

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL  
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DA REGIÃO DOS VINHEDOS - CARVI  
ÁREA DO CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**MARTINA OSELAME**

**ESTUDO DA VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DE UM JARDIM  
GASTRONÔMICO NA ROTA VALE DO RIO DAS ANTAS NA CIDADE DE  
BENTO GONÇALVES**

**BENTO GONÇALVES**

**2022**

**MARTINA OSELAME**

**ESTUDO DA VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DE UM JARDIM  
GASTRONÔMICO NA ROTA VALE DO RIO DAS ANTAS NA CIDADE DE  
BENTO GONÇALVES**

Relatório de trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador TCC I e II: Prof.<sup>a</sup> M<sup>a</sup> Nivia Tumelero

**BENTO GONÇALVES**

**2022**

**MARTINA OSELAME**

**ESTUDO DA VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DE UM JARDIM  
GASTRONÔMICO NA ROTA VALE DO RIO DAS ANTAS NA CIDADE DE  
BENTO GONÇALVES**

Relatório de trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovado em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Banca Examinadora**

---

Prof.<sup>a</sup> M.<sup>a</sup> Nivia Tumelero - Orientadora  
Universidade de Caxias do Sul – UCS

---

Prof.<sup>a</sup> M.<sup>a</sup> Simone Taffarel Ferreira  
Universidade de Caxias do Sul – UCS

---

Prof. Rafael de Lucena Perini  
Universidade de Caxias do Sul – UCS

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus, que esteve ao meu lado na realização deste trabalho e não me deixou desistir.

Aos meus pais, Eda Maria Marin Oselame e Geraldo Oselame, por toda ajuda e incentivo nestes anos de estudo, por estarem sempre ao meu lado. Independentemente de qualquer coisa, não mediram esforços para que eu chegasse até aqui.

Aos professores e mestres da Universidade de Caxias do Sul que com todo esforço contribuíram para minha formação acadêmica, em especial à minha orientadora Nivia Tumelero, que esteve sempre ao meu lado e com muita paciência sempre me auxiliou.

A todos que não mencionei, mas que são importantes em minha vida e que contribuíram para minha formação acadêmica, o meu muito obrigada!

## RESUMO

O presente trabalho foi elaborado visando à abertura de um novo negócio, que estará localizado na Rota Vale do Rio das Antas, na cidade de Bento Gonçalves, será um Jardim Gastronômico, local para moradores da região e turistas curtirem seus momentos de lazer em família ou grupo de amigos. Através de uma pesquisa quantitativa com pequena amostra da população da cidade, foi possível constatar a viabilidade mercadológica do negócio. Na pesquisa de mercado foi identificado que o perfil dos clientes é composto por pessoas que gostam de curtir seus momentos de lazer no período da tarde e, geralmente, visitam os locais que possuem bons lanches e ótimo atendimento. O estudo para o novo negócio apresenta, também, o plano de negócios. São explanados os processos básicos para abertura do novo negócio. No projeto é mostrado o planejamento mercadológico, operacional e de recursos humanos. Com os dados mencionados é possível identificar a viabilidade do negócio, através das planilhas financeiras que foram elaboradas no decorrer deste estudo. Baseado nas pesquisas e plano de negócios, foram elaborados demonstrativos financeiros para o cenário realista, otimista e pessimista, nos quais apresentaram índices positivos em relação a implantação do novo negócio.

**Palavras-chave:** empreendedorismo; jardim gastronômico; plano de negócios; viabilidade.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Layout do Jardim .....	30
Figura 2 - Layout do Jardim visto de cima.....	31
Figura 3 - Vista da parte coberta .....	32
Figura 4 - Vista do gramado do Jardim .....	32
Figura 5 – Vista da lateral.....	33
Figura 6 – Vista total do Jardim .....	33
Figura 7 – Vista aérea do Jardim.....	34
Figura 8 – Cardápio de comidas.....	34
Figura 9 – Cardápio de bebidas .....	35
Figura 10 – Questão 1 .....	47
Figura 11 – Questão 2 .....	47
Figura 12 – Questão 3.....	48
Figura 13 – Questão 4 .....	49
Figura 14 – Questão 5 .....	49
Figura 15 – Questão 6 .....	50
Figura 16 – Questão 7 .....	51
Figura 17 – Questão 8.....	51
Figura 18 – Questão 9.....	52
Figura 19 – Questão 10.....	53
Figura 20 – Questão 11 .....	53
Figura 21 – Questão 12.....	54
Figura 22 – Questão 13.....	54
Figura 23 – Questão 14.....	55
Figura 24 – Questão 15.....	55
Figura 25 – Questão 16.....	56
Figura 26 – Logotipo da marca.....	70
Figura 27 – Tábuas para servir pizza .....	70
Figura 28 – Tábua de madeira e mini cesto. ....	71
Figura 29 – Tábua para frios, geleias, <i>grostoli</i> e etc.....	71
Figura 30 – Recipiente de porcelana.....	72
Figura 31 – Copos plásticos para bebidas .....	72
Figura 32 – Taça para vinho.....	73

Figura 33 – Taça para drinks e caipiras .....	73
Figura 34 – Taça para espumante.....	73
Figura 35 – Folder .....	77
Figura 36 – Fluxograma do processo de atendimento do cliente.....	83
Figura 37 - Fluxograma do processo de preparo dos alimentos e bebidas.....	84
Figura 38 – <i>Layout</i> da cozinha I .....	87
Figura 39 – <i>Layout</i> da cozinha II .....	87
Figura 40 – <i>Layout</i> da cozinha III .....	88
Figura 41 – <i>Layout</i> da cozinha IV .....	88
Figura 42 – <i>Layout</i> do local .....	93
Figura 43 – <i>Layout</i> dos banheiros feminino, masculino e cadeirantes.....	96
Figura 44 – <i>Layout</i> do quiosque de gelato .....	97
Figura 45 – <i>Layout</i> do quiosque de gelato .....	98
Figura 46 – <i>Layout</i> do bar.....	99
Figura 47 – <i>Layout</i> do bar.....	99
Figura 48 – Vista de cima do jardim .....	103
Figura 49 – Organograma de cargos.....	108

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – previsão de vendas de comidas e bebidas do ano 1.....	67
Tabela 2 – previsão de vendas do ano 2 ao ano 5.....	68
Tabela 3 – Preço de venda no ano 1.....	75
Tabela 4 – Preço de venda no ano 2 e 3.....	75
Tabela 5 – Preço de venda no ano 4 e 5.....	76
Tabela 6 – Itens que compõem a cozinha.....	89
Tabela 7 – Itens para montagem de pratos e copos para bebidas .....	91
Tabela 8 – Itens para entrada, caixa, escritório e local para funcionários.....	93
Tabela 9 – Itens que compõem os banheiros.....	96
Tabela 10 – itens para o quiosque de gelato.....	98
Tabela 11 – Itens que compõem o bar .....	100
Tabela 12 – Materiais para a construção .....	100
Tabela 13 – Itens para a área externa do Jardim.....	103
Tabela 14 – Cargos e salários para o Jardim.....	110
Tabela 15 – Previsão de recebimento bruto anual.....	117
Tabela 16 – Balanço inicial.....	118
Tabela 17 – Custos variáveis para o ano 1 .....	119
Tabela 18 - Previsão de custos variáveis dos anos 1,2,3,4 e 5. ....	120
Tabela 19 – Previsão de custos fixos para o ano 1.....	121
Tabela 20 – Custos fixos para os anos 1,2,3,4 e 5. ....	121
Tabela 21 – Despesas com Marketing no ano 1 .....	122
Tabela 22 - Despesas de Marketing dos anos 1,2,3,4 e 5. ....	122
Tabela 23 – Despesas administrativas do ano 1.....	123
Tabela 24 – Despesas administrativas para os anos 1,2,3,4 e 5. ....	123
Tabela 25 – Previsão de impostos para o ano 1. ....	124
Tabela 26 – revisão de impostos para os anos 1,2,3,4 e 5. ....	125
Tabela 27 – Análise de demonstrações contábeis para o ano 1.....	126
Tabela 28 – Demonstrativo de resultados dos anos 1,2,3,4 e 5. ....	127
Tabela 29 – Fluxo de caixa do ano 1.....	128
Tabela 30 - Fluxo de caixa dos anos 1,2,3,4 e 5.....	129
Tabela 31 – Retorno sobre as vendas do anos 1,2,3,4 e 5.....	131
Tabela 32 - Valor presente líquido nos 5 anos.....	132



Tabela 33 – Taxa interna de retorno para os 5 anos.....	133
Tabela 34 - <i>Payback</i> para os cenários realista, otimista e pessimista .....	134
Tabela 35 – Ponto de equilíbrio para os cenários realista, otimista e pessimista	135

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Pontos principais do Jardim Gastronômico .....	25
Quadro 2 – Análise SWOT .....	62
Quadro 3 – Plano Mercadológico .....	81
Quadro 4 – plano de ação mercadológico.....	107
Quadro 5 – requisitos e competências .....	112
Quadro 6 – Plano de ação de recursos humanos .....	115

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
<b>2 TEMA, PROBLEMA E OBJETIVO .....</b>	<b>16</b>
2.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA.....	16
2.2 OBJETIVOS.....	16
2.3 JUSTIFICATIVA.....	17
<b>3 REVISÃO DA LITERATURA .....</b>	<b>19</b>
3.1 NOÇÕES SOBRE EMPREENDEDORISMO (GERAL).....	19
<b>3.1.1 Definições de empreendedor .....</b>	<b>19</b>
<b>3.1.2 Empreendedorismo no Brasil.....</b>	<b>21</b>
<b>3.1.3 Plano de negócio .....</b>	<b>22</b>
3.2 LITERATURA DO NEGÓCIO PROPOSTO.....	24
<b>4 CANVAS.....</b>	<b>25</b>
4.1 CONCEITUAÇÃO DE CANVAS .....	25
4.2 CANVAS NEGÓCIO PROPOSTO.....	25
4.3 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA DE VALOR.....	27
<b>4.3.1 Missão e objetivos.....</b>	<b>28</b>
4.4 MÍNIMO PRODUTO VIÁVEL.....	29
<b>5 PESQUISA DE MARKETING .....</b>	<b>36</b>
5.1 OBJETIVOS DA PESQUISA DE MARKETING.....	36
5.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	37
5.3 PARTICIPANTES DO ESTUDO.....	38
5.4. PROCESSO DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	40

5.5 RESULTADOS DA PESQUISA .....	41
5.5.1 Análise dos dados secundários.....	41
5.5.2 Análise dos dados primários.....	42
5.5.3 Pesquisa qualitativa – Mínimo Produto Viável .....	42
5.5.4 Pesquisa qualitativa com concorrente .....	45
5.5.5 Pesquisa quantitativa.....	46
<b>6 ANÁLISE DO CONTEXTO DO NOVO NEGÓCIO.....</b>	<b>57</b>
6.1 MICROAMBIENTE .....	57
6.1.1 Clientes .....	57
6.1.2 Fornecedores .....	58
6.1.3 Concorrentes .....	58
6.1.4 Entidades regulamentadoras .....	59
6.2 MACROAMBIENTE .....	60
6.2.1 Fatores Econômicos .....	60
6.2.2 Fatores Políticos-legais .....	60
6.2.3 Fatores Tecnológicos.....	61
6.2.4 Fatores Sociais .....	61
6.3 OPORTUNIDADES E AMEAÇAS .....	61
6.4 ANÁLISE SWOT .....	62
<b>7 PLANO MERCADOLÓGICO .....</b>	<b>64</b>
7.1 SEGMENTOS DE CLIENTES .....	64
7.2 ANÁLISE DE MERCADO .....	66
7.3 PRODUTO.....	68
7.4 PREÇO .....	74
7.5 PROMOÇÃO .....	76
7.6 PRAÇA .....	78

7.7 RELACIONAMENTOS COM CLIENTES.....	79
7.8 PLANO DE AÇÃO MERCADOLÓGICO.....	81
<b>8 PLANO OPERACIONAL.....</b>	<b>82</b>
8.1 PROCESSOS.....	82
8.2 ATIVIDADES TERCEIRIZADAS E PARCERIAS.....	84
8.3 INFRAESTRUTURA E <i>LAYOUT</i> .....	86
8.4 GESTÃO DOS ESTOQUES.....	104
8.5 CAPACIDADE PRODUTIVA.....	105
8.6 INFORMAÇÕES.....	106
8.7 MANUTENÇÃO.....	106
8.8 PLANO DE AÇÃO OPERACIONAL.....	107
<b>9 PLANO DE RECURSOS HUMANOS.....</b>	<b>108</b>
9.1 ORGANOGRAMA E CARGOS.....	108
9.2 PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO.....	111
9.3 PROCESSO DE TREINAMENTO.....	114
9.4 PLANO DE AÇÃO DE RECURSOS HUMANOS.....	115
<b>10 PLANO FINANCEIRO.....</b>	<b>116</b>
10.1 ESTRUTURA LEGAL.....	116
10.2 BALANÇO INICIAL.....	117
10.3 CUSTOS E DESPESAS.....	118
10.4 ANÁLISE DA DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE).....	125
10.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA.....	127
10.6 INDICADORES DE VIABILIDADE FINANCEIRA.....	130
<b>10.6.1 ROS – Retorno sobre as vendas (RSV).....</b>	<b>131</b>

<b>10.6.2 Valor Presente Líquido (VPL) .....</b>	<b>132</b>
<b>10.6.3 Taxa Interna de Retorno (TIR) .....</b>	<b>133</b>
<b>10.6.4 Período de Retorno do Investimento (<i>Payback</i>).....</b>	<b>133</b>
<b>10.6.5 Ponto de equilíbrio .....</b>	<b>135</b>
<b>11 PLANOS DE CONTINGÊNCIAS E ANÁLISE DE RISCOS.....</b>	<b>136</b>
<b>12 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>138</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>140</b>
<b>APÊNDICE A - ROTEIRO DE PERGUNTAS USADO NA COLETA DE DADOS DA PESQUISA QUALITATIVA COM O CONCORRENTE .....</b>	<b>148</b>
<b>APÊNDICE B - ROTEIRO DE PERGUNTAS USADO NA COLETA DE DADOS DA PESQUISA QUALITATIVA COM POSSÍVEIS CLIENTES E FORNECEDORES APRESENTANDO O MVP DO NEGÓCIO PROPOSTO.....</b>	<b>149</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Observa-se que as famílias brasileiras estão com menos tempo para cuidar de si próprias e para aproveitar momentos de lazer, pois dedicam a maior parte do horário ao trabalho, este que é sustento das famílias, pois sem ele não há condições de viver honestamente.

A cidade de Bento Gonçalves localizada numa região em que a gastronomia farta se faz presente, possui ótimas rotas turísticas que recebem todos os anos milhares de turistas, estes buscam aliar boa gastronomia e diversão. A cidade possui diversos restaurantes, bares, hotéis, pousadas, vinícolas premiadas internacionalmente, vinícolas familiares, e também, diversos jardins gastronômicos com boa comida e lazer.

Com base nisso, questiona-se: há viabilidade de implantação de um Jardim Gastronômico na cidade de Bento Gonçalves? Através deste questionamento, o presente trabalho tem como objetivo analisar a viabilidade da implantação desse empreendimento na cidade.

No decorrer deste trabalho, foram desenvolvidos seis capítulos. O capítulo dois apresenta o tema, que traz a contextualização do negócio, traz também o objetivo geral e os objetivos específicos juntamente com a justificativa da importância do projeto.

No capítulo três, é explicado sobre a revisão da literatura, que traz temas como empreendedorismo, definição de empreendedor, empreendedorismo no Brasil, também são apresentados conceitos de plano de negócios e estrutura, por último é apresentada a literatura do negócio proposto.

No capítulo quatro, é apresentado o Canvas, além disso, desenvolvida a proposta de valor, missão e objetivos do negócio, ao final do capítulo temos uma demonstração do Mínimo Produto Viável (MPV), com imagens do projeto.

No capítulo cinco, são apresentados conceitos sobre pesquisa de marketing, coleta de dados e resultados das pesquisas. Além disso, a análise de dados primários e secundários também está presente neste capítulo.

O capítulo seis apresenta a análise do novo negócio, explicando sobre microambiente que engloba clientes, fornecedores, concorrentes e entidades regulamentadora; no macroambiente, podemos citar os fatores econômicos, fatores

políticos-legais, fatores tecnológicos e fatores sociais. Ao final, são identificadas as oportunidades e ameaças e realizada a análise SWOT.

O capítulo sete apresenta o plano mercadológico, onde é analisado o segmento de clientes, análise de mercado, produto, preço, promoção, praça e relacionamento com clientes.

O capítulo oito é explanado o plano operacional, que apresenta os processos, as atividades terceirizadas e parcerias, infraestrutura e layout, estoques, capacidade produtiva, informações e manutenção.

O capítulo nove apresenta o plano de recursos humanos, com organograma e cargos descritos, como será realizado o processo de recrutamento e seleção e o processo de treinamento dos funcionários.

O capítulo dez é apresentado o plano financeiro, com estrutura legal, balanço inicial, custos e despesas, análise de demonstrativo de resultado, projeção de fluxo de caixa, os indicadores de viabilidade financeira que é composto por retorno sobre as vendas, valor presente líquido, taxa interna de retorno, *payback* e ponto de equilíbrio.

O capítulo onze traz o plano de contingência e análise de risco, expondo os principais riscos que podem afetar o novo negócio, e descreve os cenários otimista e pessimista, trazendo uma solução para cada um deles.

O capítulo doze traz a conclusão deste estudo, e algumas considerações finais, trazendo sugestões para assuntos que podem ser estudados no futuro.



## 2 TEMA, PROBLEMA E OBJETIVO

O presente trabalho traz um estudo de viabilidade de implantação de um Jardim Gastronômico na cidade de Bento Gonçalves, voltado ao consumo de cerveja, agregando uma experiência gastronômica.

### 2.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

O tema deste trabalho é voltado ao estudo da viabilidade de implantação de um Jardim Gastronômico em uma das rotas turísticas e gastronômicas da cidade de Bento Gonçalves. A cidade possui aproximadamente 123.090 mil habitantes, o último censo realizado no ano de 2010 totalizava 107.218 mil habitantes, é uma cidade próspera, com grande potencial de crescimento. Empresas de diversos setores estão instaladas na cidade, fazendo com que a economia cresça de maneira exponencial chegando a um PIB de R\$ 52.716,31 (IBGE, 2019). Bento Gonçalves possui várias rotas turísticas atraindo milhares de turistas todos os anos, conhecida como a Capital Brasileira da Uva e do Vinho, a rota dos vinhos é umas das rotas mais visitadas, pois existem diversas vinícolas, desde a vinícola familiar até a destacada Vinícola Aurora que é uma das mais premiadas no setor vitivinícola.

A Rota do Vale do Rio das Antas é um dos destinos procurados pelos turistas, pois possui diversos restaurantes, a Vinícola Salton, o Vale da Ferradura entre outras atrações e passeios. Nesta rota, destaca-se a importância da implantação de um jardim gastronômico voltado ao público consumidor de cerveja, pois os estabelecimentos participantes estão voltados ao mundo do vinho. Verifica-se a necessidade da implantação desse jardim para aliar gastronomia à cerveja, destaca-se também a necessidade das pessoas em ter contato com a natureza. Portanto, a questão deste trabalho é: há viabilidade na implantação de um Jardim Gastronômico na Rota do Vale do Rio das Antas na cidade de Bento Gonçalves?

### 2.2 OBJETIVOS

O objetivo geral deste trabalho é analisar a viabilidade de implantação de um Jardim Gastronômico no Vale do Rio das Antas, cidade de Bento Gonçalves.

Alguns objetivos específicos são importantes para atingimento do objetivo geral:

- a) definir o novo negócio a partir do CANVAS;
- b) identificar o público alvo;
- c) verificar a viabilidade mercadológica;
- d) analisar o ambiente em que este novo negócio estará inserido;
- e) definir a estrutura do Jardim Gastronômico;
- f) analisar os indicadores econômicos e financeiros de viabilidade.

### 2.3 JUSTIFICATIVA

O Trabalho de Conclusão de Curso é uma experiência bastante valiosa, pois é o momento de transmitir e colocar em prática o conhecimento adquirido ao longo dos anos de graduação.

Novos empreendimentos abrem portas para pessoas, mas também para empresas, pois são necessários fornecedores, clientes, empregados e prestadores de serviço. Pode-se identificar que, no ano de 2020, na cidade de Bento Gonçalves, devido a pandemia da Covid-19, o número de novos empreendimentos cresceu consideravelmente, devido à crise muitas pessoas procuraram outras alternativas de renda. (JORNAL SEMANÁRIO, 2021).

A realização deste trabalho é de suma importância, pois se o objetivo geral for alcançado contribuirá fortemente com o turismo local e conseqüentemente fortalecerá o desenvolvimento da cidade. A implantação de um novo empreendimento gera nas pessoas um sentimento de curiosidade, sensação de que é preciso conhecer, explorar, ter a experiência positiva para poder transmitir a outras pessoas, as quais virão a desfrutar do mesmo.

Esses ambientes estão se desenvolvendo, nas cidades, pois, além de experiência gastronômica, propiciam o contato com a natureza. Devido à vida cotidiana que as pessoas estão levando, momentos de lazer, nos finais de semana, são bastante procurados. Destaca-se a importância do lazer na vida das pessoas, elemento importante para o bem estar, que quando inserido na rotina é fácil de controlar e curtir bons momentos, inúmeros benefícios são vistos a longo prazo, como: aumento da qualidade de vida, ajuda a fugir da rotina, traz novas experiências, aumenta a expectativa de vida, diminui o estresse, transtornos

psicológicos e doenças crônicas. Momentos de lazer geram um impacto enorme na saúde mental das pessoas, conforme Dr. Arthur Guerra:

As horas de lazer são a melhor válvula de descompressão, especialmente para estes tempos ultra velozes das redes sociais, nos quais a pressão pelo sucesso é enorme e nos força a buscar sempre mais e, quando conseguimos, parece que nada mais faz sentido. (GUERRA, 2021, não paginado).

A ideia de Jardim Gastronômico está conectada a diversos fatores históricos, principalmente na cidade de Bento Gonçalves onde a gastronomia sempre esteve presente nos encontros, reuniões e bons momentos entre amigos, acompanhada sempre de uma boa bebida. Esses encontros são sempre regados a diversos pratos e acompanhamentos, é um traço cultural que passa de geração para geração.

A implementação de um Jardim Gastronômico na Rota do Vale do Rio das Antas será um novo local para pessoas de todas as idades aproveitarem seus momentos de lazer, desde turistas até moradores, para as crianças haverá um espaço kids para que possam se divertir enquanto seus pais também aproveitam.

### **3 REVISÃO DA LITERATURA**

Empreender envolve muitas questões, desde pessoais, até sociais, é importante que o empreendedor tenha uma visão holística do empreendimento proposto, pois vários fatores externos e internos interferem no processo do empreendimento.

#### **3.1 NOÇÕES SOBRE EMPREENDEDORISMO**

Nota-se a importância de falar sobre o que é empreendedorismo, sua essência, suas características, e também sua importância no mundo dos negócios.

Empreendedorismo é a capacidade que uma pessoa tem de identificar problemas e oportunidades, desenvolver soluções e investir recursos na criação de algo positivo para a sociedade. Pode ser um negócio, um projeto ou mesmo um movimento que gere mudanças reais e impacto no cotidiano das pessoas (HISRICH e PETERS, 2004).

Segundo Kirzner (1973 apud Dornelas 2008, p. 22) “empreendedor é aquele que cria um equilíbrio, encontrando uma posição clara e positiva em um ambiente de caos e turbulência, ou seja, identifica oportunidades na ordem presente”.

Segundo o teórico Joseph Schumpeter, o empreendedorismo está diretamente associado à inovação, para Schumpeter, o empreendedor é o responsável pela realização de novas combinações (SEBRAE, 2021).

##### **3.1.1 Definições de empreendedor**

Os empreendedores possuem motivações para abertura de negócios, alguns desejam dar continuidade a uma tradição familiar, construir uma grande riqueza ou obter uma renda muito alta, contribuir para um mundo melhor e a maior das motivações é a escassez de emprego (GRECO, 2019)

A introdução de um novo bem, a criação de um método de produção ou comercialização e até, abertura de novos mercados são algumas atividades comuns do empreendedorismo, isso significa que “a essência do empreendedorismo está na percepção e no aproveitamento das novas oportunidades no âmbito dos negócios” (SEBRAE, 2021).

O termo empreendedor foi utilizado pela primeira vez em 1725 pelo economista Richard Cantillon, que dizia ser entrepreneur um indivíduo que assume riscos. Em 1814, o economista francês Jean-Baptiste Say (1767-1832) usou a palavra para identificar o indivíduo que transfere recursos econômicos de um setor de produtividade baixa para um setor de produtividade mais elevado. Say enfatizou a importância do empreendedor para um bom funcionamento do sistema econômico. Em 1871, Carl Menger, economista austríaco, definiu o empreendedor como “aquele que antecipa necessidades futuras” (CHIAVENATO, 2012, p.6).

Muitos autores vêm discutindo até os dias mais recentes as definições para a palavra empreendedor (CHIAVENATO, 2012).

Em 1949, o economista austríaco Ludwig von Mises afirmava que o “empreendedor é o tomar de decisões”. E Friedrich von Hayek (1959), economista austríaco afirmava que o empreendedorismo envolve não apenas risco, mas, sobretudo, conduz a um processo de descoberta das condições produtivas e das oportunidades de mercado por parte dos próprios atores sociais (CHIAVENATO, 2012. P. 6).

O empreendedor não é somente fundador de novas empresas, o construtor de novos negócios ou o consolidador e impulsionador de negócios atuais. Ele é muito mais do que isso, pois proporciona a energia que move toda a economia, alavanca as mudanças e transformações, produz a dinâmica de novas ideias, cria empregos e impulsiona talentos e competências. Mais ainda: ele é quem fareja, localiza e rapidamente aproveita as oportunidades fortuitas que aparecem ao acaso e sem pré-aviso, antes que outros aventureiros o façam, o termo empreendedor significa aquele que assume riscos e começa algo inteiramente novo (CHIAVENATO, 2012).

O empreendedor consegue fazer várias coisas acontecerem por ser dotado de sensibilidade para os negócios, tino financeiro e capacidade de identificar e aproveitar as oportunidades, nem sempre claras e definidas. Com este arsenal, transforma ideias em realidade para benefício próprio e para o benefício da sociedade e da comunidade. Por ter criatividade e um alto nível de energia, o empreendedor demonstra imaginação e perseverança, aspectos que, combinados, habilitam-no a transformar uma ideia simples em algo que produza resultados concretos e bem-sucedidos no mercado (CHIAVENATO, 2012, p.8).

As características dos empreendedores são muitas, pode-se destacar algumas: é motivado pela necessidade de construir algo novo sempre, são pessoas firmes, procuram independência e realização, possuem desenvoltura e engenhosidade, são otimistas nos processos de tomada de decisão, possuem visão

holística, assumem riscos, avaliam o mercado, os empreendedores sabem trabalhar com equipes e não apenas com indivíduos (CHIAVENATO, 2012).

Dentre essas características citadas o empreendedor aprende a perceber e localizar as oportunidades no mundo dos negócios e aproveitá-las rápida e adequadamente, para tanto deve ter visão holística e fortalecer a flexibilidade, a adaptabilidade e a manobrabilidade em um mundo dinâmico e complexo, no entanto deve também fugir dos perigos e imprevistos que rondam toda atividade criativa e inovadora (CHIAVENATO, 2012).

### 3.1.2 Empreendedorismo no Brasil

No Brasil, em meio a pandemia causada pela covid-19, o empreendedorismo cresceu de uma maneira exponencial, de acordo com dados do Ministério da Economia, o país registrou um número expressivo de novas empresas abertas em 2020 e encerrou o ano com cerca de 20 milhões de negócios ativos. Os setores de serviços e comércio foram os setores com mais empresas abertas (EXAME, 2021).

Segundo Carol Paiffer (CEO da Atom S/A) 1 as pessoas perceberam que os empregos estavam escassos e entenderam que precisavam empreender para poder contornar essa situação, é o que chamamos de empreender por necessidade (EXAME, 2021).

Nota-se que o empreendedorismo é o combustível para o crescimento econômico, criando empregos e prosperidade, é um instrumento de desenvolvimento econômico e social. Através de todas essas percepções, criou-se a pesquisa GEM, que mede a dinâmica empreendedora dos países (DORNELAS, 2008).

Em nível mundial existe a pesquisa GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*) que é o maior estudo mundial sobre empreendedorismo, iniciada em 1999 como um projeto conjunto entre a Babson College (Estados Unidos) e a *London Business School* (Reino Unido), o consórcio tornou-se a fonte mais rica em informações sobre empreendedorismo, publicando anualmente uma série de relatórios globais, nacionais e de tópicos especiais sobre o tema (GRECO, 2019, p. 20).

A condução do projeto no Brasil, está sob responsabilidade do Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP) em parceria técnica e financeira com

o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) (GRECO, 2019).

No ano de 2019, nota-se que os resultados obtidos no Brasil foram positivos, pois desde que o Sebrae estimulou o empreendedorismo no Brasil, novos negócios surgem a cada dia. Em 2019 ano em que a pesquisa foi realizada o país vivia um aumento gradual do consumo pela inflação estar baixa, a taxa Selic em baixa, e os valores do FGTS sendo sacados das contas (GRECO, 2019, p. 9).

A pesquisa GEM busca identificar diversos fatores, entre eles podemos destacar a existência de ocupação paralela à atividade empreendedora desenvolvida. No ano de 2019, cerca de 54% dos empreendedores brasileiros não exerciam outra atividade além do próprio negócio. Entre os estabelecidos, essa proporção foi de aproximadamente 64% e entre os iniciais 48%. Apesar disso, sobretudo entre os iniciais, o empreendedorismo aparentou ter uma característica de complementação de renda, pois 20,7% também afirmaram ser empregados. Essa proporção foi de 6,2% entre os estabelecidos. Uma outra explicação poderia ser que, embora buscando uma nova opção profissional, o empreendedor em estágio inicial ainda não esteja convicto sobre desistir de um emprego seguro (GRECO, 2020).

Algumas mudanças foram necessárias na legislação brasileira para que os negócios fluíssem de maneira mais ágil, dentre as mudanças, pode-se citar: a não exigência do alvará de funcionamento para atividades de baixo risco, simplificação do sistema de escrituração digital de obrigações fiscais, previdenciárias e trabalhistas, e a criação da figura do abuso regulatório para impedir que o poder público edite regras que afetem a “exploração da atividade econômica” ou prejudiquem a concorrência (GRECO, 2019).

### **3.1.3 Plano de negócio**

Em meio a tantos desafios que a abertura de um novo negócio traz no Brasil, podemos destacar alguns que são os maiores desafios: obtenção de crédito, gestão financeira, marketing e vendas, para que os desafios sejam menores é necessário conhecer o público alvo, entender o mercado, inovar, ter visão das oportunidades, ter um bom canal de relacionamento com o cliente e estar em constante atualização do mercado (EMPRESAS E COOPERATIVAS, 2019).

Juntamente com os desafios citados acima, é importante mencionar sobre o Plano de Negócios, que é caracterizado sendo o “caminho” que vou seguir na criação e desenvolvimento do meu negócio, ajuda a compreender os aspectos envolvidos na sua criação, a elaboração do plano de negócios é indispensável para evitar riscos futuros (BIZZOTTO, 2008).

O plano de negócios é o instrumento ideal para traçar um retrato do mercado, do produto e das atitudes do empreendedor. É por meio dele que você terá informações detalhadas do seu ramo, produtos e serviços, clientes, concorrentes, fornecedores e principalmente, pontos fortes e fracos do negócio, contribuindo para a identificação da viabilidade de sua ideia e da gestão da empresa (SEBRAE, 2022).

Em qualquer organização é necessário elaborar um plano de negócio, existem vários tipos: plano financeiro, plano de marketing, plano de recursos humanos, plano de produção e plano de vendas, alguns são de curto prazo e outros podem ser de longo prazo, caracterizam-se por operacionais ou estratégicos (HISRICH e PETERS, 2004).

Conforme afirma Salim (2001, p. 16 apud BIZZOTTO, 2008, p. 24) o Plano de Negócios é “um documento que contém a caracterização do negócio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquistar uma fatia do mercado e as projeções de despesas, receitas e resultados financeiros”.

O plano de negócios é valioso para o empreendedor, para potenciais investidores, funcionários mais antigos e até mesmo novos funcionários, pois ajuda a familiarizar o empreendimento, suas metas e objetivos (HISRICH e PETERS, 2004).

O plano de negócios descreve os principais aspectos da empresa, deve ser visto como um processo, e constantemente atualizado, as questões envolvidas são: produto ou serviço, clientes, estrutura, finanças, mercado, retorno esperado, estratégias, marketing, equipe e resultado esperado. O plano é importante tanto para empresas com pouco tempo de mercado quanto para empresas que já estão em operação a anos, cada qual com papel diferente para cada situação (BIZZOTTO, 2008).

A elaboração de um Plano de Negócios é importante para: compreensão do negócio, instrumento de comunicação na equipe, obtenção de recursos, auxilia no marketing, identificação de riscos e ferramenta de gestão. A elaboração de um bom



plano é um ótimo investimento que traz benefícios para a empresa (BIZZOTTO, 2008).

### 3.2 LITERATURA DO NEGÓCIO PROPOSTO

Diversos setores vêm se destacando em meio ao mundo dos negócios, pode-se exemplificar o setor gastronômico e de bebidas, as comidas de boteco ou, até mesmo, petiscos estão ganhando força nos jardins gastronômicos. Reunião com amigos, viagens em grupos, happy hour, e ainda, passeio com a família merecem espaços que unem gastronomia, lazer e entretenimento. O conceito de jardim gastronômico está aliado a um bom espaço, com diversas atrações e momentos de lazer. Na região de Bento Gonçalves e nos municípios próximos, existem diversos jardins gastronômicos, pode-se citar um de destaque que é o Jardim Leopoldina, localizado no Vale dos Vinhedos, roteiro turístico da cidade, conta com diversas atrações, o local possui um gramado com cadeiras, e banquetas para sentar, como pizzas, tábuas de frios, sanduíches, cestas de piqueniques. O local é *pet friendly*, trazendo uma experiência a mais para quem gosta de levar seu animal de estimação nos passeios em família. O Jardim tem um clima agradável, música ambiente ou música ao vivo fazem parte da programação do local. Para quem visita o Vale dos Vinhedos é uma ótima dica que alia lazer, gastronômica e diversão.

## 4 CANVAS

A elaboração do Canvas é de extrema importância, pois ajuda a organizar as ideias sobre o negócio proposto.

### 4.1 CONCEITUAÇÃO DE CANVAS

O Business Model Canvas, mais conhecido como Canvas, é uma ferramenta de planejamento estratégico, que permite desenvolver e esboçar modelos de negócios novos ou existentes (SEBRAE, 2019).

O Canvas é uma metodologia criada nos anos 2000 por Alexander Osterwalder, é um esquema visual que possibilita criação e análise de novos elementos que toda empresa possui (MOTA, 2019).

O Canvas está disposto em nove principais elementos para um modelo de negócio: parcerias principais, atividades principais, recursos principais, proposta de valor, relacionamento com clientes, canais, segmento de clientes, estrutura de custos, fontes de receitas. O Canvas é uma ferramenta prática e de fácil compreensão (EXAME, 2015, não paginado).

### 4.2 CANVAS NEGÓCIO PROPOSTO

Seguindo o que é proposto pelo Canvas, o quadro 1 explica os pontos principais do Jardim Gastronômico.

Quadro 1 - Pontos principais do Jardim Gastronômico

(continua)

Parcerias principais	Atividades principais/chaves	Proposta de valor	Relacionamento com clientes	Segmento de clientes
Fornecedor de alimentos e bebidas;  Fornecedor de gelato.	Disponibilidade de Gastronomia e bebidas; Serviço ao ar livre; Atendimento ao ar livre.	Experiência de lazer, diversão e degustação em um só lugar.	Atendimento;  Programa de fidelidade.	Turistas e moradores da cidade e região que desejam momentos de lazer com boa gastronomia.

