresas que oferecem produtos semelhantes e/ou alternativos para um mesmo mercado. (NICKELS, WOOD, 1999)

Vale destacar, porém, que outros autores, consideram esta definição incompleta. Ao definir que concorrente é “todo aquele produto ou serviço que impede o consumidor de comprar seu produto ou serviço,

e não apenas aqueles que oferecem produtos e serviços idênticos”, Cides (1997, p. 32), segue a mesma linha de raciocínio de Kotler (1998), segundo a qual se deve considerar concorrente toda empresa que possa atender a mesma necessidade de seu público-alvo.

Ao conhecer quais são os concorrentes e suas características, é possível elaborar estratégias e ações que permitam uma melhor penetração de mercado de um produto ou serviço. Além disso, uma empresa pode aumentar sua participação no mercado tanto atendendo a uma maior variedade de segmentos do mercado como também vencendo seus concorrentes na corrida para explorar e penetrar em um novo mercado. Em ambas as situações a definição clara de uma estratégia de marketing pode acarretar uma maior atração de clientes (STONER; FREEMAN, 1999).

Já Bateman & Snell (1998), sugerem que na preparação das ações de marketing, também seja realizada uma análise das ações realizadas pelos concorrentes, como: se realizam redução de preços, lançamento de novos produtos ou fazem uso de campanhas publicitárias.

### 2.3.3 Fornecedores

As empresas adquirem recursos de seus ambientes e os converte em produtos ou serviços disponíveis para a venda e cabe aos fornecedores a provisão destes recursos. (BATEMAN & SNELL, 1998)

O mercado fornecedor é, então, composto por pessoas ou empresas que têm capacidade de suprir necessidades de outras organizações, geralmente em termos de matéria-prima, serviços ou ainda mão-de-obra. (DIAS, 1990)

Concorda com esta definição, Chiavenato (1995, p.16) ao afirmar que mercado fornecedor é “o conjunto de pessoas ou organizações que suprem sua empresa de insumos e serviços necessários ao seu funcionamento”.

Colaborando com este conceito, temos que a gestão do mercado fornecedor, pode permitir a oferta preços mais competitivo, maior qualidade no produto final e melhor tempo de entrega, gerando potencial vantagem competitiva (STONER; FREEMAN, 1999).

Esta gestão pode ser realizada de diferentes formas, considerando sempre as características da própria organização e do mercado em que está inserida. A opção por um único fornecedor ou *single-sourcing*, por exemplo, favorece a relação entre a empresa compradora e seus fornecedores. As vantagens desta estreita ligação

podem ser: a redução dos custos vinculados ao maior volume de compra, a facilidade na comunicação originada no constante contato entre as partes, e como conseqüência da maior dependência tem-se um maior comprometimento (SLACK; JOHNSTON, 2002).

Como a citada potencial vantagem competitiva, Cobra (1992) destaca que também é possível que decisões equivocadas a respeito da gestão de fornecedores podem afetar negativamente o desempenho da empresa, logo é necessário manter certo nível de monitoramento deste mercado.

## 2.4 Aspectos econômico-financeiros

A discussão dos aspectos econômico-financeiros de um novo empreendimento visa primordialmente determinar a viabilidade deste, considerando, em especial as características do público alvo pretendido. Assim, serão apresentados a seguir conceitos que norteiam o estudo das necessidades de investimento inicial, estimativa de receitas e custos totais, assim como índices financeiros.

### 2.4.1 Investimento Inicial

Para Gitman (1997, p.297), investimento inicial “é a saída de caixa relevante ocorrida na instante zero para a implementação do investimento proposto a longo prazo”. Esta informação de acordo com Buarque (1984) é fundamental na medida em que serve de ponto de partida para a determinação da viabilidade ou não de um empreendimento.

Mais precisamente, os gastos relacionados ao investimento inicial tratam da aquisição de fatores considerados fixos e fatores considerados variáveis. Os fixos são também chamados de ativo ou capital fixo e representam o dispêndio em instalações; já os fatores variáveis englobam capital de giro ou circulante e busca financiar o funcionamento da empresas e remunerar os recursos do processo de produção ou prestação de serviço. (HOLANDA, 1975)

Ainda segundo Holanda (1975), capital fixo é o conjunto de bens que não são motivos de transações correntes, ou seja, corresponde a uma imobilização de recursos na aquisição de bens. Concorda com este ponto de vista, Magalhães (1986), que vê ativo fixo como bens com

uma vida útil dada e que não fazem parte das operações correntes de uma empresa.

No que diz respeito ao capital de giro, temos que este:

[...] corresponde ao patrimônio em conta corrente de que necessitam as empresas para atender às operações de capital necessário para que o conjunto produtivo possa funcionar regularmente. (HOLANDA, 1975, p. 266

Também entende desta forma Gitman (1997) que entende ativo circulante como a parcela do investimento que circula de uma forma a outra, durante a condução normal dos negócios. Além disso, Schirickel (1997) dá destaque ao fato de que cada empresa deve aplicar um montante compatível com as características de cada negócio. Ainda pode-se acrescentar que o desempenho da conjuntura econômica da localidade, onde a organização está inserida é fator determinante do investimento em capital de giro. (SANVICENTE, 1987)

A seguir são apresentadas as demonstrações financeiras, índices financeiros utilizados na realização deste.

#### 2.4.2 Fluxo de caixa

O fluxo de caixa é um mecanismo de controle da movimentação de entradas e saídas de caixa de uma organização em determinado intervalo temporal. Desta forma é possível a partir de sua elaboração diagnosticar eventuais excedentes ou a escassez de caixa, permitindo a elaboração de medida corretiva previamente. Essas eventuais medidas corretivas se fazem necessárias, pois é frequente o corte de crédito, a suspensão da entrega de materiais e de mercadorias, impactando diretamente nas operações da empresa. (KRAKOTLI, 2008)

A visão de Gitman (2004) aparece em consonância com o conceito de Krakotli, ao apresentar fluxo de caixa como um resumo dos movimentos de entrada e saída de caixa, e oferece uma visão dos fluxos de caixa operacionais, de investimento e financiamento da empresa reunindo tais fluxos com as variações dos saldos de caixa e aplicação em títulos negociáveis em determinado período.

Ainda de acordo com o conceito apresentado por Krakotli, temos segundo Zdanowicz (1986) que o objetivo primordial do fluxo de



caixa é projetar as entradas e saídas de recursos financeiros em dado período, viabilizando prognosticar a necessidade de captar recursos no mercado ou aplicá-los aumentando a rentabilidade da empresa.

Matematicamente, Ross, Westerfield e Jaffe (2008, p. 43), definem o fluxo de caixa considerando: “os fluxos de caixa recebidos dos ativos da empresa, (ou seja, de suas operações),  $FC(A)$ , deve ser igual aos fluxos de caixa pagos aos credores da empresa,  $FC(B)$  e aos acionistas,  $FC(S)$ ”, logo:

$$FC(A) = FC(B) + FC(S)$$

A importância dada ao fluxo de caixa é tamanha que Gitman (2004, p. 84) define:

O fluxo de caixa, o sangue da empresa, é o tema da preocupação diária do administrador financeiro, tanto na gestão das finanças no dia-a-dia quanto no planejamento e na tomada de decisões estratégicas voltadas para a criação de valor para o acionista.

O autor evidencia a necessidade de controle da movimentação de recursos no caixa da empresa.

#### 2.4.3 Índices financeiros

Para que seja possível analisar o desempenho global de uma organização, faz-se uso da análise de índices financeiros, que permitem identificar pontos fortes e fracos nas operações da organização. Estes índices são determinados a partir itens determinados do balanço patrimonial e da demonstração de resultados. (BATERMAN & SNELL, 1998)

Os índices financeiros são, segundo Gitman (2004), convenientemente divididos em cinco categorias básicas: liquidez, atividade, endividamento, rentabilidade e valor de mercado. Deste será apresentado a seguir, apenas os de rentabilidade.

Mesmo oferecendo parâmetros de desempenho e indicadores do que ocorreu, não é viável confiar exclusivamente nos índices, argumentam Baterman e Snell (1998), já que os índices geralmente são expressos em horizontes curtos de tempo, podendo causar uma miopia administrativa, focando erroneamente a gerência na análise de fatores de

curto prazo, reduzindo a importância de interpretação de elementos de longo prazo.

#### 2.4.3.1 Índices de rentabilidade

Os índices de lucratividade indicam a capacidade da empresa de gerar um retorno financeiro sobre as vendas e investimentos. (BATERMAN & SNELL, 1998)

É destacado, por Gitman (2004), que a capacidade de gerar lucros é preocupação de administradores, proprietários, já que este é um fator determinante para a obtenção de recursos via sistema financeiro.

Destacam-se: entre os índices de lucratividade:

##### a) Margem de lucro bruto

Mede a proporção restante em cada unidade monetária de vendas após o pagamento do custo dos produtos vendidos, considerando que quanto mais alta for a margem, melhor o índice da empresa analisada. Ela é assim calculada: (GITMAN, 2004)

$$\text{Margem lucro bruto} = \frac{\text{receita de vendas} - \text{custo dos produtos vendidos}}{\text{receita de vendas}}$$

##### b) Margem de lucro operacional

A definição de Gitman (2004, p.53) sugere que a margem de lucro operacional: “mede a proporção de cada unidade monetária de receita de vendas que permanece após a redução de todos os custos e despesas, não incluindo juros, impostos e dividendos de ações preferenciais”. Representando, portanto o “lucro puro” obtido em cada unidade de receita, já que mede somente o resultado obtido nas operações da organização. Ela é calculada da seguinte maneira:

$$\text{Margem de lucro operacional} = \frac{\text{resultado operacional}}{\text{receita de vendas}}$$

##### c) Margem de lucro líquido

Esta margem representa a percentualmente, quanto de cada

unidade monetária do faturamento resta após a redução de todos os custos e despesas, incluindo juros, impostos e dividendos de ações preferenciais, não considerados no índice anterior. Sua obtenção segue a seguinte fórmula: (GITMAN, 2004)

$$\text{Margem de lucro líquido} = \frac{\text{lucro disponível aos acionistas ordinários}}{\text{receita de vendas}}$$

d) Retorno do ativo total (ROA/ROI)

O retorno do ativo total, do inglês *return on total assets* - ROA, também conhecido como retorno do investimento (*return on investment* - ROI), mede a capacidade da empresa de gerar lucros a partir dos ativos disponíveis. Seu cálculo considera: (GITMAN, 2004)

$$\text{ROI} = \frac{\text{lucro disponível aos acionistas ordinários}}{\text{ativo total}}$$

e) Retorno do capital próprio (ROE)

Conforme Gitman (2004) o retorno do capital próprio (ou em inglês *return on common equity* – ROE) mede o retorno obtido com o investimento do patrimônio líquido na empresa. Calcula-se da seguinte maneira:

$$\text{ROE} = \frac{\text{lucro disponível aos acionistas}}{\text{patrimônio dos acionistas ordinários}}$$

### 3 METODOLOGIA

Este capítulo apresenta a metodologia adotada para a realização desta pesquisa. São apresentados: a caracterização da pesquisa, a população e amostra selecionadas, os procedimentos para desenvolvimento do instrumento de coleta de dados, o pré-teste, e as técnicas estatísticas empregadas para a análise e interpretação dos resultados obtidos.

#### 3.1 Caracterização e tipo de estudo

As pesquisas científicas podem ser classificadas de diversas formas, de acordo com as características e aspectos específicos de cada uma. Tais características e aspectos as classificam conforme: a natureza das variáveis pesquisadas, quanto à natureza do relacionamento entre as variáveis estudadas, bem como ao objetivo e ao grau em que o problema de pesquisa está cristalizado, a forma utilizada para a coleta de dados primários, no que se refere ao escopo da pesquisa em termos de amplitude profundidade, à dimensão da pesquisa no tempo, à possibilidade de controle sobre as variáveis em estudo e por fim ao ambiente de pesquisa. (MATTAR, 1999)

Seguindo as classificações citadas acima e considerando primeiramente a natureza das variáveis estudadas, o presente trabalho se identifica como uma pesquisa quantitativa, que segundo Kirk & Miller apud Mattar (1999, p.77) é uma pesquisa que “procura medir o grau em que algo está presente”. Nesta pesquisa procura-se medir o potencial de sucesso de um novo empreendimento no ramo de *cake design*.

Em termos de natureza do relacionamento entre as variáveis a pesquisa se caracteriza como descritiva, que na visão de Zikmund (2005, p. 51) é uma “pesquisa projetada para descrever as características de uma população ou de um fenômeno”, definição próxima a de Malhotra (2001), que entende a pesquisa descritiva como aquele que prove descrições sobre determinado objeto de estudo. Entre seus objetivos, pode-se enquadrar a caracterização de grupos relevantes e a estimativa de percentual em uma população sobre determinado comportamento ou ainda a identificação do grau de associação entre variáveis.

Com relação ao objetivo e ao grau do problema de pesquisa, o tipo de pesquisa utilizado é o conclusivo, visto que as pesquisas conclusivas caracterizam-se por possuir objetivos bem definidos,

procedimentos formalizados que são bem estruturados e focados na resolução de problemas ou avaliação de alternativas e cursos de ação, conforme previsto para a realização deste. (MATTAR, 1999)

Quanto à forma utilizada para a coleta de dados primários, o presente trabalho caracteriza-se como pesquisa por comunicação, feita através de questionários autopreenchíveis estruturados e não disfarçados. De acordo com Zikmund (2005, p.190) o questionário autopreenchível é um “levantamento no qual o respondente assume a responsabilidade de ler e responder às perguntas”.

Quanto o escopo da pesquisa em termos de amplitude e profundidade, o trabalho se identifica como um levantamento de campo, cuja amplitude, permite ao pesquisador a realização de análises estatísticas sobre a população da pesquisa. Para Zikmund (2005, p.170) o levantamento é um “método de coleta de dados primários no qual a informação é coletada por meio de comunicação com uma amostra representativa de pessoas”.

Em relação à dimensão no tempo, o trabalho se caracteriza como uma pesquisa ocasional (ou *ad hoc*), que segundo Mattar (1999, p.78) é uma pesquisa “realizada uma única vez, e seus resultados mostram um instantâneo do fenômeno estudado”. Já em relação ao controle das variáveis da pesquisa, foi desenvolvida uma pesquisa *ex-post facto*, pois se procurou descobrir a relação de existência do relacionamento entre variáveis em estudo após a realização da pesquisa.

Analisando o fator ambiente da pesquisa, podemos considerar este trabalho como uma pesquisa de campo, tomou-se como base um ambiente real, a cidade de Florianópolis (SC), para a coleta dos dados primários.

Além da pesquisa quantitativa a realização deste estudo demandou o uso de pesquisa bibliográfica que de acordo com Vergara (1997) é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado como: livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, todo material acessível ao público em geral e Marconi e Lakatos (2001, p.43) complementam conceituando pesquisa bibliográfica como sendo o “levantamento de fontes já publicadas [...] possibilitando ao pesquisador o contato direto com determinado assunto”.

A pesquisa bibliográfica do presente estudo foi utilizada com intuito de apoiar o acadêmico com base teórica para discussão e análise do tema proposto para este.

### 3.2 População e Amostra

Em relação à definição da população do estudo, a primeira decisão a ser tomada refere-se ao escopo da investigação: amostra ou censo. O censo investiga todos os elementos de uma população, é por isso recomendado para populações pequenas. A amostra é um subgrupo da população, indicada para populações numerosas, onde a aplicação de um censo seria inviável. (MALHOTRA, 2001)

Nesta pesquisa, a população é representada pelos residentes na cidade de Florianópolis, que façam parte das classes A e B, público alvo do novo empreendimento. Como o número de elementos deste grupo é muito alto optou-se pela amostra. Nesse caso foi estipulada uma amostra representativa dessa população, baseando-se no percentual de habitantes da cidade que constituem as classes A e B, 36,48%, segundo dados do Centro de Políticas Sociais da Fundação Getúlio Vargas (CPS/FGV) de 2009.

Segundo Mattar (1999), para uma população infinita o cálculo da amostra considera: a confiabilidade, aqui adotada como 2 desvios-padrão; a proporção de ocorrência, neste caso 36,48%; a proporção de não ocorrência, neste caso 63,52%; e por fim o erro máximo admitido, aqui considerado como 6%. Desta forma temos:

$$N = \frac{C^2 * p * q}{e^2}$$

Onde:

N = tamanho da amostra

C = confiabilidade

p = proporção de ocorrência

q = proporção de não ocorrência

e = erro máximo admitido

Logo:

$$N = \frac{2^2 * 0,3648 * 0,6352}{0,06^2} \rightarrow N = 257,4677 \approx 258$$

### 3.3 Instrumento de Coleta de dados

Para a coleta dos dados primários esta pesquisa utilizou o método de comunicação através de um instrumento estruturado e não disfarçado, ou simplesmente, um questionário. A escolha por esse instrumento deu-se principalmente pelas vantagens apresentadas, que segundo Mattar (1999, p.163) “estão na simplicidade de sua aplicação e na facilidade que proporciona para tabulação, análise e interpretação.”

Quanto à forma de aplicação, decidiu-se por utilizar questionários autopreenchíveis. Os quesitos: tempo, forma de abordagem e a capacidade intelectual dos respondentes, foram determinantes para essa escolha.

A determinação dos dados a serem coletados partiu dos objetivos estabelecidos pela pesquisa, inicialmente procuraram-se variáveis que pudessem determinar o perfil sócio-econômico do entrevistado e que pudessem de alguma forma influenciar as respostas referentes ao padrão de consumo dos produtos a ser disponibilizados ao mercado.

### 3.4 Pré-teste

Com as questões definidas e seqüenciadas, gerou-se um pré-teste (Apêndice A - Pré-Teste) para analisar a eficiência do questionário, corrigir eventuais problemas e incluir sugestões pertinentes, conforme afirma Zikmund (2005, p.206) “o pré-teste envolve a aplicação preliminar do questionário a um grupo de respondentes para repassar os problemas fundamentais nas instruções do projeto.”

O pré-teste foi aplicado com 5 potenciais elementos da amostra pesquisada. A utilização do pré-teste foi considerada positiva, pois foi revelada a necessidade de algumas mudanças, como: informar o valor do salário mínimo; mensagem informando o fim do questionário para aqueles que não realizam eventos e detalhar o significado das opções “1”, “2”, “3”, “4” e “5” da questão 13, além de pequenas alterações no layout do questionário. Após as modificações identificadas no pré-teste, o questionário foi revisado e impresso.

A versão final do questionário encontra-se no Apêndice B – Questionário Final.

### 3.5 Coleta de dados primários

A aplicação dos questionários, ou coleta dos dados ocorreu durante os meses de abril e maio. Os questionários foram entregues pessoalmente, cabendo ao pesquisador a tarefa de auxílio em eventuais dúvidas. Optou-se por aplicar o questionário com moradores dos bairros: Jurerê Internacional, Parque São Jorge e Santa Mônica, que tradicionalmente são habitados pelas classes de maior poder aquisitivo. Com o intuito de não delimitar a pesquisa a estas regiões e aumentar a possibilidade de alcance da meta de questionários, realizou-se parte da pesquisa junto a pessoas que frequentam os *shopping centers* da cidade.

### 3.6 Técnica estatística para análise de dados

Os dados primários obtidos com a aplicação dos questionários foram tabulados e analisados por meio eletrônico, com a utilização do programa *MS Excel*.

Neste trabalho utilizou-se a tabulação, que segundo Mattar (1999), envolve a simples contagem do número de casos que ocorreram em cada uma das variáveis em estudo. Através desta pode-se analisar a frequência relativa e acumulada das variáveis estudadas.

### 3.7 Limitações da pesquisa

A realização da pesquisa de campo encontrou como barreiras: principalmente a falta de disposição dos entrevistados em responder as questões, mesmo quando informado que o questionário completo leva aproximadamente três minutos para ser preenchido. Além disso, é sabido que para respeitarem-se todos os preceitos estatísticos que permitem a extrapolação dos dados da pesquisa para a população, tornam a mesma quase intangível, ou ao menos muito custosa. No entanto, buscou-se levar a metodologia previamente apresentada a risca, de maneira de tornar os dados, o relato mais fiel possível a realidade da população.



## 4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo serão apresentados tabelas e gráficos, resultantes da pesquisa de opinião, realizada na cidade de Florianópolis, e que servem de subsídio para análise da viabilidade do novo empreendimento, realizada através das projeções das demonstrações financeiras e dos índices de financeiros.

### 4.1 Apresentação dos resultados da pesquisa

A seguir são indicados, por meio de tabelas e gráficos, os resultados obtidos com a pesquisa de campo.

#### 4.1.1 Idade

A tabela a seguir apresenta a resposta dos entrevistados quando questionados sobre sua idade. Percebe-se na amostra uma concentração entre as faixas que variam de 21 a 30 e de 31 a 40, sugerindo um grupo de pessoas adultas, potencialmente já economicamente ativas.

Idade	Frequência	Freq. Rel.	Freq. Acum.	Freq. Acum. Rel.
Até 20	10	3,76%	10	3,76%
Entre 21 e 30	127	47,74%	137	51,50%
Entre 31 e 40	82	30,83%	219	82,33%
Entre 41 e 50	34	12,78%	253	95,11%
Mais de 50	13	4,89%	266	100,00%
Total	266	100,00%		

Tabela 1 - Idade

Fonte: Dados primários

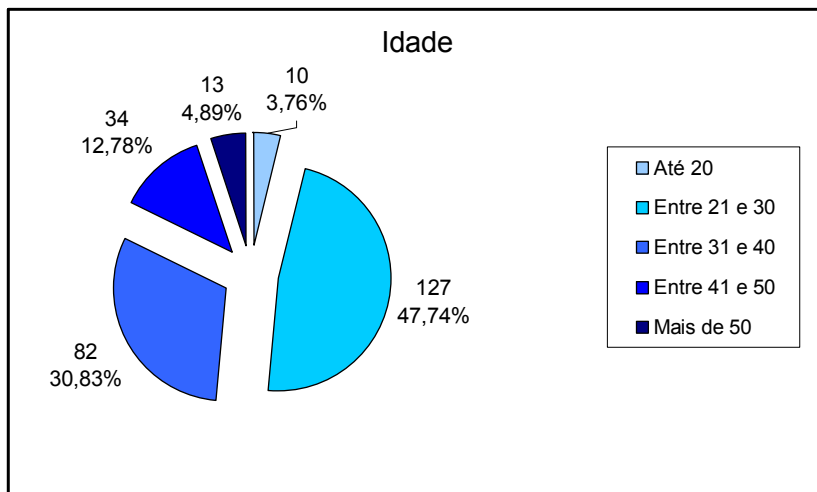


Gráfico 1 - Idade  
Fonte: Dados primários

#### 4.1.2 Sexo

A tabela a seguir apresenta a resposta dos entrevistados quando questionados sobre orientação sexual. Percebe-se na amostra uma maioria do sexo feminino. Embora tradicionalmente maior, a amostra indicou uma diferença de 9,78 pontos percentuais.

Sexo	Frequência	Freq. Rel.	Freq. Acum.	Freq. Acum. Rel.
Masculino	120	45,11%	120	45,11%
Feminino	146	54,89%	266	100,00%
Total	266	100,00%		

Tabela 2 - Sexo  
Fonte: Dados primários

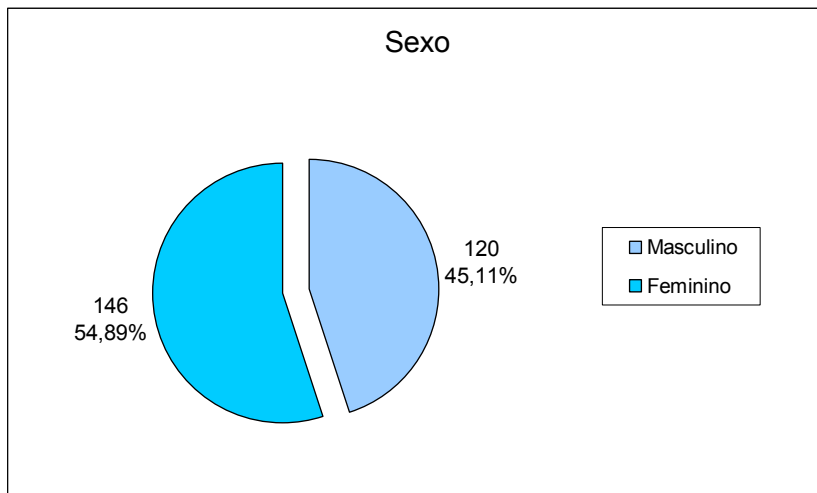


Gráfico 2 - Sexo

Fonte: Dados primários

#### 4.1.3 Estado civil

A tabela a seguir apresenta a resposta dos entrevistados quando questionados sobre seu estado civil. Percebe-se na amostra uma concentração entre casados e solteiros, agrupando 89,47% da amostra.

Estado Civil	Frequência	Freq. Rel.	Freq. Acum.	Freq. Acum. Rel.
Solteiro	111	41,73%	111	41,73%
Casado	127	47,74%	238	89,47%
Divorciado	19	7,14%	257	96,62%
Viúvo	9	3,38%	266	100,00%
Total	266	100,00%		

Tabela 3 - Estado civil

Fonte: Dados primários

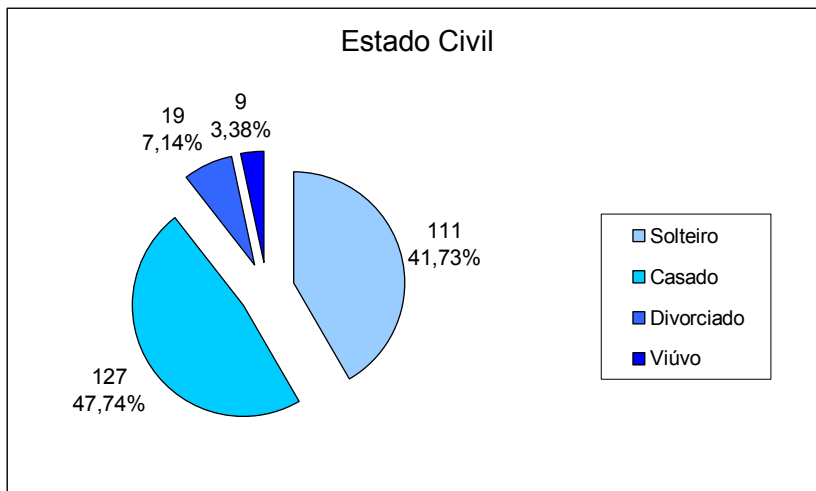


Gráfico 3 - Estado civil

Fonte: Dados primários

#### 4.1.4 Ocupação

A tabela a seguir apresenta a resposta dos entrevistados quando questionados sobre sua ocupação. Percebe-se na amostra que mais da metade, são de trabalhadores assalariados. Destaca-se que entre aqueles que indicaram a opção “outro” foram indicados: aposentados, estudantes, e profissionais de sindicatos.

Ocupação	Frequência	Freq. Rel.	Freq. Acum.	Freq. Acum. Rel.
Funcionário Público	34	12,78%	34	12,78%
Funcionário empresa privada	112	42,11%	146	54,89%
Empresário	29	10,90%	175	65,79%
Profissional liberal	52	19,55%	227	85,34%
Outro	39	14,66%	266	100,00%
Total	266	100,00%		

Tabela 4 - Ocupação

Fonte: Dados primários

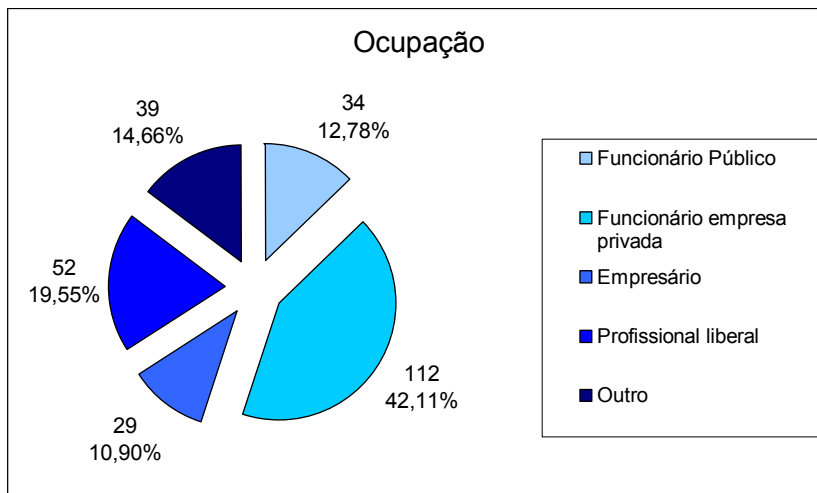


Gráfico 4 - Ocupação  
 Fonte: Dados primários

#### 4.1.5 Renda familiar

A tabela a seguir apresenta a resposta dos entrevistados quando questionados sobre a renda familiar (em salários mínimos). Percebe-se na amostra uma concentração nas classes A, B e C, ou seja, aqueles que recebem mais de três salários mínimos, totalizando 95,11% da amostra. Este valor ficou bem próximo da estimativa apresentada pelo CPS/FGV, que em pesquisa em dados do IBGE de 2008, indicam para a cidade de Florianópolis um percentual de 92,61.