(conclusão)

	<b>Recursos principais</b>  <b>Jardim bem cuidado;</b> <b>Alimentos frescos e saborosos;</b> <b>Mão de obra qualificada;</b> <b>máquinas e equipamentos na cozinha.</b>		<b>Canais</b>  <b>Site;</b>  <b>Redes sociais.</b>	
<b>Estrutura de custos</b> <b>Fixos: salários, energia, água, luz, internet e telefone.</b>  <b>Variáveis: insumos para produção dos alimentos, bebidas, gastos com pessoal (atendentes que não são fixos), gasolina.</b>		<b>Fontes de receita</b>  <b>Venda dos alimentos e bebidas no jardim.</b>		

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

As principais parcerias do Jardim, são os fornecedores de alimentos e bebidas e fornecedor de gelato (sorvete italiano) todos estes com tamanha importância para que a operação flua da melhor maneira possível, não deixando faltar nenhum insumo para os dias em que o Jardim estará aberto, mantendo bom relacionamento com a equipe.

A atividade-chave é oferecer boa gastronomia em meio à natureza, aliando a proposta de valor que é ofertar momentos de lazer, diversão e degustação em um só lugar. Os principais recursos necessários são alimentos frescos, um bom atendimento, mão de obra qualificada, máquinas e equipamentos na cozinha, sempre deixando o cliente satisfeito, e manter a boa aparência do Jardim, cuidando das plantas, cortando grama, plantando flores, organizando mesas, cadeiras, paletes, almofadas.

O relacionamento com o cliente será através de um bom atendimento no Jardim, e através de um programa de fidelidade, onde o cliente visita o Jardim dez vezes e ganha um prato a sua escolha. Através dos canais é possível manter relacionamento com o cliente, manter a página do Instagram sempre atualizada, número do telefone/whatsapp sempre ativo, e responder mensagens o mais rápido possível, ter um site explicando tudo sobre o Jardim, cardápio, bebidas, localização e fotos do local.

Os segmentos de clientes são turistas e moradores da região que desejam momentos de lazer durante a semana ou nos finais de semana, desde crianças até idosos.

Os custos fixos são salários, energia elétrica, água, luz, telefone, internet, os custos variáveis são insumos para produção dos pratos, bebidas, gastos com atendentes que não são fixos e gasolina.

A fonte de receitas será a venda de alimentos e bebidas no Jardim.

#### 4.3 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA DE VALOR

Segundo Alexander Osterwalder (2016, não paginado) o autor define proposta de valor como: “Proposta de valor é entendida como o conjunto de produtos e serviços que criam valor para um segmento específico de cliente”. O valor representa os benefícios entregues pela empresa a partir de uma relação direta na forma como os produtos e serviços foram oferecidos e empacotados para atender as necessidades dos clientes internos e externos. A proposta de valor é o que faz a empresa diferente no mundo dos negócios, é o diferencial competitivo, é a definição do potencial de negócio de um produto, e está relacionada diretamente com o cliente, quais benefícios o bem ou serviço irá lhe proporcionar (OSTERWALDER, 2016).

Assim, a proposta de valor, segundo Osterwalder e Pigneur (2010), procura resolver os problemas do cliente e satisfazer suas necessidades e cada proposta de valor cria valor para um segmento de cliente com uma combinação de elementos direcionados especificamente àquele segmento. O segmento (ou os segmentos) de clientes define os diferentes grupos de pessoas ou organizações que uma empresa busca alcançar e servir. De modo que a proposta de valor consiste em um conjunto

selecionado de produtos e/ou serviços que satisfaz as exigências de um segmento de clientes específico.

Espaços de lazer e gastronomia oferecem serviços aos seus clientes. Serviço pode ser definido como: “Serviço é qualquer ato ou desempenho que uma parte pode oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de nada. Sua produção pode ou não está vinculada a um produto físico” (KOTLER, 1998, p. 412).

Para uma organização controlar a qualidade do serviço oferecido, ela deverá adotar algumas medidas estratégicas: investir em bons processos de contratação e treinamento, contratar bons funcionários e ofertar treinamentos, padronizar o processo de execução do serviço, acompanhar a satisfação dos clientes por meio de sistemas de sugestão e reclamação (KOTLER, 2000).

O Jardim Gastronômico através do seu serviço pretende trazer uma experiência única para seus clientes, pois contará com espaço kids, *pet friendly*, paletes, mesas e cadeiras confortáveis para seus momentos de lazer, dependendo do dia terá música ao vivo ou música ambiente para descontrair, o espaço conta com diversas árvores que fazem sombra gerando bem estar aos clientes. No empreendimento, haverá banheiro, estacionamento para carros e ônibus.

#### **4.3.1 Missão e objetivos**

Dentro de uma organização a missão e os objetivos representam o DNA da empresa, são de extrema importância organizacional, é a partir da missão e dos objetivos que é possível realizar o planejamento estratégico e direcionamento dos funcionários (GARCIA, 2011).

A missão funciona como o propósito orientador para as atividades da organização e para aglutinar os esforços dos seus membros. Serve para clarificar e comunicar os objetivos da organização, seus valores básicos e a estratégia organizacional. Cada organização tem a sua missão própria e específica. A missão pode ser definida em uma declaração formal e escrita, o chamado credo da organização, para que funcione como um lembrete periódico a fim de que os funcionários saibam para onde e como conduzir o negócio (CHIAVENATO, 2005, p. 63).

A missão nada mais é do que uma ideologia, uma vez que define o caráter permanente de uma empresa. Ideologia, por sua vez, cria uma identidade coerente e imutável que transcende o ciclo de vida dos produtos, lideranças individuais, modismos gerenciais e revoluções tecnológicas (PORRAS E COLLINS, 1998, não paginado).

“Uma empresa não se define pelo seu nome, estatuto ou produto que faz; ela se define pela sua missão. Somente uma definição clara de missão é razão de existir da organização e torna possíveis, claros e realistas os objetivos da empresa” (DRUCKER, 2011, não paginado).

A missão do Jardim Gastronômico é ser mais um atrativo na cidade de Bento Gonçalves para turistas e moradores da cidade e região, tornando seus momentos de lazer mais divertidos e prazerosos, prezando sempre pela qualidade no atendimento e nas refeições servidas.

As organizações precisam perseguir objetivos, procurando aprimorar a si mesmas através do tempo e de várias maneiras.

Segundo Chiavenato (1999, p. 263), “para serem uteis, os objetivos devem apresentar determinadas características”. Os objetivos devem ser mensuráveis, realistas, desafiadores, definidos no tempo, relevantes e motivadores.

Os objetivos do negócio proposto são:

- a) ser referência como empreendimento turístico na cidade de Bento Gonçalves;
- b) obter retorno do capital investido em 18 meses;
- c) manter a qualidade no atendimento e nas refeições oferecidas;
- d) alcançar índice de 95% de fidelidade dos clientes em até 4 anos de atuação.

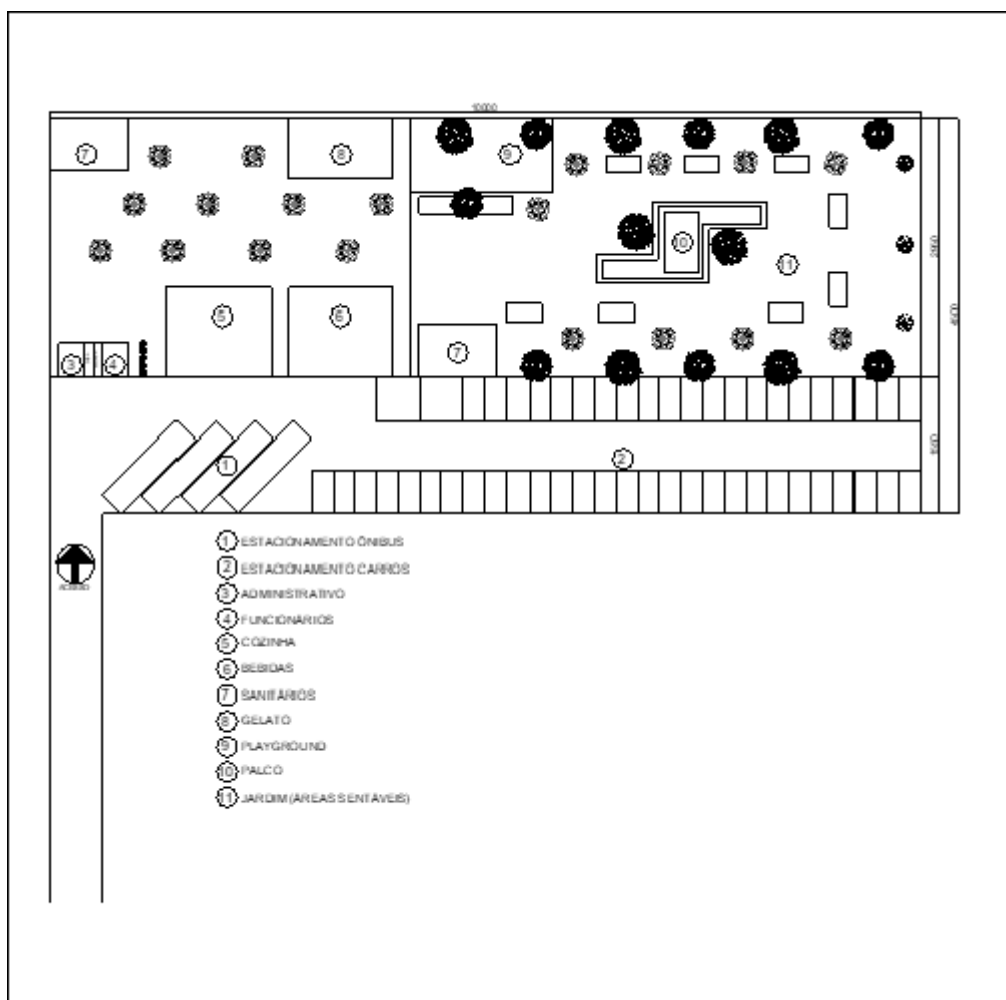
#### 4.4 MÍNIMO PRODUTO VIÁVEL

O Mínimo Produto Viável é uma abordagem comprovada para a produção de produtos ou serviços, o MVP ajuda a começar o processo de aprendizagem o mais rápido possível. No entanto, não é necessariamente o menor produto imaginável, trata-se apenas da maneira mais rápida de mostrar a ideia com o menor esforço possível (RIES, 2011).

O MVP é construir a versão mais simples e enxuta de um produto ou serviço, empregando o mínimo possível de recursos para entregar a principal proposta de valor.

A seguir desenho explicativo do Jardim, conforme a figura 1 – Layout do Jardim.

Figura 1 – Layout do Jardim



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

No desenho, na figura 1 é apresentado um esboço do terreno onde será instalado o novo empreendimento. O terreno mede 70X100m totalizando uma área de 7.000 mil metros quadrados, o gramado é extenso, possui arborização, e diversas flores.

Indicado no desenho as numerações, o número 1 é o estacionamento de ônibus, no número 2 é o estacionamento de carros, que conta com 50 vagas para carros e motos. No número 3 é o acesso principal para o Jardim, que também conta com um espaço para o setor administrativo, o número 4 é um espaço para os funcionários.

Indicando o número 5, a cozinha, local que possui diversos equipamentos para preparo dos pratos, possui boa disposição dos materiais necessários, conta com fogão, freezer, mesas, geladeira, fornos e diversos utensílios.

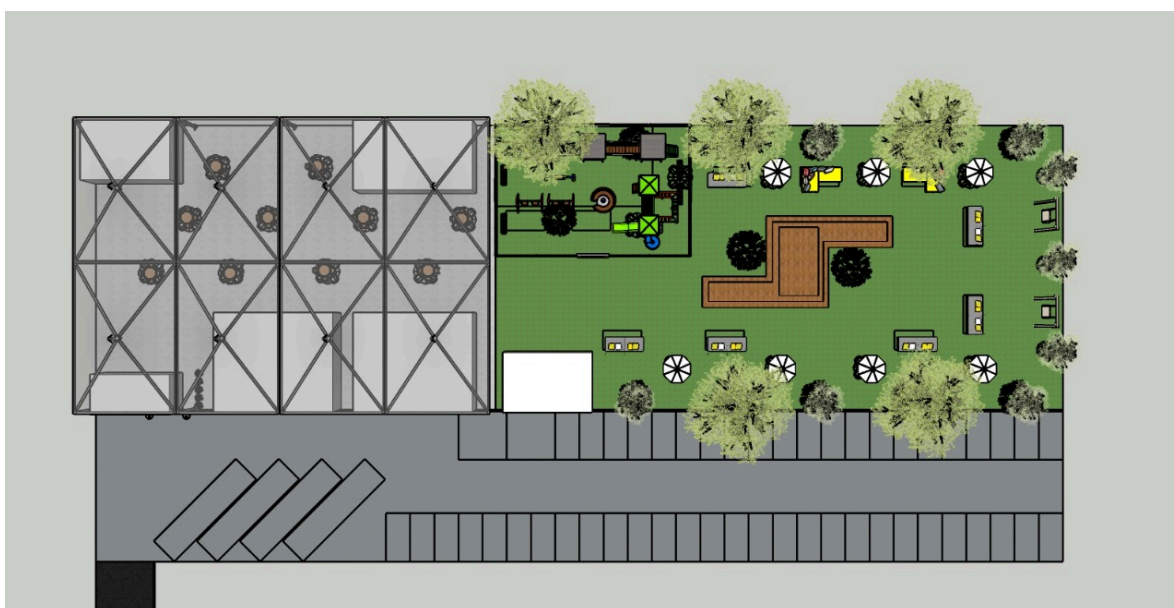
O número 6 é o quiosque para bebidas, implantado neste local, pois fica de fácil acesso para os visitantes.

No número 7 os banheiros, feminino e masculino e trocador infantil. Número 8, um quiosque que dispõe de gelato italiano. O número 9 é o playground infantil, conta com diversos brinquedos para as crianças se divertirem. No número 10 é um minipalco para quando tem shows ao vivo.

O número 11 é o jardim externo, conta com diversas mesas e cadeiras, paletes, balanço para adultos, com um gramado extenso.

Ao centro do Jardim, os círculos e demais desenhos representam os paletes, cadeiras e mesas que serviriam para os visitantes sentarem e curtirem seus momentos de lazer. Nas figuras 1, 2, 3, 4, 5, 6 e 7, são apresentados os espaços.

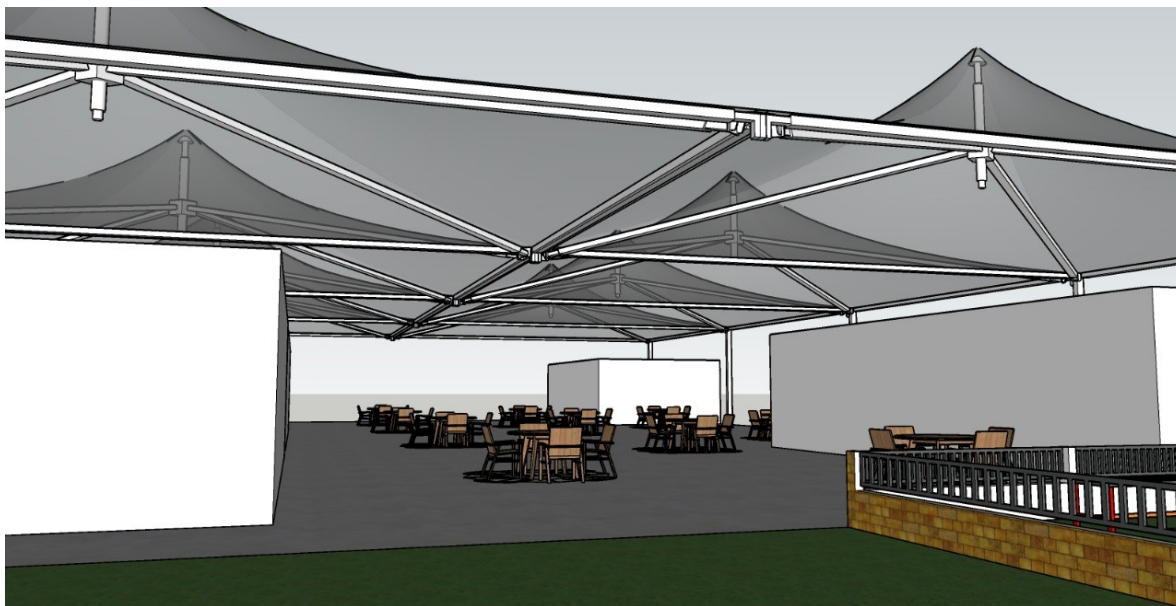
Figura 2 - Layout do Jardim visto de cima



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).



Figura 3 - Vista da parte coberta



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Figura 4 - Vista do gramado do Jardim



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Figura 5 – Vista da lateral



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Figura 6 – Vista total do Jardim



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Figura 7 – Vista aérea do Jardim



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

A seguir, na figura 8, segue cardápio das comidas que estarão disponíveis no Jardim Gastronômico.

Figura 8 – Cardápio de comidas



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Na figura 9 é apresentado o cardápio de bebidas.

Figura 9 – Cardápio de bebidas

BEBIDAS	
<b>CERVEJAS</b>	
PILSEN 300ML	R\$
LAGER 300ML	R\$
IPA 300ML	R\$
WEISS 300ML	R\$
<b>VINHOS</b>	
VINHO TINTO	R\$
VINHO BRANCO	R\$
ESPUMANTE	
COCA COLA LATA	R\$
GUARANÁ LATA	R\$
SUCC DE UVA 1LITRO	R\$
ÁGUA COM GÁS	R\$
ÁGUA SEM GÁS	R\$
DRINK GIN COM TONICA	R\$
DRINK GIN COM ENERGÉTICO	R\$
CAIPIRAS SABOR: MORANGO, LIMÃO, ABACAXI VODKA OU CACHAÇA	R\$

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

O Mínimo Produto Viável do Jardim Gastronômico será apresentado a clientes e fornecedores para avaliação da ideia, posteriormente, serão apresentados os resultados no capítulo da pesquisa de marketing.

## 5 PESQUISA DE MARKETING

Através da pesquisa de Marketing pode se gerenciar os problemas encontrados nas empresas transformando os dados encontrados em oportunidades para as empresas. As empresas cada vez mais precisam conhecer as necessidades dos clientes para desenvolver sua capacidade produtiva, ampliando seu mercado e sua lucratividade. Por meio de pesquisas são determinados quais caminhos a empresa deve seguir, focando seu produto no cliente e mercado (ADMINISTRADORES, 2021).

“A pesquisa de Marketing corresponde à elaboração, à coleta, à análise e à edição de relatórios sistemáticos de dados e descobertas relevantes sobre uma situação específica de marketing enfrentada pela empresa” (KOTLER, 2006, não paginado).

### 5.1 OBJETIVOS DA PESQUISA DE MARKETING

A pesquisa de Marketing procura fornecer informações precisas que reflitam uma situação verdadeira, ela é objetiva e deve ser executada de forma imparcial. A pesquisa inclui identificação, coleta, análise, disseminação e uso de informações, e cada fase desse processo é importante. A tarefa da pesquisa de Marketing consiste em avaliar as necessidades de informação e fornecer à gerência informações relevantes, precisas, confiáveis, válidas e atuais. Os dados podem melhorar consideravelmente as informações disponíveis para o gerenciamento e melhorada da tomada de decisão (MALHOTRA, 2019).

A pesquisa de Marketing é a função que conecta o consumidor, o cliente e o público ao profissional de marketing por intermédio de informações usadas para identificar e definir oportunidades e problemas de marketing, para gerar, refinar e avaliar ações de marketing, para monitorar o desempenho e para melhorar a compreensão do marketing como processo (MALHOTRA, 2019, p. 5).

Os objetivos desta pesquisa de marketing são identificar se os possíveis clientes estão satisfeitos com o serviço oferecido pela concorrência, identificando quais suas necessidades e escolhas nos momentos de lazer.

## 5.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA

No presente trabalho, foi utilizado o método de pesquisa qualitativa, de nível exploratório, estratégia de estudo qualitativo para conhecer mais sobre esse tipo de negócio e para validar o MVP. Outro método utilizado foi o quantitativo de nível descritivo, estratégia por enquete e coleta de dados através de questionário para verificar aceitabilidade deste negócio.

A pesquisa qualitativa assume diferentes significados, pois compreende um conjunto de diferentes técnicas interpretativas que visam descrever e decodificar os componentes de um sistema complexo de significados. Tem por objetivo traduzir e expressar o sentido dos fenômenos do mundo social, trata-se de reduzir a distância entre indicador e indicado, entre teoria e dados, entre contexto e ação (MAANEN, 1979).

Os pressupostos básicos desse tipo de pesquisa, segundo Knechtel (2014), são: a preocupação primária com os processos, não se preocupando diretamente com o resultado e o produto; o interesse pelo significado, como as pessoas relatam suas vivências e experiências, sua visão de mundo; a busca por informações diretamente no campo de pesquisa; a ênfase na descrição e explicação de fenômenos; a utilização de processos indutivos, a fim de construir conceitos, hipóteses e teorias.

A pesquisa qualitativa trabalha com dados mediatos, ou seja, ela vai além da informação dada, procura aprofundar o conhecimento do objeto de estudo.

Na pesquisa qualitativa, o cientista é ao mesmo tempo o sujeito e o objeto de suas pesquisas. O desenvolvimento da pesquisa é imprevisível. O conhecimento do pesquisador é parcial e limitado. O objetivo da amostra é produzir informações aprofundadas e ilustrativas: seja ela pequena ou grande, o que importa é que ela seja capaz de produzir novas informações (DESLAURIERS, 1991, p. 58).

A pesquisa de nível exploratório busca elencar hipóteses sobre o tema ou fenômeno estudado para que as outras pesquisas as testem e validem. O objetivo de uma pesquisa exploratória é familiarizar-se com um assunto ainda pouco conhecido, pouco explorado.

De acordo com Gil (2017) as pesquisas exploratórias tendem a ser mais flexíveis em seu planejamento, pois pretendem observar e compreender os mais variados aspectos relativos ao fenômeno estudado pelo pesquisador.

A pesquisa qualitativa examina evidências baseadas em dados verbais e visuais para entender um fenômeno em profundidade, portanto seus resultados surgem de dados empíricos, coletados de forma sistêmica. A pesquisa qualitativa utiliza dados em formato de palavras, frases, imagens, vídeos e áudios, por isso ela requer técnicas de coleta e análise de dados específicas (ACADÊMICA PESQUISA, 2021).

A pesquisa quantitativa de nível descritivo descreve as características de uma população, de um fenômeno ou de uma experiência. Esse tipo de pesquisa estabelece relação entre as variáveis no objeto de estudo analisado (MONOGRAFIAS BRASIL ESCOLA, 2022).

A pesquisa quantitativa é o tipo de pesquisa que atua sobre um problema humano ou social, possui diversas variáveis quantificadas em números, as quais são analisadas de modo estatístico, com o objetivo de determinar se as generalizações previstas na teoria se sustentam ou não (KNECHTEL, 2014).

Segundo Knechtel (2014) esse tipo de pesquisa foi a base do pensamento científico até a metade do século XX e é caracterizado pela passividade e neutralidade do pesquisador diante da investigação da realidade. A pesquisa quantitativa está ligada diretamente à quantificação dos dados, na experimentação, na mensuração e no controle rigoroso dos fatos.

Outro método utilizado foi de enquete. A enquete é um método de pesquisa onde o levantamento dos dados é realizado a partir da coleta de informações de uma amostra da população, geralmente, é composta por grupo de pessoas pré-definido, o resultado da enquete pode ser acompanhado em tempo real, o que é uma grande vantagem. A enquete é direta no seu objetivo, pois as opções de respostas já trazem uma proposta de solução do caso a ser analisado (QUESTION PRO, 2022).

### 5.3 PARTICIPANTES DO ESTUDO

Conforme Navidi:

População é uma coleção inteira de objetos ou resultados sobre os quais uma informação é obtida, enquanto amostra é um subconjunto de uma população que contém os objetos ou resultados que são realmente observados (NAVIDI, 2012, p. 3).

Amostragem é o processo de seleção de determinados membros ou um subconjunto da população para fazer inferências estatísticas a partir deles e estimar características de toda a população (MENDES, 2019).

Uma amostra é uma parcela da população utilizada para uma posterior análise de dados. Em vez de utilizar toda a população, que resulta em maior custo, tempo e por muitas vezes sem inviável, o processo de amostragem utiliza uma pequena porção representativa da população. A amostra fornece informações que podem ser utilizadas para estimar características de toda a população (GUIMARAES, 2012, p. 18).

Portanto, população é um grupo mais abrangente de pessoas que você pretende representar com sua pesquisa e resultados, é o público alvo, pois é com base nesse conjunto de pessoas que os dados são coletados e analisados de acordo com a pesquisa.

Existem dois tipos de amostragem, a probabilística e a não probabilística.

A amostragem será probabilística se todos os elementos da população tiverem probabilidade conhecida, e diferente de zero, de pertencer a amostra. Caso contrário, será não probabilística. Uma amostragem não probabilística é obtida quando o acesso a informações não é tão simples, assim o pesquisador utiliza dados que estão ao seu alcance, é chamada amostragem por conveniência (GUIMARÃES, 2012).

Para a pesquisa deste trabalho foi utilizado o método de amostra não probabilística por conveniência, na pesquisa qualitativa e quantitativa. Amostra não probabilística tem como característica principal não fazer uso de formas aleatórias de seleção, torna-se impossível a aplicação de formas estatísticas para cálculo. É usada quando não se conhecem o tamanho do universo e os indivíduos são selecionados através de critérios subjetivos do pesquisador (GIL, 1999).

A pesquisa qualitativa foi realizada em um estabelecimento comercial que é concorrente, situado em Bento Gonçalves. Participaram da pesquisa do MVP, quatro possíveis clientes, dois moradores de Bento Gonçalves, uma moradora da cidade de Cotiporã e uma moradora de cidade de Coronel Pilar, ainda na pesquisa qualitativa do MVP um possível fornecedor foi entrevistado. Este fornecedor de



gelato italiano. A pesquisa quantitativa foi direcionada para pessoas conhecidas que se dispuseram a auxiliar no questionário.

Segundo Hair *et al.* (2009), o pesquisador dificilmente realiza uma análise fatorial com uma amostra com menos de 50 observações, e de preferência o tamanho da amostra deve ser maior ou igual a 100. Como regra geral o mínimo é ter pelo menos cinco vezes mais observações do que o número de variáveis a serem analisadas, e o tamanho mais aceitável teria uma proporção de dez para um.

A pesquisa quantitativa descritiva do presente trabalho é formada por 11 questões relacionadas aos objetivos do estudo, que conforme o autor citado acima, a amostragem é de 55 respondentes, levando em conta a amostragem mínima recomendada em relação ao número de variáveis independentes.

#### 5.4. PROCESSO DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

A pesquisa qualitativa foi realizada com um concorrente, este é um jardim ao ar livre, no Vale dos Vinhedos, o questionário foi realizado através de perguntas sobre seu negócio, qual o diferencial, maiores dificuldades, estrutura mínima, entre outras. Essa pesquisa ocorreu, no dia 25 de maio de 2022, de forma online, conforme Apêndice A.

Na validação do Mínimo Produto Viável foi apresentado o cardápio, um desenho 3D do Jardim, com perguntas referentes ao novo negócio de forma online, conforme Apêndice B. Foram entrevistadas quatro possíveis clientes de forma online, o questionário possuía perguntas abertas (Apêndice B) o E.P possível cliente, respondeu a pesquisa, no dia 30 de maio de 2022, E.P reside em Bento Gonçalves e possui 28 anos, é do sexo masculino, funcionário público. D.C, outra respondente, respondeu o questionário, no dia 23 de maio de 2022, reside em Bento Gonçalves e possui 24 anos, é do sexo feminino, funcionária de empresa privada. N.F respondeu o questionário em 31 de maio de 2022, reside em Cotiporã e possui 23 anos, é do sexo feminino, funcionária de cooperativa de crédito. R.R reside em Coronel Pilar, respondeu a pesquisa, no dia 17 de junho de 2022, reside em Coronel Pilar e possui 25 anos, é do sexo feminino, empreendedora na cidade em que mora.

Para a validação do MVP foram entrevistados também um possível fornecedor de forma online, este respondeu o questionário, no dia 2 de junho de 2022, V.B.B de 40 anos, reside de Bento Gonçalves, é sexo do masculino e,

atualmente, possui algumas lojas na cidade de Bento Gonçalves, sendo uma delas franquia.

Na pesquisa quantitativa, realizou-se o pré-teste do questionário para validar se estava correto, o pré-teste foi realizado na plataforma *Google Forms*, este foi enviado para três pessoas, no dia 24 de maio de 2022, que responderam facilmente.

Após a validação do pré-teste, foi aplicado o questionário com perguntas fechadas, a fim de obter informações sobre os momentos de lazer dos respondentes, o perfil, renda, cidade onde residem, entre outras (Apêndice C). O questionário possuía 16 questões, este também foi realizado através da plataforma do *Google Forms*, ficou disponível para responder, do dia 25 de maio de 2022 até dia 30 de maio de 2022, no total foram 113 respondentes. O link da plataforma com o questionário foi enviado via Whatsapp.

No processo de análise dos dados da pesquisa qualitativa será utilizada a análise de conteúdo, esta é uma técnica de análise das comunicações, serve para analisar o que foi dito nas entrevistas e observado pelo pesquisador, na análise do material, busca-se classificá-lo em temas ou categorias que auxiliam na compreensão do que está por trás dos discursos.

Bardin (1977) ressalta a importância do rigor na utilização da análise de conteúdo, a necessidade de ultrapassar as incertezas, e descobrir o que é questionado. Nos últimos anos, a técnica tem conquistado grande desenvolvimento, tendo em vista, o crescente número de publicações anuais.

A análise estatística examina cada amostra de dados em uma população, em vez de uma representação transversal de amostras, conforme métodos menos sofisticados (MARQUES, 2021).

## 5.5 RESULTADOS DA PESQUISA

Nestes tópicos serão apresentados os resultados obtidos através das pesquisas qualitativas e quantitativas.

### 5.5.1 Análise dos dados secundários

A análise de dados secundários tem contribuído para o enriquecimento de metodologias e para a elevação da amplitude dos estudos científicos, viabilizando

a realização de pesquisas, a partir de dados já coletados e que podem oferecer suporte a novos testes, proposições e investigações relevantes ao meio acadêmico (MACINNES, 2017).

Para Kiecolt e Nathan (1985), tais dificuldades têm levado os pesquisadores a considerar a análise de dados secundários como um componente de suas estratégias de pesquisa, e adicionalmente, com a profusão de dados disponibilizados por instituições públicas, instituições de ensino e organizações abertas. Tem se tornado possível a realização de pesquisas a partir dos dados secundários disponibilizados por essas instituições, muitos deles, de maneira gratuita, como aqueles produzidos e disseminados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), pelo Instituto de Pesquisas Aplicadas (IPEA), pela Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA), ou até mesmo, pelas instituições públicas e privadas de ensino e pesquisa, tanto em âmbito nacional quanto internacional, em diferentes bases de dados de publicações e de documentos de patentes.

De acordo com o IBGE (2010) a população da cidade de Bento Gonçalves no último censo (2010) era de 107.278 mil habitantes, e a população estimada em 2021 era de 123.090 mil habitantes. Em 2019 a população ocupada era de 52.242 pessoas, sendo que o salário médio mensal era de 3,1 salários-mínimos.

Com base em pesquisas realizadas em sites de turismo, em Bento Gonçalves tem aproximadamente, cinco estabelecimentos concorrentes.

### **5.5.2 Análise dos dados primários**

Neste tópico serão apresentados os resultados obtidos através da aplicação do mínimo produto viável e dos roteiros de perguntas aplicadas com os possíveis clientes, concorrente e fornecedor.

### **5.5.3 Pesquisa qualitativa – Mínimo Produto Viável**

A primeira respondente do questionário foi D.C. de 24 anos de idade e sexo feminino, residente na cidade de Bento Gonçalves. Ao responder a primeira questão ficou evidente que o jardim é um local com diversos tipos de gastronomia, onde se

possa vivenciar ótimas experiências juntos dos amigos, ou família. Quando recebe as imagens do layout e 3D justifica que ficou fantástico, os espaços estão bem demarcados e organizados, o mais incrível é a junção do ambiente interno com a natureza. Ao falar do cardápio e mostrar as opções disponíveis, a respondente acredita que para um final de semana tranquilo, em meio a natureza, ou até mesmo descontraído com os amigos, o cardápio está adequado e completo. Quando questionada se frequentaria o Jardim, respondeu positivo, por ser uma moradora da localidade onde seria implantado o mesmo, gostou da ideia, os motivos que levariam ela a frequentar é que a ideia é maravilhosa e levaria uma nova experiência para as pessoas do bairro e, até mesmo, atraindo turistas para este local, o qual possui poucos lugares a serem visitados. Ela acrescenta que a questão de fazer eventos no local acredita que será de grande sucesso.

O segundo respondente é E.P. de 28 anos de idade e sexo masculino, residente na cidade de Bento Gonçalves. E.P acredita que o jardim será um lugar tranquilo para passar o dia com amigos e familiares onde se encontrem opções gastronômicas diversas em um ambiente ao ar livre e aconchegante. Percebe também que o ambiente transmite versatilidade por possuir áreas em locais abertos e fechados com ótima arborização e disposição de espaços. O respondente verificou que o cardápio apresenta ótima variedade de alimentos que se espera de um jardim gastronômico, com ótimas opções de comidas e bebidas, tanto para lanches como para refeições mais completas. E.P frequentaria o jardim, pois o projeto apresentado se equipara a outros jardins de alto nível da região, possui uma excelente infraestrutura com espaços para todos os públicos, além de um cardápio convidativo.

O terceiro respondente é N.F. de 23 anos de idade e sexo feminino, residente na cidade de Cotiporã. Quando falado em expectativa no jardim, comenta que a expectativa é grande, pois o ambiente é diferenciado para diversas idades e grupos, ou seja, é diversificado e favorável para se reunir entre amigos e famílias para “jogar conversa fora”, bate-papos e se divertir. Apresentado o layout e 3D, a respondente comenta que é aconchegante e bem diversificado, assim cada pessoa pode se acomodar onde se sentir melhor e mais à vontade, achou interessantes as diversas áreas de lazer, como lugar para adultos e crianças, assim como todos tipos de públicos podem se divertir, e quanto ao cardápio está de acordo, simples e bem explicativo/objetivo. O cardápio está agradável e bem diferenciado, para todos os

gostos. N.F frequentaria o jardim para reunir família e amigos, por ser um lugar atrativo e tranquilo, diversas opções no cardápio e lugares de acomodações, assim torna-se um lugar agradável para ter uma boa conversa.

A terceira respondente é R.R de 25 anos de idade e sexo feminino, residente na cidade de Coronel Pilar. Quando questionada sobre sua expectativa em jardim gastronômico, diz que espera que tenha um espaço com estrutura para comportar famílias inteiras com suas necessidades, como crianças em espaços seguros, ambientes aconchegantes para idosos, casais, amigos, e grupos diferentes onde cada um tem uma demanda específica. Também é importante que um espaço desse comporte diferentes tipos de públicos conforme eventos que possam acontecer.

R.R diz que o layout está bem apresentado, pois oferece duas opções para os tipos de clima que podemos ter, sol e chuva, onde nos dias de chuva somente a parte coberta pode ser utilizada, e nos dias de sol ambas podem receber público. Também muito importante estacionamento privativo para não depender do estacionamento público, que muitas vezes, pode descontentar quem gostaria de chegar no local.

Quanto ao cardápio, diz que está muito bem apresentado, bem diversificado, abrangendo vegetarianos (e, talvez, até veganos), e não tem apenas opções de frituras. Com o tempo, se houver demanda, pode-se pensar em algo como sushi. Todas as opções podem ser consumidas sem garfo e faca, sendo de maior facilidade a entrega e consumo. Na parte de bebidas está muito bem diversificado.

R.R foi questionada se frequentaria o Jardim, respondeu que sim, este espaço é bem aconchegante e fica em um lugar diferenciado. Atende várias demandas de lazer, para voltar com outros familiares e amigos, vai depender da experiência que será proporcionada, onde os produtos servidos têm de ser de qualidade juntamente com excelência no atendimento.

O quarto respondente que seria um futuro fornecedor de gelato italiano, V.B.B. tem 40 anos de idade, do sexo masculino e reside em Bento Gonçalves. V.B.B. diz que jardim é um lugar descontraído e com diversas opções de comidas/bebidas e lazer, ambiente seguro, com boa infraestrutura de acesso/estacionamento e higiene. Quando perguntado sobre a perspectiva do layout, V.B.B diz que na área coberta possui grande espaço, pode ajudar bastante nos dias em que o clima está ruim, estrutura de mesas pode depender do tipo de cliente/faixa etária/classe social desejada. Dependendo da escolha, bancas com

mesas grandes, arquibancadas, entre outras, podem ser uma ótima opção, além de mesas tradicionais. A área de lazer é bem interessante, espaço amplo, área de shows, área para crianças, V.B.B frisa que é “superlegal”. O estacionamento para ônibus frisa que é desnecessário já que turistas para esse tipo de empreendimento não é muito visado por excursões, sua opinião é valorizar os espaços para veículos, pois o público principal seria o local/cidade próximas.

V.B.B comenta que na sua percepção atrai um público mais jovem, pensa que ficaria dividido (predominantemente) entre jovens entre 15 e 25 anos e famílias com crianças pequenas, não imagina uma grande atração de casais/público mais maduros (35-50 anos). Avaliar qual o público desejado, pois geralmente, públicos mais maduros tendem a proporcionar um ticket médio mais alto. Clientes muito jovens na maioria das vezes gastam menos, outra percepção é se o desejo for captar clientes classe A ou B, imagina que o cardápio deveria ser mais elaborado, se a intenção não for essa, pode estar bem assertivo. Quando questionado se frequentaria o jardim disse que com certeza iria uma primeira vez, se o atendimento/ambiente e produtos forem bons, certamente voltaria. Importante ressaltar a necessidade de atrair o público para se deslocar até lá, já que o empreendimento não está numa rota tão badalada da região.

#### **5.5.4 Pesquisa qualitativa com concorrente**

A pesquisa realizada com o concorrente foi de forma digital, o proprietário A.F de 25 anos foi quem respondeu a pesquisa. O Jardim inaugurou há cerca de quatro meses, e está situado no Vale dos Vinhedos, na cidade de Bento Gonçalves. Ao questionar sobre como surgiu a ideia, respondeu que a ideia era antiga, em razão de os idealizadores residirem em uma região turística, percebia-se a necessidade de locais diferentes para oferecer aos visitantes, principalmente locais em meio a natureza. Com a pandemia, a procurar por espaços assim aumentou, motivo pelo qual a ideia de abrir o negócio se concretizou. Com isso foi optado por um café jardim, em razão da existência da área externa ampla.

Ao comentar sobre o diferencial do seu negócio, respondeu que acredita que o diferencial seja o atendimento, pois buscam tratar os clientes da melhor forma possível, além de oferecer alimentos de qualidade e preparados com afeto, com o intuito de fazê-los se sentirem em casa.

No questionário foi perguntado quais as maiores dificuldades enfrentadas hoje no mercado, salienta que uma das maiores dificuldades é a alta variação de preço dos insumos, pois, às vezes, não é possível repassar tamanha variação aos clientes, o que acaba afetando diretamente os rendimentos.

O proprietário também foi questionado sobre quais cuidados específicos são necessários num negócio como este, comenta que um dos principais cuidados consiste em oferecer serviços de qualidade e um bom atendimento. Manter a limpeza e organização do espaço também é fundamental. Além disso, é preciso acompanhar as mudanças de mercado e inovar, a fim de conquistar os clientes.

Para uma estrutura mínima para o negócio funcionar são necessários insumos para preparo dos alimentos e bebidas, uma cozinha estruturada, utensílios de cozinha, fogões, fornos, eletrodomésticos, móveis, banheiros entre outros. Para o Jardim operar são necessárias licenças, entre elas obter a licença de funcionamento e operação, licença dos bombeiros e da prefeitura.

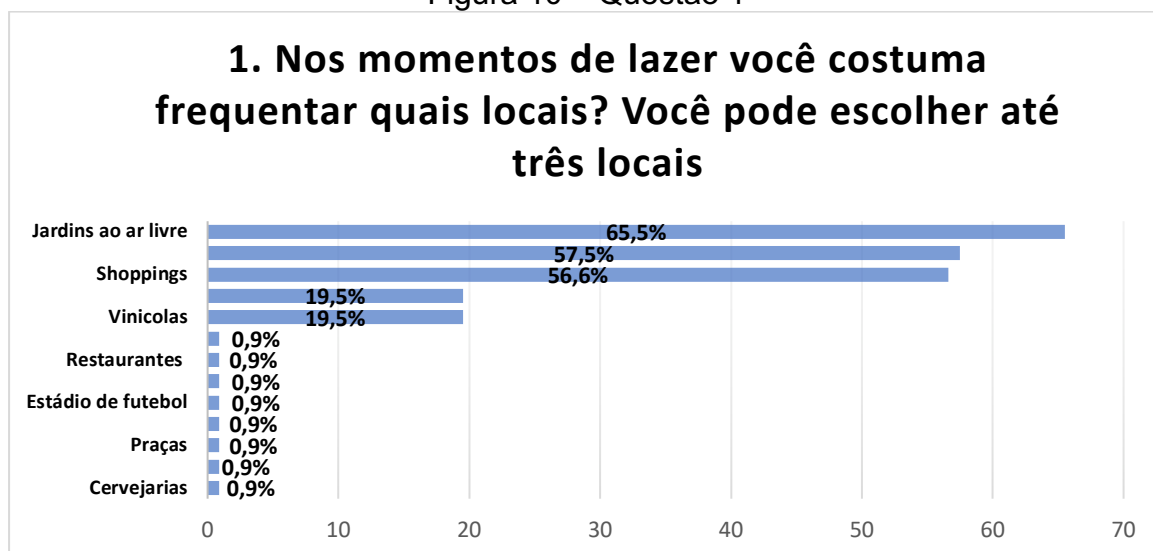
Na última pergunta, foi questionado qual a visão de perspectiva de mercado para este empreendimento, o proprietário comenta que a região vem se desenvolvendo bem e recebendo cada vez mais turistas e, por tal motivo, a tendência é o aumento de pessoas circulando e conhecendo novos locais. Por ser um empreendimento novo, a perspectiva é de crescimento, buscando aumento nas divulgações para captar novos clientes.

#### **5.5.5 Pesquisa quantitativa**

O questionário elaborado no Google Forms com 16 perguntas ficou disponível do dia 25 de maio de 2022 até dia 31 de maio, o período que ficou disponível foi suficiente para obter 113 respondentes. O questionário foi disparado via Whatsapp para aproximadamente 250 pessoas. Este número é satisfatório para avaliar a viabilidade de implantação sugerida neste trabalho.

Abaixo, é possível observar as questões consideradas para o estudo por meio das figuras 10 a 25.

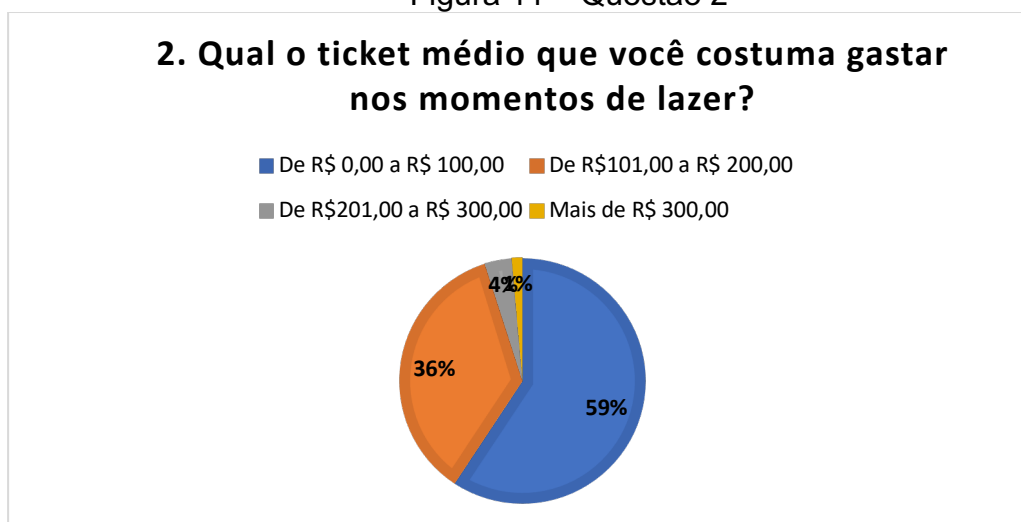
Figura 10 – Questão 1



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Na questão de número um, nas opções mencionadas acima os respondentes podiam escolher até três alternativas. 74 pessoas (65,5%) frequentam jardins ao ar livre, 65 pessoas (57,5%) frequentam bares, 64 pessoas (56,6%) frequentam shoppings, 22 pessoas (19,5%) frequentam outros locais, 22 pessoas (19,5%) frequentam vinícolas, na opção de digitação de outro, 8 pessoas responderam praças, restaurantes, restaurantes temáticos, estádios de futebol, choperias, pubs e cervejarias.

Figura 11 – Questão 2



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).



Na questão dois, a pergunta era sobre o ticket médio gasto nos momentos de lazer, 66 pessoas (58,4 %) gastam em torno de R\$ 0,00 a R\$ 100,00. 40 pessoas (35,4%) gastam em torno de R\$ 101,00 a R\$ 200,00. 4 pessoas (3,5 %) gastam em torno de R\$ 201,00 à R\$ 300,00 e 3 pessoas (2,7 %) gastam um ticket mais alto, mais de R\$ 300,00 nos seus momentos de lazer.,

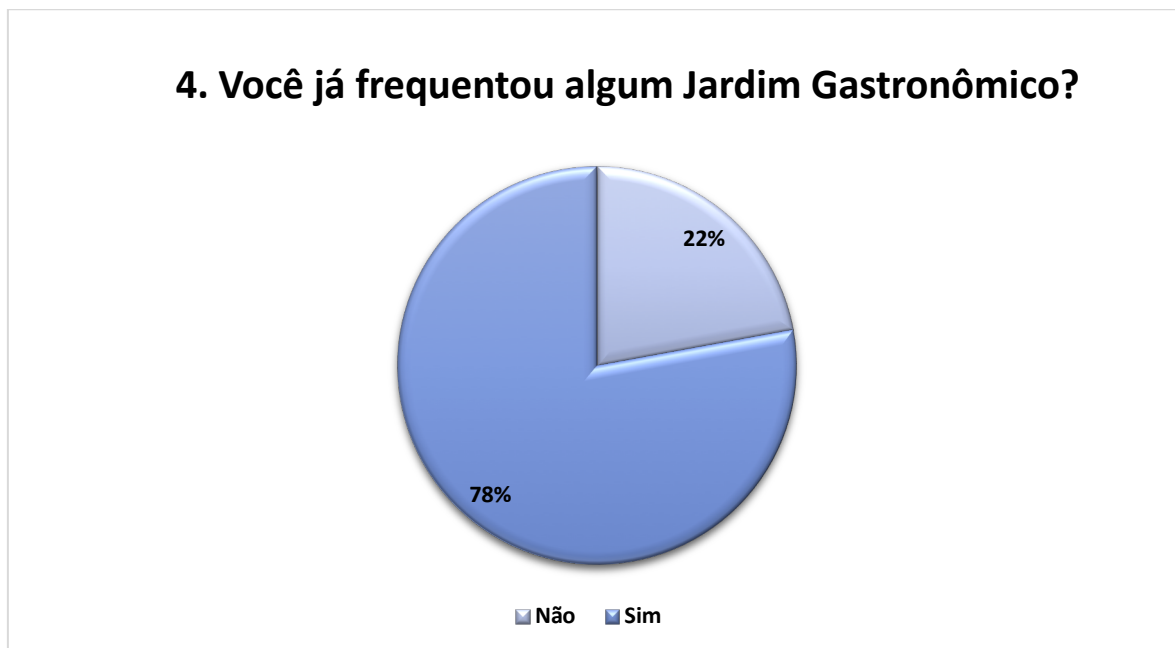
Figura 12 – Questão 3



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Na questão número três, foi questionado o que leva as pessoas a decidirem o seu local de lazer, podiam escolher até três alternativas, 65 pessoas (57,5%) decidem pela variedade de comidas, 56 pessoas (49,6%) procuram por atrações como música, harmonização e ambiente, 51 pessoas (45,1%) analisam o preço, 49 pessoas (43,4%) verificam a localização do seu local de lazer antes de decidir, 46 pessoas (40,7%) gostam de local aberto, 32 pessoas (28,3%) analisam a variedade de bebidas, 31 pessoas (27,4%) analisam o horário de funcionamento do local, 16 pessoas (14,2%) analisam se tem espaço para crianças e 11 pessoas (9,7%) analisam se o local é pet friendly.

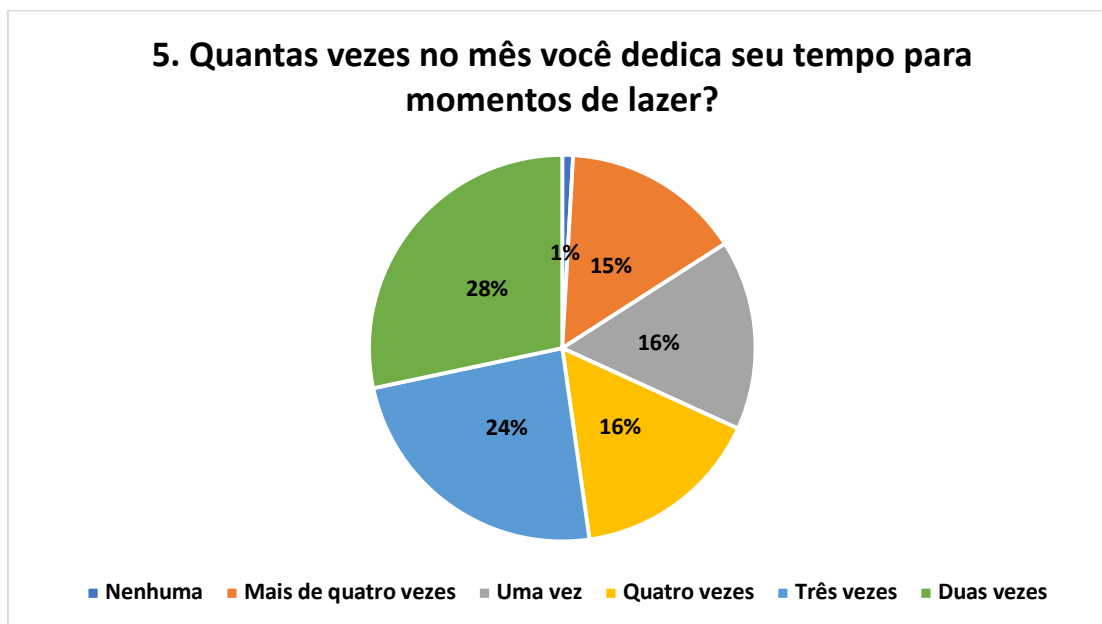
Figura 13 – Questão 4



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Na questão número quatro, foi questionado se os respondentes já haviam frequentado algum Jardim Gastronômico, 88 pessoas (77,9%) respondeu que sim, e 25 pessoas (22,1 %) responderam que não.

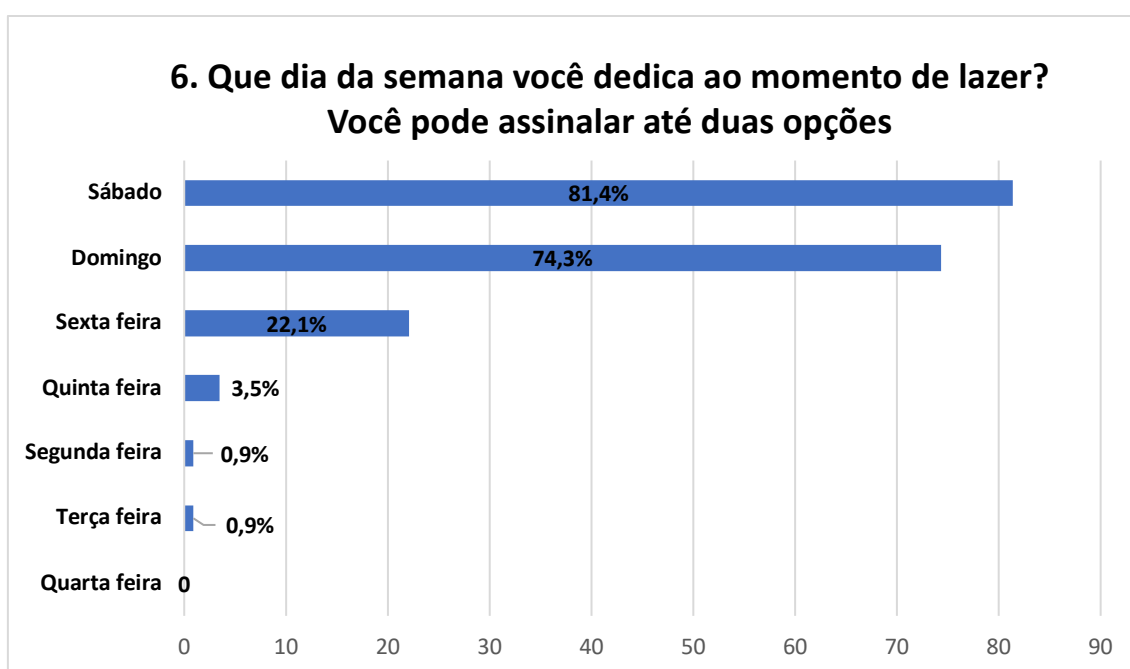
Figura 14 – Questão 5



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Na questão número cinco, foi abordado quantas vezes no mês as pessoas dedicam seu tempo para momentos de lazer, 18 pessoas (16%) dedicam uma vez por mês para seus momentos de lazer, 32 pessoas (28%) dedicam duas vezes no mês, 27 pessoas (24 %) dedicam três vezes por mês, 18 pessoas (16%) dedicam quatro vezes no mês para seus momentos de lazer, 17 pessoas (15%) dedicam mais de quatro vezes no mês para seu lazer e 1 pessoa (0,9%) não dedica nenhum tempo para seu lazer.

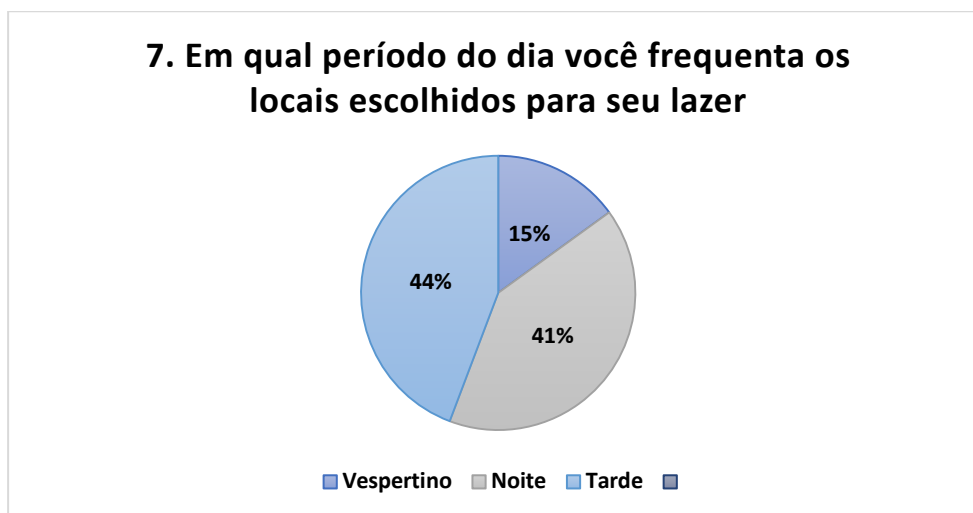
Figura 15 – Questão 6



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Na questão número seis, foi solicitado qual dia da semana é dedicado ao momento de lazer, 92 pessoas (81,4%) preferem curtir seus momentos de lazer no sábado, 84 pessoas (74,3%) preferem o domingo para aproveitar, 25 pessoas (22,1%) preferem a sexta-feira para dedicar ao seu momento de lazer, 4 pessoas (3,5%) preferem a quinta-feira, 1 pessoa (0,9%) prefere a terça feira e 1 pessoa (0,95) prefere a segunda-feira para aproveitar seus momentos de lazer.

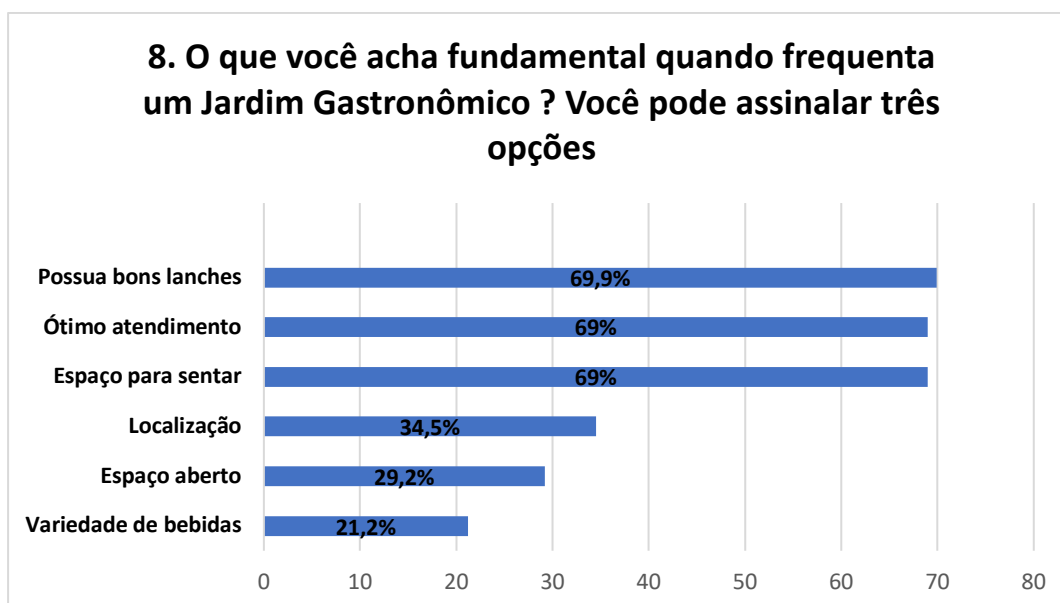
Figura 16 – Questão 7



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Na questão número sete, foi questionado em qual período os respondentes frequentam os locais escolhidos para seu lazer, a questão contava com quatro opções, sendo que no período da manhã não teve nenhuma resposta, 50 pessoas (44% gostam do período da tarde para seus momentos de lazer, 17 pessoas (15%) preferem o vespertino, e 46 pessoas (41%) preferem à noite para frequentar os locais escolhidos para lazer.

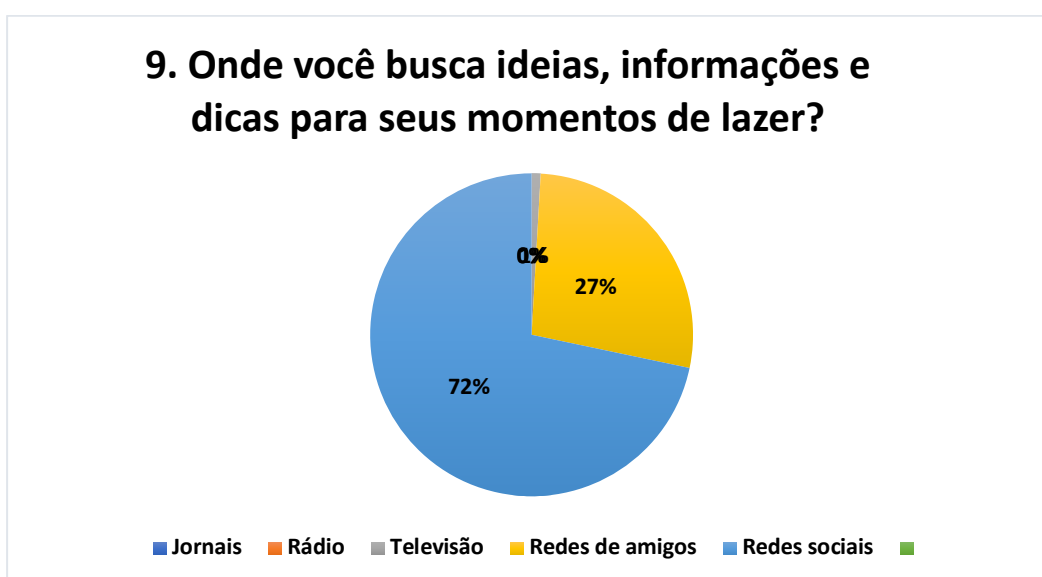
Figura 17 – Questão 8



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Na questão número oito foi questionado o que você acha fundamental quando frequenta um Jardim Gastronômico, os respondentes podiam escolher até três opções. 79 pessoas (69,9%) acha fundamental ter bons lanches, 78 pessoas ( 69%) acha fundamental ter ótimo atendimento, 78 pessoas ( 69%) gosta de espaços para sentar, 39 pessoas ( 34,5%) sempre olha a localização do local antes de frequentar, 33 pessoas ( 29,2%) gosta de espaços abertos e 24 pessoas (21,2%) analisam a variedade de bebidas que tem no Jardim.

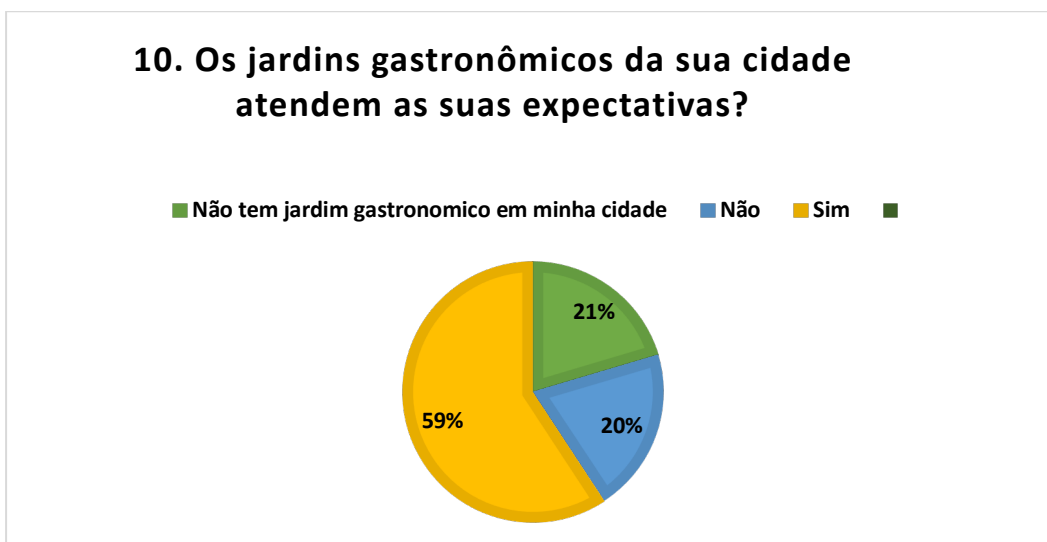
Figura 18 – Questão 9



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

A questão número nove, questiona onde os respondentes buscam informações e dicas para seus momentos de lazer, 81 pessoas (72%) vê e recebe dicas através das redes sociais, 31 pessoas (27%) segue dicas na rede de amigos, 1 pessoa (0,9%) busca informações na televisão, nas opções jornais e rádio não tiveram respostas.

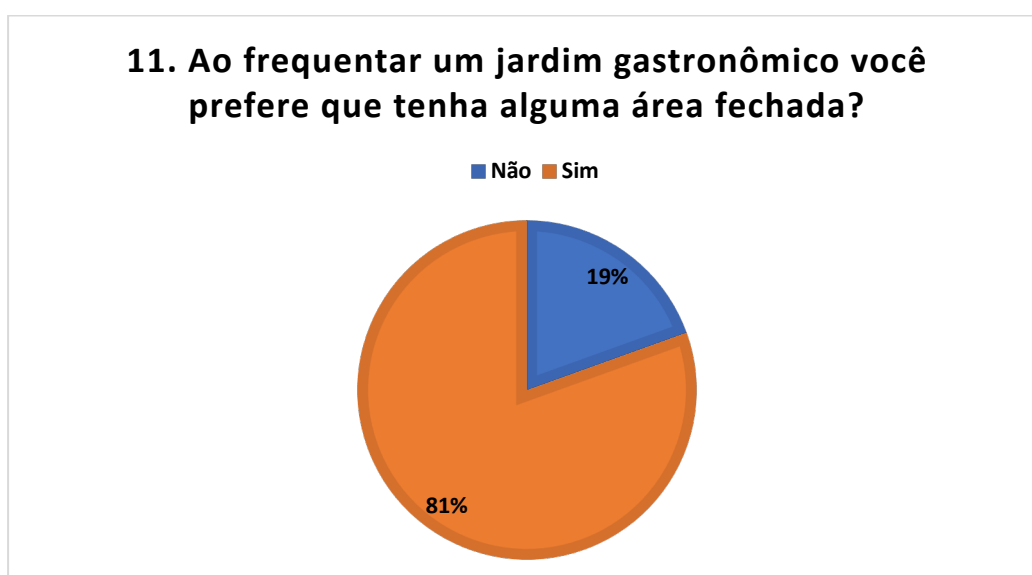
Figura 19 – Questão 10



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

A questão número dez perguntava se os Jardins Gastronômicos de sua cidade atendem as suas expectativas. 67 pessoas (59,3%) responderam que sim, 23 pessoas (20,4%) responderam que não e 23 pessoas (20,4%) responderam que nas suas cidades não tem Jardim Gastronômico.

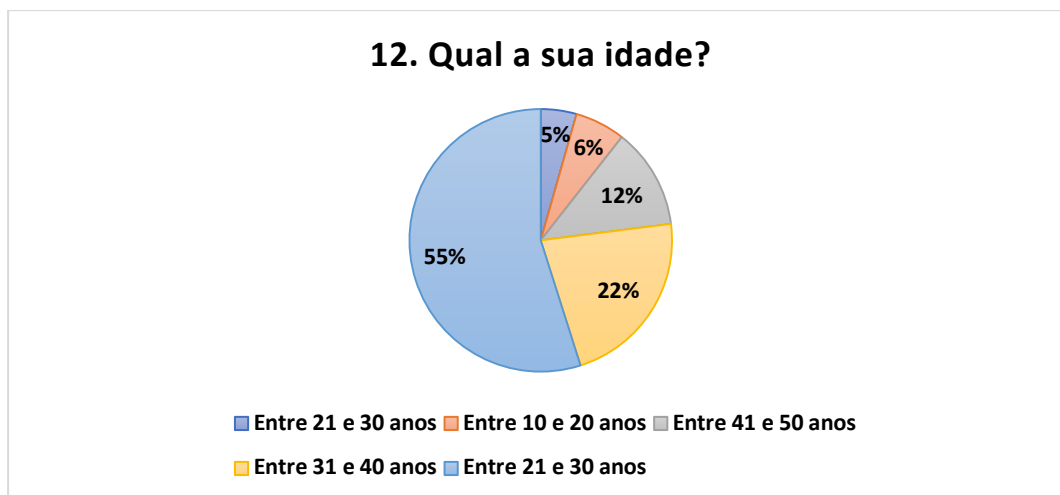
Figura 20 – Questão 11



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Na questão número onze, foi questionado se ao frequentar Jardim Gastronômico você prefere que tenha alguma área fechada. 91 pessoas (80,5%) responderam que sim e 22 pessoas (19,5%) responderam que não.

Figura 21 – Questão 12



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Na questão doze foi questionado qual a idade dos respondentes. 7 pessoas (6%) tem entre 10 e 20 anos, 62 pessoas (55%) tem entre 21 e 30 anos, 25 pessoas (22%) tem entre 31 e 40 anos, 14 pessoas (12%) tem entre 41 e 50 anos e 5 pessoas (5%) tem mais de 50 anos.

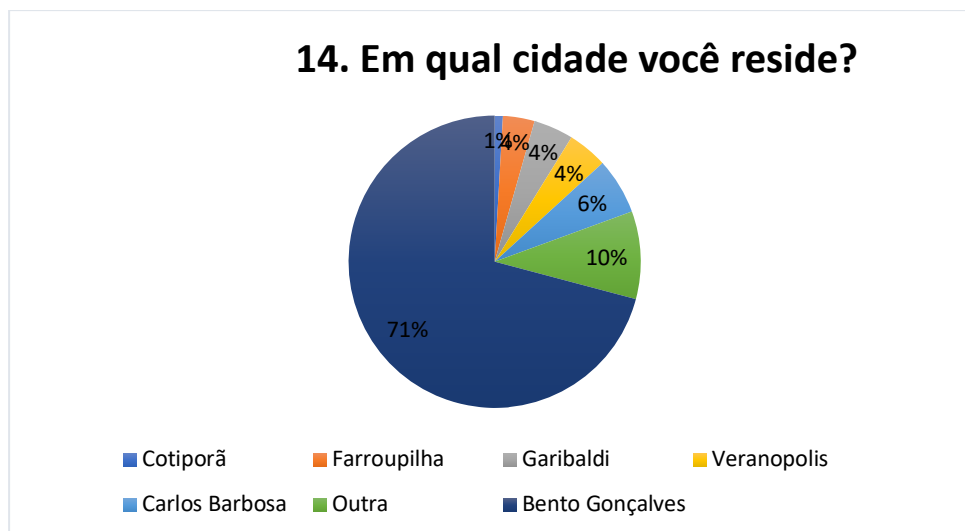
Figura 22 – Questão 13



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Na questão treze foi questionado qual o sexo dos respondentes, 76 pessoas (67%) são do sexo feminino e 37 pessoas (33%) são do sexo masculino, na opção prefiro não dizer, não teve nenhuma resposta.

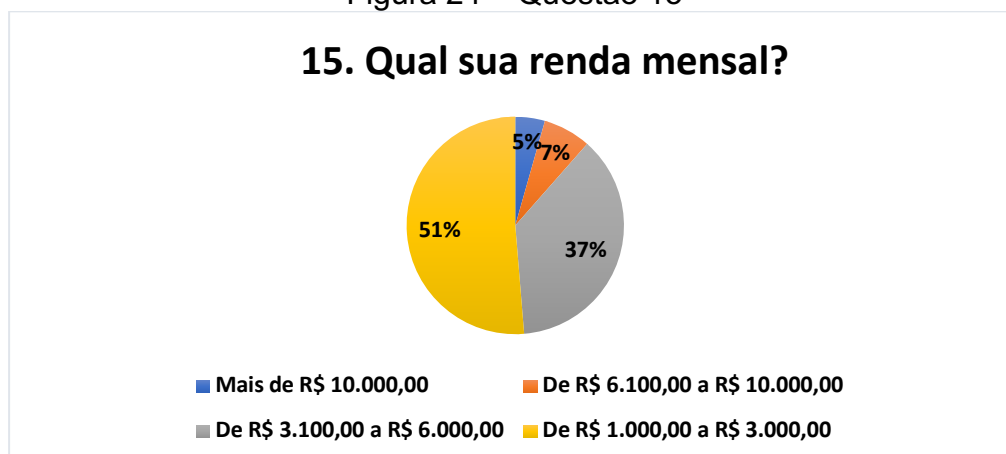
Figura 23 – Questão 14



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Na questão quatorze foi perguntado em qual cidade os respondentes residem. 80 pessoas (70,8%) residem em Bento Gonçalves, 5 pessoas (4,4%) residem em Veranópolis, 4 pessoas (3,5%) residem em Farroupilha, 5 pessoas (4,4%) residem em Garibaldi, 7 pessoas (6,2%) residem em Carlos Barbosa, 1 pessoa (0,9%) reside em Cotiporã, 11 pessoas (9,7%) residem em outras cidades não especificadas.