Renda Familiar	Frequência	Freq. Rel.	Freq. Acum.	Freq. Acum. Rel.
Menos de 1	0	0,00%	0	0,00%
Entre 1 e 2	13	4,89%	13	4,89%
Entre 3 e 4	39	14,66%	52	19,55%
Entre 5 e 6	66	24,81%	118	44,36%
Entre 7 e 10	84	31,58%	202	75,94%
Entre 11 e 20	50	18,80%	252	94,74%
Entre 21 e 30	14	5,26%	266	100,00%
Mais de 30	0	0,00%	266	100,00%
Total	266	100,00%		

Tabela 5 - Renda familiar  
Fonte: Dados primários

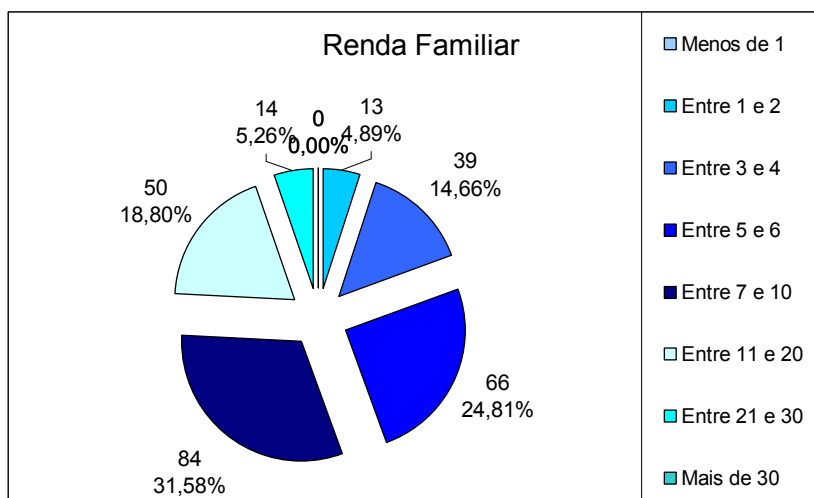


Gráfico 5 - Renda familiar  
Fonte: Dados primários

#### 4.1.6 Grau de instrução

A tabela a seguir apresenta a resposta dos entrevistados quando questionados sobre seu grau de instrução. Percebe-se na amostra uma grande concentração de indivíduos com terceiro grau concluído ou em andamento. Destaca-se também que entre aqueles que marcaram a opção

outros, temos pessoas com mestrado e pós-graduação. Estes valores podem ser explicados pela concentração de universidades e faculdades notada na cidade, além de outras características como a alta renda familiar além do foco no turismo e na prestação de serviços, que requerem mão-de-obra mais qualificada.

Grau de instrução	Frequência	Freq. Rel.	Freq. Acum.	Freq. Acum. Rel.
Fundamental incompleto	0	0,00%	0	0,00%
Fundamental completo	5	1,88%	5	1,88%
Médio incompleto	13	4,89%	18	6,77%
Médio completo	34	12,78%	52	19,55%
Superior incompleto	81	30,45%	133	50,00%
Superior completo	104	39,10%	237	89,10%
Outro	29	10,90%	266	100,00%
Total	266	100,00%		

Tabela 6 - Grau de instrução

Fonte: Dados primários

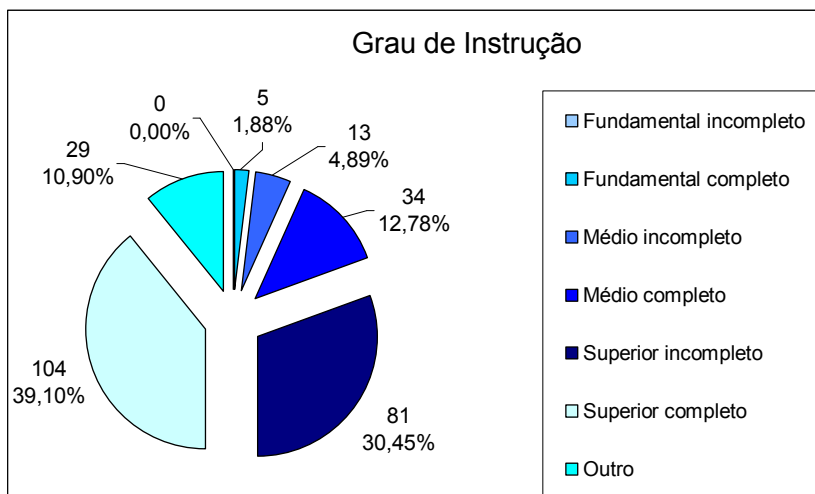


Gráfico 6 - Grau de instrução

Fonte: Dados primários

## 4.1.7 Bairro

A tabela a seguir apresenta a resposta dos entrevistados quando questionados sobre o bairro onde reside. Percebe-se na amostra uma distribuição equivalente entre as opções. Esta característica da amostra é explicada, pela opção feita quando da aplicação do questionário de concentrar a aplicação dos mesmos em áreas conhecidamente habitadas pelo público alvo da futura empresa.

Bairro onde mora	Frequência	Freq. Rel.	Freq. Acum.	Freq. Acum. Rel.
Centro	34	12,78%	34	12,78%
Lagoa da Conceição	58	21,80%	92	34,59%
Santa Mônica	45	16,92%	137	51,50%
Parque São Jorge	44	16,54%	181	68,05%
Jurerê	31	11,65%	212	79,70%
Outros	54	20,30%	266	100,00%
Total	266	100,00%		

Tabela 7 - Bairro

Fonte: Dados primários

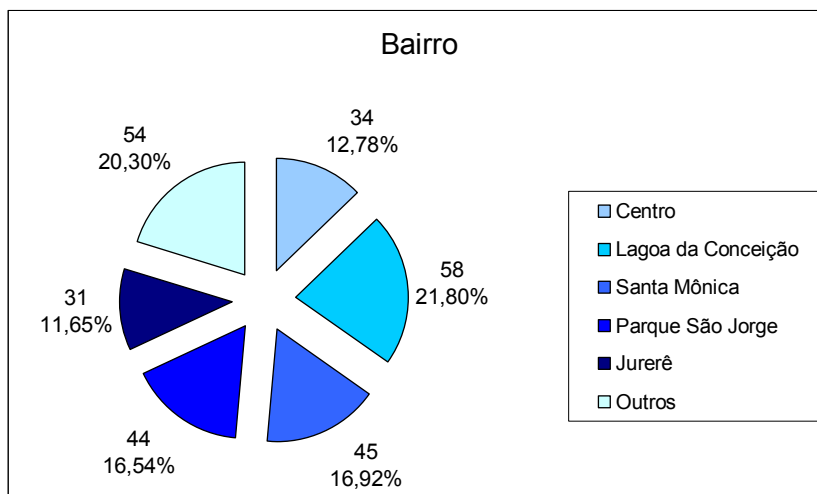


Gráfico 7 - Bairro

Fonte: Dados primários



#### 4.1.8 Organização de festas/eventos

A tabela a seguir apresenta a resposta dos entrevistados quando questionados sobre seus hábitos sobre a organização de festas e eventos, como festas de aniversário, ou comemorativas em datas especiais como Natal e Ano Novo. Percebe-se na amostra a indicação da maioria, 67,29%, pela realização de eventos onde os produtos da empresa podem ser oferecidos aos convidados.

Organiza festas/eventos	Frequência	Frequência Rel.	Frequência Acum.	Frequência Acum. Rel.
Sim	179	67,29%	179	67,29%
Não	87	32,71%	266	100,00%
Total	266	100,00%		

Tabela 8 - Organização de festas/eventos

Fonte: Dados primários

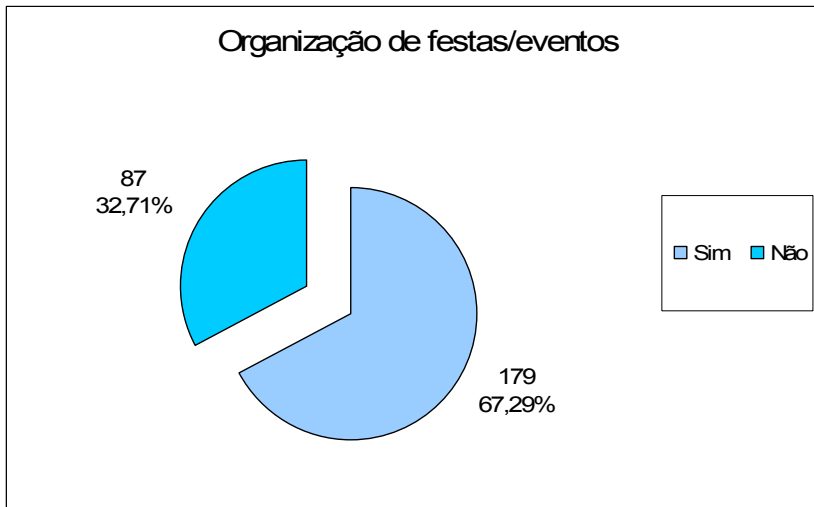


Gráfico 8 - Organização de festas/eventos

Fonte: Dados primários

#### 4.1.9 Número de festas/eventos realizados

A tabela a seguir apresenta a resposta dos entrevistados quando questionados sobre o número de eventos que costuma organizar durante o período de um ano. Percebe-se na amostra que 88,27% costumam realizar até seis eventos por ano.

Número de eventos	Frequência	Frequência Rel.	Frequência Acum.	Frequência Acum. Rel.
De 1 a 3	83	46,37%	83	46,37%
De 4 a 6	75	41,90%	158	88,27%
De 7 a 10	21	11,73%	179	100,00%
Mais de 10	0	0,00%	179	100,00%
Total	179	100,00%		

Tabela 9 - Número de festas/eventos realizados

Fonte: Dados primários

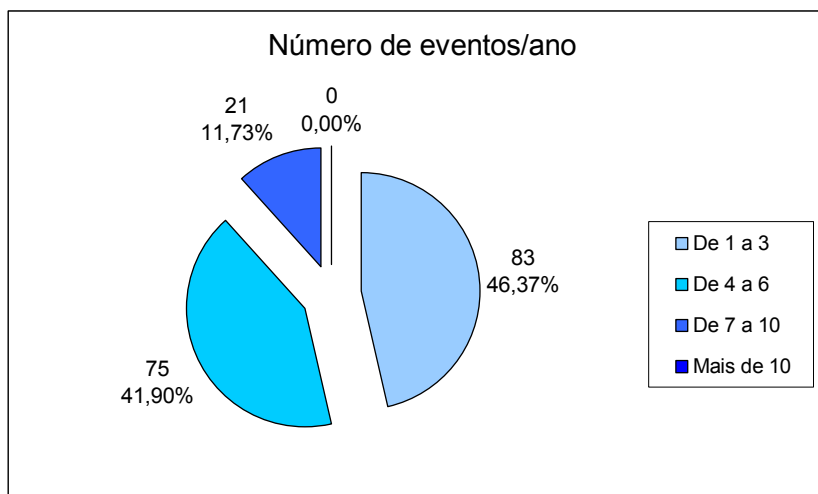


Gráfico 9 - Número de eventos/ano

Fonte: Dados primários

#### 4.1.10 Valor médio

A tabela a seguir apresenta a resposta dos entrevistados quando questionados sobre o valor médio gasto com doces e bolos em um

evento, considerando o foco da empresa nestes produtos. Percebe-se na amostra que 82,12% dos entrevistados gasta entre R\$100 e R\$750 com esse tipo de produto. Destaca-se aqui o fato de que muitos entrevistados tiveram dificuldade em determinar o valor, visto que são diversos os fatores que influenciam o custo desses produtos.

Valor médio	Frequência	Frequência Rel.	Frequência Acum.	Frequência Acum. Rel.
De 100 a 250	56	31,28%	56	31,28%
De 251 a 500	43	24,02%	99	55,31%
De 501 a 750	48	26,82%	147	82,12%
De 751 a 1000	24	13,41%	171	95,53%
Mais de 1000	8	4,47%	179	100,00%
Total	179	100,00%		

Tabela 10 - Valor médio

Fonte: Dados primários

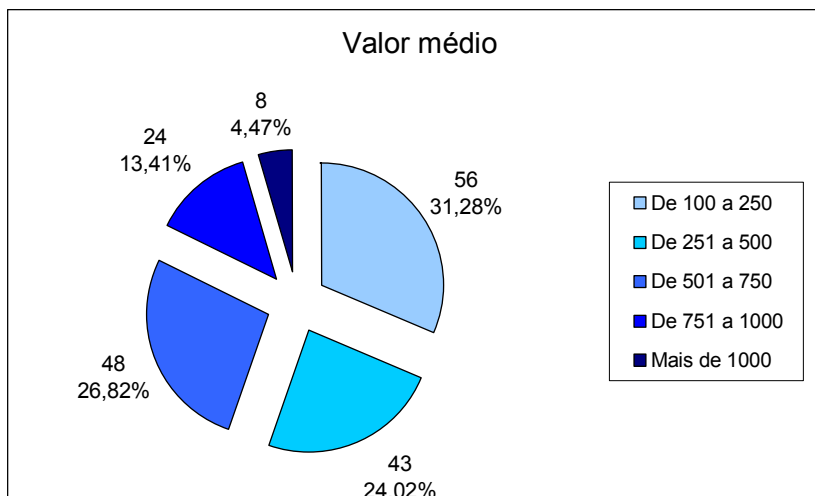


Gráfico 10 - Valor médio

Fonte: Dados primários

#### 4.1.11 Uso do serviço de terceiros

A tabela a seguir apresenta a resposta dos entrevistados quando questionados sobre o uso do serviço de terceiros na realização em um evento. Percebe-se na amostra que pouco menos de um terço dos entrevistados não contrata serviço de terceiros. Sugerindo assim um grande espaço de atuação para empresa.

Serviço de terceiros	Frequência	Frequência Rel.	Frequência Acum.	Frequência Acum. Rel.
Sim, frequentemente	54	30,17%	54	30,17%
Sim, eventualmente	32	17,88%	86	48,04%
Sim, esporadicamente	41	22,91%	127	70,95%
Não	52	29,05%	179	100,00%
Total	179	100,00%		

Tabela 11 - Uso do serviço de terceiros

Fonte: Dados primários

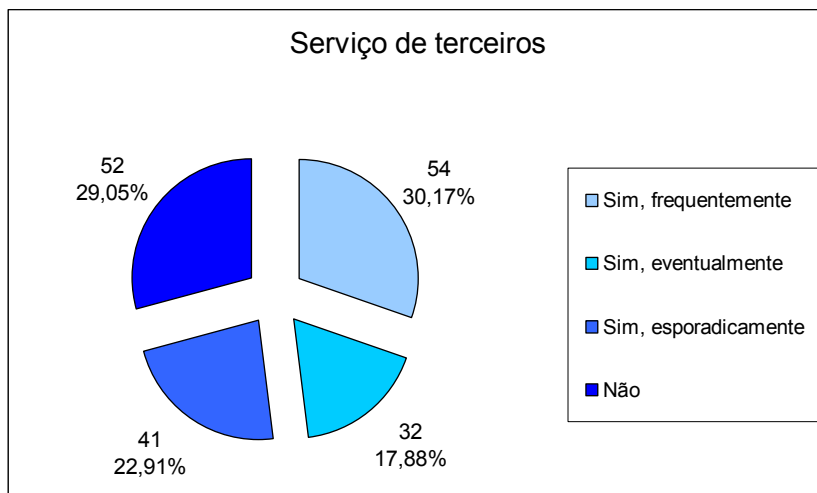


Gráfico 11 - Serviço de terceiros

Fonte: Dados primários

#### 4.1.12 Nome de empresas fornecedoras

A tabela a seguir apresenta a resposta dos entrevistados quando questionados sobre as empresas que costumam contratar para a elaboração de doces e bolos. Percebe-se na amostra que a marca Chuvisco possui certa preferência entre os entrevistados, possivelmente justificada pela maior publicidade e tempo de mercado. Entre as demais citadas, porém, parece não haver particular preferência.

Nome terceirizadas	Frequência	Frequência Rel.	Frequência Acum.	Frequência Acum. Rel.
Chuvisco	36	25,35%	36	25,35%
Maria Helena Doces	26	18,31%	62	43,66%
Casa das Tortas	23	16,20%	85	59,86%
Duda Bolos	26	18,31%	111	78,17%
Confeitag	14	9,86%	125	88,03%
Outros	17	11,97%	142	100,00%
Total	142	100,00%		

Tabela 12 - Nome das empresas fornecedoras  
Fonte: Dados primários

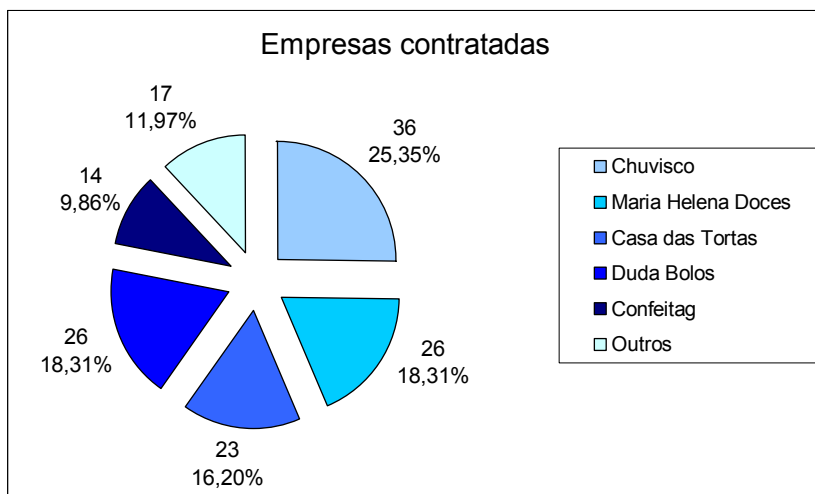


Gráfico 12 - Empresas contratadas  
Fonte: Dados primários

## 4.1.13 Preço

A tabela a seguir apresenta a resposta dos entrevistados quando questionados sobre a influência do fator preço na escolha pela empresa terceirizada. Percebe-se na amostra que houve considerável vantagem daqueles que dizem dar importância (59,78%) sobre aqueles que dizem não dar importância ou não levam o preço em consideração (37,99%) a questão preço, quando da compra deste tipo de produtos.

Preço	Frequência	Frequência Rel.	Frequência Acum.	Frequência Acum. Rel.
Não Importante	26	14,53%	26	14,53%
Pouco Importante	21	11,73%	47	26,26%
Indiferente	21	11,73%	68	37,99%
Importante	63	35,20%	131	73,18%
Muito Importante	44	24,58%	175	97,77%
Não Sei	4	2,23%	179	100,00%
Total	179	100,00%		

Tabela 13 - Preço

Fonte: Dados primários

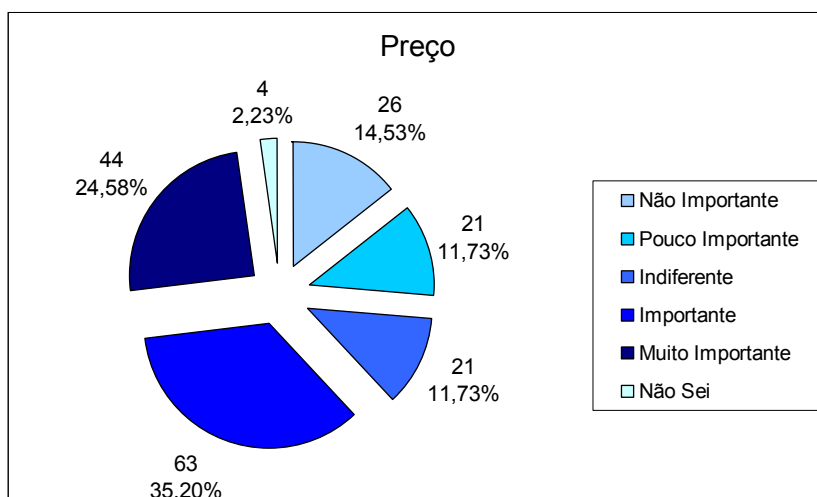


Gráfico 13 - Preço

Fonte: Dados primários

#### 4.1.14 Condição de pagamento

A tabela a seguir apresenta a resposta dos entrevistados quando questionados sobre a influência do fator condição de pagamento na escolha pela empresa terceirizada. Percebe-se na amostra que as condições de pagamento são importantes para grande parte (43,58%) dos respondentes. Assim, mesmo 54,18% não considerem este fator determinante, deverá a empresa considerar os prazos de pagamento, para não perder negócios com aqueles que julgam o fator importante.

Cond. Pagamento	Frequência	Frequência Rel.	Frequência Acum.	Frequência Acum. Rel.
Não Importante	36	20,11%	36	20,11%
Pouco Importante	5	2,79%	41	22,91%
Indiferente	56	31,28%	97	54,19%
Importante	40	22,35%	137	76,54%
Muito Importante	38	21,23%	175	97,77%
Não Sei	4	2,23%	179	100,00%
Total	179	100,00%		

Tabela 14 - Condição de pagamento

Fonte: Dados primários

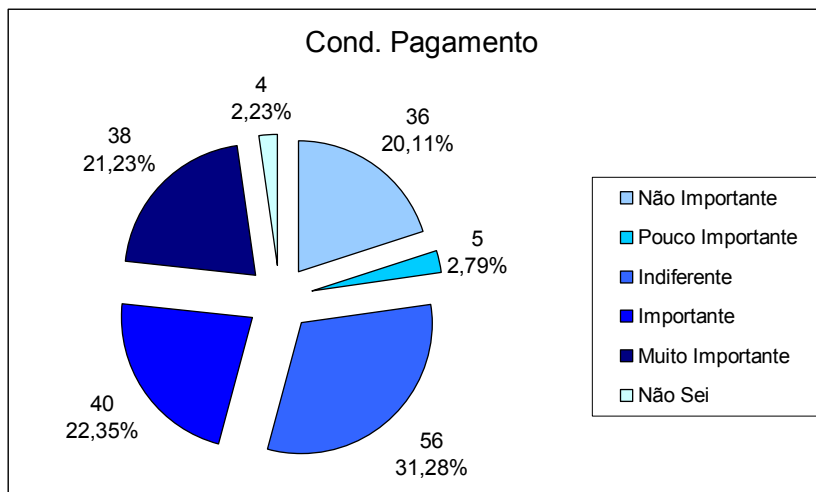


Gráfico 14 - Condições de pagamento

Fonte: Dados primários

#### 4.1.15 Agilidade na entrega

A tabela a seguir apresenta a resposta dos entrevistados quando questionados sobre a influência do fator agilidade na entrega na escolha pela empresa terceirizada. Percebe-se na amostra que mesmo não sendo a maioria, boa parte da amostra, 40,78%, considera a agilidade na entrega como fator decisivo, indicando que a empresa poderá obter vantagem frente a seus concorrentes se observar este ponto.

Agilidade entrega	Frequência	Frequência Rel.	Frequência Acum.	Frequência Acum. Rel.
Não Importante	44	24,58%	44	24,58%
Pouco Importante	15	8,38%	59	32,96%
Indiferente	43	24,02%	102	56,98%
Importante	30	16,76%	132	73,74%
Muito Importante	43	24,02%	175	97,77%
Não Sei	4	2,23%	179	100,00%
Total	179	100,00%		

Tabela 15 - Agilidade na entrega

Fonte: Dados primários



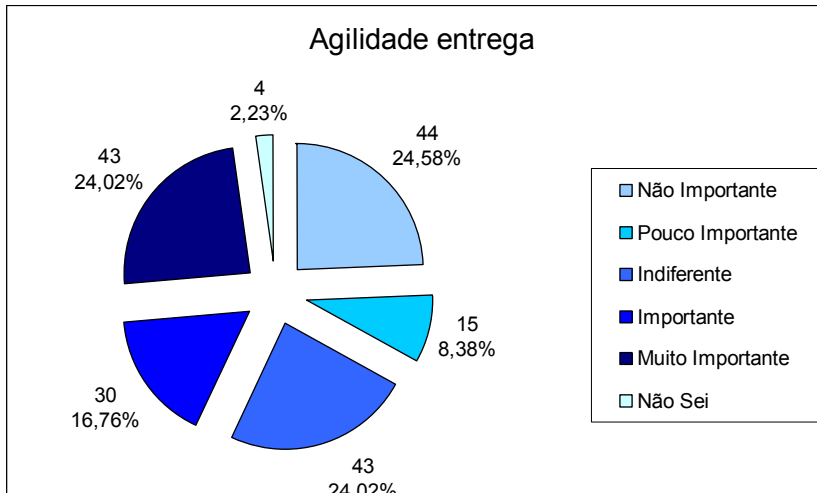


Gráfico 15 - Agilidade da entrega

Fonte: Dados primários

#### 4.1.16 Diversidade de produtos

A tabela a seguir apresenta a resposta dos entrevistados quando questionados sobre a influência da diversidade de produtos na escolha pela empresa terceirizada. Percebe-se na amostra que a maioria dos entrevistados, totalizando 58,66% dos entrevistados considera importante ou muito importante a diversidade de produtos. Destaca-se que o *cake design* proposto por esta empresa, é norteado pelo atendimento de pedidos específicos, desenvolvendo produtos exclusivos, atendendo a demanda apresentada pelos entrevistados.

Diversidade produtos	Frequência	Frequência Rel.	Frequência Acum.	Frequência Acum. Rel.
Não Importante	21	11,73%	21	11,73%
Pouco Importante	35	19,55%	56	31,28%
Indiferente	11	6,15%	67	37,43%
Importante	50	27,93%	117	65,36%
Muito Importante	55	30,73%	172	96,09%
Não Sei	7	3,91%	179	100,00%
Total	179	100,00%		

Tabela 16 - Diversidade de produtos

Fonte: Dados primários

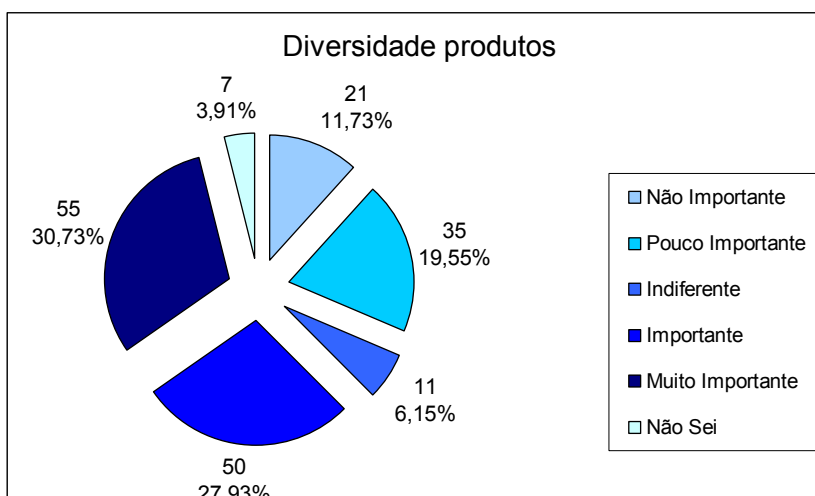


Gráfico 16 - Diversidade de produtos

Fonte: Dados primários

#### 4.1.17 Apresentação dos produtos

A tabela a seguir apresenta a resposta dos entrevistados quando questionados sobre a influência da apresentação dos produtos na escolha pela empresa terceirizada. Percebe-se na amostra que novamente, a maioria dos respondentes dá importância a este fator. O total de 61,46% dos entrevistados poderá ter suas expectativas alcançadas, novamente,

em função da proposta apresentada pela empresa que visa elaborar produtos visualmente atrativos.

Apresentação	Frequência	Frequência Rel.	Frequência Acum.	Frequência Acum. Rel.
Não Importante	30	16,76%	30	16,76%
Pouco Importante	21	11,73%	51	28,49%
Indiferente	14	7,82%	65	36,31%
Importante	41	22,91%	106	59,22%
Muito Importante	69	38,55%	175	97,77%
Não Sei	4	2,23%	179	100,00%
Total	179	100,00%		

Tabela 17 - Apresentação dos produtos

Fonte: Dados primários

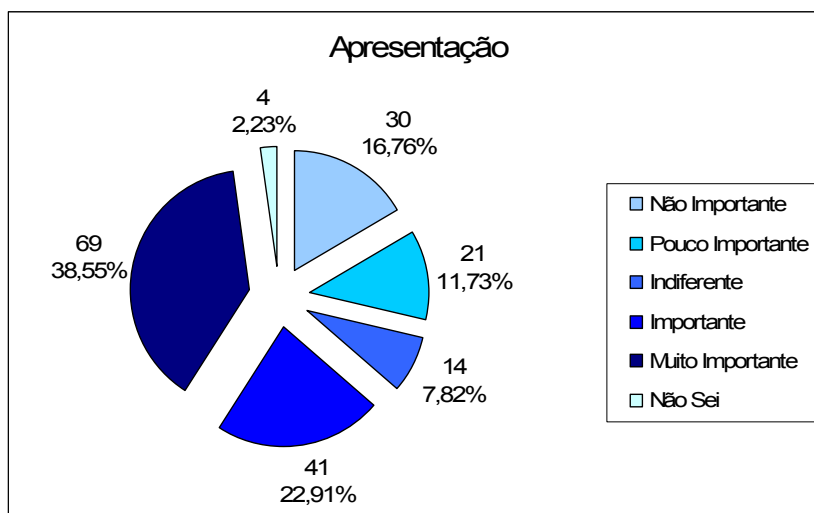


Gráfico 17 - Apresentação dos produtos

Fonte: Dados primários

#### 4.1.18 Sabor

A tabela a seguir apresenta a resposta dos entrevistados quando questionados sobre a influência do sabor dos doces e bolos, na escolha pela empresa terceirizada. Percebe-se na amostra que é dada grande

destaque a este critério, visto que 74,3% dizem ser importante ou muito importante, valor que fica dentro das expectativas, em se tratando produtos alimentícios.