Figura 24 – Questão 15

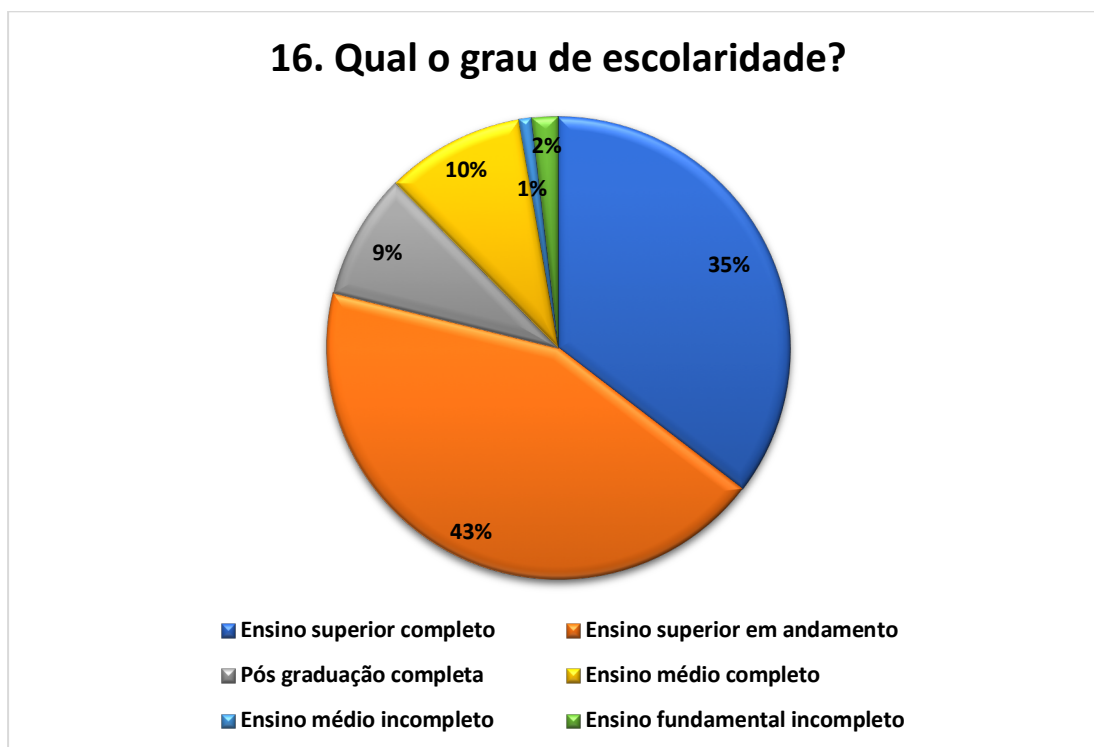


Fonte: Elaborado pelo autor (2022).



Na questão quinze foi solicitado qual a renda mensal dos participantes, 58 pessoas (51,3%) tem renda entre R\$ 1.000,00 e R\$ 3.000,00. 42 pessoas (37,2%) tem renda entre R\$ 3.100,00 e R\$ 6.000,00. 8 pessoas (7,1%) tem renda entre R\$ 6.100,00 e R\$ 10.000,00 e 5 pessoas (4,4%) tem renda maior que R\$ 10.000,00.

Figura 25 – Questão 16



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Na questão dezesseis foi abordado qual a escolaridade dos respondentes, 40 pessoas (35%) possui ensino superior completo, 49 pessoas (43%) possui ensino superior em andamento, 10 pessoas (9%) possui pós-graduação completa, 11 pessoas (10%) possui ensino médio completo, 1 pessoa (0,9%) possui ensino médio incompleto e 2 pessoas (1,8%) possui ensino fundamental incompleto.

Através da pesquisa mercadológica, foi constatado que o projeto é viável, pois com os dados dos respondentes foi possível evidenciar que 65,5% dos respondentes costumam nos momentos de lazer frequentar jardins ao ar livre, e 44% curte seus momentos de lazer no período da tarde, o que seria o turno ideal para conhecer o Jardim Gastronômico. Pode-se analisar que os respondentes têm uma renda mensal entre R\$ 1.000,00 e R\$ 3.000,00 e que 59% dos respondentes gastam em torno de um ticket de R\$ 100,00 nos momentos de lazer.

## 6 ANÁLISE DO CONTEXTO DO NOVO NEGÓCIO

Neste tópico será apresentada a análise do microambiente no qual há clientes, fornecedores, concorrentes, entidades regulamentadoras, o macro ambiente onde pode-se citar fatores econômicos, fatores políticos legais, fatores tecnológicos, fatores sociais e ao final a análise SWOT.

Num ambiente de negócios é muito importante identificar as forças que afetam a concorrência e as suas causas básicas, pois permite que a empresa identifique os pontos fracos e fortes em relação ao mercado que atua, é necessário estar atento as oportunidade e ameaças (ADMINISTRADORES, 2019).

### 6.1 MICROAMBIENTE

Trata-se de variáveis internas que exercem influência direta ou indireta nos objetivos da empresa. Estas forças estão sobre o controle da organização, pois estão ligadas internamente, podendo haver interferências por parte dos administradores de marketing. Segundo Kotler (2003, p.61)

O microambiente é constituído de forças próximas à empresa que afetam sua capacidade de atender seus clientes empresas, fornecedores, empresa do canal de marketing, mercado de clientes, concorrentes e públicos.

#### 6.1.1 Clientes

Cliente é a pessoa que adquire produtos ou serviços das organizações para consumo próprio, produção de bens e serviços ou distribuição (BRETZKE apud DIAS, 2003).

Os clientes do Jardim Gastronômico, serão moradores da cidade de Bento Gonçalves, das cidades vizinhas e turistas, segundo a pesquisa realizada a maioria dos frequentadores do negócio proposto possui entre 20 e 50 anos, a maioria é do sexo feminino, muitos destes possuem renda mensal de R\$ 1000,00 até R\$ 10.000,00. Observa-se assim que o ticket médio poderá ser mais alto, o grau de escolaridade da maioria é ensino superior em andamento, mas boa parte já está com ensino superior completo. Todos os clientes serão pessoa física.

O relacionamento com clientes ocorrerá através do atendimento presencial nas dependências do Jardim, no momento dos atendimentos para solicitar comidas e bebidas, e até mesmo após a visita ao Jardim poderá ter um feedback.

### **6.1.2 Fornecedores**

Para Chiavenato (2004), fornecedores são as empresas e/ou indivíduos que fornecem recursos ou insumos necessários ao funcionamento do negócio. Os fornecedores podem ser de recursos materiais, de recursos financeiros, de recursos tecnológicos, ou de recursos humanos.

O negócio proposto contará com diversos fornecedores, pois como o cardápio é variado, é necessário ter os alimentos e bebidas sempre à disposição. Os fornecedores de bebidas serão da região, pois há várias opções para a escolha e todos com ótima qualidade e variedade. O fornecedor do gelato também será da região, pois este já possui negócio consolidado e gelato de alta qualidade. Para os demais ingredientes, como por exemplo, queijo, salada, batatas, ingredientes para pizza, polenta, entre outros insumos, há várias opções de mercados grandes na cidade, os quais possuem produtos de boa qualidade e variedade. Para tábua de frios e tábua de geleias existem pequenas empresas de agricultura familiar que possuem produtos de alta qualidade.

Para manter um bom relacionamento com os fornecedores será necessário que os mesmos mantenham sempre produtos de boa qualidade, preço e prazo de entrega de acordo com o proposto. Caso não houver fornecedores na cidade, a busca será realizada na região e será verificado qual fornecedor é melhor.

### **6.1.3 Concorrentes**

Segundo (Kotler, 2006, p.58): “concorrentes são empresas que atendem às mesmas necessidades dos clientes” [...]

O negócio proposto possui aproximadamente cinco concorrentes diretos na cidade de Bento Gonçalves, todos possuem jardim com gramado extenso, diversas opções de comida e bebida, alguns são mais focados em oferecer alimentos que harmonizem mais com vinhos, outros que harmonizem mais com cerveja, a alta

gastronomia está presente em todos. A maioria está localizada em rotas turísticas da cidade de Bento Gonçalves, pois é onde concentra maior parte dos turistas, e também moradores da cidade e região costumam frequentar estes locais.

Pode-se citar os concorrentes, como sendo, Haras Recanto do Gaúcho, localizado na Rota Vale do Rio das Antas, possui uma opção mais rústica, conta com passeios a cavalo e café colonial, possui ticket médio. Leopoldina Jardim, conta com extenso gramado, porém delimitado, opções em comida e bebida, possui gelato e em alguns finais de semana música ao vivo, possui ticket de médio para alto. Wine Garden, jardim ao céu aberto dentro do espaço de uma Vinícola, possui grande circulação de pessoas, pois ao visitarem a Vinícola, já aproveitam para conhecer o jardim, opções de comidas mais elaboradas, ticket alto, extenso gramado. Posto 15 Giardino, café jardim que está em operação há poucos meses, possui cardápio voltado para café e possui gramado, todos esses citados estão localizados na Rota Vale dos Vinhedos. E por último, o concorrente é Vinhas Wine Lounge, localizado na Rota Caminhos de Pedra, está perto de um Hotel Boutique, possui diversas opções em vinhos, espumantes, drinks, o cardápio de comidas é bem elaborado, possui ticket alto.

Para melhor conhecer e monitorar os concorrentes, a estratégia será muitas vezes de conhecer o estabelecimento, provar o cardápio e ver o que estão oferecendo de diferente, as redes sociais também serão um grande aliado, pois os estabelecimentos utilizam para divulgar seu negócio, e muitas vezes os próprios seguidores que já frequentaram o jardim colocam críticas e elogios.

#### **6.1.4 Entidades regulamentadoras**

As agências reguladoras são um órgão governamental que tem finalidade de regular e/ou fiscalizar a atividade de um determinado setor da economia, desta forma são esses órgãos que estabelecem os parâmetros mínimos de funcionamento das empresas de um setor (REIS, 2021).

Para funcionamento do novo negócio são necessários alvarás, expedidos pela Prefeitura Municipal, e também pela ANVISA, pois terá cozinha para preparo dos alimentos.

## 6.2 MACROAMBIENTE

De acordo com Peter (2010), o macroambiente engloba fatores ambientais amplos, de grande escala como clima, condições econômicas, ambiente político legal, ambiente sociocultural e ambiente natural.

### 6.2.1 Fatores Econômicos

Diante da economia que se apresenta as pessoas estão controlando suas finanças, pois com o aumento expressivo da inflação, o preço dos bens e serviços só aumenta. Com a alta inflação o poder de compra da moeda diminui, fazendo com que as pessoas comprem menos com preços mais elevados, com a incerteza na economia, a população utiliza seu dinheiro para compras básicas e sobrevivência, deixando de lado os momentos de lazer e não buscam por produtos ou serviços desnecessários, deste modo poderá afetar negativamente o número de visitantes no Jardim.

O aumento elevado dos preços também prejudica nas compras dos insumos, pois o estabelecimento precisa repassar os aumentos, senão, fica no prejuízo. Porém se a inflação diminuir, as pessoas podem aumentar o consumo, podendo utilizar seu dinheiro com outras coisas, aproveitando momentos de lazer fazendo com que a economia cresça de maneira exponencial, com maior poder de compra as pessoas podem visitar o jardim e consumir mais alimentos e bebidas, ou se a inflação continuar a crescer muitas pessoas podem somente visitar o jardim sem consumir nada, o que pode afetar no faturamento.

### 6.2.2 Fatores Políticos-legais

Os fatores políticos podem impactar positivamente ou negativamente o negócio. Toda empresa possui obrigações fiscais, umas maiores, outras menores, porém todas precisam cumprir, um aumento expressivo nos impostos pode trazer consequências negativas para o negócio, pois é necessário aumentar o valor dos produtos, diminuindo assim a receita, porém se houver redução dos impostos a receita será maior e o aumento nas vendas será impactado.

Com a necessidade do aumento do valor dos produtos, pode ser que as pessoas deixem de visitar o jardim, pois o valor dos alimentos e bebidas pode elevar muito, fazendo com que as pessoas consumam menos ou não consumam nada.

### **6.2.3 Fatores Tecnológicos**

Os fatores tecnológicos impactam no novo negócio, pois a tecnologia evolui a cada dia, muitos restaurantes, jardins e espaços gastronômicos contam com aplicativos e cardápios online, isto faz com que o custo com pessoal diminua, pois não há necessidade de tantos garçons.

Com a expansão das redes sociais, as pessoas pesquisam bastante locais antes de visitarem, é importante manter o Instagram atualizado, ter um site com muitas imagens e descrição do local, no WhatsApp resposta rápida. Para isto será necessário um investimento, mas no início é fundamental para o negócio ser visto.

### **6.2.4 Fatores Sociais**

O negócio proposto será implantado na cidade de Bento Gonçalves, cidade onde as pessoas têm costume de ter sempre mesa farta, então o cardápio precisa ser bem elaborado para satisfazer as necessidades dos clientes, os moradores da cidade gostam de comer e beber bem, gastam um ticket alto em comidas e bebidas de qualidade.

Um fator positivo é que em dias de sol a população gosta de sair das casas e procurar locais com gramado, principalmente famílias que moram em apartamentos e têm crianças, então o Jardim será uma opção para curtir momentos em família.

## **6.3 OPORTUNIDADES E AMEAÇAS**

De acordo com a análise do ambiente externo, foram identificadas as seguintes oportunidades:

- a) renda mais alta da população;
- b) redução de impostos;

c) maior uso de tecnologias.

Como ameaça, foram identificados os seguintes pontos:

a) inflação em alta;

b) concorrentes com boas opções para oferecer;

c) clientes exigentes.

#### 6.4 ANÁLISE SWOT

Através da análise das competências do negócio proposto, bem como suas condições ambientais, traçando suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, foi elaborada a análise SWOT, conforme Quadro 2 – Análise SWOT.

Quadro 2 – Análise SWOT

<p><b>PONTOS FRACOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Financeiro</li> <li>- Local pouco conhecido</li> <li>- o ter experiência no negócio</li> </ul>	<p><b>PONTOS FORTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Espaço amplo, com diversas opções</li> <li>- Preço justo</li> <li>- Estrutura para eventos</li> </ul>
<b>Ambiente Externo</b>	
<p><b>AMEAÇAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inflação em alta</li> <li>- Concorrentes com boas opções para oferecer</li> <li>- Clientes exigentes</li> </ul>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Renda mais alta da população</li> <li>- Redução de impostos</li> <li>- Maior uso de tecnologias</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Um novo negócio, por ocasião da abertura, pode apresentar dificuldades momentâneas, porém depois de consolidado e bem administrado tem tudo para crescer. A questão financeira é um dos pontos fracos elencados acima, pois a estrutura é grande e possui diversas atrações o que de início já compromete boa parte do financeiro, por ser um local pouco conhecido e numa rota menos visitada da cidade, pode ser que no início seja difícil atrair visitantes, mas com bastante

divulgação nas redes sociais e as pessoas comentando entre si, espera-se que tenha um bom número de visitantes logo no início.

A falta de experiência no setor do novo negócio também é um ponto fraco, pois podem surgir adversidades que sejam difíceis de controlar ou resolver, até mesmo questões financeiras que acredito que sejam as mais difíceis de encontrar uma solução viável em pouco tempo.

Alguns pontos fortes como o espaço amplo com diversas opções, como eventos durante o dia ou à noite, espaço para crianças, espaço com bastante árvores e gramado, podem atrair visitantes que gostem de curtir momentos de lazer em família, grupos de amigos, pois o espaço oferece atrações para todos. O novo negócio tem a proposta de oferecer preço justo nos alimentos e bebidas, porém se a inflação ficar em alta, é difícil manter o preço baixo, pois a margem de lucro acaba ficando menor.

Será necessário sempre ter boas ofertas, pois na cidade os jardins que já estão consolidados possuem opções muito boas e de qualidade, desta forma atraindo clientes mais exigentes, com paladar mais aguçado e conseqüentemente gastando um ticket mais alto no consumo, a renda mais alta da população pode ser uma oportunidade no negócio proposto, pois se a pessoa gostou do local e pode no mês ter diversos momentos de lazer, consumirá e visitará cada vez mais o local, podendo também utilizar as tecnologias a favor do negócio, pois muitos visitantes utilizam as redes sociais para postar feedbacks sejam eles positivos ou negativos e desta forma também serão utilizadas as redes sociais e meios de comunicação para divulgação.



## 7 PLANO MERCADOLÓGICO

Neste capítulo são apresentadas as ações mercadológicas que serão necessárias para atrair o público-alvo do novo negócio e, desta maneira, atingir os objetivos do empreendimento.

### 7.1 SEGMENTOS DE CLIENTES

A segmentação é a divisão de clientes e potenciais clientes em segmentos, estes segmentos possuem características em comum, facilitando o setor de *Marketing* e Vendas, na aquisição, negociação e no relacionamento com os clientes (PAULILLO; 2022)

De acordo com Kotler (1996), a eficácia da segmentação depende de se chegar aos segmentos que sejam mensuráveis, substanciais, acessíveis, diferenciáveis e acionáveis. Os mercados consistem em compradores que diferem entre si em um ou mais aspectos. Esses compradores podem diferir em termos de desejos, poder de compra, localização geográfica, atitudes e práticas de compra.

De acordo com Cobra (1986), um segmento de mercado bem definido possibilita a eficácia da aplicação dos instrumentos de *marketing*, otimizando recursos para subdividi-lo de maneira mais adequada.

De acordo com Richers e Lima (1991), a segmentação é uma subdivisão do mercado global em parcelas potenciais, com necessidades e desejos semelhantes a fim de formular estratégias de *marketing*.

Las Casas (2006) diz que antes de oferecer um produto, o mercado deve ser segmentado para distinguir quais os melhores segmentos (mercados-alvo) devem ser trabalhados.

A segmentação é um processo de dividir mercados em grupos de consumidores potenciais com necessidades e características similares que provavelmente terão comportamento de compra similar (WEINSTEIN, 1995).

A segmentação de mercado está baseada em alguns conceitos, primeiramente de que nem todas as pessoas ou empresas fazem parte de um segmento de mercado. Os consumidores são diferentes e essas diferenças são mensuráveis, tornando possível medi-las usando as bases de segmentação. Outro ponto é que segmentos de consumidores podem ser isolados, desta forma pode-se

estudar as necessidades a serem atendidas pelo produto e as características pessoais. E por fim, a segmentação de mercado não consiste somente em processo ou técnica, a segmentação é estratégia de *marketing*, porém é desenvolvida com técnicas de pesquisa. Um conceito está aliado ao outro (SIQUEIRA, 1999).

A segmentação é uma ferramenta importante, pois é por meio dela que se consegue enxergar e chegar aos clientes, promovendo a satisfação e encanto deles, além de alavancar os negócios da empresa.

Existem quatro tipos de segmentação de mercado: geográfica, demográfica, comportamental e psicográfica:

- a) segmentação geográfica: segmenta o público de uma campanha com base no local onde as pessoas estão situadas. Este tipo de segmentação é útil tanto para grandes como para pequenas empresas. As grandes empresas podem optar por oferecer produtos ou serviços para públicos em locais específicos, as empresas pequenas podem utilizar para segmentar clientes específicos sem muito investimento.
- b) segmentação demográfica B2C: segmenta o mercado com base em certas características do público, por exemplo: raça, etnia, idade, gênero, estado civil. A segmentação demográfica fica mais eficiente quando a segmentação é de múltiplos segmentos. A combinação de vários critérios de segmentação de clientes tem o potencial de alcançar um mercado direcionado e gerar vendas.
- c) segmentação demográfica B2B: este tipo de segmentação pode ser usada em mercados, neste caso os dados incluem: tamanho da empresa, indústria, papel e cargo. As empresas podem segmentar o mercado pela indústria ao procurar futuros clientes.
- d) segmentação comportamental: nesta segmentação os consumidores são divididos em grupo de acordo com os seguintes atributos: uso, lealdade, ocasiões, conhecimento, gostos, padrões de compra. Pode ser utilizada de várias maneiras: as empresas podem enviar aos seus clientes leais uma campanha publicitária ou realizar uma campanha adicional para potenciais clientes que ainda não conhecem a marca.
- e) segmentação psicográfica: os atributos para esta segmentação são menos tangíveis, como: estilo de vida, valores, classe social e personalidade. É necessário conhecer seus clientes atuais e passados,

para definir a ideia do comprador, e assim desenvolver relacionamento com a base de clientes.

A segmentação geográfica é o tipo de segmentação que será utilizada neste trabalho proposto, pois a empresa está localizada na cidade de Bento Gonçalves, cidade esta que possui grande número de habitantes que poderão frequentar o Jardim. O atendimento será presencial, pois o Jardim possui dependências físicas.

O Jardim Lote 68, ao ser inserido no mercado, pretende ser um negócio que possui qualidade em todos os setores, começando pela estrutura. É necessário ter uma estrutura boa para que não venha a ter manutenções a toda hora, qualidade no atendimento e nas refeições.

## 7.2 ANÁLISE DE MERCADO

A análise de mercado é essencial para um bom plano de negócios, pois é a partir dela que se entende as necessidades do público-alvo, podendo analisar também os melhores fornecedores e analisar a concorrência (ADMIN, 2019).

Segundo Lamb (2004, p.206):

Segmento de mercado é um subgrupo de pessoas ou organizações que compartilhem uma ou mais características e que tenham as mesmas necessidades de produtos. O processo de divisão de um mercado em segmentos ou grupos significativos, relativamente homogêneos e identificáveis, é chamado segmentação de mercado.

“Um segmento de mercado consiste em um grande grupo que é identificado a partir de suas preferências, poder de compra, localização geográfica, atitudes de compra e hábitos de compra similares.” (KOTLER, 2021, p.278).

Cobra (1992) descreve que o mercado é constituído de compradores e esses compradores possuem gostos e preferências individualizadas. O mesmo autor afirma, ainda, que identificar compradores com comportamentos de aquisição homogêneas é o grande desafio da segmentação, já que o mercado é amplo.

O negócio proposto neste trabalho visa atender moradores da cidade de Bento Gonçalves, região e turistas. A cidade de Bento Gonçalves possui aproximadamente 123.090 mil habitantes, o último censo realizado no ano de 2010 totalizava 107.218 mil habitantes (IBGE, 2017). É uma cidade muito próspera e com alto potencial de compra, o custo de vida é elevado, fazendo com que as pessoas

que possuem mais poder de compra utilizem muito bem seu dinheiro, visitando e conhecendo os empreendimentos da cidade e região (IBGE, 2017).

Com base no conhecimento e dados acima, é possível estimar uma previsão de vendas, conforme tabela 1:

Tabela 1 – previsão de vendas de comidas e bebidas do ano 1

ANO 1														
MÊS	JAN	FEV	MAR	ABRIL	MAIO	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	TOTAL NO ANO	
	Vendas em unidades													
Pizzas	300	340	350	380	400	350	340	350	370	400	430	450	4460	
Burger e fritas	180	200	235	240	230	210	200	215	240	260	280	310	2800	
Bruschetas	150	150	170	185	190	170	183	190	210	230	250	280	2358	
Porções fritas	400	420	445	450	480	430	420	400	425	460	480	490	5300	
Tabuas	140	147	155	165	180	190	195	210	235	240	250	280	2387	
Gelato	400	410	415	425	410	210	150	230	280	320	361	450	4061	
Bebidas	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2040	2080	2121	2163	2206	2250	24860	
TOTAL	3570	3667	3770	3845	3890	3560	3528	3675	3881	4073	4257	4510	46226	

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

A Tabela 1 mostra a venda de comidas e bebidas durante o primeiro ano de operação do Jardim, nos primeiros seis meses não houve alteração na quantidade vendida. Foi estimada uma média de 119 unidades por dia de lanches e bebidas variados.

Após seis meses todas as opções do cardápio, incluindo as bebidas, terão aumento no valor ou nas unidades vendidas. Em julho, estima-se 117 unidades por dia, por ser um mês mais frio, terá previsão de menos vendas. Em agosto, 122 unidades por dia, em setembro 129 unidades por dia, em outubro 135 unidades por dia, em novembro 150 unidades por dia e em dezembro 150 unidades por dia. O crescimento não é muito expressivo no primeiro ano, pois o novo negócio não será muito conhecido. O total de alimentos e bebidas vendidos no ano 1 é de 46.226 unidades entre alimentos e bebidas.

Tabela 2 – previsão de vendas do ano 2 ao ano 5

	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Pizzas	5129	5409	5950	6247
Burger e fritas	3220	3542	3896	4091
Bruschetas	2712	2983	3281	3445
Porções fritas	6095	6705	7375	7744
Tabuas	2745	3020	3322	3488
Gelato	4670	5137	5651	5933
Bebidas	28589	31448	34593	36322
Total	53160	58243	64067	67271

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

O aumento das unidades vendidas de todos os itens do cardápio do ano 1 para o ano 2 será de 15%. Do ano 2 para o ano 3 e 4 o aumento será de 10%. E no ano 5, ano em que o negócio já estará consolidado no mercado, o aumento será de 5%.

### 7.3 PRODUTO

Produto pode ser definido como “um conjunto de atributos físicos, psicológicos, de utilidade e simbólicos que, no todo, trazem satisfação ou benefícios ao cliente, a seu comprador ou usuário” de acordo com Hair (2009, p. 319).

O produto pode ser físico ou virtual. Se for físico pode-se destacá-los como bens duráveis (carros, eletrônicos e móveis) e bens não duráveis (alimentos e bebidas), estes por sua vez de consumo imediato. Todo produto possui um ciclo de vida, durante esse ciclo deve existir alguém responsável pelo seu planejamento e manutenção (MENDES, 2019).

Segundo Kotler (1998), a satisfação do consumidor está diretamente relacionada entre as expectativas do produto e o desempenho percebido do produto. A avaliação da satisfação do cliente em relação aos serviços prestados é

uma forma de evitar clientes insatisfeitos, corrigindo antecipadamente eventuais falhas, sendo assim, uma das maneiras mais utilizadas para avaliar a satisfação de clientes. Evitar tais falhas tem sido a pesquisa de *marketing*.

Ampliando esse conceito, o Professor McCarthy (1978, p. 45) afirma que:

O produto total é mais do que o objeto físico, no que se refere às características funcionais e estéticas. Inclui acessórios, instalações, instruções sobre uso, embalagem, talvez um nome que tenha relação com algumas necessidades psicológicas, e a certeza de que estarão disponíveis os serviços de assistência técnica indispensáveis para que as necessidades do consumidor se mantenham satisfeitas após a compra.

Os produtos diferem uns dos outros em grau e na forma como podem ser diferenciados. Em um extremo, estão as chamadas mercadorias, como produtos químicos básicos, metais, frutas e legumes, sal e assim por diante. O talento do *marketing* é testado de verdade quando lida com os chamados produtos básicos. Mas nem sempre é sensato assumir que eles são mercadorias. Uma mercadoria é, simplesmente, um produto à espera de receber uma diferenciação (KOTLER, 2021).

Segundo Kotler e Keller (2006) um produto pode ser entendido como tudo que puder ser oferecido a um mercado para satisfazer seu desejo ou necessidade.

Definimos um produto como algo que pode ser oferecido a um mercado para apreciação, aquisição, uso ou consumo e que pode satisfazer um desejo ou necessidade. Produtos incluem mais do que apenas bens tangíveis. Definimos amplamente, incluem objetos físicos, serviços, eventos, pessoas, lugares, organizações, ideias ou um misto de todas essas entidades (KOTLER; ARMSTRONG, 2007 p. 200).

O Jardim Lote 68 possui em seu cardápio pizzas, *burger* e fritas, *bruschetas*, pasteis, batata frita, polenta frita, batata rústica, tábua de frios, tábua com geleias, tábua de iscas de filé, frango, pão, molhos, porções de amendoim e *gelato*. No cardápio de bebidas são oferecidos cervejas, refrigerantes, água, suco, vinho, espumante, *drinks* e caipiras.

O logotipo da marca, conforme figura 26, terá tons de verde que lembram a natureza, a árvore que representa as plantas e o gramado que terá no jardim.

Figura 26 – Logotipo da marca



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

O nome do local foi decidido pois o terreno onde será o Jardim é o lote de número 68, localizado no Bairro São Valentim. O nome *Oselame Garden* conta com o sobrenome da sócia proprietária do novo negócio.

As embalagens utilizadas para servir as comidas serão variadas, pois como o cardápio possui diversas opções é necessário que cada prato possua sua embalagem para servir.

As pizzas serão servidas em tábuas redondas de madeira conforme figura 27, que possuem 25 cm de diâmetro, servindo uma pizza média. Esta tábua também será utilizada para servir as *bruschetas*, conforme figura 27.

Figura 27 – Tábuas para servir pizza



Fonte: Google imagens (2022).

O prato com *burguer* e fritas será servido em uma tábua de madeira retangular conforme figura 28, medindo 14 X 25 cm, com o logo do Jardim. As fritas serão entregues dentro de um mini cesto de metal com 10cmX10cmX7,5cm, servindo uma porção individual. As fritas maiores, porções de pastéis, polenta frita

e batata rustica também serão servidas nos cestos maiores de metal, conforme figura 28.

Figura 28 – Tábua de madeira e mini cesto.



Fonte: Google Imagens (2022).

A tábua redonda com divisórias servirá para a tábua de frios, tábua com geleias, *grostoli*, pães e tábua de iscas com filé, frango, pão e molhos, conforme figura 29.

Figura 29 – Tábua para frios, geleias, *grostoli* e etc.



Fonte: Google Imagens (2022).

Para as porções de amendoins será utilizado um recipiente de porcelana, conforme figura 30.



Figura 30 – Recipiente de porcelana



Fonte: Google Imagens (2022).

Referente aos copos para cerveja, refrigerante, água e suco, serão utilizados copos plásticos com o logo personalizado no copo, conforme figura 31.

Figura 31 – Copos plásticos para bebidas



Fonte: Google Imagens (2022).

Os copos para vinho, espumante, *drinks* e caipiras serão taças de vidro, pois essas bebidas ficam melhor apresentadas em copos de vidro, conforme figura 32, 33 e 34.

Figura 32 – Taça para vinho



Fonte: Google Imagens (2022).

Figura 33 – Taça para drinks e caipiras



Fonte: Google Imagens (2022).

Figura 34 – Taça para espumante



Fonte: Google Imagens (2022).

## 7.4 PREÇO

Las Casas (2006, p. 45) descreve que “o preço ajuda a dar valor às coisas e representa uma troca pelo esforço feito pela empresa vendedora através da alocação de recursos, capital e mão-de-obra dos produtos comercializados”.

Para Kotler e Keller (2006) o preço é o único elemento do mix de *marketing* que gera receita, os demais produzem custos, também é um dos elementos mais flexíveis, pois ele pode ser alterado com rapidez.

Las Casas (2006) afirma que a concorrência é, sem dúvida, uma das grandes influenciadoras da determinação do preço. Porém o autor indica os fornecedores e até mesmo os consumidores como variáveis importantes a serem analisadas para desenvolver as estratégias de preços das empresas.

O preço é um dos principais fatores que afeta a escolha do consumidor. Para definir o preço dos produtos/serviços, é preciso definir o modelo de precificação a ser utilizado, ou seja, em que se vai basear para estabelecer seu preço.

Trata-se de uma decisão muito importante, pois afetará a posição da empresa no mercado, impactando seu faturamento, lucro e participação no mercado (MONROE, 1992). Os alimentos e bebidas que serão vendidos no Jardim serão formados com base nos custos de cada ingrediente. Como o cardápio é vasto, será necessário uma boa pesquisa de preço para adequar ao *ticket* médio que a pesquisa de *marketing* quantitativa nos trouxe. O *ticket* médio gasto nos momentos de lazer varia de R\$ 0,00 a R\$ 100,00. Uma avaliação é necessária para chegar ao preço certo de cada prato do cardápio. A margem de lucro líquida será diferente de cada prato, para adequar o preço ao mercado. As pizzas e *bruschetas* terão margem de 55%, Burguer e fritas terão margem de 70%, porções fritas terão margem de 40%, tábuas terão margem de 100%, gelato terá margem de 10%, cerveja terá margem de 80%, *gin* e caipira a margem será de 80%, vinho e espumante será de 40%, água, refrigerante e suco a margem será de 5%.

A forma de pagamento aceita será por meio de dinheiro físico, cartão de crédito, de débito e vale alimentação. Não haverá opções de parcelamentos no cartão de crédito. Os preços de venda do ano 1 estão descritos na tabela 3, o custo foi calculado com base nos custos fixos e unidades vendidas por mês conforme tabela:

Tabela 3 – Preço de venda no ano 1

ANO 1	Preço dos pratos e bebidas					
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAIO	JUN
PIZZAS	R\$ 19,87	R\$ 19,87	R\$ 19,87	R\$ 19,87	R\$ 19,87	R\$ 19,87
BURGUER E FRITAS	R\$ 23,41	R\$ 23,41	R\$ 23,41	R\$ 23,41	R\$ 23,41	R\$ 23,41
BRUSCHETAS	R\$ 20,46	R\$ 20,46	R\$ 20,46	R\$ 20,46	R\$ 20,46	R\$ 20,46
PORÇÕES	R\$ 15,36	R\$ 15,36	R\$ 15,36	R\$ 15,36	R\$ 15,36	R\$ 15,36
TABUAS	R\$ 31,19	R\$ 31,19	R\$ 31,19	R\$ 31,19	R\$ 31,19	R\$ 31,19
GELATO	R\$ 16,35	R\$ 16,35	R\$ 16,35	R\$ 16,35	R\$ 16,35	R\$ 16,35
CERVEJA	R\$ 11,50	R\$ 11,50	R\$ 11,50	R\$ 11,50	R\$ 11,50	R\$ 11,50
BEBIDAS( GIN E CAIPIRAS)	R\$ 16,23	R\$ 16,23	R\$ 16,23	R\$ 16,23	R\$ 16,23	R\$ 16,23
VINHOS E ESPUMANTE	R\$ 37,32	R\$ 37,32	R\$ 37,32	R\$ 37,32	R\$ 37,32	R\$ 37,32
ÁGUA C GÁS E SEM GÁS	R\$ 8,06	R\$ 8,06	R\$ 8,06	R\$ 8,06	R\$ 8,06	R\$ 8,06
REFRIGERANTE	R\$ 9,19	R\$ 9,19	R\$ 9,19	R\$ 9,19	R\$ 9,19	R\$ 9,19
SUCO	R\$ 17,18	R\$ 17,18	R\$ 17,18	R\$ 17,18	R\$ 17,18	R\$ 17,18

	Preço dos pratos e bebidas					
	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
PIZZAS	R\$ 19,87	R\$ 19,87	R\$ 19,87	R\$ 19,87	R\$ 19,87	R\$ 19,87
BURGUER E FRITAS	R\$ 23,41	R\$ 23,41	R\$ 23,41	R\$ 23,41	R\$ 23,41	R\$ 23,41
BRUSCHETAS	R\$ 20,46	R\$ 20,46	R\$ 20,46	R\$ 20,46	R\$ 20,46	R\$ 20,46
PORÇÕES	R\$ 15,36	R\$ 15,36	R\$ 15,36	R\$ 15,36	R\$ 15,36	R\$ 15,36
TABUAS	R\$ 31,39	R\$ 31,19	R\$ 31,19	R\$ 31,19	R\$ 31,19	R\$ 31,19
GELATO	R\$ 16,35	R\$ 16,35	R\$ 16,35	R\$ 16,35	R\$ 16,35	R\$ 16,35
CERVEJA	R\$ 11,50	R\$ 11,50	R\$ 11,50	R\$ 11,50	R\$ 11,50	R\$ 11,50
BEBIDAS( GIN E CAIPIRAS)	R\$ 16,23	R\$ 16,23	R\$ 16,23	R\$ 16,23	R\$ 16,23	R\$ 16,23
VINHOS E ESPUMANTE	R\$ 37,32	R\$ 37,32	R\$ 37,32	R\$ 37,32	R\$ 37,32	R\$ 37,32
ÁGUA C GÁS E SEM GÁS	R\$ 8,06	R\$ 8,06	R\$ 8,06	R\$ 8,06	R\$ 8,06	R\$ 8,06
REFRIGERANTE	R\$ 9,19	R\$ 9,19	R\$ 9,19	R\$ 9,19	R\$ 9,19	R\$ 9,19
SUCO	R\$ 17,18	R\$ 17,18	R\$ 17,18	R\$ 17,18	R\$ 17,18	R\$ 17,18

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

No primeiro ano, os alimentos e bebidas não terão aumento, nos preços. Porém, nos próximos anos, o aumento será expressivo, pois o preço dos alimentos tende a subir a cada ano mais.

Abaixo, a tabela 4 com a projeção de aumento para o ano 2 e 3 de 15% em cada item.

Tabela 4 – Preço de venda no ano 2 e 3.

ANO 2		ANO 3	
PIZZAS	R\$ 22,85	PIZZAS	R\$ 26,28
BURGUER E FRITAS	R\$ 26,92	BURGUER E FRITAS	R\$ 30,96
BRUSCHETAS	R\$ 23,53	BRUSCHETAS	R\$ 27,06
PORÇÕES	R\$ 17,66	PORÇÕES	R\$ 20,31
TABUAS	R\$ 35,87	TABUAS	R\$ 41,25
GELATO	R\$ 18,80	GELATO	R\$ 21,62
CERVEJA	R\$ 13,23	CERVEJA	R\$ 15,21
BEBIDAS( GIN E CAIPIRAS)	R\$ 18,66	BEBIDAS( GIN E CAIPIRAS)	R\$ 21,46
VINHOS E ESPUMANTE	R\$ 42,92	VINHOS E ESPUMANTE	R\$ 49,36
ÁGUA C GÁS E SEM GÁS	R\$ 9,27	ÁGUA C GÁS E SEM GÁS	R\$ 10,66
REFRIGERANTE	R\$ 10,57	REFRIGERANTE	R\$ 12,15
SUCO	R\$ 19,76	SUCO	R\$ 22,72

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Na tabela 5 consta a projeção de aumento para o ano 4 e 5 de 20% em cada item.