Sabor	Frequência	Frequência Rel.	Frequência Acum.	Frequência Acum. Rel.
Não Importante	1	0,56%	1	0,56%
Pouco Importante	23	12,85%	24	13,41%
Indiferente	18	10,06%	42	23,46%
Importante	59	32,96%	101	56,42%
Muito Importante	74	41,34%	175	97,77%
Não Sei	4	2,23%	179	100,00%
Total	179	100,00%		

Tabela 18 - Sabor

Fonte: Dados primários

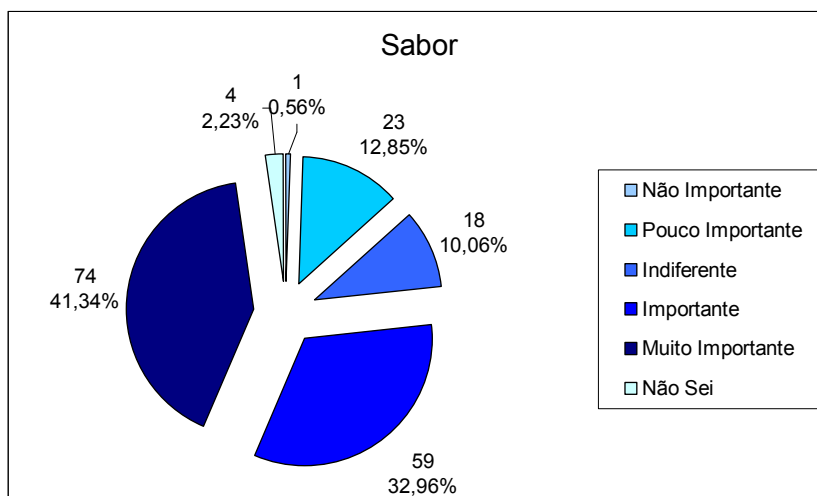


Gráfico 18 - Sabor

Fonte: Dados primários

#### 4.1.19 Indicação de terceiros

A tabela a seguir apresenta a resposta dos entrevistados quando questionados sobre a influência da opinião de terceiros na escolha pela

empresa terceirizada. Percebe-se na amostra que a indicação de terceiros sobre os serviços de empresas do ramo é fator importante para 62,01% dos entrevistados. Indicando a importância de tratar da melhor forma possível cada cliente, de forma que este sirva de propaganda positiva para a empresa.

Indicação de terceiros	Frequência	Frequência Rel.	Frequência Acum.	Frequência Acum. Rel.
Não Importante	10	5,59%	10	5,59%
Pouco Importante	24	13,41%	34	18,99%
Indiferente	27	15,08%	61	34,08%
Importante	61	34,08%	122	68,16%
Muito Importante	50	27,93%	172	96,09%
Não Sei	7	3,91%	179	100,00%
Total	179	100,00%		

Tabela 19 - Indicação de terceiros

Fonte: Dados primários

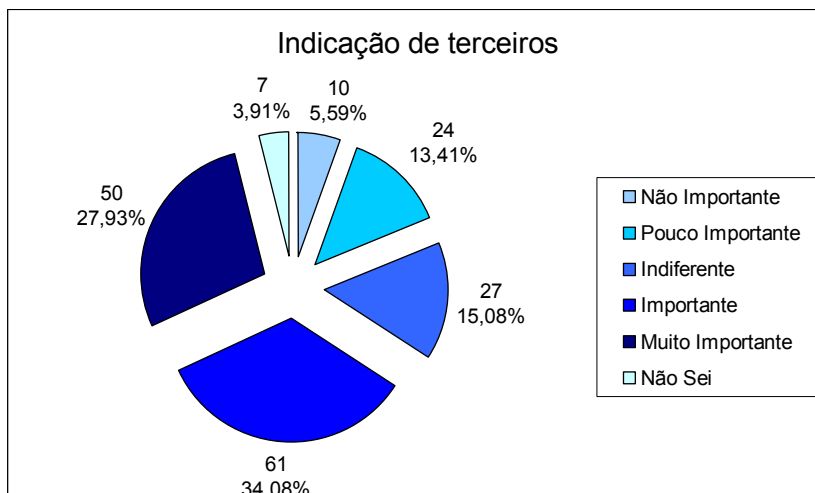


Gráfico 19 - Indicação de terceiros

Fonte: Dados primários

## 4.1.20 Outro

A tabela a seguir apresenta a resposta dos entrevistados quando questionados sobre a influência de outros fatores na escolha pela empresa terceirizada, que não foram mencionados até então na pesquisa. Percebe-se que houve uma pequena participação nesta questão. Entre os entrevistados apenas 15,08% indicaram outro fator como significativo na escolha da empresa, sendo que todos marcaram como muito importante.

Outro	Frequência	Frequência Rel.	Frequência Acum.	Frequência Acum. Rel.
Não Importante	0	0,00%	0	0,00%
Pouco Importante	0	0,00%	0	0,00%
Indiferente	0	0,00%	0	0,00%
Importante	0	0,00%	0	0,00%
Muito Importante	27	15,08%	27	15,08%
Não Sei	152	84,92%	179	100,00%
Total	179	100,00%		

Tabela 20 - Outro

Fonte: Dados primários

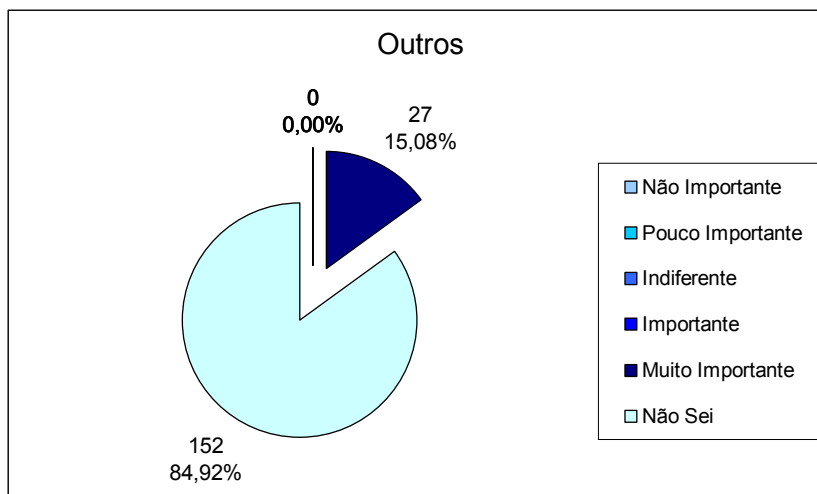


Gráfico 20 - Outros

Fonte: Dados primários

#### 4.1.21 Itens sugeridos

Por fim, a tabela a seguir apresenta a resposta dos entrevistados que indicaram outra opção além das apresentadas no questionário. Percebe-se na amostra que a maioria indicou o atendimento como critério importante, sugerindo assim atenção a este elemento quando da operacionalização da empresa. O critério qualidade, também é citado, mas por ter uma definição muito ampla, reduz a possibilidade de resposta da empresa a esta demanda.

Descrição outro	Frequência	Frequência Rel.	Frequência Acum.	Frequência Acum. Rel.
Atendimento	22	81,48%	22	81,48%
Qualidade	5	18,52%	27	100,00%
Total	27	100,00%		

Tabela 21 - Itens sugeridos

Fonte: Dados primários

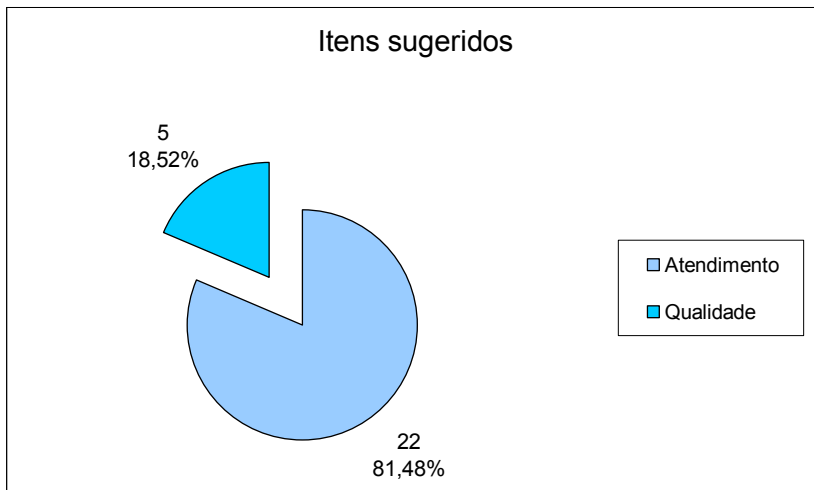


Gráfico 21 - Itens sugeridos

Fonte: Dados primários

## 4.2 Aspectos Técnicos e Administrativos

A proposta de abertura de uma empresa de *cake design* na cidade é idealizada pela Sra. Fátima, que é reconhecida entre amigos e familiares por sua habilidade gastronômica. Nos anos 90 chegou a abrir uma lanchonete onde era a responsável pela preparação dos alimentos ali servidos. O contato com a técnica do *cake design* deu-se por meio de curso realizado, em 2006, que a motivou a praticar com regular frequência, para atender aos pedidos de parentes e conhecidos. Com o *know how* adquirido ela vislumbrou a possibilidade de abrir uma empresa para oferecer seus serviços, em parceria com sua filha, Sra. Camila.

A segunda sócia possui curso técnico de chef de cuisine e restauranter do Centro Europeu de Curitiba, e curso superior tecnólogo em gastronomia do Centro Universitário SENAC-SP, além de vasta participação em cursos da área.

É previsto, em um primeiro momento, que ambas fiquem responsável pela produção e gestão do negócio definindo assim a estrutura organizacional da empresa.

Com esta estrutura enxuta reduz-se a necessidade de investimento e diminui os riscos envolvidos com a operação, no entanto, conforme se estabeleça uma demanda maior que justifique financeiramente a contratação de colaboradores, estas serão feitas no sentido de aumentar a capacidade produtiva, limitada até então ao trabalho das empreendedoras.

No que diz respeito ao aspecto técnico temos:

### 4.2.1 Localização

Ainda com a intenção de minimizar a necessidade de capital investido, optou-se por utilizar o espaço aos fundos da residência (edícula) das empreendedoras como sede da empresa, visto que a construção atende a necessidade atual de espaço e está vago. Além disso, como a expectativa é trabalhar com demanda puxada, localizar-se próximo aos seus clientes ou fornecedores, neste caso não gera valor para a organização, dispensando assim a necessidade de locar-se um ponto em região mais central da cidade.



### 4.3 Aspectos Jurídicos

Como mencionado anteriormente, a empresa será constituída entre mãe e filha, permitindo a abertura de uma sociedade por cotas de responsabilidade limitada, onde cada sócia contará com cinquenta por cento da empresa, e se tornarão isentas de responder com seus bens particulares após a integralização total do capital social. O nome escolhido pelas futuras empresárias para a empresa é “*Un Sucre Perlé*” que em tradução literal do francês significa “uma pérola de açúcar”.

Para a formalização do acima exposto, o SEBRAE-SC informa que, o processo de legalização de um novo empreendimento que atue com a preparação e comercialização de alimentos deverá seguir com etapas cinco, quais sejam:

a) Consulta de viabilidade: consiste da consulta junta a prefeitura local, via Sistema Único de Segurança Pública (SUSP) sobre a viabilidade do pretendido negócio no endereço em que se deseja implantá-lo;

b) Registro do contrato social e obtenção do CNPJ: o contrato social deverá ser registrado na Junta Comercial pelo empresário ou representante legal, com posse dos documentos necessários (capa do processo; 3 vias do contrato social; cópias autenticadas do CPF e RG dos sócios; comprovantes de pagamento da Guia DARE no valor de R\$ 65,80 e três vias da GUIA DARF, com código da receita 6621, no valor de R\$ 21,00). Para a obtenção do CNPJ o futuro empresário deverá acessar o sítio da Receita Federal preenchendo o Documento Básico de Entrada (DBE).

c) Alvará sanitário: através do sítio da Diretoria de Vigilância Sanitária, é possível consultar a necessidade de obtenção do Alvará Sanitário. Confirmada a obrigatoriedade deve-se: providenciar a documentação necessária conforme características no negócio e respectivo alvará, preencher requerimento padrão obtido no setor de Protocolo, que deverá ser entregue junto com os documentos levantados anteriormente, obtendo-se um número de protocolo. Será realizada uma visita às instalações do empreendimento pela Vigilância Sanitária a fim de averiguar o atendimento das normas. Com a aprovação na vistoria o Alvará Sanitário é emitido.

d) Alvará Municipal: a obtenção deste alvará junto à prefeitura requer a apresentação do contrato social, da ficha CNPJ, a consulta de viabilidade e de documentos do imóvel onde será aberta a empresa. Além disso, este deverá ser vistoriado pelo Corpo de Bombeiros. Por

fim, devem-se quitar as taxas cobradas pela prefeitura que ao liberar o Alvará municipal permitirá o funcionamento regularizado da empresa.

e) Inscrição estadual: a última etapa procede-se junto a Secretaria de Estado da Fazenda, requer auxílio de um contador, registrado na Secretaria e dos seguintes documentos: contrato social, CPF do cônjuge e filhos menores dos sócios, comprovantes de pagamento do DARE, no valor de R\$ 50,00, o cartão CNPJ, a Ficha de Atualização Cadastral (FAC), devidamente preenchida e assinada pelo contador e empresários, certidão negativa de débitos dos sócios e a inscrição municipal.

Lembra o SEBRAE-SC, que concluída esta etapa, poderá ser providenciados os blocos de nota fiscal que permitem a comercialização dos produtos.

A emissão das notas fiscais para venda dos produtos indica outro ponto jurídico a ser apresentado, a tributação. A expectativa é que no primeiro ano a empresa seja enquadrada como micro empresa, ou seja, espera-se que seu faturamento anual não ultrapasse o montante de R\$ 240 mil. Mantendo-se este faturamento será possível fazer opção pelo regime do Simples Federal e Estadual, tendo acesso a taxas de imposto reduzidas. O tributo em nível estadual cobra entre 1% e 5,95% conforme faturamento mensal, enquanto o imposto federal gira entre 3% e 9,1%.

#### 4.4 Aspectos Mercadológicos

Com a aplicação da pesquisa de campo, buscou-se também determinar quais características a empresa e seus produtos devem apresentar para atender a expectativa de seu público alvo. Foram também realizadas pesquisas em caráter informal junto a potenciais concorrentes e fornecedores no intuito de identificar práticas habituais de atuação e determinar a maneira de atuação da empresa.

##### 4.4.1 Concorrentes

A partir dos concorrentes indicados pelos entrevistados foram levantadas informações que permitam identificar potenciais oportunidades de aprendizado junto a empresas com maior tempo de mercado.

A empresa Chuvisco, principal indicada na pesquisa, começou como um pequeno negócio conseguiu se estabelecer como um dos maiores fornecedores de produtos de confeitaria da cidade, mas este crescimento ocasionou o surgimento de alguns pontos negativos como:

- Com o aumento do volume de produção e opção pela padronização, hoje, um pedidos deve seguir um número restrito de opções;

- Restringiu-se também a inovação, visto que o portfólio de produtos mudou muito pouco nos anos de mercado da empresa;

Como pontos positivos:

- O atual porte da empresa permite a realização de investimentos em novas unidades com maior facilidade que seus concorrentes;

- Sua estrutura produtiva, permite atender pedidos realizados no mesmo dia;

Entre os concorrentes diretos, aqueles que atuam com o mesmo tipo de produto, destacam-se Duda Bolos e Patrícia Goedert. Entre os pontos negativos comuns a ambas são aqui evidenciados:

- Apesar de já possuir clientela e terem tornado-se referencias na cidade na elaboração de bolos e doces personalizados, permanecem indispostas a expansão, chegando a recusar pedidos por falta de capacidade produtiva.

- Embora trabalhem com o conceito de personalização dos produtos, frequentemente recorrem aos mesmos padrões, sem investir em uma ainda maior exclusividade dos produtos.

#### 4.4.2 Clientes

A pesquisa de campo também tinha o objetivo de identificar um perfil médio do público alvo da empresa. Pela característica dos produtos a intenção é atender moradores de Florianópolis pertencentes às classes A e B. Com os dados obtidos na pesquisa temos que os respondentes: são adultos com idades entre 21 e 40; principalmente do sexo feminino; são casados; funcionário de empresa pública ou privada; ganham entre 5 e 10 salários mínimos; concluíram ou estão cursando ensino superior. Destes 179, que representam 67,29% da amostra, indicam ter interesse nos produtos que serão oferecidos pela empresa.

No que diz respeito ao padrão de consumo percebe-se que, em média (média dos intervalos e respectivas frequências) são realizados

aproximadamente 4 eventos anuais por pessoa, a um custo médio de R\$ 452,41 (média das frequências).

Ainda conforme a pesquisa tem-se que os entrevistados levam em consideração ao determinar a empresa que irá fornecer o bolo e/ou doces de seu evento: o preço (59,78%); a diversidade de produtos (58,66%); a apresentação dos produtos; o sabor (74,3%); e a indicação de terceiros (62,01%).

Por outro lado, nos itens: condição de pagamento a maioria (54,18%) não o considera importante ou não o leva em consideração; fato que se repete quanto perguntados sobre agilidade na entrega (56,98%)

Além disso, apesar de poucas pessoas terem indicado outras opções além das relacionadas no questionário, verifica-se que aqueles que indicaram o atendimento como fator de escolha o apresentaram como muito importante.

#### 4.4.3 Fornecedores

Como lida com matéria prima perecível e itens que perdem qualidade quando estocados por longos períodos, optou-se por manter níveis baixos de matérias primas fundamentais e adquirir os demais itens conforme a necessidade. Para isto, foram identificadas como potenciais fornecedores de matéria prima e itens de uso diário:

- Supermercado Makro; Supermercado Big; e Supermercado Três Irmãos

Os dois primeiros destacam-se pelo preço reduzido e diversidade de produtos enquanto o último é conhecido no bairro onde será aberta a empresa pela qualidade dos itens do setor de hortifrutigranjeiros, sendo desta forma a principal escolha quando da necessidade de frutas para os produtos.

Como identificado na pesquisa de campo, a apresentação do produto é considerado importante por grande parte dos entrevistados, logo, a escolha dos fornecedores de embalagens levou em consideração tanto diversidade de modelos como preço. Considerando estes fatores identificou-se na cidade:

- Tupã Embalagens; e Caracol Festas.

Na aquisição de móveis e equipamentos para a cozinha e para a administração foram identificados diversos potenciais fornecedores conforme relação:

- Casas Bahia; Magazine Luiza; e Escritolândia: para a compra de equipamentos da cozinha e móveis da cozinha e do escritório.

- Os sítios Doural Presentes; Dipratos e Barra Doce: para utensílios da cozinha.

- Casas Bahia; e Magazine Luiza: para os equipamentos de informática

#### 4.5 Aspectos econômico-financeiros

Aqui serão apresentadas as bases que permitiram a análise da viabilidade do negócio.

##### 4.5.1 Investimento Inicial

O investimento inicial, conforme indicado na fundamentação teórica, responde pelos investimentos em itens fixos que permitiram a operacionalização da empresa no longo prazo, somado ao investimento em itens variáveis que permitem o funcionamento das atividades da empresa no curso prazo. A seguir serão apresentadas tabelas, relacionando os itens que serão adquiridos para o início das atividades da empresa.

##### 4.5.1.1 Investimento fixo

O investimento fixo deste empreendimento é composto pelos valores da reforma da sala onde o mesmo será instalado, da compra de móveis e equipamentos, da compra de utensílios, mais o estoque inicial.

a) Reforma:

<b>Descrição do item</b>	<b>Valor Unitário (R\$)</b>
Alvenaria	2.250,00
Vidros (janelas)	250,00
Porta tipo "Bang Bang"	127,00
<b>TOTAL</b>	<b>2.627,00</b>

Tabela 22 - Reforma

b) Móveis e Equipamentos do setor de produção:

<b>Descrição do item</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Valor Unitário (R\$)</b>	<b>Valor Total (R\$)</b>
Pia com balcão	1	184,50	184,50
Mesa com tampo de mármore	1	100,00	100,00
Fogão 6 bocas	1	429,00	429,00
Lixeiro de 30 litros	2	53,40	106,80
Balança de cozinha 5Kg	1	110,93	110,93
Batedeira Planetária	1	395,94	395,94
Liquidificador	1	108,60	108,60
Mixer	1	42,85	42,85
Forno elétrico	1	143,55	143,55
Geladeira expositora 410 litros	1	1.100,00	1.100,00
Freezer vertical	1	1.199,00	1.199,00
		<b>TOTAL</b>	<b>3.921,17</b>

Tabela 23 - Móveis e Equipamentos (produção)

c) Móveis, equipamentos e utensílios do setor de administração:

<b>Descrição do item</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Valor Unitário (R\$)</b>	<b>Valor Total (R\$)</b>
Mesa	1	399,00	399,00
Cadeira	1	119,00	119,00
Computador (com sistema operacional)	1	1.199,00	1.199,00
Software (Pacote Office)	1	199,00	199,00
Armário Arquivo	1	685,20	685,20
Telefone de mesa	1	69,90	69,90
Grampeador	1	19,00	19,00
Impressora (jato de tinta)	1	299,00	299,00
		<b>TOTAL</b>	<b>2.989,10</b>

Tabela 24 - Móveis e Equipamentos (administração)

## d) Utensílios do setor de produção:

Descrição do item	Quantidade	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)
Forma Redonda Fundo Falso - 20 x 7cm	2	11,90	23,80
Forma Redonda Fundo Falso - 27 x 7cm	2	15,90	31,80
Forma Quadrada - 60 x 40cm	2	80,91	161,82
Forma Quadrada Fundo Falso - 20 x 7cm	2	20,90	41,80
Bowl inox pequeno	1	92,20	92,20
Bowl inox médio	1	138,90	138,90
Bowl inox grande	1	181,40	181,40
Colheres de polietileno média	3	15,90	47,70
Colheres de polietileno média	2	26,21	52,42
Concha média	1	5,15	5,15
Espátula confeitaria	1	17,58	17,58
Espátula raspadora	1	17,37	17,37
Termômetro	1	141,90	141,90
Saco para confeitaria n° 1	1	3,90	3,90
Saco para confeitaria n° 3	1	5,90	5,90
Kit cortadores pequeno/médio/grande (redondo, quadrado e flor)	1	20,00	20,00
Conjunto de panelas de aço inox	1	299,00	299,00
Conjunto de panelas antiaderente	1	99,90	99,90
Tábua de polietileno 50X30X1,5cm	2	35,72	71,44
Faca de legumes 3 polegadas	1	5,48	5,48
Faca de corte 6 polegadas	1	6,50	6,50
Faca de pão	1	6,50	6,50
Faca de chef 8 polegadas	1	25,84	25,84
Rolo p/ abrir massa de 3 tamanhos	1	57,40	57,40
Fue de silicone 02 tamanhos	2	19,76	39,52
Ralador 04 faces	1	22,10	22,10
Mini ralador	1	14,90	14,90
Descascador de legumes	1	4,70	4,70
Abridor de lata	1	2,20	2,20
Silpat	1	64,90	64,90
Maçarico	1	116,20	116,20
Peneira pequena	1	8,90	8,90
Peneira média	1	29,60	29,60
Pinças	1	10,15	10,15
		<b>TOTAL</b>	<b>1.868,87</b>

Tabela 25 - Utensílios (produção)

g) Estoque inicial:

Considerando a características dos produtos oferecidos pela empresa optou-se por manter estoque de um número limitado de produtos, efetuando a aquisição dos demais conforme demanda.

Descrição do item	Unidade referencia	Quantidade	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)
Trigo	Kg	10	1,29	12,90
Açúcar	Kg	5	1,89	9,45
Leite UTH	Litro	12	1,98	23,76
Açúcar confeiteiro	Kg	5	3,6	18,00
Ovos	Dúzia	5	3,27	16,35
Cacau em pó	Kg	1	60	60,00
Fermento	Unidade (lata)	3	1,69	5,07
Corante gel (diversas cores)	Unidade	9	3,5	31,50
Pasta americana	Kg	5	29,26	146,30
Glicose	Kg	0,5	7,00	3,50
Creme leite	Unidade	10	2,55	25,50
Chocolate branco barra	Kg	2	29,20	58,40
Chocolate ao leite barra	Kg	2	27,98	55,96
Chocolate meio amargo barra	Kg	2	25,20	50,40
Leite condensado	Unidade	5	2,09	10,45
Papel alumínio	Unidade	2	3,69	7,38
Papel manteiga	Unidade	2	1,59	3,18
Filme plástico	Rolo	10	3,59	35,90
Papel toalha	Pacote	2	3,75	7,50
Embalagem para bolo retangular	Unidade	10	3,50	35,00
Embalagem para bolo redondo	Unidade	10	2,50	25,00
Embalagem para muffin	Unidade	100	0,58	58,00
Forma para doce nº 04	Pacote com 100	10	0,80	8,00
Forma para doce nº 12	Pacote com 100	10	3,30	33,00
Forma para doce 4 pétalas	Pacote com 50	15	4,50	67,50

Tabela 26 - Estoque inicial

f) Total de investimento fixo:



<b>Descrição do item</b>	<b>Valor Total (R\$)</b>
Reforma	2.627,00
Móveis equipamentos (produção)	3.921,17
Móveis equipamentos utensílios (administração)	2.989,10
Utensílios (produção)	1.868,87
Estoque inicial matéria-prima	484,67
Veículo	23.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>34.890,81</b>

Tabela 27 - Total investimento fixo

Foi incluso na tabela acima o veículo a ser utilizado na entrega dos produtos. O valor apresentado representa o valor de mercado do veículo de uma das sócias. Este será transferido para a organização a título de integralização de parte do capital social.

#### 4.5.1.2 Custo fixo

A seguir são indicados os valores referentes aos custos fixos que compõem o montante de R\$ 4.181,87

##### a) Mão de obra:

No início de suas atividades a empresa contará apenas com o empenho de horas das sócias. Foi estipulado o valor de R\$ 1.300,00 mensais a título de remuneração (Pró-labore) para ambas, totalizando R\$ 2.600,00 mensais.

##### b) Depreciação:

A depreciação é calculada através da razão do valor do bem na sua aquisição pelo tempo de vida útil esperado. Os bens da empresa seguem a depreciação indicada na tabela a seguir.

Descrição do item	Vida útil (anos)	Taxa % anual	Valor do bem	Valor depreciação mensal
Equipamentos e móveis (produção)	10	10,00%	3.921,17	32,68
Equipamentos e móveis utensílios (administração)	10	10,00%	1.790,10	14,92
Utensílios (produção)	5	20,00%	1.868,87	31,15
Veículo	4	25,00%	23.000,00	479,17
Computador	2	50,00%	1.199,00	49,96
			TOTAL	607,87

Tabela 28 - Depreciação

## c) Despesas administrativas:

A título de despesas administrativas foram considerados os valores da tabela abaixo. Destaca-se que nos itens água e energia elétrica, não estão sendo considerados os custos de produção, que serão lançados dentro de custos variáveis.

Além disso, para o cálculo do valor de aluguel foi considerado o valor total do imóvel, o percentual da área ocupada pela edícula no mesmo, obtendo-se aproximadamente os R\$ 450,00, mensais.

Descrição do item	Valor Unitário (R\$)
Material de expediente	75,00
Material de limpeza	65,00
Energia elétrica	45,00
Água	20,00
Telefone	69,00
Aluguel	450,00
Serviço terceirizado de contabilidade	250,00
TOTAL	
	974,00

Tabela 29 - Despesas Administrativas

#### 4.5.1.3 Capital de giro inicial

Para efeito de cálculo da necessidade inicial de capital de giro, foram considerados os custos fixos previstos para os três primeiros meses de operação da empresa, período após o qual esta deverá estar apta a cobrir seus custos. Desta forma: Mão de obra (R\$ 3.000,00) + Depreciação (R\$ 607,87) + Despesas administrativas (R\$ 1.024,00) X 3, que totalizam R\$ 13.895,61.

#### 4.5.2 Total do investimento inicial

O total da necessidade de recursos inicial é dado pela soma dos investimentos fixos e do capital de giro. Além disso, será atribuído o valor correspondente a 10% desta soma, com efeito de reserva técnica, com o objetivo de cobrir eventuais erros de estimativa e imprevistos. Neste caso temos:

<b>Descrição do item</b>	<b>Valor Unitário (R\$)</b>
Reforma	2.627,00
Móveis equipamentos (produção)	3.921,17
Móveis equipamentos utensílios (administração)	2.989,10
Utensílios (produção)	1.868,87
Estoque inicial matéria-prima	484,67
Veículo	23.000,00
Capital de giro	13.895,61
Subtotal	48.786,42
Reserva técnica (10%)	4.878,64
<b>Total</b>	<b>53.665,06</b>

Tabela 30 - Total investimento inicial

#### 4.5.2.1 Custo variável

Custo variável é aquele que se relaciona diretamente com o volume de produção. A seguir são apresentadas as estimativas dos custos variáveis do empreendimento.

a) Capacidade de produção:

A organização em questão, segundo estimativas das próprias empreendedoras, tem capacidade de produzir diariamente um bolo personalizado e quatrocentos doces, entendido como um provável “pedido padrão”. O valor de venda deste pedido padrão, deve em média girar entre R\$ 400 e R\$ 500, podendo variar consideravelmente conforme a especificidade do pedido.

Para efeito dos cálculos a seguir, será adotada produção durante 20 dias úteis do mês, embora na prática, seja improvável atender aos pedidos apenas durante a semana.