Tabela 5 – Preço de venda no ano 4 e 5.

<b>ANO 4</b>		<b>ANO 5</b>	
<b>PIZZAS</b>	R\$ 31,53	<b>PIZZAS</b>	R\$ 37,84
<b>BURGUER E FRITAS</b>	R\$ 37,15	<b>BURGUER E FRITAS</b>	R\$ 44,58
<b>BRUSCHETAS</b>	R\$ 32,47	<b>BRUSCHETAS</b>	R\$ 38,96
<b>PORÇÕES</b>	R\$ 24,38	<b>PORÇÕES</b>	R\$ 29,25
<b>TABUAS</b>	R\$ 49,50	<b>TABUAS</b>	R\$ 59,40
<b>GELATO</b>	R\$ 25,95	<b>GELATO</b>	R\$ 31,14
<b>CERVEJA</b>	R\$ 18,25	<b>CERVEJA</b>	R\$ 21,90
<b>BEBIDAS( GIN E CAIPIRAS)</b>	R\$ 25,76	<b>BEBIDAS( GIN E CAIPIRAS)</b>	R\$ 30,91
<b>VINHOS E ESPUMANTE</b>	R\$ 59,23	<b>VINHOS E ESPUMANTE</b>	R\$ 71,07
<b>ÁGUA C GÁS E SEM GÁS</b>	R\$ 12,79	<b>ÁGUA C GÁS E SEM GÁS</b>	R\$ 15,35
<b>REFRIGERANTE</b>	R\$ 14,58	<b>REFRIGERANTE</b>	R\$ 17,50
<b>SUCO</b>	R\$ 27,26	<b>SUCO</b>	R\$ 32,72

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

## 7.5 PROMOÇÃO

Segundo Kotler (1998), promoção é o conjunto de ações que incidirão sobre certo produto e/ou serviço, de forma a estimular a sua comercialização ou divulgação.

Segundo Las Casas (2006) a promoção é também conhecida como comunicação. Para o autor, o processo de comunicação envolve três elementos básicos: comunicador, mensagem e receptor. O comunicador pode-se entender como a empresa, a mensagem é a propaganda, e o receptor é o cliente. Quanto mais clara e precisa for essa mensagem, maior facilidade a comunicação terá em não conter ruídos, ou seja, distorções.

O negócio proposto tem como objetivo usar a propaganda para divulgação do Jardim, os clientes serão atingidos por meio das redes sociais e anúncios nas rádios, estas opções requerem um investimento financeiro. Hoje em dia existem também propagandas gratuitas, porém não atingem o número suficiente de clientes. Quando tem investimento, o anúncio chega no maior número possível de clientes.

A propaganda realizada através das redes sociais, terá um custo de R\$ 4.800,00 reais por ano, no primeiro ano, na forma virtual é criado um folder e disparado enquanto o usuário visualiza suas redes sociais.

O folder será conforme figura 35:

Figura 35 – Folder



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

A divulgação nas rádios das cidades próximas, será de grande dimensão, pois hoje em dia as pessoas escutam mais rádio do que leem jornais, para o anúncio na rádio o custo varia de R\$60,00 a R\$ 150,00 por anúncio.

Para Kotler (2011) e Las Casas (2006) a propaganda é qualquer forma paga de apresentação impessoal e de promoção de ideias, bens ou serviços por um patrocinador identificado.

Segundo Boone e Kurtz (2011), uma propaganda consiste na comunicação não pessoal paga em várias mídias com o propósito de informar e persuadir os membros de um público específico.

A publicidade é um grande meio de comunicação com a massa, pois não é possível fazer um anúncio adaptado a cada indivíduo da multidão consumidora. Logo este anúncio tem de ser ajustado ao tipo médio que constitui o grupo consumidor visado pelo anunciante. Como tal, a publicidade é um poderoso fator de promoção de vendas e relações públicas, sendo possível ao anunciante e ao industrial estabelecer rápido contato com os consumidores, tornando seus produtos e ofertas conhecidos, assim como adquirir prestígio para sua firma. Graças a publicidade, é possível alcançar mercados distantes ou atuar simultaneamente em diversas classes socioeconômicas, em diferentes lugares, atingindo centenas de milhares de consumidores espalhados em vastas áreas geográficas (ruas, veículos, coletivos, escritórios, dentro do lar etc.), condicionando este público para a compra de um produto (SILVA, 1976, p.53).

Já para Sant'Anna, Rocha Júnior e Garcia (2013), a publicidade é uma técnica de comunicação de massa paga, com a finalidade precípua de fornecer informações, desenvolver atitudes e provocar ações benéficas para os anunciantes, geralmente para vender produtos ou serviços. Ela serve para realizar as tarefas de comunicação de massa com economia, velocidade e volume maiores que os obtidos com quaisquer outros meios.

O Jardim Lote 68 contará também com um cartão fidelidade, consumindo acima de R\$ 100,00 ganhará um adesivo para ir preenchendo seu cartão, este possui 10 espaços para serem preenchidos, ao final dos 10 preenchidos o cliente ganhará um prato a sua escolha. O custo do cartão fidelidade será em torno de R\$ 60,00 a cada 1000 unidades, ou seja R\$ 0,06 centavos.

## 7.6 PRAÇA

A ferramenta praça, definida também como canal de distribuição, diz respeito ao caminho que o produto percorre desde sua produção até o consumo. Kotler e Armstrong (2007, p.257) definem como “um conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de oferecimento de um produto ou serviço para uso ou consumo de um consumidor final ou usuário empresarial”

Boone e Kurtz (2009) caracterizam a distribuição como sendo o agrupamento de várias instituições de *marketing* e suas estruturas de relacionamentos, com o intuito de promover o fluxo físico e nominal dos bens e serviços do produtor até o consumidor final ou usuário empresarial.

Os canais de *marketing* desempenham um importante papel no relacionamento com os fabricantes e produtores e clientes finais. Este é o canal por onde chega os produtos e serviços aos consumidores no tempo e local certos. Os canais podem ser diretos ou indiretos (FARIAS, 2016).

Segundo Coughlan e Coughlan (2002, p. 19), “Os canais de marketing são considerados os bastidores do processo produtivo e de serviço, que são adquiridos por clientes”.

Todo vendedor deve decidir como disponibilizar seus produtos em determinado mercado. As duas opções são: vender as mercadorias diretamente ou vende-las usando intermediários. Dentro de determinado setor, podem ser encontradas ambas as opções de distribuição. (KOTLER, 2021, p.109)

Segundo Rosenbloom (2002, p.31) a “[...] estratégia de canal e gestão de logística estão intimamente relacionadas, mas a estratégia de canal é muito mais ampla e mais essencial do que a gestão logística”. O autor defende que a estratégia de canal é relacionada ao processo completo de configuração e operação da organização contatual responsável por alcance de metas e objetivos da área de distribuição da empresa.

Este novo negócio se enquadra na opção de vender seus produtos e serviços diretamente ao consumidor final, pois a empresa fará a produção dos alimentos, e venda direta ao consumidor que frequentará o Jardim. Por se tratar de alimentos não é necessário intermediários, pois o consumo deve ser imediato. As bebidas serão compradas de terceiros, onde será uma compra terceirizada.

A equipe do Jardim contará com 5 garçons, 3 cozinheiras, 2 atendentes no bar para bebidas e gelato, estes prestarão um serviço de qualidade para todos os visitantes do local.

Os garçons farão os pedidos dos clientes e entrega dos pratos prontos, também vão tirar possíveis dúvidas dos clientes, as cozinheiras irão atuar na cozinha no preparo dos pratos, os atendentes do bar irão auxiliar no controle de entrega de bebidas nas mesas, preparo dos *drinks* e caipiras.

Para que os clientes possam avaliar sua experiência, na hora do pagamento do consumo, terá um *Qrcode* que leva a uma página de pesquisa de satisfação para os clientes do Jardim, os clientes poderão atribuir notas e fazer críticas positivas ou negativas. As críticas sendo positivas ou negativas servirão de aprendizado e melhora nos processos do Jardim. Neste local, no caso o caixa, terá um espaço para que o cliente tome café ou chá enquanto responde a pesquisa e paga seu consumo.

Caso acontecer de algum prato ou bebida não estar de acordo com o solicitado pelo cliente, a troca será feita no mesmo momento, para que o cliente não fique insatisfeito. Os garçons já estarão treinados para situações como esta.

## 7.7 RELACIONAMENTOS COM CLIENTES

Para Kotler e Keller (2006), o *marketing* de relacionamento tem como meta construir relacionamentos de longo prazo mutuamente satisfatórios com partes chave; clientes, fornecedores, distribuidores e outros parceiros de *marketing*; a fim



de conquistar ou manter negócios com elas. Ele constrói fortes ligações econômicas, técnicas sociais entre as partes, envolve cultivar o tipo certo de relacionamento com o grupo. O *marketing* deve executar não só a gestão do relacionamento com o cliente, como também a gestão do relacionamento com os parceiros. Isso se constitui de quatro elementos principais: clientes, funcionários, parceiros de *marketing* (canais, fornecedores, distribuidores, revendedores, agências) e membros da comunidade financeira (acionistas, investidores, analistas).

O cliente é nosso visitante mais importante. Ele não depende de nós – nós é que dependemos dele. Não é um estranho em nosso negócio – é parte dele. Não prestamos nenhum favor aos clientes quando os servimos [...] ao contrário, ele é que nos presta um favor, ao dar-nos a oportunidade de servi-lo (KOTLER, 1998, p. 25).

De acordo com Kotler (1996), o relacionamento com os clientes deve ser construído em longo prazo, por meio de ações estratégicas, não só pensando em negócios e interesses comerciais propriamente, mas sim em relação de parceria. Ainda de acordo com o autor, o capital de relacionamento é soma do conhecimento, experiência e confiança de que a empresa desfruta.

Conforme mencionado no item 7.5, o Jardim Lote 68 terá um cartão fidelidade para o cliente preencher com 10 adesivos. Após preenchido os 10 adesivos, ganha um prato de sua escolha, é uma maneira de fidelizar os clientes.

Para Kotler (1996), o resultado do *marketing* de relacionamento é a construção de um ativo exclusivo da empresa, denominado rede de *marketing*. Uma rede de *marketing* consiste na empresa, seus fornecedores, distribuidores e clientes, com os quais constrói relacionamentos comerciais sólidos e seguros. O *marketing* de relacionamento maximiza o relacionamento fazendo com que as transações negociadas sejam de longo de prazo, de confiança e rotineiras, constituídas por particularidades pertinentes à fidelização e ao bom atendimento, visando atender as necessidades, expectativas e desejos dos consumidores

## 7.8 PLANO DE AÇÃO MERCADOLÓGICO

Conforme mencionado nos 4PS de *Marketing*, no quadro 3 será apresentado o planejamento necessário para execução de cada uma dessas ações.

Quadro 3 – Plano Mercadológico

<b>AÇÕES (o que)</b>	<b>MÉTODO (como)</b>	<b>PRAZO (quando)</b>	<b>CUSTO (quanto)</b>
Divulgação nas rádios	Espaço de tempo para divulgação do Jardim	Início 01/12/2022 Final 01/10/2023	R\$ 4.800,00 no ano.
Folder nas redes sociais	Elaboração do folder online e disparar para os clientes	Início 01/01/2023 Final 02/05/2023	R\$ 1.680,00 no ano.
Cartão fidelidade	Elaboração do folder e adesivos e impressão em gráfica	Início 01/01/2023 Final sem prazo para término	R\$ 0,06 a unidade.

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

## 8 PLANO OPERACIONAL

O plano operacional é o mais específico e também de curto prazo, voltando para operações do dia a dia da organização, refere-se geralmente a cada tarefa ou operação especificamente.

Neste capítulo são apresentadas as ações operacionais que serão implementadas e necessárias para um bom desempenho organizacional.

### 8.1 PROCESSOS

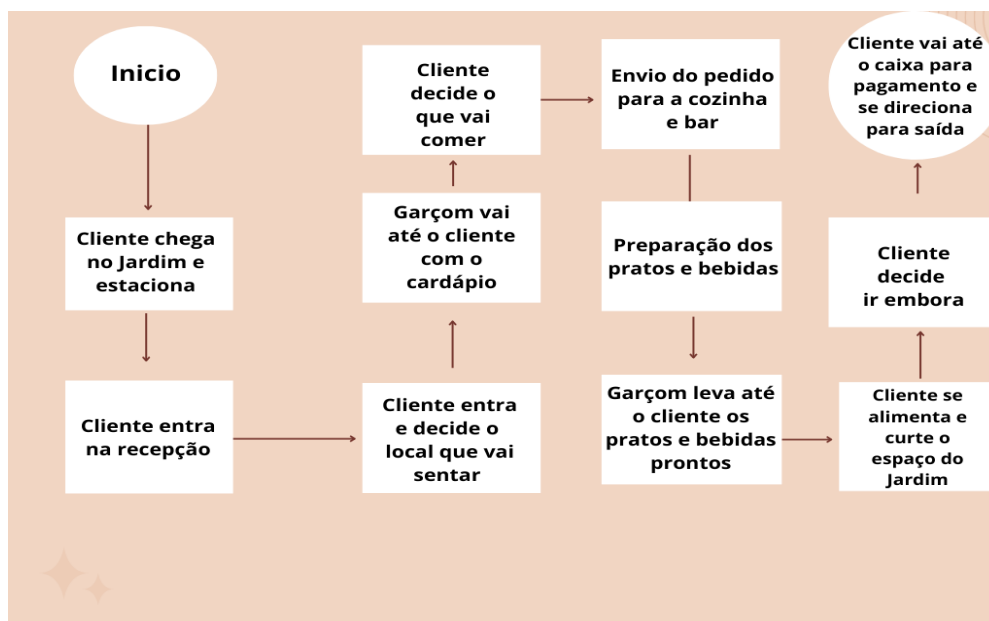
Segundo Harrington (1993), processo é qualquer atividade que recebe uma entrada (*input*), agrega-lhe valor e gera uma saída (*output*) para um cliente interno ou externo. Os processos fazem uso dos recursos da organização para gerar resultados concretos. O processo de fabricação recebe como entrada uma solicitação do cliente e matéria prima, trabalha essa matéria-prima segundo as especificações do produto e gera o produto solicitado pelo cliente.

O processo pode então ser definido segundo Chiavenato (2006), como uma sequência lógica de tarefas, uma sequência estruturada de atividades iniciadas com um *input*, de vários elementos possíveis, tendo como meio o processamento destes, e tendo como fim a saída, o *output*.

Em uma organização é preciso perceber os vários processos que a circundam. A vantagem competitiva está exatamente neste ponto no qual a organização consegue executar os seus processos de forma diferenciada dos concorrentes por meio da melhoria contínua dos seus processos (MORAES; FRANCO, 2011).

Na Figura 36 será apresentado o fluxograma do processo de atendimento do cliente no jardim

Figura 36 – Fluxograma do processo de atendimento do cliente



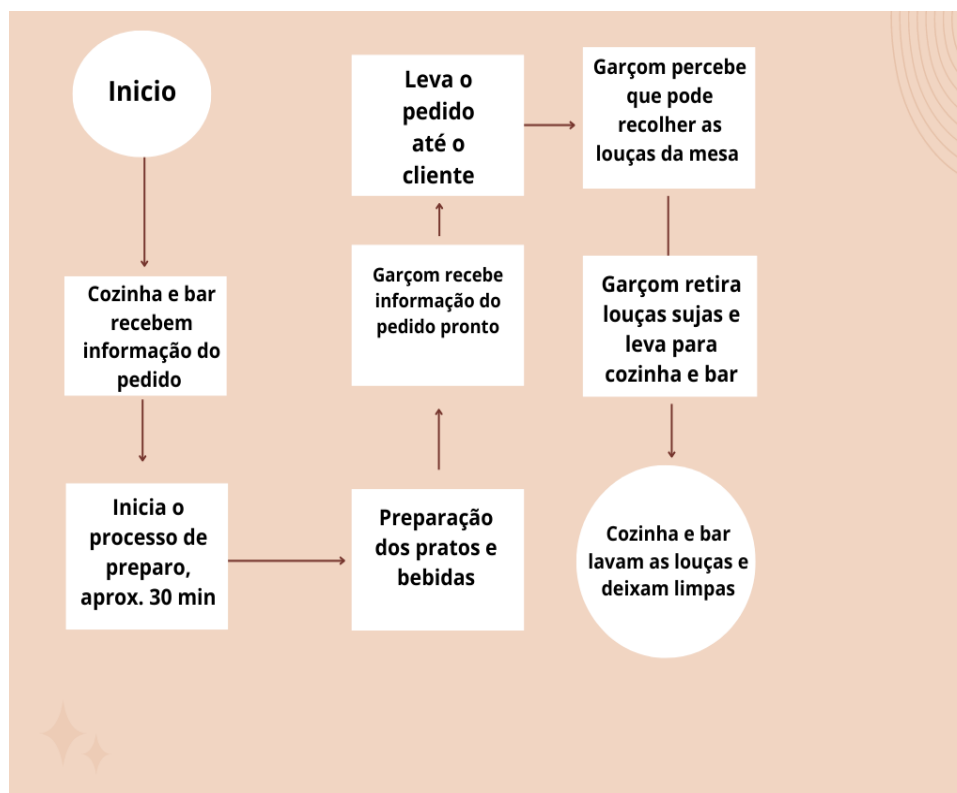
Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

A Figura 36 mostra o processo de atendimento do cliente no Jardim. O cliente chega no Jardim e estaciona seu veículo no estacionamento, logo após é recepcionado na entrada. Ao entrar na área de grama pode escolher um local para sentar-se com sua família ou grupo de amigos, o garçom percebe que os clientes chegaram e vai atendê-los, mostrando o cardápio e tirando eventuais dúvidas. O cliente olha o cardápio e escolhe o que vai comer e beber. O garçom anota o pedido e envia para a cozinha e bar. Inicia o processo de preparação dos pratos e bebidas na cozinha e bar. Quando estiver pronto, o garçom leva até o cliente os pratos e bebidas para consumo. O cliente se alimenta e aprecia o espaço do Jardim, após algumas horas o cliente decide ir embora, direciona-se ao caixa para pagamento do consumo.

Todos os processos são importantes para que a experiência do cliente seja ótima e possa retornar ao Jardim. No processo citado acima é importante que o garçom anote corretamente o pedido do cliente, para que não haja mal-entendidos na hora que o pedido chegar na mesa, portanto, é necessário muita atenção da equipe de garçons.

Na Figura 37 será apresentado o fluxograma do processo de preparo dos alimentos e bebidas.

Figura 37 - Fluxograma do processo de preparo dos alimentos e bebidas



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

O início do processo de preparo é quando o cliente escolhe seu prato e bebida, logo após a cozinha e bar recebem a informação do pedido, inicia o processo de preparo que pode levar até 30 minutos. Alguns alimentos já estão pré-prontos, o que agiliza o preparo. Depois que o prato e bebida estiverem prontos, o garçom recebe a informação do pedido pronto, leva o pedido até a mesa do cliente. O cliente se alimenta, o garçom percebe que pode retirar da mesa as louças utilizadas, retira da mesa e leva na cozinha para lavagem e secagem dos mesmos. Cozinha recebe a louça, lava e deixa limpa para os próximos processos.

## 8.2 ATIVIDADES TERCEIRIZADAS E PARCERIAS

Tradicionalmente a terceirização é a transferência de algumas atividades para outras empresas, proporcionando um direcionamento maior de recursos para atividade-fim, possibilitando entre outras vantagens, a redução da estrutura operacional, a diminuição de custos, a economia de recursos e a desburocratização da administração (SOARES, 2013).

Para o projeto apresentado, serão necessárias algumas atividades terceirizadas para que o processo seja mais vantajoso. Um serviço terceirizado será para o setor de contabilidade, pois como a empresa é de pequeno a médio porte, não terá estrutura contábil. A empresa contratada será de Bento Gonçalves. Será de confiança para que preste um bom serviço contábil, o que é de suma importância para o novo negócio, este serviço custará em torno de R\$ 650,00 reais por mês.

Outro serviço terceirizado será de *marketing*, o serviço será pago por anúncio. O folder disparado nas redes sociais terá custo de R\$ 400,00 reais por mês. Esta é uma maneira de alcançar clientes, enquanto estes visualizam suas redes sociais. Juntamente com o marketing, terá os anúncios nas rádios que terão um custo de R\$ 140,00 por mês, será um anúncio curto nas rádios locais.

O negócio apresentado também terá parceria com fornecedores de confiança e que possuam produtos frescos e de qualidade. A pontualidade nas entregas e prazos é fundamental para que o Jardim não fique sem estoque, principalmente em dias de movimento.

No início do projeto alguns fornecedores serão fundamentais para iniciar o estoque, abaixo será apresentado nome e insumos que serão comprados com cada um:

- a) Via Atacadista, um supermercado localizado na cidade de Bento Gonçalves, possui diversas unidades em todo estado do Rio Grande do Sul, este fará o fornecimento da maioria dos alimentos, bebidas, salada e frutas que serão utilizados, por possuir diversas opções de marcas e preços, suas opções são vastas e de qualidade.
- b) Supermercado Andreazza, localizado na cidade de Bento Gonçalves, fará o fornecimento da carne e pão utilizado no cardápio.
- c) Cosi Gelato, gelateria italiana localizada na cidade de Bento Gonçalves, possui dois pontos físicos de venda de sorvete, será o fornecedor de gelato italiano para o Jardim, possui fabricação própria, utilizando ingredientes frescos e de qualidade.
- d) LimpBento, localizado em Bento Gonçalves, loja de produtos de limpeza, a utilização destes produtos não será muito alta, mas este fará o fornecimento de produtos específicos para o Jardim.

Cada fornecedor é fundamental para o andamento do novo negócio, é através deles que será possível estruturar e manter o estoque sempre em dia, por isso prazos são importantes a serem cumpridos.

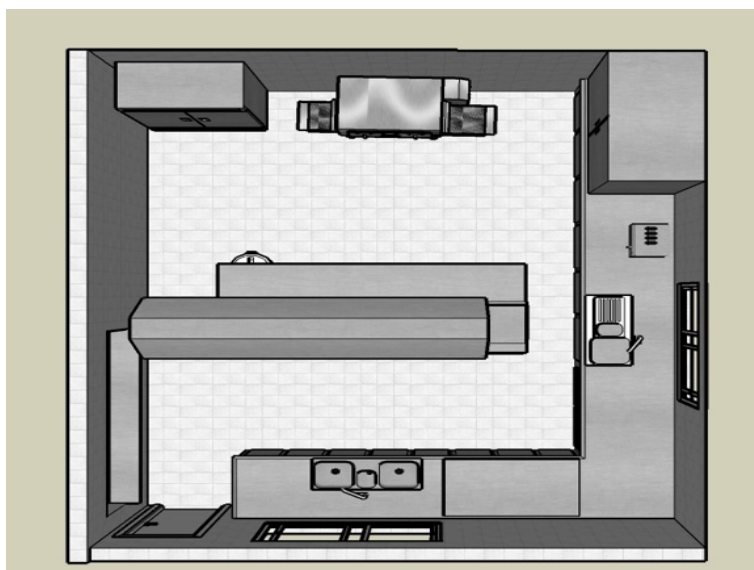
### 8.3 INFRAESTRUTURA E *LAYOUT*

De acordo com Ivanqui (1997) desenvolver um novo *layout* em uma organização é pesquisar e solucionar problemas de posicionamento de máquinas, setores e decidir sobre qual a posição mais adequada que cada qual deve ficar. Em todo o desenvolvimento do novo *layout* organizacional, uma preocupação básica deve estar sempre sendo buscada: tornar mais eficiente o fluxo de trabalho quer seja ele dos colaboradores ou de materiais.

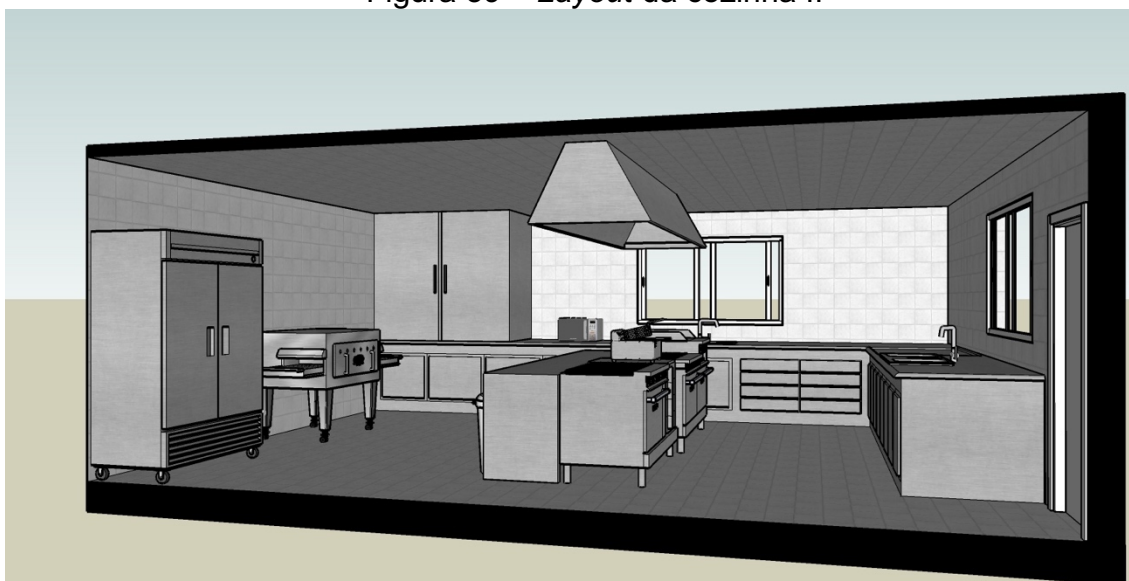
De acordo com Chiavenato (2006) o arranjo físico, ou ainda *layout*, de uma empresa ou de apenas um departamento, nada mais é do que a distribuição física de máquinas e equipamentos dentro da organização onde, através de cálculos e definições estabelecidas de acordo com o produto a ser fabricado, se organiza os mesmos para que o trabalho possa ser desenvolvido da melhor forma possível e com o menor desperdício de tempo

De acordo com Martins e Laugeni (2005) para elaborar um *layout* é necessário, primeiramente, saber a quantidade de peças/produto que será produzida, de acordo com a capacidade pré-estabelecida, sendo levando em conta o número de funcionários, os turnos que a empresa irá trabalhar e ainda a tecnologia disponível para desenvolver o produto de acordo com o tempo de fabricação do mesmo. A partir destas definições é possível estipular, com base em dados concretos e cálculos de produção, a quantidade de máquinas/ferramentas que serão necessárias para desenvolver o produto em questão e, posteriormente, distribuir as mesmas pela empresa.

Após a estimativa de vendas, é possível planejar o espaço necessário para atender a demanda do Jardim, para isso é necessário uma cozinha com 50 metros quadrados e com os equipamentos necessários para preparo dos alimentos. A cozinha, bar, banheiros, quiosque de gelato e entrada serão construídos com mão de obra especializada. Nas Figuras 38, 39, 40 e 41 é apresentado o *layout* da cozinha.

Figura 38 – *Layout da cozinha I*

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

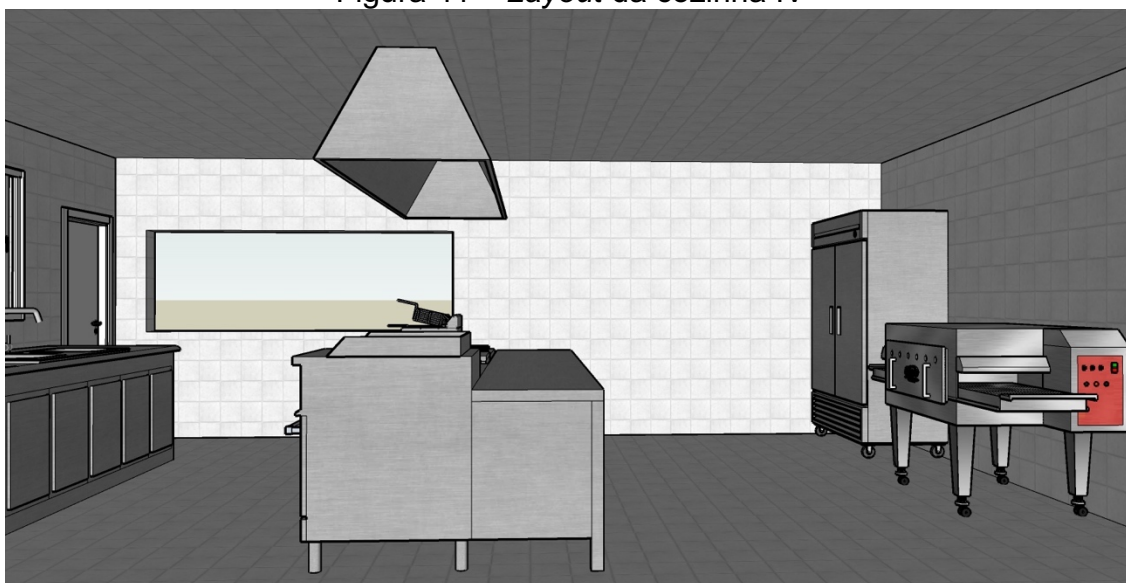
Figura 39 – *Layout da cozinha II*

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).



Figura 40 – *Layout da cozinha III*

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Figura 41 – *Layout da cozinha IV*

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Na cozinha terá os equipamentos necessários para o preparo dos alimentos, conforme imagens acima. A cozinha terá: fritadeira elétrica, forno elétrico de pizza, micro-ondas, fogão industrial, 2 pias de inox com bancada, 1 freezer, coifa, mesa de inox para montagem dos pratos, utensílios, potes para armazenamento, panelas, frigideiras e lixeira. Na tabela 6, itens com imagem e valor descritos.

Tabela 6 – Itens que compõem a cozinha

(continua)

<b>Descrição</b>	<b>Imagem</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Custo unitário</b>	<b>Custo total</b>
Fritadeira elétrica		1	R\$ 589,00	R\$ 589,00
Forno elétrico de pizza		1	R\$ 1.104,15	R\$ 1.104,15
Micro-ondas		1	R\$ 729,00	R\$ 729,00
Fogão industrial 6 bocas		2	R\$ 6.651,16	R\$ 13.302,32
Freezer vertical 2 portas		1	R\$ 21.279,00	R\$ 21.279,00
Coifa		1	R\$ 699,00	R\$ 699,00
Pia de inox com balcão		2	R\$2.368,00	R\$ 4.736,00
Bancada de inox		1	R\$ 899,00	R\$ 899,00

(conclusão)

Descrição	Imagem	Quantidade	Custo unitário	Custo total
Utensílio		2	R\$ 159,00	R\$ 159,00
Pote de plástico hermético para armazenamento		2	R\$ 99,00	R\$ 99,00
Conjunto de panelas		2	R\$ 583,57	R\$ 1.167,14
Conjunto de frigideiras		2	R\$ 94,91	R\$ 189,82
Lixeira		2	R\$ 231,55	R\$ 463,10
<b>Total</b>				<b>R\$ 45.674,81</b>




Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

O valor total para investimento na cozinha é de R\$ 45.674,81.






Na tabela 7, são listados os itens necessários para montagem dos pratos e copos para bebidas.

Tabela 7 – Itens para montagem de pratos e copos para bebidas

(continua)

Descrição	Imagem	Quantidade	Custo unitário	Custo total
Tábua para pizzas		20	R \$ 13,79	R\$ 275,80
Cesto para batata frita, polenta frita e batata rustica		20	R \$ 16,99	339,8 0
Tábua para hambúrguer		20	R \$ 13,75	R\$ 275,00
Tábua de frios		20	R \$ 15,00	R\$ 300,00
Vasilha de porcelana para amendoins e maionese		30	R \$ 9,46	R\$ 283,80
Taça para vinho		20	R \$ 18,32	R\$ 366,40

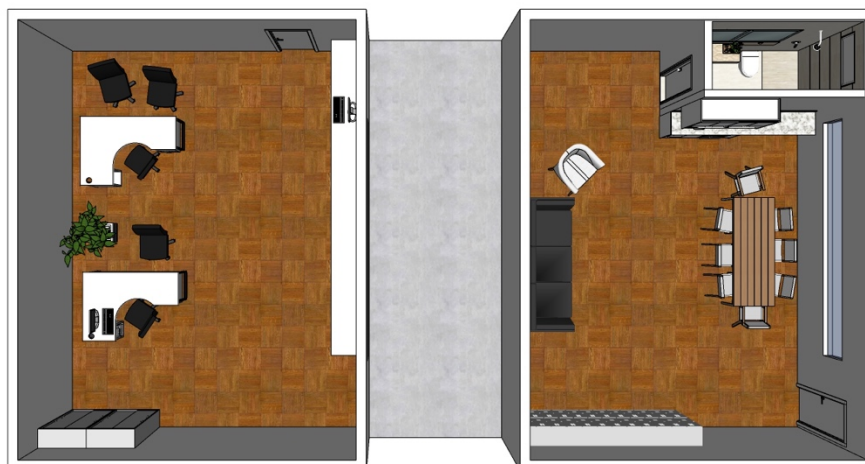
(conclusão)

Descrição	Imagem	Quantidade	Custo unitário	Custo total
Taça para espumante		20	R\$ 13,05	R\$ 261,00
Taça para gin e caipira		20	R\$ 14,48	R\$ 289,60
Copos para cerveja		1000	R\$ 0,64	R\$ 640,00
Talheres		72	R\$ 4,14	R\$ 298,08
Espátulas para geleia e maionese.		30	R\$ 4,83	R\$ 144,75
Total				R\$ 3.474,23

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

O valor total para investimento nos itens de cozinha é de R\$ 3.474,23.

No projeto apresentado o Jardim conta com entrada, caixa, escritório e local para funcionários, Na Figura 42 é apresentado o *layout* deste local.

Figura 42 – *Layout* do local


Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

O local indicado acima possui área de 153 metros quadrados, o escritório terá espaço para duas mesas, que servem para organização do novo negócio, compras, controle do estoque, pagamento de contas entre outros serviços de escritório. Juntamente com ele, terá o caixa, onde os clientes pagarão suas comandas. Ao lado teremos um espaço para os funcionários, que possui banheiro, minicozinha, sofá, armários e uma mesa. Este espaço serve para quando os funcionários chegam antes ou precisam guardar algum pertence, podem trocar de roupas e fazer lanches no local.

Na tabela 8 está descrito os itens necessários para o local indicado acima.

Tabela 8 – Itens para entrada, caixa, escritório e local para funcionários

(continua)

Descrição	Imagem	Quantidade	Custo unitário	Custo total
Computador		2	R\$ 1.871,10	R\$ 3.742,20
Cadeira escritório		3	R\$ 219,99	R\$ 689,97

(continuação)

Descrição	Imagem	Quantidade	Custo unitário	Custo total
Mesa escritório		2	R\$ 566,30	R\$ 1.132,60
Bancada de caixa		1	R\$ 997,19	R\$ 997,19
Armário de escritório		1	R\$ 259,00	R\$ 259,00
Sofá		1	R\$ 860,25	R\$ 860,25
Mesa com cadeiras		1	R\$ 329,62	R\$ 329,62
Armário de vestiário		1	R\$ 1.190,00	R\$ 1.190,00
Micro-ondas		1	R\$ 729,00	R\$ 729,00

(conclusão)

Descrição	Imagem	Quantidade	Custo unitário	Custo total
Frigobar		1	R\$ 489,10	R\$ 489,10
Vaso sanitário		2	R\$ 259,90	R\$ 519,80
Conjunto para banheiro		1	R\$ 680,77	R\$ 680,77
Lixeira		3	R\$ 16,32	R\$ 48,96
Suporte para papel		1	R\$ 30,00	R\$ 30,00
<b>Total</b>				<b>R\$ 12.096,46</b>

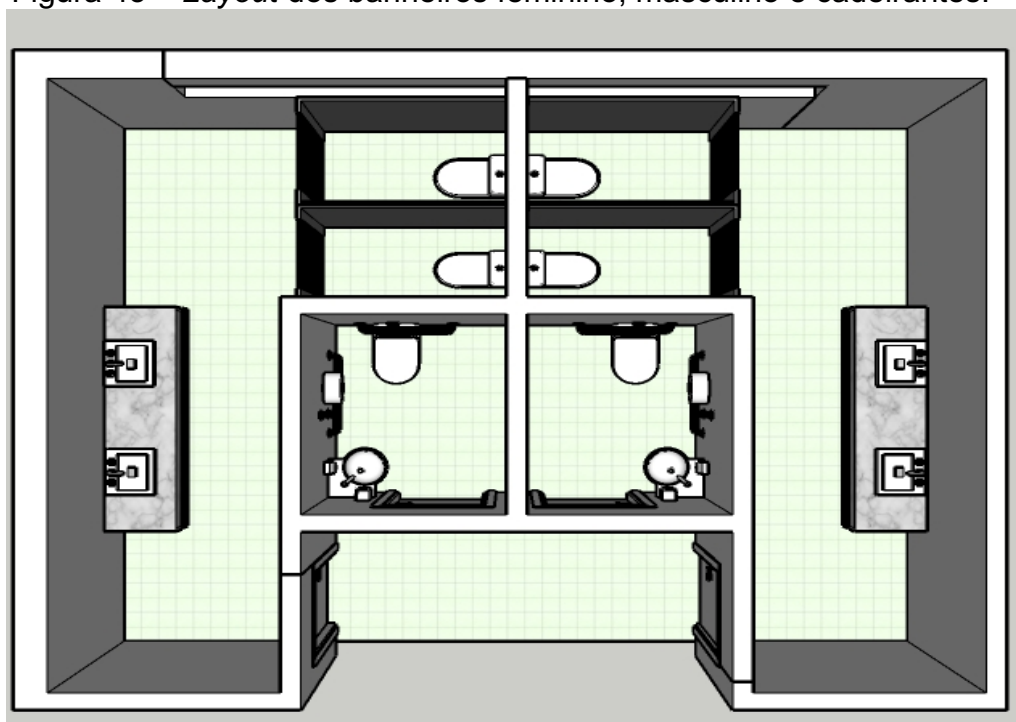
Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

O total investido em itens para entrada e local para funcionários é de R\$12.096,46.