Além disso, serão adotados três cenários possíveis, uso de 100% da capacidade produtiva (30 dias), uso de 75% da capacidade (aproximadamente 23 dias) e uso de 50% da capacidade (aproximadamente 15 dias). Resumindo:

<b>Item</b>	<b>Cenário 1 100% (30 dias)</b>	<b>Cenário 2 75% (23 dias)</b>	<b>Cenário 3 50% (15 dias)</b>
Capacidade diária	01 “pedido padrão”	01 “pedido padrão”	01 “pedido padrão”
Capacidade mensal	30 pedidos	23 pedidos	15 pedidos

Tabela 31 - Capacidade de produção

b) Custos variáveis:

Com base nos pedidos já elaborados a amigos e familiares, a empreendedora estima que em torno de 10% do valor de venda corresponde aos custos com água (2%), energia elétrica (3%) e gás (5%). Adotando o valor médio gasto indicado na pesquisa de R\$ 452,41 como o valor de venda de um pedido padrão teremos:

<b>Item</b>	<b>Cenário 1 100% (30 pedidos)</b>	<b>Cenário 2 75% (23 pedidos)</b>	<b>Cenário 3 50% (15 pedidos)</b>
Energia Elétrica	R\$ 407,17	R\$ 312,16	R\$ 203,58
Água	R\$ 271,45	R\$ 2008,11	R\$ 135,72
Gás	R\$ 678,62	R\$ 520,27	R\$ 339,31
<b>Total</b>	<b>R\$ 1.357,24</b>	<b>R\$ 1.040,54</b>	<b>R\$ 678,61</b>

Tabela 32 - Custos variáveis

## c) Custo dos produtos vendidos:

Novamente adotando o conhecimento tácito da empreendedora, iremos considerar o percentual de 20% do valor de venda como o equivalente ao custo com matéria-prima. Assim teremos que o custo dos produtos vendidos nos três cenários será:

<b>Custo da matéria prima</b>	<b>Cenário 1 100% (30 pedidos)</b>	<b>Cenário 2 75% (23 pedidos)</b>	<b>Cenário 3 50% (15 pedidos)</b>
Custo por pedido	R\$ 90,482	R\$ 90,482	R\$ 90,482
Total mensal	R\$ 2.714,46	R\$ 2.081,09	R\$ 1.357,23

Tabela 33 - Custo dos produtos vendidos

## d) Total dos custos variáveis

Com a soma dos custos variáveis e o custo dos produtos vendidos temos:

<b>Item</b>	<b>Cenário 1 100% (30 pedidos)</b>	<b>Cenário 2 75% (23 pedidos)</b>	<b>Cenário 3 50% (15 pedidos)</b>
Custos variáveis	R\$ 1.357,24	R\$ 1.040,54	R\$ 678,61
Custo dos produtos vendidos	R\$ 2.714,46	R\$ 2.081,09	R\$ 1.357,23
Total custos variáveis	R\$ 4.071,70	R\$ 3.121,63	R\$ 2.035,84

Tabela 34 - Total dos custos variáveis

## 4.5.3 Custo total

Com a determinação dos custos fixos e variáveis é possível apurar o total dos custos da empresa, conforme tabela.

<b>Item</b>	<b>Cenário 1 100% (30 pedidos)</b>	<b>Cenário 2 75% (23 pedidos)</b>	<b>Cenário 3 50% (15 pedidos)</b>
Custos fixos	R\$ 4.181,87	R\$ 4.181,87	R\$ 4.181,87
Custo variáveis	R\$ 4.071,70	R\$ 3.121,63	R\$ 2.035,84
Total custos	R\$ 8.253,57	R\$ 7.303,50	R\$ 6.217,71

Tabela 35 - Custo total

#### 4.5.4 Preço de venda

Para o cálculo do preço de venda, será adotado o Markup sobre o custo dos produtos, considerando uma margem de 30% para todos os cenários.

<b>Item</b>	<b>Cenário 1 100% (30 pedidos)</b>	<b>Cenário 2 75% (23 pedidos)</b>	<b>Cenário 3 50% (15 pedidos)</b>
Custo total mensal	R\$ 8.253,57	R\$ 7.303,50	R\$ 6.217,71
Volume de produção	30 pedidos	23 pedidos	15 pedidos
Custo por pedido	R\$ 275,12	R\$ 317,54	R\$ 414,51
Margem de lucro (30%)	R\$ 82,54	R\$ 95,26	R\$ 124,35
Preço por pedido	R\$ 357,66	R\$ 412,80	R\$ 538,86

Tabela 36 - Preço de venda

Como não é possível garantir a operação em capacidade máxima e como trabalhar a 50% da capacidade apresenta um preço unitário superior ao previsto como valor médio pago pelos entrevistados, adota-se como mais provável o “cenário 2”, ou seja, é esperado produzir 23 pedidos padrão a um preço de venda de R\$ 412,80.

#### 4.5.5 Receita operacional

O cálculo das receitas operacionais considera a multiplicação da quantidade estimada de venda de produtos mensalmente pelo preço.

<b>Item</b>	<b>Cenário 1 100% (30 pedidos)</b>	<b>Cenário 2 75% (23 pedidos)</b>	<b>Cenário 3 50% (15 pedidos)</b>
Preço de venda	R\$ 412,80	R\$ 412,80	R\$ 412,80
Volume de vendas	30 pedidos	23 pedidos	15 pedidos
Receita mensal	R\$12.384,00	R\$ 9.494,40	R\$ 6.192,00

Tabela 37 - Receita operacional

#### 4.5.6 Demonstração do resultado do exercício

A demonstração do resultado do exercício apresenta o resultado obtido pela empresa durante o exercício social, evidenciando entre outros elementos, lucro e prejuízos.

<b>Conta</b>	<b>Cenário 1 100% (em R\$)</b>	<b>Cenário 2 75% (em R\$)</b>	<b>Cenário 3 50% (em R\$)</b>
Receita bruta	12.384,00	9.494,40	6.192,00
(-) imposto sobre receita*	860,69	474,72	247,68
<b>(=) Receita líquida</b>	<b>11.523,31</b>	<b>9.019,68</b>	<b>5.944,32</b>
(-) Custos variáveis	4.071,70	3.121,63	2.035,84
<b>(=) Lucro operacional bruto</b>	<b>7.451,61</b>	<b>5.898,05</b>	<b>3.908,48</b>
(-) Custos fixos	4.181,87	4.181,87	4.181,87
<b>(=) Lucro líquido</b>	<b>3.269,74</b>	<b>1.716,18</b>	<b>- 273,39</b>

Tabela 38 - DRE mensal

\* refere-se ao SIMPLES

Calculando os valores anuais temos:

<b>Conta</b>	<b>Cenário 1 100% (em R\$)</b>	<b>Cenário 2 75% (em R\$)</b>	<b>Cenário 3 50% (em R\$)</b>
Receita bruta	148.608,00	113.932,80	74.304,00
(-) imposto sobre receita*	10.328,28	5.696,64	2.972,16
<b>(=) Receita líquida</b>	<b>138.279,72</b>	<b>108.236,16</b>	<b>71.331,84</b>
(-) Custos variáveis	48.860,40	37.459,56	24.430,08
<b>(=) Lucro operacional bruto</b>	<b>89.419,32</b>	<b>70.776,60</b>	<b>46.901,76</b>
(-) Custos fixos	50.182,44	50.182,44	50.182,44
<b>(=) Lucro líquido</b>	<b>39.236,88</b>	<b>20.594,16</b>	<b>- 3.280,68</b>

Tabela 39 - DRE anual

\* refere-se ao SIMPLES

#### 4.5.7 Fluxo de caixa

O fluxo de caixa apresenta as movimentações (entradas e saídas), do caixa da empresa. A seguir projeção do fluxo de caixa para os próximos seis meses, observando que: o saldo inicial de caixa em julho é igual ao capital de giro inicial somado a reserva técnica, conforme valores da tabela 30; o saldo de caixa desejado para julho é igual a 15% do investimento inicial; para os meses seguintes é desejado um aumento de 15% no saldo de caixa; e por fim um nível estável de resultado mensal.



Mês	Saldo inicial (R\$)	Resultado do período (R\$)	Disp. acumulada (R\$)	Saldo final desejado (R\$)	Saldo parcial de caixa (R\$)	Disponível investimento (R\$)	Saldo final de caixa (R\$)
Julho	18.774,25	1.716,18	20.490,43	8.049,75	20.490,43	12.440,68	8.049,75
Agosto	20.490,43	1.716,18	22.206,61	9.257,21	22.206,61	12.949,40	9.257,21
Setembro	22.206,61	1.716,18	23.922,79	10.645,79	23.922,79	13.277,00	10.645,79
Outubro	23.922,79	1.716,18	25.638,97	12.242,66	25.638,97	13.396,31	12.242,66
Novembro	25.638,97	1.716,18	27.355,15	14.079,06	27.355,15	13.276,09	14.079,06
Dezembro	27.355,15	1.716,18	29.071,33	16.190,92	29.071,33	12.880,41	16.190,92
<b>Total</b>	<b>27.355,15</b>	<b>10.297,08</b>	<b>29.071,33</b>	<b>16.190,92</b>	<b>29.071,33</b>	<b>78.219,87</b>	<b>16.190,92</b>

Tabela 40 - Fluxo de caixa projetado

#### 4.5.8 Índices financeiros

Através dos cálculos dos índices de rentabilidade, espera-se determinar a viabilidade ou não do empreendimento.

##### 4.5.8.1 Margem de lucro bruto

Este índice determina qual é a proporção em cada unidade monetária oriunda da venda dos produtos que resta após o pagamento do custo dos produtos vendidos.

$$\text{Margem lucro bruto} = \frac{\text{receita vendas} - \text{custo dos produtos vendidos}}{\text{Receita de vendas}}$$

Assim:

<b>Item</b>	<b>Cenário 1 100% (em R\$)</b>	<b>Cenário 2 75% (em R\$)</b>	<b>Cenário 3 50% (em R\$)</b>
Receita vendas	148.608,00	113.932,80	74.304,00
Custo dos produtos vendidos	32.573,52	24.973,08	16.286,76
<b>Margem de lucro bruto</b>	<b>78,08%</b>	<b>78,08%</b>	<b>78,08%</b>

Tabela 41 - Margem de lucro bruto

Obtiveram-se índices iguais (diferença efetiva aparece apenas na sexta casa decimal), em função da estimativa aplicada para cálculo do custo dos produtos vendidos, que considerou um índice de 20%, a partir do preço de venda de cada pedido padrão.

#### 4.5.9 Margem de lucro operacional

Este índice apresenta o assim chamado lucro puro como proporção da receita de vendas, indicado os resultados obtidos apenas com as operações da empresa.

$$\text{Margem de lucro operacional} = \frac{\text{resultado operacional}}{\text{receita de vendas}}$$

Assim:

<b>Item</b>	<b>Cenário 1 100% (em R\$)</b>	<b>Cenário 2 75% (em R\$)</b>	<b>Cenário 3 50% (em R\$)</b>
Resultado operacional	89.419,32	70.776,60	46.901,76
Receita vendas	148.608,00	113.932,80	74.304,00
<b>Margem de lucro operacional</b>	<b>60,17%</b>	<b>62,12,08%</b>	<b>63,12%</b>

Tabela 42 - Margem de lucro operacional

Novamente observam-se índices próximos entre os cenários, dada a influência da metodologia que estimou o custo dos produtos vendidos em função da provável receita por pedido.

#### 4.5.10 Margem de lucro líquido

O índice apresenta o percentual de cada unidade monetária do faturamento restante após a redução de todos os custos e despesas, incluindo juros, impostos e dividendos de ações preferenciais, não considerados no índice anterior. Como neste caso não foram consideradas

$$\text{Margem de lucro líquido} = \frac{\text{lucro disponível aos acionistas ordinários}}{\text{receita de vendas}}$$

Assim:

Item	Cenário 1 100% (em R\$)	Cenário 2 75% (em R\$)	Cenário 3 50% (em R\$)
Resultado líquido	39.236,88	20.594,16	- 3.280,68
Receita vendas	148.608,00	113.932,80	74.304,00
<b>Margem de lucro líquido</b>	<b>26,40%</b>	<b>18,08%</b>	<b>- 4,42%</b>

Tabela 43 - Margem de lucro líquido

Os índices obtidos indicam claramente o impacto do rateio dos custos fixos sobre cada unidade produzida, ou seja, na medida em que se obtém uma produção maior, melhor distribuídos serão os custos fixos da organização. No cenário provável a taxa mensal de rendimento chega a aproximadamente 1,3946%, ligeiramente superior ao rendimento médio de um CDB (em torno de 1% ao mês) e quase três vezes o rendimento médio da poupança em 2010 (em torno de 0,5% ao mês).

#### 4.5.11 Retorno do ativo total

Também chamado de retorno do investimento (ROI) apresenta a capacidade da empresa de gerar lucros a partir de seus ativos.

$$\text{ROI} = \frac{\text{lucro disponível aos acionistas ordinários}}{\text{ativo total}}$$

Assim:

<b>Item</b>	<b>Cenário 1 100% (em R\$)</b>	<b>Cenário 2 75% (em R\$)</b>	<b>Cenário 3 50% (em R\$)</b>
Resultado líquido	39.236,88	20.594,16	- 3.280,68
Ativo total	92.901,94	74.259,22	50.384,38
<b>Retorno do investimento</b>	<b>42,23%</b>	<b>27,73%</b>	<b>- 6,51%</b>

Tabela 44 - Retorno do investimento

Como percebido no cenário 2, o ROI ficou em 27,73%, um bom retorno considerando um aplicação de um ano. Vale destacar, porém, que a análise do ROI é geralmente feita no sentido de se comparar períodos (entre meses, ou entre anos), podendo indicar, por exemplo, potenciais falhas na gestão dos custos de produção ou administração.

#### 4.5.12 Retorno do capital próprio

Com o cálculo do retorno do capital próprio é possível identificar o retorno que o investimento na empresa deu para seus sócios.

$$\text{ROE} = \frac{\text{lucro disponível aos acionistas}}{\text{patrimônio dos acionistas ordinários}}$$

Assim:

<b>Item</b>	<b>Cenário 1 100% (em R\$)</b>	<b>Cenário 2 75% (em R\$)</b>	<b>Cenário 3 50% (em R\$)</b>
Resultado líquido	39.236,88	20.594,16	- 3.280,68
Patrimônio líquido	53.665,06	53.665,06	53.665,06
<b>Retorno do investimento</b>	<b>73,11%</b>	<b>38,38%</b>	<b>- 6,11%</b>

Tabela 45 - Retorno do capital próprio

No cenário provável observa-se que para cada R\$ 1,00 investido na empresa, foi obtido como retorno R\$ 0,38, durante seu primeiro ano de atuação.

## 5 CONCLUSÕES

A construção do presente trabalho visou primeiramente, servir de base para a decisão de investimento em um novo empreendimento, assim chegou-se ao objetivo de estudar a viabilidade econômico-financeira de uma confeitaria em Florianópolis.

Seguindo os preceitos acadêmico-científicos, estabeleceu-se como objetivos secundários identificar quais são os passos necessários para a abertura de um novo empreendimento, quais eram as características do público alvo pretendido, qual seu padrão de consumo de produtos de confeitaria e a em função destas informações estabelecer a viabilidade do negócio em questão.