O novo negócio também contará com banheiros para os clientes, feminino e masculino, este possui também sanitário para cadeirantes. Os banheiros do Jardim, bem como a descrição dos itens para este já foram descritos acima. O banheiro possui 37 metros quadrados.



Figura 43 – Layout dos banheiros feminino, masculino e cadeirantes.



Fonte: elaborado pelo autor (2022).

Tabela 9 – Itens que compõem os banheiros

(continua)

Descrição	Imagem	Quantidade	Custo unitário	Custo total
Vaso sanitário		6	R\$259,90	R\$1.559,40
Suporte para papel higiênico		6	R\$ 30,00	R\$ 180,00
Suporte para papel toalha		4	R\$ 37,90	R\$ 151,60

(conclusão)

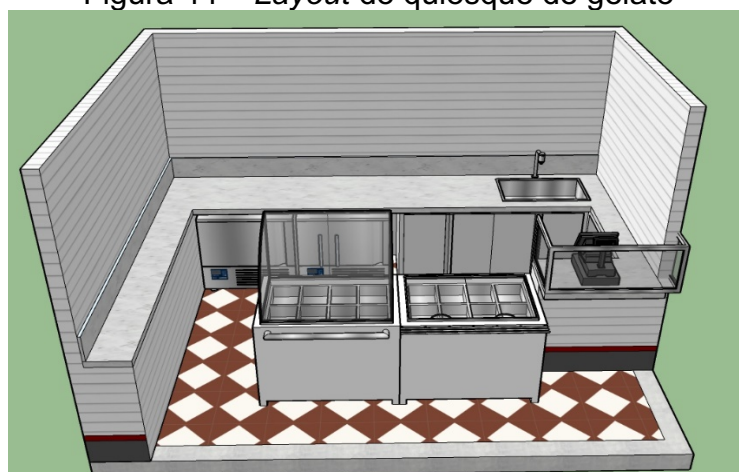
Descrição	Imagem	Quantidade	Valor unitário	Valor total
Pias com granito		4	R\$ 259,99	R\$ 1.039,96
Lixeira		6	R\$ 16,32	R\$ 97,32
Lixeira grande		2	R\$ 45,49	R\$ 90,98
<b>Total</b>				<b>R\$ 3.119,26</b>

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

O total de itens para o banheiro é de R\$ 3.119,26.

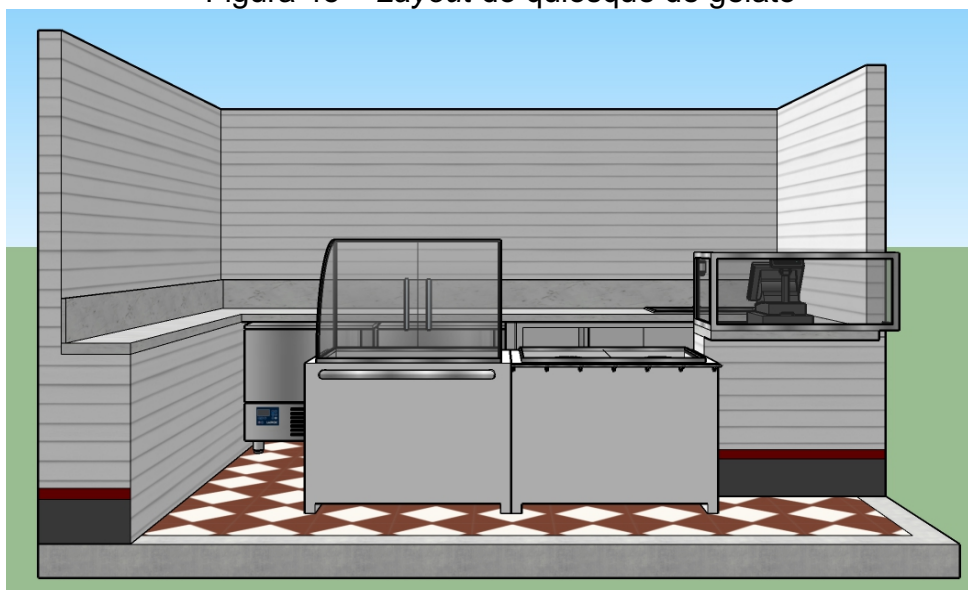
No projeto do Jardim também terá um quiosque de gelato italiano, este terá o espaço para armazenamento dos gelatos e balcão de escolha do pedido. Nas figuras 44 e 45 e na tabela 10 estão descritos os itens necessários que compõem este quiosque. O quiosque terá 12 metros quadrados.

Figura 44 – *Layout* do quiosque de gelato





Fonte: elaborado pelo autor (2022)

Figura 45 – Layout do quiosque de gelato



Fonte: elaborado pelo autor (2022)

Tabela 10 – itens para o quiosque de gelato

Descrição	Imagem	Quantidade	Valor unitário	Valor total
Balcão para sorvete		1	R\$ 23.443,19	R\$ 23.443,19
Computador		1	R\$ 1.871,10	R\$ 1.871,10
Bancada de inox e pia		1	R\$ 2.368,58	R\$ 2.368,58
Balcão frezzer		1	R\$ 4.289,10	R\$ 4.289,10
<b>Total</b>				<b>R\$ 31.971,97</b>

Fonte: elaborado pelo autor (2022)

O total para investimento no quiosque de gelato é de R\$ 31.971,97.

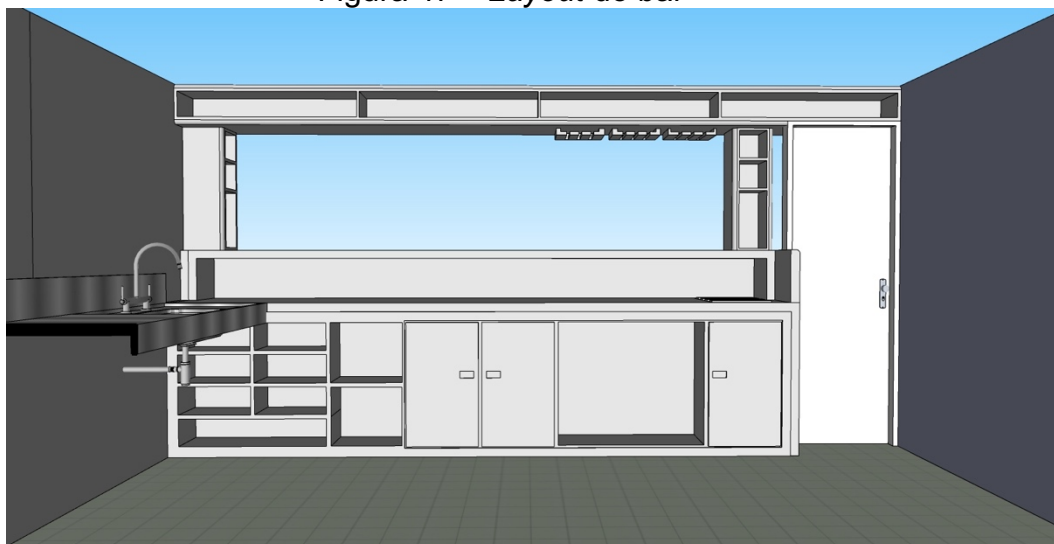
O jardim contará com o espaço que será o bar, onde será preparado os drinks, e onde ficará a bebida armazenada. Na figura 46 e na tabela 11 serão apresentado os itens necessários para o funcionamento do bar. O bar terá 13,50 metros quadrados.

Figura 46 – layout do bar





Fonte: elaborado pelo autor (2022)

Figura 47 – *Layout do bar*



Fonte: elaborado pelo autor (2022)

Tabela 11 – Itens que compõem o bar

Descrição	Imagem	Quantidade	Valor unitário	Valor total
Frezzer para bebidas		2	R\$ 1.997,00	R\$ 3.994,00
Armários para copos		2	R\$ 353,99	R\$ 707,98
Pia de inox com bancada		1	R\$ 2.368,58	R\$ 2.368,58
Total				R\$ 7.070,56


Fonte: elaborado pelo autor (2022)

O total de investimento para o bar é de R\$ 7.070,56.






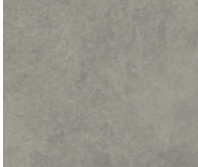
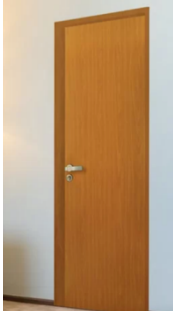

Os locais apresentados nas figuras acima serão áreas construídas no Jardim, o total em áreas construídas é 265,50 metros quadrados, estes locais são necessários para um bom funcionamento do negócio proposto. Na tabela 12 são apresentados os materiais necessários para a realização das obras do Jardim.






Tabela 12 – Materiais para a construção

(continua)

Descrição	Imagem	Quantidade	Valor unitário	Valor total
Cimento 50 kg		162	R\$ 36,90	R\$ 5.977,80

(continuação)

Descrição	Imagem	Quantidade	Valor unitário	Valor total
Areia metro cubico		32,40	R\$ 132,00	R\$ 4.276,80
Ferro 3/8		140	R\$ 26,12	R\$ 3.656,80
Ferro 5/16		65	R\$ 18,40	R\$ 1.196,00
Ferro 5.0		38	R\$ 7,10	R\$ 269,80
Tijolo		9000 unidades	R\$ 0,74	R\$ 6.660,00
Piso 62x62 2 metros quadrado		118	R\$ 68,81	R\$ 8.119,58
Portas		13	R\$ 266,74	R\$ 3.467,62
Tinta 18 litros		6 latas	R\$ 209,90	R\$ 1.259,40

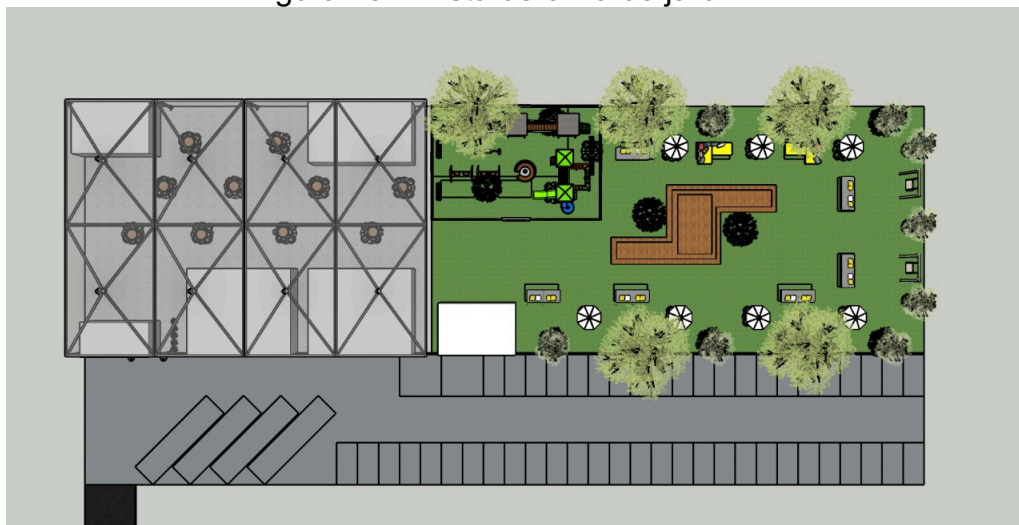
(conclusão)				
Descrição	Imagem	Quantidade	Valor unitário	Valor total
Janelas		6	R\$ 321,00	R\$ 1.926,00
Material elétrico				R\$ 45.000,00
Zinco 1,10x 2,00		121	R\$ 132,52	R\$ 16.034,92
Mao de obra		550 o metro	265,50	R\$ 146.025,00
Rejunte 1kg		90	R\$ 16,90	R\$ 1.521,00
Total				R\$ 245.390,72

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Conforme mencionado acima, será necessário R\$ 245.390,72 para a construção de todos os espaços do Jardim, incluindo mão de obra, que neste caso é o valor mais elevado R\$ 146.025,00.

No gramado do Jardim terá os *palletes*, e mesas com cadeiras para os clientes se sentarem, na figura 48 é apresentado o layout do Jardim, onde aparece estes itens, e no Quadro 8 será apresentado o valor dos itens.

Figura 48 – Vista de cima do jardim



Fonte: elaborado pelo autor (2022).

Tabela 13 – itens para a área externa do Jardim

Descrição	Imagem	Quantidade	Valor unitario	Valor total
Palletes		8	R\$ 180,00	R\$ 1.440,00
Mesas e cadeiras com ombrelone		17	R\$ 899,00	R\$ 15.283,00
Playgroud		1	R\$ 16.530,27	R\$ 16.530,27
Total				R\$ 33.253,27

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

O valor total para investimento na área externa é de R\$ 33.253,27.

O investimento total para início do funcionamento do Jardim é de R\$ 349.658,49.



## 8.4 GESTÃO DOS ESTOQUES

O conceito de estoque está relacionado a bens ou produtos que uma organização mantém para atender a uma determinada demanda futura. Segundo Slack et al. (1996, p. 381) "estoque é definido aqui como a acumulação armazenada de recursos materiais em um sistema de transformação".

Para Chiavenato (2006, p. 67) "o estoque constitui todo o sortimento de materiais que a empresa possui e utiliza no processo de produção de seus produtos/serviços". Como se pode observar estoque é muito mais que a matéria prima adquirida, produto acabado resultante do processo de transformação ou mercadoria adquirida para fins de comercialização.

Freitas (2008) considera a gestão de estoque uma das atividades chave para a administração da empresa, pois ela está relacionada com a eficiência das empresas em gerirem seus processos.

Chiavenato (2006) explica que para o dimensionamento do estoque é necessário definir os níveis adequados de estoque para o atendimento do sistema produtivo sem que haja excessos ou falta de materiais.

Os estoques são materiais e suprimentos que uma empresa ou instituição mantém, seja para vender ou para fornecer insumos ou suprimentos para o processo de produção. Todas as empresas e instituições precisam manter estoques. Frequentemente, os estoques constituem uma parte substancial dos ativos totais (ARNOLD, 1999).

No negócio proposto, os estoques terão que ser bem controlados e gerenciados, pois alguns alimentos são perecíveis e não possuem validade para serem armazenados por muito tempo. Alimentos como, pão, queijo, saladas, frutas e frios, terão um estoque mais baixo, pois estragam facilmente com o passar dos dias, e quanto mais frescos melhor para manter a qualidade dos pratos. O estoque terá um controle essencial para que nenhum alimento fique vencido, será utilizado o método PEPS, o primeiro produto que entrar no estoque será o primeiro a sair, para que não fique vencido dentro do armário.

Os insumos como, batata frita, carne de gado e frango podem ser armazenados por um período de tempo maior, pois os hambúrgueres podem ser preparados antes e mantê-los em refrigeração, a batata frita como é pré-pronta pode ser congelada facilmente. Outros insumos como, massa de tomate, farinhas,

ovos, açúcar, sal, fermento, óleo, milho, orégano, maionese, azeite de oliva, chocolates, batata palha, entre outros, poderão ter estoque maior, pois possuem validade, mas geralmente uma validade que de para manter um estoque em conservação e adequado. Os estoques destes citados acima poderão ter estoque de duas semanas em média, conforme demanda de produtividade. Estes serão armazenados em armários na cozinha, se necessário dentro de potes com tampa, os armários serão fechados, e os insumos terão etiqueta com data de compra e data de validade.

As bebidas, como possuem validade de tempo maior terão um estoque para seis meses de funcionamento, porém se a demanda for aumentando o estoque poderá ser repostado. O estoque maior de bebidas será armazenado em armários dentro do bar, uma parte do estoque será armazenada no freezer para que possa ficar gelada para consumo.

O estoque de louças e materiais de cozinha se manterá sempre o mesmo, caso necessitar será repostado. Materiais descartáveis como guardanapos e copos precisam de estoque sempre alto, pois são utilizados com bastante frequência. Estes ficarão guardados nos armários da cozinha.

## 8.5 CAPACIDADE PRODUTIVA

Capacidade Produtiva é definida como “o máximo nível de atividade de valor adicionado em determinado período de tempo que o processo pode realizar sob condições normais de operação” (SLACK et al., 2007, p. 344).

Segundo Slack et al. (2007) para se manter competitiva no mercado e conseguir atender sua demanda de forma adequada, mantendo os clientes satisfeitos, é necessário obter a capacidade produtiva de todos os setores da empresa, visto que é há uma ligação entre setores, de nada adianta a empresa ter um setor atuando com sucesso se no próximo posto de trabalho existe um que não se consegue produzir a tempo, gerando atrasos em todos os processos seguintes. Cada setor deve controlar suas atividades de forma a ser satisfatória entre todos no final do processo, a fim de atender a demanda e contribuir para a redução de custos nos processos.

O negócio proposto tem projeção de produção de 119 pratos por dia, a equipe é formada por 5 garçons, 3 cozinheiras, 2 atendentes no bar e 1 um funcionário no caixa.

Cada garçom consegue atender 24 mesas por dia, cada cozinheira consegue fazer 39 pratos por dia. Deste modo a capacidade produtiva do Jardim chegará a 100%.

## 8.6 INFORMAÇÕES

As informações relativas aos pedidos dos clientes, será através do celular, a comanda será online, e o pedido chegará online na cozinha, quando o cliente chegará no caixa a comanda estará no sistema, e ele terá um cartão com o número da comanda, este cartão ele irá receber no momento em que faz o pedido, neste momento também será feito um cadastro básico com nome e telefone.

O cardápio será apresentado de forma física para os clientes, em uma folha frente e verso.

O contato com os fornecedores será feito de modo direto, através de e-mail, telefone e WhatsApp.

Inicialmente a gestão da empresa será feita através de planilhas, para controle de estoque, controle dos custos fixos e variáveis, e conforme a necessidade será implantado um sistema de software.

## 8.7 MANUTENÇÃO

A busca por resultados cada vez mais eficazes, para sobreviver em mercados amplamente competitivos, têm levado diversas organizações a investirem quantias exorbitantes em programas de qualidade total, prevenção e recuperação de falhas no ambiente produtivo. Qualidade e manutenção são atividades que interagem muito bem, mantendo relações recíprocas no ambiente produtivo, resultando na melhoria contínua dos processos (SLACK et al., 2006).

Para Kardec e Nascif (2009) a manutenção corretiva é aquela realizada após a falha interromper o processo; a preventiva, é aquela que antecipa e evita o surgimento da falha; a preditiva, é a que monitora parâmetros que podem vir a ocasionar falhas; detectiva, é aquela que faz uso de mecanismos, como sensores,

para detectar falhas difíceis de serem visualizadas pelas equipes técnica e operacional.

Para Kardec e Nascif (2006), existem seis tipos diferentes de manutenção: manutenção corretiva não planejada; manutenção corretiva planejada; manutenção preventiva; manutenção preditiva; manutenção detectiva e engenharia de manutenção. Os diferentes tipos de manutenção, para os autores, podem ser considerados políticas de manutenção, desde que sua aplicação seja resultado de uma definição gerencial ou política global da instalação, baseada em dados técnicos- econômicos.

Para o negócio proposto serão necessárias algumas manutenções corretivas e preventivas, será destinado por mês R\$ 500,00 reais para manutenção corretiva, e R\$ 650,00 para manutenções preventivas, sendo que se não utilizado o valor no mês este ficará reservado caso necessite de uma manutenção urgente ou inesperada.

## 8.8 PLANO DE AÇÃO OPERACIONAL

No plano de ação operacional, serão tomadas ações necessárias para o funcionamento do novo negócio. As ações são apresentadas no quadro 4.

Quadro 4 – plano de ação mercadológico

<b>AÇÕES (o quê)</b>	<b>MÉTODO (como)</b>	<b>PRAZO (quando)</b>	<b>CUSTO (quanto)</b>
Comprar materiais para construção e contratar mão de obra	Proprietária busca melhores preços de materiais e contrata mão de obra	Início: 01/12/2022 Final: 10/01/2023	R\$ 245.390,72
Compra de móveis, louças e acessórios necessários	Proprietária busca lojas com melhor preço para compra	Início: 05/12/2022 Final: 10/01/2023	R\$ 136.660, 56

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

## 9 PLANO DE RECURSOS HUMANOS

Neste capítulo é apresentado o quadro de funcionários, o método de recrutamento, seleção e treinamento das pessoas.

### 9.1 ORGANOGRAMA E CARGOS

Conforme Porter (1986), essencialmente os organogramas foram criados para dar representação gráfica as relações entre cargos na organização. Atualmente o conceito de organograma evoluiu de maneira a incluir não somente a estrutura organiza presente, mas também a estrutura futura, conforme foi pensada e planejada pela empresa. Em resumo, em seu uso mais genérico o organograma funciona como uma “fotografia” da hierarquia e da divisão de atividades da organização. Mostra quem é subordinado a quem ou que cargos são superiores e que cargos são subordinados e a departamentalização orgânica existente.

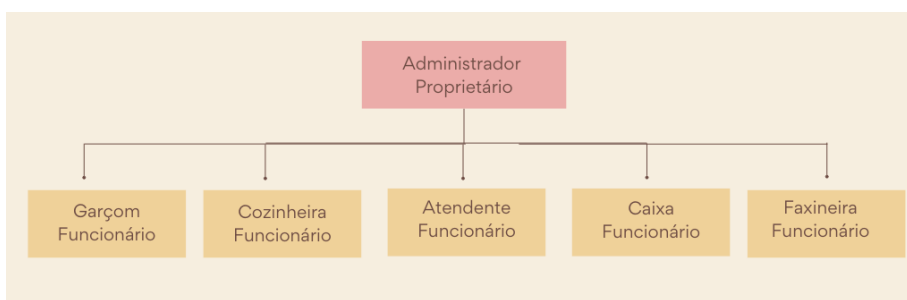
Cury (2007, p. 219) conceitua o organograma como a “representação gráfica e abreviada da estrutura da organização”.

Chiavenato (2012, p. 251) diz que ele “representa a estrutura formal da empresa”.

O negócio proposto contará com uma equipe de 14 funcionários, será composta por 5 garçons, 3 cozinheiras, 2 atendentes no bar, 1 atendente no quiosque de gelato, 1 caixa, 1 faxineira e a proprietária que irá administrar o negócio.

Na figura 49, é apresentado o organograma de cargos do negócio proposto.

Figura 49 – Organograma de cargos



Fonte: elaborado pelo autor (2022)

O organograma é bem explicativo, e simples, a administradora que é a sócia proprietária está no topo da hierarquia e os demais funcionários estão na parte inferior. Segundo a CBO (2022), Classificação Brasileira de Ocupações, o administrador precisa ter conhecimento de todas as áreas da empresa, pois planejam, organizam, controlam e assessoram as organizações em todas as áreas, prestam também consultoria administrativa a organizações e pessoas. Este também precisa ter curso superior em Administração, com registro no CRA, Conselho Regional de Administração.

Na parte inferior do organograma se tem a ocupação de garçom, segundo a CBO (2022), o garçom trabalha no atendimento em estabelecimentos de serviços de alimentação, bebidas e hotelaria, atende os clientes, servem bebidas, manipulam alimentos e preparam bebidas e sugerem bebidas e harmonizações. Para exercer a função será exigido ensino médio completo, e um ano de experiência na função e boas referências.

No organograma é citado também o cargo de cozinheira, esta é destinada a organizar e supervisionar os serviços de cozinhas em hotéis, restaurantes, hospitais, residências e outros locais de refeições, organizando cardápios e elaborando o pré-preparo, preparo e finalização de alimentos. Para este cargo será exigido ensino fundamental completo, e no mínimo três anos de experiência na função. Ter curso profissionalizante será um diferencial (CBO, 2022).

Na parte inferior também são citados os atendentes de bar e quiosque de gelato, conforme a CBO (2022), os atendentes são operadores do comércio em lojas e mercados, vendem mercadorias auxiliando clientes na escolha, informam qualidade e vantagens de aquisição, expõem mercadorias de forma atrativa, em pontos estratégicos, abastecem pontos de venda, gondolas e balcões, e atendem de forma direta os clientes. Para este cargo será exigido ensino médio completo, e dois anos de experiência na função, curso profissionalizante será um diferencial.

É mencionado no organograma a função do caixa, este recebe valores de vendas de produtos e serviços, controlam numerários e valores, prestam informações ao público e podem preencher formulários e relatórios administrativos. Para este cargo é exigido ensino médio completo e três anos de experiência na função (CBO, 2022).

Por último, no organograma se tem a função de faxineira, esta é responsável por limpeza de vidros, conserva as fachadas, auxilia na limpeza em geral, sempre

zelando pela limpeza, higiene, qualidade e proteção. Para este cargo será exigido ensino fundamental incompleto, e dois anos de experiência (CBO, 2022). De acordo com Chiavenato (2010), remuneração é uma retribuição e recompensa dada ao colaborador conforme os serviços, resultados e desempenhos prestados para uma organização ou empresa. Para Pontes, (2011, p. 29):

O salário é uma demonstração objetiva de quanto a empresa valoriza o trabalho de seu colaborador. Associado ao plano de carreira, se bem administrado pelo departamento de recursos humanos da empresa, ela pode vir a ser não propriamente um fator de motivação, mais um fator que servirá de base aos fatores motivadores ligados ao cargo ocupado, à perspectiva de crescimento profissional e trabalho executado, estando estritamente ligado a esses.

A média salarial para o cargo de garçom na cidade de Bento Gonçalves fica entre R\$ 1.583,64 e R\$ 2.446,87 que é o teto salarial, a média fica em R\$ 1.628,11 para uma carga horaria de 41 horas semanais. Para o cargo de cozinheira na cidade de Bento Gonçalves, o salário é entre R\$ 1.663,12 e o teto salarial é R\$ 2.635,73, a média fica em R\$ 1.709,82 para uma carga horaria de 42 horas semanas. As atendentes na cidade de Bento Gonçalves recebem entre R\$ 1.484,16 e o teto salarial é de R\$ 2.127,96, a média fica em R\$ 1.525,83 para uma carga horária de 43 horas semanais. Para o cargo de caixa na mesma cidade, o salário fica entre R\$ 1.427,95 e o teto salarial de R\$ 1.996,20, a média fica em R\$ 1.468,05 para uma carga horaria de 43 horas semanais. E para o cargo de faxineira, o salário fica entre R\$ 1.395,62 e o teto salarial de R\$ 1.994,80, sendo que a média é de R\$ 1.434,81 para uma carga horaria de 43 horas semanais. Para o cargo de administrador não foram encontrados medias salariais na cidade de Bento Gonçalves. Foi estimado para este novo negócio salários para os cargos mencionados anteriormente, os valores são apresentados no quadro 10.

Tabela 14 – cargos e salários para o Jardim

(continua)

Cargo	Carga horária semanal	Salário mensal	Salário hora
Administradora	44h	R\$ 1.212,00 ( pró-labore )	R\$ 4,59
Garçom	42h	R\$ 1.500,00	R\$ 5,95
Cozinheira	42h	R\$ 1.600,00	R\$ 6,35

(conclusão)

Cargo	Carga horária semanal	Salário mensal	Salário hora
Atendente	42h	R\$ 1.500,00	R\$ 5,95
Caixa	42h	R\$ 1.600,00	R\$ 6,35
Faxineira	42h	R\$ 1.100,00	R\$ 4,37

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

A carga horaria definida para a administradora é diferente dos demais cargos, pois esta, trabalha direto no negócio, de terça a domingo, caso precisar, irá trabalhar na segunda também. A administradora irá controlar as compras, estoque, pagamentos, funcionários, ou seja, todos os setores do Jardim, caso necessite terá que auxiliar os garçons ou atendentes em algum pedido. O pró-labore definido é de R\$ 1.212,00, para que os custos sejam minimizados.

Os demais cargos também trabalharam de terça a domingo, das 11:00 até as 18:00, como a jornada inicia as 11:00 poderão almoçar antes no Jardim, e ao longo do período ter um descanso de 15 minutos e pausa para lanche. Cada funcionário também receberá R\$ 200,00 de vale transporte.

## 9.2 PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Enquanto a descrição de cargos é um simples arrolamento das tarefas ou atribuições que um ocupante desempenha, a análise de cargos é uma verificação comparativa de quais exigências essas tarefas ou atribuições impõem ao ocupante. Em outros termos, quais são os requisitos intelectuais e físicos que o ocupante deveria ter para desempenhar adequadamente o cargo. (CHIAVENATO, 2006).

“As atividades de recrutamento de uma empresa devem ser altamente estimuladoras, no sentido de fazer com que potenciais candidatos queiram, realmente, ingressar na organização” (BULGACOV, 2006, p.337). A seleção de pessoas faz parte do processo de provisão de pessoal, vindo logo depois do recrutamento. O recrutamento e a seleção de recursos humanos devem ser tomados como duas fases de um mesmo processo: a introdução de recurso humanos na organização. Se o recrutamento é uma atividade de divulgação, de chamada, de atenção, de incremento da entrada, portanto, uma atividade positiva e



convidativa, a seleção é uma atividade obstativa, de escolha, opção e decisão, de filtragem da entrada, de classificação e, portanto, restritiva (CHIAVENATO, 2006).

O processo de recrutamento para as vagas de garçom, cozinheira, atendente, caixa e faxineira será realizado com uma empresa terceirizada de recrutamento, através das definições necessárias para cada cargo a empresa irá divulgar as vagas, e após entrevistas e recrutamento. No quadro 5 está descrito os requisitos básicos para as vagas.

Quadro 5 – requisitos e competências

(continua)

Garçom	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ensino médio completo;</li> <li>- Um ano de experiência na função;</li> <li>- Boas referencias;</li> <li>- Saber lidar com o cliente;</li> <li>- Honestidade;</li> <li>- Simpatia;</li> <li>- Ter atenção;</li> <li>- Saber trabalhar em equipe</li> <li>- Ser pontual;</li> <li>- Preferencialmente residir em Bento Gonçalves</li> </ul>
Cozinheira	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ensino fundamental incompleto;</li> <li>- Três anos de experiencia na função;</li> <li>- Curso profissionalizante será um diferencial;</li> <li>- Conhecimento dos processos;</li> <li>- Ter atenção;</li> <li>- Saber trabalhar em equipe;</li> <li>- Ser pontual;</li> <li>- Preferencialmente residir em Bento Gonçalves</li> </ul>

(conclusão)

Atendente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ensino médio completo</li> <li>- Dois anos de experiência na função;</li> <li>- Curso profissionalizante será um diferencial;</li> <li>- Saber lidar com o cliente;</li> <li>- Honestidade;</li> <li>- Simpatia;</li> <li>- Ter atenção;</li> <li>- Saber trabalhar em equipe</li> <li>- Ser pontual;</li> </ul> <p>Preferencialmente residir em Bento Gonçalves</p>
Caixa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ensino médio completo;</li> <li>- Três anos de experiência na função;</li> <li>- Saber lidar com o cliente;</li> <li>- Honestidade;</li> <li>- Simpatia;</li> <li>- Ter atenção;</li> <li>- Saber trabalhar em equipe</li> <li>- Ser pontual;</li> </ul> <p>Preferencialmente residir em Bento Gonçalves</p>
Faxineira	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ensino fundamental incompleto;</li> <li>- Dois anos de experiência na função;</li> <li>- Ter visão e noção dos processos de limpeza;</li> <li>- Ter atenção;</li> <li>- Honestidade;</li> <li>- Saber trabalhar em equipe</li> <li>- Ser pontual</li> <li>- Residir preferencialmente em Bento Gonçalves</li> </ul>

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

Após o recrutamento, os candidatos que apresentarem mais competências serão chamados para uma entrevista pessoal, para que a administradora do Jardim

também tenha contato e conheça os candidatos, depois da escolha, e assinatura do contrato, os escolhidos terão 90 dias de contrato de experiência. Passado este período e os funcionários atendam a necessidade do negócio, será assinada a carteira de trabalho.

### 9.3 PROCESSO DE TREINAMENTO

Segundo Chiavenato (2000), desenvolvimento profissional é a educação que visa ampliar, desenvolver e aperfeiçoar o homem para seu crescimento profissional em determinada carreira na empresa ou para que se torne mais eficiente e produtivo no seu cargo. As empresas têm que investir o máximo que podem em treinamento e desenvolvimentos para o funcionário, porque ele é a peça-chave da empresa. O funcionário é o maior patrimônio da organização, e esse patrimônio tem que estar se atualizando com todas as mudanças, seja ela organizacional ou mudança tecnológica, para que os objetivos e metas da empresa sejam obtidos com mais qualidade. Isso faz com que os seus produtos ou prestações de serviços tenham um maior valor agregado, e com isso a organização tem uma maior satisfação dos seus clientes e colaboradores.

Milkovich e Boudreau (2000) relatam o desenvolvimento como processo de treinamento em longo prazo para aperfeiçoamento das habilidades e aptidões pessoais e profissionais.

No novo negócio os funcionários serão treinados para que conheçam todas as partes do Jardim, cada um receberá suas tarefas a serem desempenhadas durante a jornada de trabalho, também irão conhecer todo o cardápio para que possam auxiliar os clientes na hora do pedido.

O treinamento dos funcionários será exercido pela administradora do negócio, pois conhece todos os processos envolvidos no negócio, os treinamentos são de suma importância para o desenvolvimento dos funcionários, pois ajudam no lado pessoal e profissional. Caso a administradora perceba que é necessário treinamento de um terceiro terá um valor reservado para tal finalidade, o valor é de R\$ 500,00 a cada seis meses.

#### 9.4 PLANO DE AÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

Nesta seção serão apresentadas as ações de recursos humanos, no quadro 6 é apresentado o planejamento para as ações.

Quadro 6 – Plano de ação de recursos humanos

<b>Ações (o que)</b>	<b>Método (como)</b>	<b>Prazo (quando)</b>	<b>Custo (quanto)</b>
Processo de seleção de funcionários	Empresa terceirizada e administradora.	Início: 01/12/2022 Fim: 15/12/2022	R\$ 13.650,00  70% sobre a primeira remuneração de cada funcionário.
Confecção e assinatura de contratos	Escritório de contabilidade, elaborar os contratos	Início: 17/12/2022 Fim: 23/12/2022	R\$ 350,00 para confecção dos contratos
Realização de treinamentos para os funcionários	Administradora do negócio	Início: 05/01/2023 Final: 05/01/2023	R\$ 500,00 a cada seis meses.

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

## 10 PLANO FINANCEIRO

Neste capítulo será apresentado o plano financeiro do Jardim Lote 68, nele terá a estrutura legal, balanço inicial, custos e despesas, DRE, projeção do fluxo de caixa e indicadores de viabilidade financeira.

O planejamento é a chave para uma boa gestão, seja para pequenas empresas familiares, grandes corporações, agências governamentais e organizações sem fins lucrativos, ou simplesmente para os indivíduos, ou para a vida pessoal (HORNGREN; SUNDEM; STRATON, 2004).

Segundo Coelho (2010), é necessário um planejamento financeiro para monitorar a situação financeira da empresa e avaliar a necessidade de aumentar ou reduzir a capacidade produtiva e determinar os aumentos ou reduções dos financiamentos requeridos.

Stroeher e Freitas (2008) afirmam que é evidente a importância das informações contábeis para a gestão das empresas e que o empresário, na maioria dos casos, não possui conhecimentos contábeis suficientes, e em consequência não consegue avaliar os ganhos que elas podem agregar para seus negócios.

Os principais demonstrativos a serem apresentados em um plano de negócios são: balanço patrimonial, demonstrativo de resultado e demonstrativo de fluxo de caixa, todos projetados com um horizonte mínimo de três anos, sendo que o usual é um período de cinco anos. No caso do fluxo de caixa, deve ser detalhado mensalmente. Por meio desses demonstrativos, é possível efetuar uma análise de viabilidade do negócio e o retorno financeiro proporcional. Para essas análises, geralmente se usam os seguintes métodos: análise do ponto de equilíbrio, prazo de *payback*, TIR e VPL (DORNELAS, 2022).

### 10.1 ESTRUTURA LEGAL

Negócios com limite de faturamento anual de R\$ 4,8 milhões podem ser enquadrados como empresas de pequeno porte. Da mesma forma que a microempresa, o titular de uma Empresa de Pequeno Porte deve formalizar o negócio em uma Junta Comercial, optando por um dos regimes tributários (Simples Nacional, Lucro Real ou Lucro Presumido) (LANDO, 2020).

O novo negócio em estudo atuará no ramo de alimentação, através do planejamento do faturamento é possível identificar o enquadramento tributário do Jardim, o planejamento da faturamento é apresentado na tabela 15.

Tabela 15 – Previsão de recebimento bruto anual

Produto/serviço	Previsão de recebimento bruto anual				
	Total ano 1	Total ano 2	Total ano 3	Total ano 4	Total ano 5
<b>Pizzas</b>	85.937,75	116.950,16	147.492,34	194.492,80	245.307,81
<b>Burguer e fritas</b>	63.370,87	86.692,47	109.085,87	143.866,74	181.436,39
<b>Bruschetas</b>	46.526,04	63.929,78	80.293,71	105.893,60	133.533,41
<b>Porções</b>	79.150,08	107.204,68	135.455,13	178.710,46	225.335,61
<b>Tabuas</b>	71.830,57	98.623,28	123.904,35	163.418,32	206.093,91
<b>Gelato</b>	64.190,10	87.811,10	110.483,84	145.751,00	183.813,71
<b>Cerveja</b>	46.580,75	63.048,26	79.679,80	105.078,36	132.518,60
<b>Bebidas ( gin e caipira)</b>	65.382,56	88.466,05	111.826,47	147.533,84	186.050,61
<b>Vinhos e espumante</b>	150.268,98	203.383,94	257.087,11	339.063,12	427.571,53
<b>Água c/ gás e s/ gás</b>	32.453,59	43.927,46	55.521,75	73.216,74	92.348,32
<b>Refrigerante</b>	37.003,54	50.087,70	63.282,80	83.463,40	105.282,89
<b>Suco</b>	69.175,27	93.636,02	118.335,58	156.050,66	196.848,86
<b>Total</b>	<b>811.870,10</b>	<b>1.103.760,90</b>	<b>1.392.448,75</b>	<b>1.836.539,04</b>	<b>2.316.141,65</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Foi estimado para o ano 1 um faturamento bruto de R\$ 811.870,10 para o ano 2 R\$ 1.103.760,90 , no ano 3 R\$ 1.392.448,75 , no ano 4 R\$ 1.836.539,04 e para o ano 5 R\$ 2.316.141,65.

O Jardim se enquadra no regime tributário do simples nacional.

## 10.2 BALANÇO INICIAL

O balanço patrimonial reflete a posição financeira da empresa em determinado momento e é constituído por duas colunas, a do ativo e a do passivo e patrimônio líquido. O ativo corresponde a todos os bens e direitos de uma empresa. O passivo é uma obrigação ou a parcela do financiamento obtido de terceiros. O patrimônio líquido corresponde aos recursos dos proprietários aplicados na empresa. O valor do patrimônio líquido se altera quando a empresa tem lucro ou prejuízo no período ou ainda quando ocorre investimento por partes dos sócios (DORNELAS, 2022).

Um dos aspectos importantes do balanço é que ele revela, pelo passivo, a estrutura de capital de um negócio. A estrutura é composta por capital próprio e de terceiros. Quanto maior for o capital de terceiros, maior o endividamento. Detectam-se ainda, observando o passivo, o prazo do endividamento, o custo e os credores. A qualidade do endividamento é julgada a partir de seus prazos. “Dividas de longo prazo, normalmente, são melhores que as de curto prazo.” (DORNELAS, 2022, p. 174).

O balanço inicial da empresa é apresentado na tabela 16.

Tabela 16 – Balanço inicial

Ativo	Ano 1	Passivo	Ano 0
<b>Ativo Circulante</b>		<b>Passivo Circulante</b>	
Caixa / Bancos	R\$ 27.948,64	Fornecedores	R\$ -
Contas a receber	R\$ -	Custos fixos a pagar	R\$ -
Estoques		Impostos a pagar	R\$ -
Aplicações financeiras	R\$ -	Empréstimos de curto prazo	R\$ -
Outros	R\$ -	Outras contas a pagar	R\$ -
<b>Ativo Circulante Total</b>	<b>R\$ 27.948,64</b>	Outros	R\$ -
<b>Ativo Não Circulante</b>		<b>Passivo Circulante Total</b>	<b>R\$ -</b>
<b>Ativo Realizável a Longo Prazo</b>		<b>Exigível a Longo Prazo</b>	
Contas a receber (LP)	R\$ -	Financiamentos	R\$ -
Investimentos de longo prazo	R\$ -	Leasings	R\$ -
Outros	R\$ -	Outros	R\$ -
<b>Imobilizado</b>		<b>Passivo Não Circulante Total</b>	<b>R\$ -</b>
Imóveis	R\$ -	<b>Patrimônio Líquido</b>	
Veículos	R\$ -	Capital social	R\$ 410.000,00
Máquinas e Equipamentos	R\$ 88.030,37	Lucros acumulados	R\$ -
Móveis e Utensílios	R\$ 48.630,27	<b>Patrimônio Líquido Total</b>	<b>R\$ 410.000,00</b>
Outros	R\$ 245.390,72		
<b>Ativo Não Circulante Total</b>	<b>R\$ 382.051,36</b>	<b>Passivo Total</b>	<b>R\$ 410.000,00</b>
<b>Ativo Total</b>	<b>R\$ 410.000,00</b>		

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

O ativo circulante é de R\$ 27.948,64 composto por caixa e bancos. O ativo não circulante é composto de máquinas e equipamentos no valor de R\$ 88.030,37. Móveis e utensílios R\$ 48.630,27 e outros que engloba a parte da construção civil no valor de R\$ 245.390,72.

O passivo não circulante será composto de capital social no valor de R\$ 410.000,00 da própria sócia.

### 10.3 CUSTOS E DESPESAS

Martins (2003, p. 25) admite que “[...] o custo é um gasto; porém, afirma que é o momento da utilização dos fatores de produção que o difere dos demais gastos.”

A separação de custo e despesa permite que seja apurado o custo de um objeto. Segundo Horngren, Foster e Datar (2004, p. 26):

Para dirigir as suas decisões, os administradores querem saber quanto uma coisa específica (como um produto, uma máquina, um serviço ou um processo) custa. Chamamos essa 'coisa' de objeto de custo, que é qualquer coisa para a qual uma medida de custos é desejada.

Para Garrison e Noreen (2001, p. 38):

Os custos são apropriados aos objetos para uma série de finalidades, incluindo a formação de preço, análise de rentabilidade e controle de gastos. Objeto de custo é qualquer coisa – como, por exemplo, produtos, linha de produtos, clientes, tarefas e subunidades da organização – para a qual se deseja informação de custo.

Na tabela 17 é apresentada a relação de custos variáveis da empresa para o ano 1.

Tabela 17 – custos variáveis para o ano 1

(continua)

Produto/serviço	Previsão de custos variáveis para o ano 1					
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Pizzas	R\$ 1.941,00	R\$ 2.199,80	R\$ 2.264,50	R\$ 2.458,60	R\$ 2.588,00	R\$ 2.264,50
Burguer e fritas	R\$ 1.333,80	R\$ 1.482,00	R\$ 1.741,35	R\$ 1.778,40	R\$ 1.704,30	R\$ 1.556,10
Bruschetas	R\$ 1.026,00	R\$ 1.026,00	R\$ 1.162,80	R\$ 1.265,40	R\$ 1.299,60	R\$ 1.162,80
Porções	R\$ 1.844,00	R\$ 1.936,20	R\$ 2.051,45	R\$ 2.074,50	R\$ 2.212,80	R\$ 1.982,30
Tabuas	R\$ 1.292,20	R\$ 1.356,81	R\$ 1.430,65	R\$ 1.522,95	R\$ 1.661,40	R\$ 1.753,70
Gelato	R\$ 3.400,00	R\$ 3.485,00	R\$ 3.527,50	R\$ 3.612,50	R\$ 3.485,00	R\$ 1.785,00
Cerveja	R\$ 9,72	R\$ 9,72	R\$ 9,72	R\$ 9,72	R\$ 9,72	R\$ 9,72
Bebidas ( gin e caipira)	R\$ 885,78	R\$ 885,78	R\$ 885,78	R\$ 885,78	R\$ 885,78	R\$ 885,78
Vinhos e espumante	R\$ 6.759,90	R\$ 6.759,90	R\$ 6.759,90	R\$ 6.759,90	R\$ 6.759,90	R\$ 6.759,90
Água c/ gás e s/ gás	R\$ 439,56	R\$ 439,56	R\$ 439,56	R\$ 439,56	R\$ 439,56	R\$ 439,56
Refrigerante	R\$ 795,87	R\$ 795,87	R\$ 795,87	R\$ 795,87	R\$ 795,87	R\$ 795,87
Suco	R\$ 3.330,00	R\$ 3.330,00	R\$ 3.330,00	R\$ 3.330,00	R\$ 3.330,00	R\$ 3.330,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 23.057,83</b>	<b>R\$ 23.706,64</b>	<b>R\$ 24.399,08</b>	<b>R\$ 24.933,18</b>	<b>R\$ 25.171,93</b>	<b>R\$ 22.725,23</b>



(conclusão)

Produto/serviço	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Pizzas	R\$ 2.199,90	R\$ 2.264,50	R\$ 2.393,90	R\$ 2.588,00	R\$ 2.782,10	R\$ 2.911,50
Burguer e fritas	R\$ 1.482,00	R\$ 1.593,15	R\$ 1.778,40	R\$ 1.926,60	R\$ 2.074,80	R\$ 2.297,10
Bruschetas	R\$ 1.251,72	R\$ 1.299,60	R\$ 1.436,40	R\$ 1.573,20	R\$ 1.710,00	R\$ 1.915,20
Porções	R\$ 1.936,20	R\$ 1.844,00	R\$ 1.959,25	R\$ 2.120,60	R\$ 2.212,80	R\$ 2.258,90
Tabuas	R\$ 1.799,85	R\$ 1.938,30	R\$ 2.169,05	R\$ 2.215,20	R\$ 2.307,50	R\$ 2.584,40
Gelato	R\$ 1.275,00	R\$ 1.955,00	R\$ 2.380,00	R\$ 2.720,00	R\$ 3.068,50	R\$ 3.825,00
Cerveja	R\$ 9,86	R\$ 10,09	R\$ 10,32	R\$ 10,53	R\$ 10,76	R\$ 10,88
Bebidas ( gin e caipira)	R\$ 904,40	R\$ 925,68	R\$ 938,98	R\$ 957,60	R\$ 976,22	R\$ 997,50
Vinhos e espumante	R\$ 6.902,00	R\$ 7.023,80	R\$ 7.165,90	R\$ 7.308,00	R\$ 7.450,10	R\$ 7.612,50
Água c/ gás e s/ gás	R\$ 448,80	R\$ 456,72	R\$ 465,96	R\$ 475,20	R\$ 484,44	R\$ 495,00
Refrigerante	R\$ 812,60	R\$ 826,94	R\$ 843,67	R\$ 860,40	R\$ 877,13	R\$ 896,25
Suco	R\$ 3.400,00	R\$ 3.460,00	R\$ 3.530,00	R\$ 3.600,00	R\$ 3.670,00	R\$ 3.750,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 22.422,33</b>	<b>R\$ 23.597,78</b>	<b>R\$ 25.071,83</b>	<b>R\$ 26.355,33</b>	<b>R\$ 27.624,35</b>	<b>R\$ 29.554,23</b>

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

Os custos variáveis apresentados acima são todos os ingredientes necessários para a elaboração dos pratos e oferta de bebidas do Jardim.

Na tabela 18 são apresentados os custos variáveis do anos 1,2,3,4 e 5.

Tabela 18 - Previsão de custos variáveis dos anos 1,2,3,4 e 5.

Produto/serviço	Previsão de custos variáveis				
	Total ano 1	Total ano 2	Total ano 3	Total ano 4	Total ano 5
Pizzas	R\$ 28.856,20	R\$ 36.503,09	R\$ 44.168,74	R\$ 55.873,46	R\$ 67.467,20
Burguer e fritas	R\$ 20.748,00	R\$ 26.246,22	R\$ 31.757,93	R\$ 40.173,78	R\$ 48.509,84
Bruschetas	R\$ 16.128,72	R\$ 20.402,83	R\$ 24.687,43	R\$ 31.229,59	R\$ 37.709,73
Porções	R\$ 24.443,00	R\$ 30.907,75	R\$ 37.398,37	R\$ 47.308,94	R\$ 57.125,54
Tabuas	R\$ 22.032,01	R\$ 27.870,49	R\$ 33.723,30	R\$ 42.659,97	R\$ 51.511,91
Gelato	R\$ 34.518,50	R\$ 43.665,90	R\$ 52.835,74	R\$ 66.837,21	R\$ 80.705,94
Cerveja	R\$ 120,73	R\$ 152,72	R\$ 184,79	R\$ 233,76	R\$ 282,27
Bebidas ( gin e caipira)	R\$ 11.015,06	R\$ 13.934,05	R\$ 16.860,20	R\$ 21.328,16	R\$ 25.753,75
Vinhos e espumante	R\$ 84.021,70	R\$ 106.287,45	R\$ 128.607,82	R\$ 162.688,89	R\$ 196.446,83
Água c/ gás e s/ gás	R\$ 5.463,48	R\$ 6.911,30	R\$ 8.362,68	R\$ 10.578,78	R\$ 12.773,88
Refrigerante	R\$ 9.892,21	R\$ 12.513,65	R\$ 15.141,51	R\$ 19.154,01	R\$ 23.128,47
Suco	R\$ 41.390,00	R\$ 52.358,35	R\$ 63.353,60	R\$ 80.142,31	R\$ 96.771,84
<b>Total</b>	<b>R\$ 298.629,61</b>	<b>R\$ 377.753,80</b>	<b>R\$ 457.082,11</b>	<b>R\$ 578.208,86</b>	<b>R\$ 698.187,20</b>

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

Nos anos 2 e 3 é previsto um aumento de 15% nos custos, e nos anos 4 e 5 um aumento de 20%. O custo variável aumenta a cada ano, pois as vendas também aumentam.

Na tabela 19, são apresentados os custos fixos para o Jardim, para o ano 1.

Tabela 19 – previsão de custos fixos para o ano 1

	Previsão de custos fixos para o ano 1					
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Salários + encargos	R\$ 29.804,31	R\$ 29.804,31	R\$ 29.804,31	R\$ 29.804,31	R\$ 29.804,31	R\$ 29.804,31
Energia elétrica	R\$ 911,64	R\$ 911,64	R\$ 911,64	R\$ 911,64	R\$ 911,64	R\$ 911,64
Água	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Gás	R\$ 620,31	R\$ 620,31	R\$ 620,31	R\$ 620,31	R\$ 620,31	R\$ 620,31
Óleo	R\$ 66,99	R\$ 66,99	R\$ 66,99	R\$ 66,99	R\$ 66,99	R\$ 66,99
Internet	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90
<b>Total</b>	<b>R\$ 31.593,15</b>	<b>R\$ 31.593,15</b>	<b>R\$ 31.593,15</b>	<b>R\$ 31.593,15</b>	<b>R\$ 31.593,15</b>	<b>R\$ 31.593,15</b>

	Previsão de custos fixos para o ano 1					
	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Salários + encargos	R\$ 29.804,31	R\$ 29.804,31	R\$ 29.804,31	R\$ 29.804,31	R\$ 29.804,31	R\$ 29.804,31
Energia elétrica	R\$ 911,64	R\$ 911,64	R\$ 911,64	R\$ 911,64	R\$ 911,64	R\$ 911,64
Água	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Gás	R\$ 620,31	R\$ 620,31	R\$ 620,31	R\$ 620,31	R\$ 620,31	R\$ 620,31
Óleo	R\$ 66,99	R\$ 66,99	R\$ 66,99	R\$ 66,99	R\$ 66,99	R\$ 66,99
Internet	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90
<b>Total</b>	<b>R\$ 31.593,15</b>	<b>R\$ 31.593,15</b>	<b>R\$ 31.593,15</b>	<b>R\$ 31.593,15</b>	<b>R\$ 31.593,15</b>	<b>R\$ 31.593,15</b>

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

Para os custos fixos do Jardim, são apresentados salários mais encargos, energia elétrica, água, gás, óleo de cozinha e internet. Na tabela 19 estão mencionados mês a mês, no primeiro ano os valores permanecem iguais.

Na tabela 20 são apresentados os custos fixos para o ano 1,2,3,4 e 5.

Tabela 20 – custos fixos para os anos 1,2,3,4 e 5.

	Previsão de custos fixos para o ano 1,2,3,4 e 5				
	Total ano 1	Total ano 2	Total ano 3	Total ano 4	Total ano 5
Salários + encargos	R\$ 357.651,72	R\$ 364.804,75	R\$ 383.044,99	R\$ 402.197,24	R\$ 426.329,08
Energia elétrica	R\$ 10.939,68	R\$ 11.158,47	R\$ 11.716,40	R\$ 12.302,22	R\$ 13.040,35
Água	R\$ 1.200,00	R\$ 1.224,00	R\$ 1.285,20	R\$ 1.349,46	R\$ 1.430,43
Gás	R\$ 7.443,72	R\$ 7.592,59	R\$ 7.972,22	R\$ 8.370,84	R\$ 8.873,09
Óleo	R\$ 803,88	R\$ 819,96	R\$ 860,96	R\$ 904,00	R\$ 958,24
Internet	R\$ 1.078,80	R\$ 1.078,80	R\$ 1.078,80	R\$ 1.078,80	R\$ 1.078,80
<b>Total</b>	<b>R\$ 379.117,80</b>	<b>R\$ 386.678,57</b>	<b>R\$ 405.958,57</b>	<b>R\$ 426.202,56</b>	<b>R\$ 451.709,99</b>

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

Nos anos 1,2,3,4 e 5 os valores fixos são referentes aos salários mais encargos, energia elétrica, água, gás, óleo e internet. Do ano 1 para o ano 2 o aumento é de 2%, do ano 2 para o ano 3 o aumento é de 5%, do ano 3 para o ano 4 também é de 5% e do ano 4 para o ano 5 o aumento é de 6%.

Na tabela 21 são apresentadas as despesas com Marketing no ano 1.

Tabela 21 – Despesas com Marketing no ano 1

	Despesas com Marketing					
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
<b>Marketing</b>	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00
<b>Total</b>	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00
	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
<b>Marketing</b>	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00
<b>Total</b>	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00

Fonte: elaborado pelo autor (2022)

A empresa terá despesas com Marketing na divulgação da marca, através das redes sociais e rádios, para as redes sociais custará R\$ 400,00 por mês, e anúncios nas rádios custará em torno de R\$ 140,00 por mês, este investimento no ano 1 custará R\$ 540,00 por mês.

Na tabela 22 serão apresentadas as despesas de Marketing dos anos 1,2,3,4 e 5.

Tabela 22 - Despesas de Marketing dos anos 1,2,3,4 e 5.

	Despesas com Marketing				
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
<b>Marketing</b>	R\$ 5.940,00	R\$ 6.598,90	R\$ 6.791,36	R\$ 6.995,10	R\$ 7.269,24
<b>Total</b>	R\$ 5.940,00	R\$ 6.598,90	R\$ 6.791,36	R\$ 6.995,10	R\$ 7.269,24

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

As despesas com Marketing terá um aumento do ano 1 para o ano 2 de 2%, do ano 2 para o ano 3 de 3%, do ano 3 para o ano 4 de 3% e do ano 4 para o ano 5 de 5%.

Na tabela 23 são apresentadas as despesas administrativas do ano 1.

Tabela 23 – Despesas administrativas do ano 1

Descrição	Previsão de despesas administrativas					
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Água	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Energia elétrica	R\$ 911,14	R\$ 911,14	R\$ 911,14	R\$ 911,14	R\$ 911,14	R\$ 911,14
Internet	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90
Pró labore	R\$ 1.212,00	R\$ 1.212,00	R\$ 1.212,00	R\$ 1.212,00	R\$ 1.212,00	R\$ 1.212,00
Contador	R\$ 650,00	R\$ 650,00	R\$ 650,00	R\$ 650,00	R\$ 650,00	R\$ 650,00
Manutenção e conservação	R\$ 1.150,00	R\$ 1.150,00	R\$ 1.150,00	R\$ 1.150,00	R\$ 1.150,00	R\$ 1.150,00
Material de escritorio	R\$ 130,00	R\$ 130,00	R\$ 130,00	R\$ 130,00	R\$ 130,00	R\$ 130,00
Material de limpeza	R\$ 550,00	R\$ 550,00	R\$ 550,00	R\$ 550,00	R\$ 550,00	R\$ 550,00
Contratação de funcionarios	R\$ 13.650,00					
Confecção de contratos	R\$ 350,00					
<b>Total</b>	<b>R\$ 18.793,04</b>	<b>R\$ 4.793,04</b>	<b>R\$ 4.793,04</b>	<b>R\$ 4.793,04</b>	<b>R\$ 4.793,04</b>	<b>R\$ 4.793,04</b>

Descrição	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
	Água	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Energia elétrica	R\$ 911,14	R\$ 911,14	R\$ 911,14	R\$ 911,14	R\$ 911,14	R\$ 911,14
Internet	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90
Pró labore	R\$ 1.212,00	R\$ 1.212,00	R\$ 1.212,00	R\$ 1.212,00	R\$ 1.212,00	R\$ 1.212,00
Contador	R\$ 650,00	R\$ 650,00	R\$ 650,00	R\$ 650,00	R\$ 650,00	R\$ 650,00
Manutenção e conservação	R\$ 1.150,00	R\$ 1.150,00	R\$ 1.150,00	R\$ 1.150,00	R\$ 1.150,00	R\$ 1.150,00
Material de escritorio	R\$ 130,00	R\$ 130,00	R\$ 130,00	R\$ 130,00	R\$ 130,00	R\$ 130,00
Material de limpeza	R\$ 550,00	R\$ 550,00	R\$ 550,00	R\$ 550,00	R\$ 550,00	R\$ 550,00
Contratação de funcionarios						
Confecção de contratos						
<b>Total</b>	<b>R\$ 4.793,04</b>	<b>R\$ 4.793,04</b>	<b>R\$ 4.793,04</b>	<b>R\$ 4.793,04</b>	<b>R\$ 4.793,04</b>	<b>R\$ 4.793,04</b>

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

Na descrição da tabela 23 as despesas apresentam um valor no primeiro mês de R\$ 18.793,04, pois tem a contratação de funcionários e confecção dos contratos, mas nos outros meses o valor é em torno de R\$ 4.793,04. Na tabela 24 são apresentadas as despesas administrativas dos anos 1,2,3,4 e 5.

Tabela 24 – Despesas administrativas para os anos 1,2,3,4 e 5.

Descrição	Previsão de despesas administrativas				
	Total ano 1	Total ano 2	Total ano 3	Total ano 4	Total ano 5
Água	R\$ 1.200,00	R\$ 1.224,00	R\$ 1.285,20	R\$ 1.349,46	R\$ 1.430,43
Energia elétrica	R\$ 10.933,68	R\$ 11.152,35	R\$ 11.709,97	R\$ 12.295,47	R\$ 13.033,20
Internet	R\$ 1.078,80	R\$ 1.100,38	R\$ 1.155,39	R\$ 1.213,16	R\$ 1.285,95
Pró labore	R\$ 14.544,00	R\$ 14.834,88	R\$ 15.576,62	R\$ 16.355,46	R\$ 17.336,78
Contador	R\$ 7.800,00	R\$ 7.956,00	R\$ 8.353,80	R\$ 8.771,49	R\$ 9.297,78
Manutenção e conservação	R\$ 13.800,00	R\$ 14.076,00	R\$ 14.779,80	R\$ 15.518,79	R\$ 16.449,92
Material de escritorio	R\$ 1.560,00	R\$ 1.591,20	R\$ 1.670,76	R\$ 1.754,30	R\$ 1.859,56
Material de limpeza	R\$ 6.600,00	R\$ 6.732,00	R\$ 6.732,00	R\$ 6.732,00	R\$ 6.732,00
Contratação de funcionarios	R\$ 13.650,00	R\$ 13.650,00	R\$ 13.650,00	R\$ 13.650,00	R\$ 13.650,00
Confecção de contratos	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 71.516,48</b>	<b>R\$ 72.666,81</b>	<b>R\$ 75.263,54</b>	<b>R\$ 77.990,13</b>	<b>R\$ 81.425,62</b>

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

A previsão de aumento do ano 1 para o ano 2 é de 2%, do ano 2 para o ano 3 é de 5%, do ano 3 para o ano 4 é de 5%, do ano 4 para o ano 5 é de 6%.

No ano 1 as despesas somam R\$ 71.516,48 e chegando a R\$ 81.425,62 no ano 5.

Na tabela 25 será apresentada a previsão de impostos sobre as vendas do ano 1.

Tabela 25 – Previsão de impostos para o ano 1.

Descrição	Impostos sobre as vendas					
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Pizzas	R\$ 637,83	R\$ 722,87	R\$ 744,13	R\$ 807,91	R\$ 850,44	R\$ 744,13
Burguer e fritas	R\$ 450,88	R\$ 500,96	R\$ 588,64	R\$ 601,17	R\$ 576,12	R\$ 526,02
Bruschetas	R\$ 328,38	R\$ 328,38	R\$ 372,17	R\$ 405,01	R\$ 415,95	R\$ 372,17
Porções	R\$ 657,41	R\$ 690,28	R\$ 731,37	R\$ 739,58	R\$ 788,89	R\$ 706,71
Tabuas	R\$ 467,23	R\$ 490,59	R\$ 517,29	R\$ 550,66	R\$ 600,72	R\$ 634,09
Gelato	R\$ 699,78	R\$ 717,27	R\$ 726,02	R\$ 743,52	R\$ 717,27	R\$ 367,38
Cerveja	R\$ 412,22	R\$ 412,22	R\$ 412,22	R\$ 412,22	R\$ 412,22	R\$ 412,22
Bebidas ( gin e caipira)	R\$ 578,29	R\$ 578,29	R\$ 578,29	R\$ 578,29	R\$ 578,29	R\$ 578,29
Vinhos e espumante	R\$ 1.329,75	R\$ 1.329,75	R\$ 1.329,75	R\$ 1.329,75	R\$ 1.329,75	R\$ 1.329,75
Água c/ gás e s/ gás	R\$ 287,19	R\$ 287,19	R\$ 287,19	R\$ 287,19	R\$ 287,19	R\$ 287,19
Refrigerante	R\$ 327,45	R\$ 327,45	R\$ 327,45	R\$ 327,45	R\$ 327,45	R\$ 327,45
Suco	R\$ 612,14	R\$ 612,14	R\$ 612,14	R\$ 612,14	R\$ 612,14	R\$ 612,14
<b>Total</b>	<b>R\$ 6.788,55</b>	<b>R\$ 6.997,39</b>	<b>R\$ 7.226,66</b>	<b>R\$ 7.394,89</b>	<b>R\$ 7.496,43</b>	<b>R\$ 6.897,54</b>

Descrição	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Pizzas	R\$ 722,87	R\$ 744,13	R\$ 786,65	R\$ 850,44	R\$ 914,22	R\$ 956,74
Burguer e fritas	R\$ 500,97	R\$ 538,55	R\$ 601,17	R\$ 651,27	R\$ 701,36	R\$ 776,51
Bruschetas	R\$ 400,63	R\$ 415,95	R\$ 459,74	R\$ 503,52	R\$ 547,31	R\$ 612,98
Porções	R\$ 690,28	R\$ 657,41	R\$ 698,50	R\$ 756,02	R\$ 788,89	R\$ 805,32
Tabuas	R\$ 650,78	R\$ 700,84	R\$ 784,27	R\$ 800,96	R\$ 834,22	R\$ 934,45
Gelato	R\$ 262,42	R\$ 402,37	R\$ 489,85	R\$ 559,82	R\$ 631,55	R\$ 787,25
Cerveja	R\$ 418,27	R\$ 428,21	R\$ 438,06	R\$ 446,67	R\$ 456,52	R\$ 461,44
Bebidas ( gin e caipira)	R\$ 590,45	R\$ 604,34	R\$ 613,02	R\$ 625,18	R\$ 637,34	R\$ 651,23
Vinhos e espumante	R\$ 1.357,70	R\$ 1.381,66	R\$ 1.409,61	R\$ 1.437,57	R\$ 1.465,52	R\$ 1.497,47
Água c/ gás e s/ gás	R\$ 293,22	R\$ 298,40	R\$ 304,43	R\$ 310,47	R\$ 316,51	R\$ 323,41
Refrigerante	R\$ 334,33	R\$ 340,23	R\$ 347,12	R\$ 354,00	R\$ 360,88	R\$ 368,75
Suco	R\$ 625,01	R\$ 636,04	R\$ 648,91	R\$ 661,77	R\$ 674,64	R\$ 689,35
<b>Total</b>	<b>R\$ 6.846,93</b>	<b>R\$ 7.148,13</b>	<b>R\$ 7.581,33</b>	<b>R\$ 7.957,69</b>	<b>R\$ 8.328,96</b>	<b>R\$ 8.864,90</b>

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

Os valores apresentados acima na tabela 25 é a previsão de impostos para o ano 1, estima-se que o valor dos impostos seja de 10,70% para o ano 1,2 e 3. Para os anos 4 e 5 o valor estimado é de 14,30%.

Os impostos são sempre pagos no mês seguinte do faturamento.

Na tabela 26 são apresentados os valores pagos em impostos nos anos 1,2,3,4 e 5.

Tabela 26 – previsão de impostos para os anos 1,2,3,4 e 5.

Descrição	Previsão de impostos para os anos 1,2,3,4 e 5				
	Total ano 1	Total ano 2	Total ano 3	Total ano 4	Total ano 5
<b>Pizzas</b>	R\$ 9.482,36	R\$ 12.540,15	R\$ 15.864,80	R\$ 27.981,96	R\$ 35.260,99
<b>Burguer e fritas</b>	R\$ 7.013,64	R\$ 9.275,02	R\$ 11.733,65	R\$ 20.698,37	R\$ 26.079,94
<b>Bruschetas</b>	R\$ 5.162,18	R\$ 6.827,27	R\$ 8.636,66	R\$ 15.235,10	R\$ 19.194,26
<b>Porções</b>	R\$ 8.710,66	R\$ 11.517,23	R\$ 14.570,02	R\$ 25.711,58	R\$ 32.389,95
<b>Tabuas</b>	R\$ 7.966,21	R\$ 10.535,75	R\$ 13.327,56	R\$ 23.511,31	R\$ 29.624,25
<b>Gelato</b>	R\$ 7.104,52	R\$ 9.394,47	R\$ 11.884,01	R\$ 20.969,57	R\$ 26.421,66
<b>Cerveja</b>	R\$ 5.122,57	R\$ 6.777,16	R\$ 8.570,57	R\$ 15.117,80	R\$ 19.048,43
<b>Bebidas ( gin e caipira)</b>	R\$ 7.191,30	R\$ 9.508,20	R\$ 12.028,44	R\$ 21.226,11	R\$ 26.743,16
<b>Vinhos e espumante</b>	R\$ 16.528,02	R\$ 21.859,33	R\$ 27.653,17	R\$ 48.781,64	R\$ 61.459,68
<b>Água c/ gás e s/ gás</b>	R\$ 3.569,56	R\$ 4.721,25	R\$ 5.972,10	R\$ 10.533,80	R\$ 13.274,32
<b>Refrigerante</b>	R\$ 4.070,00	R\$ 5.383,34	R\$ 6.806,85	R\$ 12.008,04	R\$ 15.133,59
<b>Suco</b>	R\$ 7.608,56	R\$ 10.063,85	R\$ 12.728,52	R\$ 22.451,25	R\$ 28.295,49
<b>Total</b>	R\$ 89.529,58	R\$ 118.403,02	R\$ 149.776,35	R\$ 264.226,53	R\$ 332.925,72

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

No primeiro ano de abertura do Jardim, será pago em impostos o total de R\$ 89.529,58, chegando a R\$ 332.925,72 no ano 5.

A alíquota no ano 1,2 e 3 é de 10,7% e no ano 4 e 5 é de 14,30%.

#### 10.4 ANÁLISE DA DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE)

A análise de demonstrações contábeis é conhecida também como “análise de balanços”. A análise de balanços tem a finalidade de evidenciar, com base em demonstrações contábeis, a posição econômica e financeira da empresa em uma data, bem como o seu desempenho em determinado período (SANTOS; VEIGA, 2022).

Para Santos e Veiga (2014) a DRE possui uma grande relevância gerencial e administrativa, pois demonstra com muita clareza a estrutura de todas as atividades envolvendo receitas, custos e despesas, além de mostrar o peso dos tributos incidentes sobre as vendas. Através da análise vertical é possível notar qual é a verdadeira porcentagem, por exemplo, que os custos consomem de sua venda, conseguindo desta forma analisar mensalmente (análise horizontal) se há um aumento ou diminuição desses custos perante suas vendas.

Na tabela 27 são apresentados os demonstrativos de resultado do exercício para os primeiro ano de funcionamento do Jardim, este demonstrativo foi baseado nas projeções de vendas, custos e despesas mostrados anteriormente.