Para permitir uma análise crítica dos resultados da pesquisa de campo elaborada, foram identificados conceitos apresentados por diversos autores, principalmente sobre os aspectos que envolvem a análise econômico-financeira. A pesquisa, como comumente observado neste tipo de documento, encontrou dificuldades como a indisposição dos entrevistados a apresentar as informações solicitadas, mas ainda assim obteve sucesso, na medida em que conseguiu levantar dados necessários ao andamento do trabalho.

Observou-se que entre os entrevistados, de maneira geral, existe boa aceitação por bolos e doces personalizados. Grande parte dos entrevistados indica realizar festas ou eventos onde tais produtos são oferecidos aos convidados, sendo de 1 até 6 durante o ano, investindo valores entre R\$ 100 e R\$ 750 com a contratação do serviço de terceiros na elaboração deste tipo de produto.

Quanto a aspectos sócio-econômicos, a pesquisa mostrou um grupo de jovens adultos (entre 21 e 40), do sexo feminino em sua maioria, casados (embora o número de solteiro esteja bem próximo), trabalha como empregado seja em empresa pública como em privada, tem renda familiar entre 3 e 20 salários mínimos, e possui ou está concluindo o ensino superior.

Os entrevistados foram indagados também sobre quais fatores influenciam sua escolha pela empresa que fornece produtos de confeitaria. Foi destacado pela maioria, o preço, a diversidade de produtos, a apresentação dos produtos, o sabor e a opinião de outras pessoas sobre a empresa e seus produtos. Além disso, indicaram que o atendimento, pode ser um fator muito importante.

Em seguida foram realizados levantamentos no sentido de levantar informações sobre a necessidade de equipamentos, móveis e utensílios da empresa, potenciais fornecedores para estes itens e para

matéria prima. Também sobre concorrentes que atuam no mesmo setor onde se identificou que a *Un Sucre Perlé*, poderá adquirir certas vantagens frente a seus concorrentes se preocupando em criar uma administração mais profissional, fazendo uso de métodos de controle, e planejamento das atividades, além de atenção as necessidades dos clientes, em especial ao interesse destes a novos produtos e exclusivos.

A respeito da análise de critérios econômicos, este documento pode evidenciar a viabilidade do negócio pretendido. Chegou-se a esta posição considerando especialmente, os índices financeiros como a margem de lucro líquido, que segundo o cenário proposto considerado próximo a realidade encontrada no mercado é de 18,08%, cuja taxa equivalente mensal é de 1,39%, ligeiramente superior a oferecida por investimentos de baixo risco.

Também foram percebidos como bons o retorno sobre o investimento (ROI) de 27,73% e o retorno do capital próprio (ROE) de 38,38%, que mostram que a empresa tem potencial de crescimento, na medida em que aplicar este retorno em seu desenvolvimento, investindo em capacitação das sócias e dos colaboradores que poderão ser contratados, seja na administração seja na produção.

É sugerido, no entanto, como mencionado anteriormente um bom nível de controle da empresa, que permitirá a melhor aplicação dos recursos, já que uma queda significativa do volume de vendas (como indicados no cenário 3), irá invariavelmente resultar em prejuízo.

Eventuais novos trabalhos sobre *cake design* poderão, como sugestão, aproveitar a pesquisa de campo para questionar os motivos que levam o entrevistado a não contratar uma empresa para a confecção destes produtos.

## REFERENCIAS

BATEMAN, Thomas S.; SNELL, Scott A.. **Administração: construindo vantagem competitiva**. Tradução Celso A. Rimoli. São Paulo: Atlas, 1998.

BRASIL. **Estatuto da Microempresa e da empresa de pequeno porte**. Brasília: Brasil, 1999. Disponível em: <[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bte/bte.nsf/518E9BAA223CFD3003256D520059A12C/\\$File/16\\_1\\_arquivo\\_Lei9841.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bte/bte.nsf/518E9BAA223CFD3003256D520059A12C/$File/16_1_arquivo_Lei9841.pdf)>. Acesso em: 14 abr, 2007.

\_\_\_\_\_. Medida provisória nº 474 de 23 de dezembro de 2009. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 24 dez. 2009. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2009/Mpv/474.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Mpv/474.htm)>. Acesso em: 12 mar, 2010.

BUARQUE, Cristovam. **Avaliação econômica de projetos**. 13ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1984.

CIDES, Sergio J. **Introdução ao marketing: princípios e aplicações para micro e pequenas empresas**. São Paulo: Atlas, 1997.

CHÉR, Rogério. **Empreendedorismo na veia: um aprendizado constante**. Rio de Janeiro: Elsevier: SEBRAE, 2008

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à organização e técnica comercial**. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

\_\_\_\_\_. **Vamos abrir um negócio?** São Paulo: Makron Books, 1995.

COBRA, Marcos. **Adminsitração de marketing**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1992.

CONTADOR, José Celso. **Gestão de operações: a engenharia de produção a serviço da modernização da empresa**. 2. ed São Paulo: Edgard Blucher, 1998.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: uma abordagem logística**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1990

ESTRELLA, Hernani. **Direito comercial**: estudos. Rio de Janeiro: Konfino, 1969

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 7ª ed. São Paulo: Harbra, 1997.

\_\_\_\_\_. **Princípios da administração financeira**. 10ª ed. São Paulo: Addison Wesley, 2004

\_\_\_\_\_. **Princípios de administração financeira**. 10ª ed. São Paulo (SP): Pearson Education do Brasil, 2008.

HALL, Richard H. **Organizações**: estruturas, processo e resultados. Tradutor Roberto Galman. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

HOLANDA, Nilson. **Planejamento e projetos**: uma introdução às técnicas de planejamento e de elaboração de projetos. 2ª ed. Rio de Janeiro: APEC, 1975.

\_\_\_\_\_. **Planejamento e projetos**: uma introdução às técnicas de planejamento e elaboração de projetos. 13ª ed. Fortaleza: Estrela, 1987.

JONES, Manley Howe. **Tomada de decisões pelo executivo**. São Paulo: Atlas, 1973

KARKOTLI, Gilson. **Administração financeira**. Curitiba: Camões, 2008

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento, e controle. São Paulo: Atlas, 1992.

\_\_\_\_\_. **Adminsitração de marketing**: análise, palnejamento, implementação e controle. Tradução de Ailton Bonfim Brandão. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MAGALHÃES, Francisco das Chagas. **Técnicas de elaboração e avaliação de projetos**. São Luís: UFMA, 1986.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Básica**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2004



MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Introdução a administração**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.

NERI, Marcelo Côrtes (Coord.). **Atlas do bolso do brasileiro**. Rio de Janeiro: FGV/IBRE, CPS, 2009. Disponível em: <<http://www.fgv.br/cps/atlas/>> Acesso em: 13/02/2010

NICKELS, Wiliam G.; WOOD, Marian Burk. **Marketing: relacionamentos, qualidade, valor**. Tradução de Luís Roberto Maia Gonçalves. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

ROSS, Stephen A; WESTERFIELD, Randolph; JAFFE, Jeffrey F.. **Administração financeira: corporate finance**. 2ª ed São Paulo (SP): Atlas, 2002

\_\_\_\_\_. **Administração financeira: corporate finance**. 2ª ed São Paulo (SP): Atlas, 2008

SANVICENTE, Antônio Zoratto. **Adminsitração financeira**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1987

SCHRICHEL, Wolfgang Kurt. **Demonstrações financeiras: abrindo a caixa preta**. São Paulo: Atlas, 1997

SEBRAE, Serviço brasileiro de apoio às micro e pequenas empresas. **Fatores condicionantes e taxas de sobrevivência e mortalidade das micro e pequenas empresas no Brasil: 2003-2005**. Brasília, 2007. Disponível em: <[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/8F5BDE79736CB99483257447006CBAD3/\\$File/NT00037936.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/8F5BDE79736CB99483257447006CBAD3/$File/NT00037936.pdf)>. Acesso em: 25/03/2010

\_\_\_\_\_. **Passos para abertura de uma empresa industrial**. Florianópolis, 2010. Disponível em: <<http://www.sebrae-sc.com.br/segmento/produto.asp?vcdtexto=1545&^^>>. Acesso em: 24/05/2010.

SIMONSEN, Mário Henrique; FLANZER, Henrique. **Elaboração e análise de projetos**. São Paulo: Sugestões Literárias S/A, 1974.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da produção**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

STONER, James Arthur Finch. **Administração**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1985.

STONER, James Arthur Finch; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5ª ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

WOILER. Sansão; MATHIAS, Washington Franco. **Projetos: planejamento, elaboração, análise**. São Paulo: Atlas, 1996

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Diagnóstico organizacional na prática administrativa**. Florianópolis: UFSC, 2006.

ZDANOWICZ, Jose Eduardo. **Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiros**. Porto Alegre: D.C. Luzzatto, 1986

**APÊNDICE A- Questionário (pré-teste)****Questionário de opinião**

Este questionário tem o objetivo de analisar os fatores que influenciam a escolha de uma empresa de confecção de bolos e doces finos, e de maneira geral o padrão de consumo destes itens do entrevistado, para fundamentar a realização de um trabalho de conclusão de curso de Administração, da Universidade Federal de Santa Catarina.

Não existe resposta certa ou errada, o importante é a sua opinião.

**Complete o campo, ou assinale a opção que melhor retrate a sua realidade.**

1) Idade: \_\_\_\_\_

2) Sexo: *A.* Masculino *B.* Feminino

3) Estado Civil: *A.* Solteiro(a) *B.* Casado(a)  
*C.* Divorciado(a) *D.* Viúvo(a)

4) Ocupação:

*A.* Funcionário Público *B.* Funcionário de empresa privada

*C.* Empresário *D.* Profissional Liberal

*E.* Outro: \_\_\_\_\_

5) Renda Familiar:

*A.* Menos de 1 salário mínimo *B.* Entre 1 e 2 salários mínimos

*C.* Entre 3 e 4 salários mínimos *D.* Entre 5 e 6 salários mínimos

*E.* Entre 7 e 10 salários mínimos *F.* Entre 11 e 20 salários mínimos

*G.* Entre 21 e 30 salários mínimos *H.* Mais que 30 salários mínimos

6) Grau de instrução:

*A.* Ensino fundamental incompleto *B.* Ensino fundamental completo

*C.* Ensino médio incompleto *D.* Ensino médio completo

*E.* Ensino superior incompleto *F.* Ensino superior completo

*G.* Outro: \_\_\_\_\_

7) Bairro onde mora: \_\_\_\_\_

**Complete o campo, ou assinale a opção que melhor retrate a sua opinião.**

8) Você costuma organizar festas e/o eventos sociais?

A. SIM                      B. NÃO

9) Em média quantos eventos durante o período de 01 (um) ano?

A. De 1 a 3    B. De 4 a 6    C. De 7 a 10    D. Mais de 10

10) Em média qual o valor gasto com bolo e doces de um evento?

A. De 100 a 250    B. De 251 a 500    C. De 501 a 750

D. 751 a 1000    E. Mais 1000

11) Costuma contratar serviços de terceiros para a confecção de bolos e doces?

A. SIM, frequentemente    B. SIM, eventualmente

C. SIM, esporadicamente    D. NÃO

12) Caso utilize o serviço de terceiros, qual costuma contratar?

\_\_\_\_\_

**Responda as questões a seguir escolhendo apenas uma opção.**

OBS: Adota-se “1” como “Não importante” e “5” como “Muito importante”.

13) Enumere o grau de importância dos itens abaixo na escolha da empresa de confecção dos bolos e doces.

A. Preço: 

1	2	3	4	5	Não Sei
---	---	---	---	---	---------

B. Condições de pagamento: 

1	2	3	4	5	Não Sei
---	---	---	---	---	---------

C. Agilidade na entrega: 

1	2	3	4	5	Não Sei
---	---	---	---	---	---------

D. Diversidade de produtos: 

1	2	3	4	5	Não Sei
---	---	---	---	---	---------

E. Apresentação (estética do produto): 

1	2	3	4	5	Não Sei
---	---	---	---	---	---------

F. Sabor: 

1	2	3	4	5	Não Sei
---	---	---	---	---	---------

G. Indicação de terceiros: 

1	2	3	4	5	Não Sei
---	---	---	---	---	---------

H. Outro: 

1	2	3	4	5	Não Sei
---	---	---	---	---	---------

14) Caso tenha marcado a opção “Outro”, por favor, descreva: \_\_\_\_\_



6) Grau de instrução:

- A. Ensino fundamental incompleto  
 B. Ensino fundamental completo  
 C. Ensino médio incompleto      D. Ensino médio completo  
 E. Ensino superior incompleto      F. Ensino superior completo  
 G. Outro: \_\_\_\_\_

7) Bairro onde mora: \_\_\_\_\_

**Complete o campo, ou assinale a opção que melhor retrate a sua opinião.**

8) Você costuma organizar festas e/o eventos sociais?

- A. SIM      B. NÃO

*OBS: Caso você tenha marcado a opção “Não”, sua participação neste questionário está concluída.*

9) Em média quantos eventos durante o período de 01 (um) ano?

- A. De 1 a 3    B. De 4 a 6      C. De 7 a 10      D. Mais de 10

10) Em média qual o valor gasto com bolo e doces de um evento?

- A. De 100 a 250      B. De 251 a 500    C. De 501 a 750  
 D. 751 a 1000      E. Mais 1000

11) Costuma contratar serviços de terceiros para a confecção de bolos e doces?

- A. SIM, frequentemente      B. SIM, eventualmente  
 C. SIM, esporadicamente      D. NÃO

12) Caso utilize o serviço de terceiros, qual costuma contratar?

\_\_\_\_\_

**Responda as questões a seguir escolhendo apenas uma opção.**

*OBS: Adota-se “1” como “Não importante”; “2” como “Pouco Importante”; “3” como “Indiferente”; “4” como “Importante” e “5” como “Muito importante”.*

- 13) Enumere o grau de importância dos itens abaixo na escolha da empresa de confecção dos bolos e doces.

I. Preço: 

1	2	3	4	5	Não Sei
---	---	---	---	---	---------

J. Condições de pagamento: 

1	2	3	4	5	Não Sei
---	---	---	---	---	---------

K. Agilidade na entrega: 

1	2	3	4	5	Não Sei
---	---	---	---	---	---------

L. Diversidade de produtos: 

1	2	3	4	5	Não Sei
---	---	---	---	---	---------

M. Apresentação (estética do produto): 

1	2	3	4	5	Não Sei
---	---	---	---	---	---------

N. Sabor: 

1	2	3	4	5	Não Sei
---	---	---	---	---	---------

O. Indicação de terceiros: 

1	2	3	4	5	Não Sei
---	---	---	---	---	---------

P. Outro: 

1	2	3	4	5	Não Sei
---	---	---	---	---	---------

- 14) Caso tenha marcado a opção “Outro”, por favor, descreva: \_\_\_\_\_