Tabela 27 – Análise de demonstrações contábeis para o ano 1

	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Receita Bruta	R\$ 63.444,24	R\$ 65.396,27	R\$ 67.538,79	R\$ 69.111,04	R\$ 70.060,04	R\$ 64.463,04
Deduções	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Impostos	R\$ 6.788,53	R\$ 6.997,40	R\$ 7.226,65	R\$ 7.394,88	R\$ 7.496,42	R\$ 6.897,55
Receita Líquida	R\$ 56.655,71	R\$ 58.398,87	R\$ 60.312,14	R\$ 61.716,16	R\$ 62.563,62	R\$ 57.565,49
Custos Variáveis e comissões	R\$ 24.326,71	R\$ 25.014,56	R\$ 25.749,85	R\$ 26.315,40	R\$ 26.573,13	R\$ 24.014,49
Custos Fixos	R\$ 31.593,15	R\$ 31.593,15	R\$ 31.593,15	R\$ 31.593,15	R\$ 31.593,15	R\$ 31.593,15
Lucro Bruto	R\$ 735,85	R\$ 1.791,16	R\$ 2.969,14	R\$ 3.807,61	R\$ 4.397,34	R\$ 1.957,86
Desp. Mkt e Vendas	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00
Desp. Administrativas	R\$ 18.793,04	R\$ 4.793,04	R\$ 4.793,04	R\$ 4.793,04	R\$ 4.793,04	R\$ 4.793,04
Desp. Financeiras	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Receitas Financeiras	R\$ 475,44	R\$ 319,97	R\$ 299,28	R\$ 286,10	R\$ 279,87	R\$ 255,99
Depreciação	R\$ 1.544,09	R\$ 1.544,09	R\$ 1.544,09	R\$ 1.544,09	R\$ 1.544,09	R\$ 1.544,09
Outras Despesas Operacionais	R\$ 500,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Outras Receitas Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Operacional	R\$ (20.165,85)	R\$ (4.766,01)	R\$ (3.608,71)	R\$ (2.783,42)	R\$ (2.199,92)	R\$ (4.663,28)
Despesas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Receitas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Antes do Imposto	R\$ (20.165,85)	R\$ (4.766,01)	R\$ (3.608,71)	R\$ (2.783,42)	R\$ (2.199,92)	R\$ (4.663,28)
Imposto de Renda	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Contribuição Social	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Depois do Imposto	R\$ (20.165,85)	R\$ (4.766,01)	R\$ (3.608,71)	R\$ (2.783,42)	R\$ (2.199,92)	R\$ (4.663,28)
Dividendos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Líquido	R\$ (20.165,85)	R\$ (4.766,01)	R\$ (3.608,71)	R\$ (2.783,42)	R\$ (2.199,92)	R\$ (4.663,28)
	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Receita Bruta	R\$ 63.990,93	R\$ 66.804,99	R\$ 70.853,49	R\$ 74.370,90	R\$ 77.841,71	R\$ 82.849,50
Deduções	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Impostos	R\$ 6.847,03	R\$ 7.148,13	R\$ 7.581,32	R\$ 7.957,69	R\$ 8.329,06	R\$ 8.864,90
Receita Líquida	R\$ 57.143,90	R\$ 59.656,86	R\$ 63.272,17	R\$ 66.413,21	R\$ 69.512,65	R\$ 73.984,60
Custos Variáveis e comissões	R\$ 23.702,05	R\$ 24.933,88	R\$ 26.488,90	R\$ 27.842,75	R\$ 29.181,18	R\$ 31.211,22
Custos Fixos	R\$ 31.593,15	R\$ 31.593,15	R\$ 31.593,15	R\$ 31.593,15	R\$ 31.593,15	R\$ 31.593,15
Lucro Bruto	R\$ 1.848,70	R\$ 3.129,82	R\$ 5.190,11	R\$ 6.977,32	R\$ 8.738,31	R\$ 11.180,24
Desp. Mkt e Vendas	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00
Desp. Administrativas	R\$ 4.793,04	R\$ 4.793,04	R\$ 4.793,04	R\$ 4.793,04	R\$ 4.793,04	R\$ 4.793,04
Desp. Financeiras	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Receitas Financeiras	R\$ 226,99	R\$ 206,45	R\$ 202,46	R\$ 215,72	R\$ 245,18	R\$ 295,69
Depreciação	R\$ 1.544,09	R\$ 1.544,09	R\$ 1.544,09	R\$ 1.544,09	R\$ 1.544,09	R\$ 1.544,09
Outras Despesas Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Outras Receitas Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Operacional	R\$ (4.801,44)	R\$ (3.540,85)	R\$ (1.484,56)	R\$ 315,90	R\$ 2.106,37	R\$ 4.598,80
Despesas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Receitas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Antes do Imposto	R\$ (4.801,44)	R\$ (3.540,85)	R\$ (1.484,56)	R\$ 315,90	R\$ 2.106,37	R\$ 4.598,80
Imposto de Renda	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Contribuição Social	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Depois do Imposto	R\$ (4.801,44)	R\$ (3.540,85)	R\$ (1.484,56)	R\$ 315,90	R\$ 2.106,37	R\$ 4.598,80
Dividendos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Líquido	R\$ (4.801,44)	R\$ (3.540,85)	R\$ (1.484,56)	R\$ 315,90	R\$ 2.106,37	R\$ 4.598,80

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Na tabela 27 apresentada acima é possível identificar que o novo negócio terá lucro a partir do mês 10, com lucro de R\$ 315,90, começa o primeiro mês com R\$ 20.165,85 reais negativos, este mês é o único que fecha negativo em maior valor, pois existem despesas de abertura e contratação de funcionários, e fecha com ano com R\$ 4.598,80 de lucro no mês 12.

Na tabela 28 são apresentados os demonstrativos do resultado do exercício nos anos 1,2,3,4 e 5.

Tabela 28 – Demonstrativo de resultados dos anos 1,2,3,4 e 5.

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Bruta	R\$ 836.724,94	R\$ 1.106.570,32	R\$ 1.399.778,98	R\$ 1.847.738,01	R\$ 2.328.151,99
Deduções	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Impostos	R\$ 89.529,57	R\$ 118.403,02	R\$ 149.776,35	R\$ 264.226,53	R\$ 332.925,73
Receita Líquida	R\$ 747.195,37	R\$ 988.167,29	R\$ 1.250.002,63	R\$ 1.583.511,47	R\$ 1.995.226,26
Custos Variáveis e comissões	R\$ 315.354,11	R\$ 399.885,21	R\$ 485.077,68	R\$ 615.163,62	R\$ 744.750,24
Custos Fixos	R\$ 379.117,80	R\$ 386.678,58	R\$ 405.958,57	R\$ 426.202,56	R\$ 451.709,98
Lucro Bruto	R\$ 52.723,47	R\$ 201.603,51	R\$ 358.966,38	R\$ 542.145,30	R\$ 798.766,04
Desp. Mkt e Vendas	R\$ 6.480,00	R\$ 6.609,60	R\$ 6.807,89	R\$ 7.012,12	R\$ 7.292,61
Desp. Administrativas	R\$ 71.516,48	R\$ 72.666,81	R\$ 75.263,55	R\$ 77.990,13	R\$ 81.425,62
Desp. Financeiras	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Receitas Financeiras	R\$ 3.309,14	R\$ 9.419,57	R\$ 26.589,95	R\$ 55.905,00	R\$ 102.041,31
Depreciação	R\$ 18.529,09	R\$ 18.529,09	R\$ 18.529,09	R\$ 18.529,09	R\$ 18.529,09
Outras Despesas Operacionais	R\$ 500,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Outras Receitas Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Operacional	R\$ (40.992,97)	R\$ 113.217,57	R\$ 284.955,80	R\$ 494.518,95	R\$ 793.560,03
Despesas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Receitas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Antes do Imposto	R\$ (40.992,97)	R\$ 113.217,57	R\$ 284.955,80	R\$ 494.518,95	R\$ 793.560,03
Imposto de Renda	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Contribuição Social	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Depois do Imposto	R\$ (40.992,97)	R\$ 113.217,57	R\$ 284.955,80	R\$ 494.518,95	R\$ 793.560,03
Dividendos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Líquido	R\$ (40.992,97)	R\$ 113.217,57	R\$ 284.955,80	R\$ 494.518,95	R\$ 793.560,03

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

Na tabela 28 por meio da análise de resultado, é possível identificar que o Jardim terá lucro líquido a partir do segundo ano de funcionamento, pois no primeiro ano tem R\$ 40.992,97 de reais negativos, já no segundo ano o lucro é de R\$ 113.217,57 chegando no ano 5 com lucro de R\$ 793.560,03.

## 10.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

“O fluxo de caixa é o movimento de entradas e saídas de recursos financeiros do caixa, isto é, das origens e das aplicações de caixa.” (CHIAVENATO, 2012, p. 50).

A adequada gestão do caixa tem o objetivo de garantir a liquidez suficiente para assegurar a manutenção das atividades da empresa. O processo de acompanhamento, interpretação e revisão contínua do fluxo de caixa permite a manutenção de saldos mínimos para suprir as necessidades emergenciais de caixa. Geralmente, estão presentes as incertezas nos recebimentos e eventuais



imprevistos que podem ocorrer. Por não proporcionarem retornos operacionais, os saldos mínimos de caixa devem ser os menores possíveis (GARCIA, 2011).

As atividades geradoras de caixa são operações que formam caixa, ou seja, em que o dinheiro entra para o caixa, aumentando as disponibilidades e sua capacidade de pagamento. As atividades consumidoras de caixa são todas as situações em que ocorrerem pagamentos ou desembolsos e que, por isso, mostram as saídas que reduziram o caixa no período que estamos analisando (VASQUEZ, SCHAUFELI, 2019).

Na tabela 29 é apresentado o fluxo de caixa do ano 1.

Tabela 29 – fluxo de caixa do ano 1

(continua)

Fluxo de Caixa	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
<b>Entradas</b>						
Investimento Inicial (Capital Próprio)	R\$ 410.000,00					
Recebimentos de Vendas	R\$ 44.410,97	R\$ 64.810,66	R\$ 66.896,03	R\$ 68.639,37	R\$ 69.775,34	R\$ 66.142,14
Outras Receitas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Empréstimos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<b>Total de Entradas</b>	<b>R\$ 454.410,97</b>	<b>R\$ 64.810,66</b>	<b>R\$ 66.896,03</b>	<b>R\$ 68.639,37</b>	<b>R\$ 69.775,34</b>	<b>R\$ 66.142,14</b>
<b>Saídas</b>						
Impostos	R\$ 0,00	R\$ 6.788,53	R\$ 6.997,40	R\$ 7.226,65	R\$ 7.394,88	R\$ 7.496,42
Deduções	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Fornecedores	R\$ 19.033,44	R\$ 23.576,87	R\$ 24.282,56	R\$ 24.899,70	R\$ 25.050,72	R\$ 23.251,21
Comissões	R\$ 0,00	R\$ 1.268,88	R\$ 1.307,93	R\$ 1.350,78	R\$ 1.382,22	R\$ 1.401,20
Salários e encargos	R\$ 0,00	R\$ 29.804,31	R\$ 29.804,31	R\$ 29.804,31	R\$ 29.804,31	R\$ 29.804,31
Outros custos fixos	R\$ 0,00	R\$ 1.788,84	R\$ 1.788,84	R\$ 1.788,84	R\$ 1.788,84	R\$ 1.788,84
Despesas de marketing e vendas	R\$ 0,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00
Despesas administrativas	R\$ 0,00	R\$ 18.793,04	R\$ 4.793,04	R\$ 4.793,04	R\$ 4.793,04	R\$ 4.793,04
Despesas financeiras	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Outras despesas fixas	R\$ 500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Dividendos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Amortizações	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Investimentos em ativo imobilizado	R\$ 382.051,36	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<b>Total de saídas</b>	<b>R\$ 401.584,80</b>	<b>R\$ 82.560,48</b>	<b>R\$ 69.514,08</b>	<b>R\$ 70.403,31</b>	<b>R\$ 70.754,01</b>	<b>R\$ 69.075,02</b>
<b>Saldo de Caixa</b>	<b>R\$ 52.826,16</b>	<b>-R\$ 17.749,82</b>	<b>-R\$ 2.618,04</b>	<b>-R\$ 1.763,95</b>	<b>-R\$ 978,67</b>	<b>-R\$ 2.932,88</b>
<b>Fluxo de Caixa Acumulado</b>	<b>R\$ 52.826,16</b>	<b>R\$ 35.551,78</b>	<b>R\$ 33.253,70</b>	<b>R\$ 31.789,04</b>	<b>R\$ 31.096,47</b>	<b>R\$ 28.443,46</b>
Rendim. aplicações financeiras (0,9%)	R\$ 475,44	R\$ 319,97	R\$ 299,28	R\$ 286,10	R\$ 279,87	R\$ 255,99
<b>Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Fi</b>	<b>R\$ 53.301,60</b>	<b>R\$ 35.871,75</b>	<b>R\$ 33.552,99</b>	<b>R\$ 32.075,14</b>	<b>R\$ 31.376,34</b>	<b>R\$ 28.699,45</b>
<b>Despesas não desembolsáveis</b>						
Depreciação	R\$ 1.544,09	R\$ 1.544,09	R\$ 1.544,09	R\$ 1.544,09	R\$ 1.544,09	R\$ 1.544,09
Reservas de capital	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<b>Total despesas não desembolsáveis</b>	<b>R\$ 1.544,09</b>	<b>R\$ 1.544,09</b>	<b>R\$ 1.544,09</b>	<b>R\$ 1.544,09</b>	<b>R\$ 1.544,09</b>	<b>R\$ 1.544,09</b>
<b>Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.</b>	<b>R\$ 51.757,51</b>	<b>R\$ 34.327,65</b>	<b>R\$ 32.008,90</b>	<b>R\$ 30.531,05</b>	<b>R\$ 29.832,25</b>	<b>R\$ 27.155,36</b>

(conclusão)

Fluxo de Caixa	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
<b>Entradas</b>						
Investimento Inicial (Capital Próprio)						
Recebimentos de Vendas	R\$ 64.132,56	R\$ 65.960,77	R\$ 69.638,94	R\$ 73.315,68	R\$ 76.800,47	R\$ 81.347,16
Outras Receitas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Empréstimos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<b>Total de Entradas</b>	<b>R\$ 64.132,56</b>	<b>R\$ 65.960,77</b>	<b>R\$ 69.638,94</b>	<b>R\$ 73.315,68</b>	<b>R\$ 76.800,47</b>	<b>R\$ 81.347,16</b>
<b>Saídas</b>						
Impostos	R\$ 6.897,55	R\$ 6.847,03	R\$ 7.148,13	R\$ 7.581,32	R\$ 7.957,69	R\$ 8.329,06
Deduções	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Fornecedores	R\$ 22.497,50	R\$ 23.417,09	R\$ 24.878,64	R\$ 26.120,63	R\$ 27.370,78	R\$ 29.168,31
Comissões	R\$ 1.289,26	R\$ 1.279,82	R\$ 1.336,10	R\$ 1.417,07	R\$ 1.487,42	R\$ 1.556,83
Salários e encargos	R\$ 29.804,31	R\$ 29.804,31	R\$ 29.804,31	R\$ 29.804,31	R\$ 29.804,31	R\$ 29.804,31
Outros custos fixos	R\$ 1.788,84	R\$ 1.788,84	R\$ 1.788,84	R\$ 1.788,84	R\$ 1.788,84	R\$ 1.788,84
Despesas de marketing e vendas	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00
Despesas administrativas	R\$ 4.793,04	R\$ 4.793,04	R\$ 4.793,04	R\$ 4.793,04	R\$ 4.793,04	R\$ 4.793,04
Despesas financeiras	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Outras despesas fixas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Dividendos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Amortizações	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Investimentos em ativo imobilizado	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<b>Total de saídas</b>	<b>R\$ 67.610,49</b>	<b>R\$ 68.470,13</b>	<b>R\$ 70.289,06</b>	<b>R\$ 72.045,21</b>	<b>R\$ 73.742,07</b>	<b>R\$ 75.980,39</b>
<b>Saldo de Caixa</b>	<b>-R\$ 3.477,93</b>	<b>-R\$ 2.509,35</b>	<b>-R\$ 650,12</b>	<b>R\$ 1.270,46</b>	<b>R\$ 3.058,40</b>	<b>R\$ 5.366,77</b>
<b>Fluxo de Caixa Acumulado</b>	<b>R\$ 25.221,52</b>	<b>R\$ 22.939,16</b>	<b>R\$ 22.495,49</b>	<b>R\$ 23.968,41</b>	<b>R\$ 27.242,53</b>	<b>R\$ 32.854,48</b>
Rendim. aplicações financeiras (0,9%)	R\$ 226,99	R\$ 206,45	R\$ 202,46	R\$ 215,72	R\$ 245,18	R\$ 295,69
<b>Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Fi</b>	<b>R\$ 25.448,51</b>	<b>R\$ 23.145,61</b>	<b>R\$ 22.697,95</b>	<b>R\$ 24.184,13</b>	<b>R\$ 27.487,71</b>	<b>R\$ 33.150,17</b>
<b>Despesas não desembolsáveis</b>						
Depreciação	R\$ 1.544,09	R\$ 1.544,09	R\$ 1.544,09	R\$ 1.544,09	R\$ 1.544,09	R\$ 1.544,09
Reservas de capital	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<b>Total despesas não desembolsáveis</b>	<b>R\$ 1.544,09</b>	<b>R\$ 1.544,09</b>	<b>R\$ 1.544,09</b>	<b>R\$ 1.544,09</b>	<b>R\$ 1.544,09</b>	<b>R\$ 1.544,09</b>
<b>Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.</b>	<b>R\$ 23.904,42</b>	<b>R\$ 21.601,52</b>	<b>R\$ 21.153,86</b>	<b>R\$ 22.640,04</b>	<b>R\$ 25.943,62</b>	<b>R\$ 31.606,08</b>

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

Conforme tabela 29, estima-se que no primeiro mês de funcionamento do Jardim, o novo negócio tenha R\$ 51.757,51 reais em caixa disponível. A estimativa de pagamento de compras é de 80% a vista e 20% em 30 dias. No decorrer dos próximos meses do ano 1, o valor em caixa oscila bastante. No final do primeiro ano de atividade, a empresa terá R\$ 14.621,04 de fluxo de caixa.

Na tabela 30 são apresentados os fluxos de caixa do ano 1,2,3,4 e 5.

Tabela 30 - Fluxo de caixa dos anos 1,2,3,4 e 5.

(continua)

Fluxo de Caixa	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
<b>Entradas</b>					
Investimento Inicial (Capital Próprio)	R\$ 410.000,00				
Recebimentos de Vendas	R\$ 811.870,09	R\$ 1.103.760,91	R\$ 1.392.448,77	R\$ 1.836.539,03	R\$ 2.316.141,64
Outras Receitas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Empréstimos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<b>Total de Entradas</b>	<b>R\$ 1.221.870,09</b>	<b>R\$ 1.103.760,91</b>	<b>R\$ 1.392.448,77</b>	<b>R\$ 1.836.539,03</b>	<b>R\$ 2.316.141,64</b>

(conclusão)

Fluxo de Caixa	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
<b>Saídas</b>					
Impostos	R\$ 80.664,67	R\$ 117.401,00	R\$ 147.161,91	R\$ 254.689,02	R\$ 327.200,80
Deduções	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Fornecedores	R\$ 293.547,43	R\$ 377.753,80	R\$ 457.082,10	R\$ 578.208,86	R\$ 698.187,20
Comissões	R\$ 15.077,51	R\$ 21.944,11	R\$ 27.506,90	R\$ 36.208,16	R\$ 45.762,35
Salários e encargos	R\$ 327.847,41	R\$ 364.208,67	R\$ 381.524,97	R\$ 400.601,22	R\$ 424.318,09
Outros custos fixos	R\$ 19.677,24	R\$ 21.839,85	R\$ 22.826,93	R\$ 23.914,34	R\$ 25.266,27
Despesas de marketing e vendas	R\$ 5.940,00	R\$ 6.598,80	R\$ 6.791,36	R\$ 6.995,10	R\$ 7.269,24
Despesas administrativas	R\$ 66.723,44	R\$ 71.404,28	R\$ 75.047,16	R\$ 77.762,91	R\$ 81.139,32
Despesas financeiras	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Outras despesas fixas	R\$ 500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Dividendos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Amortizações	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Investimentos em ativo imobilizado	R\$ 382.051,36	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<b>Total de saídas</b>	<b>R\$ 1.192.029,06</b>	<b>R\$ 981.150,51</b>	<b>R\$ 1.117.941,33</b>	<b>R\$ 1.378.379,62</b>	<b>R\$ 1.609.143,27</b>
<b>Saldo de Caixa</b>	<b>R\$ 29.841,03</b>	<b>R\$ 122.610,40</b>	<b>R\$ 274.507,44</b>	<b>R\$ 458.159,42</b>	<b>R\$ 706.998,37</b>
<b>Fluxo de Caixa Acumulado</b>	<b>R\$ 33.150,17</b>	<b>R\$ 155.760,56</b>	<b>R\$ 439.687,56</b>	<b>R\$ 924.436,93</b>	<b>R\$ 1.687.340,30</b>
Rendim. aplicações financeiras (0,9%)	R\$ 3.309,14	R\$ 9.419,57	R\$ 26.589,95	R\$ 55.905,00	R\$ 102.041,31
<b>Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Fin</b>	<b>R\$ 33.150,17</b>	<b>R\$ 165.180,13</b>	<b>R\$ 466.277,52</b>	<b>R\$ 980.341,93</b>	<b>R\$ 1.789.381,61</b>
<b>Despesas não desembolsáveis</b>					
<b>Fluxo de Caixa</b>					
	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Ano 5</b>
Depreciação	R\$ 18.529,09	R\$ 18.529,09	R\$ 18.529,09	R\$ 18.529,09	R\$ 18.529,09
Reservas de capital	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<b>Total despesas não desembolsáveis</b>	<b>R\$ 18.529,09</b>	<b>R\$ 18.529,09</b>	<b>R\$ 18.529,09</b>	<b>R\$ 18.529,09</b>	<b>R\$ 18.529,09</b>
<b>Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.</b>	<b>R\$ 14.621,08</b>	<b>R\$ 146.651,04</b>	<b>R\$ 447.748,42</b>	<b>R\$ 961.812,84</b>	<b>R\$ 1.770.852,52</b>

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

Conforme tabela 30 apresentada acima, do ano 1 até o ano 5 o fluxo de caixa do novo negócio se mantém com números consideráveis e aumenta a cada ano. Deste modo podendo honrando todo mês com suas obrigações. Ao final do ano o valor disponível é de R\$ 1.770.852,52.

## 10.6 INDICADORES DE VIABILIDADE FINANCEIRA

Para o Sebrae:

A viabilidade financeira é um dado calculado em cima de despesas e lucros. Ela permite calcular se o investimento de tempo e dinheiro necessário para colocar em prática um plano ou projeto é viável para seus investidores. Mostra dados reais sobre o provável retorno financeiro de acordo com a injeção de dinheiro e a análise de mercado. (SEBRAE, 2019, não paginado)

No novo negócio apresentado foi utilizada uma taxa de atratividade de 15%, o percentual escolhido foi baseado no cenário econômico atual, onde os preços dos

produtos estão elevados, a inflação subindo em disparada, mas os bancos estão pagando um bom percentual em aplicações financeiras.

Nas seções a seguir serão apresentados os indicadores utilizados para analisar se o novo negócio é viável ou não, serão apresentados três cenários, realista, otimista e pessimista. No cenário realista será utilizado o total de vendas encontradas através da pesquisa de mercado. No cenário otimista será analisada as vendas com acréscimo de 20%, e no cenário pessimista será reduzido 20% das vendas com base no cenário realista.

### 10.6.1 ROS – Retorno sobre as vendas (RSV)

O retorno sobre vendas (ROS) é um índice usado para avaliar a eficiência operacional de uma empresa. Um ROS crescente indica que a empresa está crescendo com mais eficiência, e um ROS decrescente pode sinalizar problemas financeiros iminentes. O ROS está intimamente relacionado à margem de lucro operacional da empresa (REIS, 2018).

Tabela 31 – Retorno sobre as vendas do anos 1,2,3,4 e 5.

Cenário realista	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Brutas)	-4,9%	10,2%	20,4%	26,8%	34,1%
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Líquidas)	-5,5%	11,5%	22,8%	31,2%	39,8%
Cenário otimista	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Brutas)	3,9%	17,4%	26,6%	32,0%	38,7%
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Líquidas)	4,4%	19,5%	29,8%	37,3%	45,1%
Cenário pessimista	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Brutas)	-19,4%	-1,6%	9,8%	18,0%	26,4%
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Líquidas)	-21,7%	-1,7%	11,0%	21,0%	30,8%

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

Na tabela 31, nota-se que no cenário realista as receitas líquidas começam negativas no ano 1 com -5,5%, e no ano 5 fecha com 39,8%.

No cenário otimista as receitas líquidas do ano 1 são de 4,4% chegando a 45,1% no ano 5. E no cenário pessimista as receitas líquidas começam negativas no ano 1 com -21,7% chegando no ano 5 com 30,8%.

No cenário pessimista que seria o pior de todos, pode-se analisar que nos anos 1 e 2 está negativo, porém no ano 3 começa a se tornar atrativo, chegando ao final do ano 5 com 30,8% de receita líquida.

### 10.6.2 Valor Presente Líquido (VPL)

Ross (2008, p. 265), com muita propriedade, define o VPL como a “diferença entre o valor de mercado de um investimento e seu custo é chamado de valor presente líquido”.

Securato (2008, p. 50) entende o método do valor presente líquido como “caracterizado, basicamente, pela transferência para a data zero das entradas e saídas do fluxo de caixa associado ao projeto”.

O VPL é um indicador que se baseia no fluxo de caixa do empreendimento, ou seja, todos os cálculos partem da entrada e saída do capital por um período e são descontados por uma taxa mínima de atratividade. O valor da soma destes fluxos e do total é subtraído pelo valor do investimento inicial. Caso dê um resultado positivo, a viabilidade do seu negócio também é positiva, se o resultado for zero, significa que a própria empresa se mantém ao longo dos anos, mas se o resultado for negativo, o seu negócio só gerará prejuízo (SEBRAE, 2022).

A tabela 32 apresenta o valor presente líquido nos cenários realista, otimista e pessimista a final do ano 5.

Tabela 32 - Valor presente líquido nos 5 anos

<b>Cenário realista</b>	
<b>Valor Presente Líquido (VPL) - para 5 anos</b>	R\$ 612.789,97
<b>Cenário otimista</b>	
<b>Valor Presente Líquido (VPL) - para 5 anos</b>	R\$ 1.063.987,41
<b>Cenário pessimista</b>	
<b>Valor Presente Líquido (VPL) - para 5 anos</b>	R\$ 46.779,82

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

Na tabela 32 pode-se observar que o valor presente líquido no cenário realista é de R\$ 612.789,97. No cenário otimista o valor aumenta e chega em R\$ 1.063.987,41 e no cenário pessimista o valor presente líquido chega em R\$

46.779,82 valor muito abaixo dos outros cenários, porém segue com resultado positivo.

### 10.6.3 Taxa Interna de Retorno (TIR)

Para Weston e Brigham:

O método da taxa interna de retorno é um método de avaliação das propostas de investimento com o emprego da taxa de retorno sobre um investimento em ativo, calculando ao encontrar a taxa de desconto que iguala o valor presente das entradas futuras com as saídas esperadas de caixa. (WESTON e BRIGHAM, 2004, p. 536)

A tabela 33 apresenta a taxa interna de retorno para os cenários realista, otimista e pessimista para os 5 anos.

Tabela 33 – Taxa interna de retorno para os 5 anos

<b>Cenário realista</b>	
<b>Taxa Interna de Retorno (TIR) - para 5 anos</b>	46,6%
<b>Cenário otimista</b>	
<b>Taxa Interna de Retorno (TIR) - para 5 anos</b>	64,3%
<b>Cenário pessimista</b>	
<b>Taxa Interna de Retorno (TIR) - para 5 anos</b>	17,7%

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

Na tabela 33, observa-se que a taxa interna de retorno para o cenário realista é de 46,6%, no cenário otimista a taxa sobe bastante e chega a 64,3% o que é considerado um ótimo percentual, e no cenário pessimista a taxa é de 17,7 bem abaixo dos outros cenários.

### 10.6.4 Período de Retorno do Investimento (*Payback*)

Segundo Gitman:

Os períodos de payback são normalmente usados para avaliar propostas de investimento de capital. O período de payback é o tempo necessário para que a empresa recupere o investimento inicial em um projeto,

calculado a partir das entradas de caixa. No caso de uma anuidade, o período de *payback* pode ser encontrado dividindo-se o investimento inicial pela entrada de caixa anual. No caso de uma série mista de entradas de caixa, as entradas de anuais precisam ser acumuladas até a recuperação do investimento inicial (GITMAN, 2010, p. 366).

Na tabela 34 é apresentado o *payback*, período de retorno de investimento nos cenários realista, otimista e pessimista para o novo negócio.

Tabela 34 - *Payback* para os cenários realista, otimista e pessimista

Cenário realista					
Saldos de Caixa		VP	VP Acumulado	Período	Payback (anos)
Investimento	-R\$ 410.000,00	-R\$ 410.000,00	0,00	0	14,22
Ano 1	R\$ 33.150,17	R\$ 28.826,23	28.826,23	1	4,82
Ano 2	R\$ 132.029,96	R\$ 99.833,62	128.659,85	2	3,42
Ano 3	R\$ 301.097,39	R\$ 197.976,42	326.636,27	3	3,28
Ano 4	R\$ 514.064,41	R\$ 293.918,00	620.554,27	4	3,48
Ano 5	R\$ 809.039,68	R\$ 402.235,71	1.022.789,97	5	5,60
	<b>VPL</b>	<b>R\$ 612.789,97</b>			
Cenário otimista					
Saldos de Caixa		VP	VP Acumulado	Período	Payback (anos)
Investimento	-R\$ 410.000,00	-R\$ 410.000,00	0,00	0	11,02
Ano 1	R\$ 42.799,76	R\$ 37.217,18	37.217,18	1	3,00
Ano 2	R\$ 246.744,45	R\$ 186.574,25	223.791,43	2	2,62
Ano 3	R\$ 457.230,69	R\$ 300.636,60	524.428,03	3	2,72
Ano 4	R\$ 720.039,94	R\$ 411.685,17	936.113,20	4	3,02
Ano 5	R\$ 1.081.857,16	R\$ 537.874,21	1.473.987,41	5	5,72
	<b>VPL</b>	<b>R\$ 1.063.987,41</b>			
Cenário pessimista					
Saldos de Caixa		VP	VP Acumulado	Período	Payback (anos)
Investimento	-R\$ 410.000,00	-R\$ 410.000,00	0,00	0	(8,85)
Ano 1	-R\$ 53.300,08	-R\$ 46.347,90	(46.347,90)	1	114,75
Ano 2	R\$ 5.305,53	R\$ 4.011,74	(42.336,16)	2	7,42
Ano 3	R\$ 126.895,05	R\$ 83.435,55	41.099,40	3	5,26
Ano 4	R\$ 285.487,11	R\$ 163.228,18	204.327,58	4	4,81
Ano 5	R\$ 507.771,63	R\$ 252.452,24	456.779,82	5	5,10
	<b>VPL</b>	<b>R\$ 46.779,82</b>			

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

Com base no *Payback* do novo negócio, é possível observar que no cenário realista o investimento retornará em 4 anos, 4 meses e 43 dias.

No cenário otimista, o retorno ocorre em 3 anos de atividade. E no cenário pessimista o tempo de retorno é de 9 anos, 5 meses e 6 dias.

### 10.6.5 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio é um indicador de segurança do negócio, pois mostra o quanto é necessário vender para que as receitas se igualem aos custos. Ele também indica em que momento, a partir das projeções de vendas do empreendedor, a empresa estará igualando suas receitas e seus custos (SEBRAE, 2022).

A lógica do ponto de equilíbrio mostra que quanto mais baixo for o indicador, menos arriscado é o negócio. E quanto menor for o ponto de equilíbrio, mais a empresa possui os seus custos relacionados à operação (custos variáveis) do que à manutenção (custos fixos) ficando mais competitiva e com melhor rentabilidade frente aos seus pares (SEBRAE, 2022).

A tabela 35 apresenta o ponto de equilíbrio dos cenários realista, otimista e pessimista para este novo negócio nos 5 anos previstos.

Tabela 35 – Ponto de equilíbrio para os cenários realista, otimista e pessimista

Cenário realista	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Ponto de Equilíbrio (para Receita Bruta)	R\$ 922.563,60	R\$ 911.324,20	R\$926.980,85	R\$ 1.010.803,56	R\$ 1.040.673,73
Ponto de Equilíbrio (para Receita Líquida)	R\$ 823.849,30	R\$ 813.812,51	R\$827.793,90	R\$ 866.258,65	R\$ 891.857,39
Quantidade de meses para atingir o ponto de equilíbrio	13,2	9,9	7,9	6,6	5,4
Cenário otimista	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Ponto de Equilíbrio (para Receita Bruta)	R\$ 924.294,78	R\$ 912.912,16	R\$928.483,91	R\$ 1.012.440,97	R\$ 1.042.249,61
Ponto de Equilíbrio (para Receita Líquida)	R\$ 825.395,24	R\$ 815.230,56	R\$829.136,13	R\$ 867.661,91	R\$ 893.207,92
Quantidade de meses para atingir o ponto de equilíbrio	11,2	8,3	6,7	5,5	4,5
Cenário pessimista	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Ponto de Equilíbrio (para Receita Bruta)	R\$ 922.408,79	R\$ 911.182,15	R\$926.846,41	R\$ 1.010.657,10	R\$ 1.040.532,74
Ponto de Equilíbrio (para Receita Líquida)	R\$ 823.711,05	R\$ 813.685,66	R\$827.673,85	R\$ 866.133,14	R\$ 891.736,55
Quantidade de meses para atingir o ponto de equilíbrio	16,5	12,4	9,9	8,2	6,7

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

Com a tabela 35 é possível observar que o ponto de equilíbrio do novo negócio em estudo, no cenário realista do primeiro ano, ocorre em 1 ano, 1 mês e dois dias, já no quinto ano o ponto de equilíbrio ocorre em 5 meses e 4 dias.

No cenário otimista, o ponto de equilíbrio do primeiro ano acontece em 11 meses e 2 dias, chegando no quinto ano com um ponto de equilíbrio de 4 meses e 5 dias.

Já no cenário pessimista, no primeiro ano de atuação, o ponto de equilíbrio acontece em 1 ano, 4 meses e 5 dias, chegando no quinto ano com ponto de equilíbrio de 6 meses e 7 dias.



## 11 PLANOS DE CONTINGÊNCIAS E ANÁLISE DE RISCOS

Segundo Ritchers e Lima (1991), o risco não é um problema, mas sim algo que é essencial para progredir e cuja falha é frequentemente uma parte chave da aprendizagem. De acordo com este autor, todos nós devemos aprender a ponderar as consequências negativas do risco, face aos benefícios potenciais das oportunidades que lhe estão associadas.

Gerenciar riscos dentro de uma organização é parte fundamental do planejamento estratégico, e exige processos contínuos e estruturados, desenhados de acordo com a realidade de cada organização. Um gerenciamento eficaz de riscos é dado pela qualidade de estrutura de sua governança, que inclui estratégia, cultura, processos e tecnologia utilizados pelas organizações (FRAPORTI; BARRETO, 2018, p. 11).

Conforme apresentado na seção 10.6, o cenário otimista apresentou bons números, mostrando-se o mais viável para o novo negócio, caso o cenário otimista se concretize, serão necessárias algumas mudanças, como a contratação de mais dois garçons e uma cozinheira, para que o fluxo de pedidos seja flexível e ágil, para essa mudança será acrescentado no custo fixo um valor total de R\$ 7.016,94. Também será necessário a compra de louças conforme o quadro 2, para servir os pratos e bebidas, a compra custará R\$ 695,90. Será comprado também 1 conjunto de utensílios, 1 conjunto de panelas e 1 conjunto de fritadeiras, a compra custará R\$ 838,07.

Na seção 10.6, também foi apresentado o cenário pessimista, onde nos dois primeiros anos, a receita líquida mostrou-se negativa, ficando positiva no terceiro ano de funcionamento. O valor presente líquido apresentou-se muito abaixo do esperado, mas ficou positivo, a taxa interna de retorno ficou em 17,7% bem abaixo dos outros cenários, e o *Payback* ficou muito abaixo do esperado, os números não são atrativos. Caso este cenário se concretize serão necessárias muitas ações para reversão dos números.

Primeiramente será investido fortemente em Marketing, o que já é feito no cenário realista, mas será investido um maior valor, no cenário realista é investido R\$ 400,00 por mês em divulgação nas rádios, no cenário pessimista será investido R\$ 600,00 para que tenha mais anúncios diários. No cenário realista é investido R\$

140,00 em redes sociais por mês, no cenário pessimista será investido R\$ 420,00, três vezes mais, para que mais pessoas vejam o anúncio nas redes sociais.

Para melhorar o desempenho nos números e fluxo de caixa, o Jardim começará a fazer eventos, como festas de aniversário, formaturas, casamentos e eventos de empresas. Os custos para locação do Jardim nos eventos, serão, para aniversários R\$ 2.000,00, para formaturas R\$ 4.000,00, para casamentos R\$ 8.000,00 e para eventos de empresas, depende o número de funcionários, girando em torno de R\$ 2.000,00 a R\$ 5.000,00. Para os eventos serão disponibilizados cozinha, banheiro, e toda área do Jardim, bebidas deverão ser consumidas do local, acrescentando ou diminuindo os tipos, mesas, cadeiras e demais decorações são alugadas a parte, com terceiros. A alimentação também fica a cargo de quem locar o Jardim, caso o locatário também quiser a equipe do Jardim estará a disposição nos dias de evento. Nos dias que o Jardim será locado para eventos, será fechado para o público em geral.

Estes investimentos citados acima serão necessários por pelo menos dois anos, até que os números comecem a crescer.

Após três anos, se o cenário pessimista começar a melhorar com os eventos, o Jardim será reestruturado para melhor atender os eventos, como compra de mesas e cadeiras, parceria com fotógrafos, decoradores e serviço de alimentação.

## 12 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho foi elaborado visando a elaboração de um plano de negócios, para um Jardim Gastronômico na cidade de Bento Gonçalves, especialmente na Rota Vale do Rio das Antas, no bairro São Valentim. Este é um local para momentos de lazer com a família e amigos, residentes da cidade de Bento Gonçalves, cidades vizinhas e turistas.

A ideia e o plano de negócios foi elaborado pensando nos momentos de lazer das famílias, estas que passam a maior parte do seu tempo nos trabalhos ou em casa, um ambiente em meio a natureza como o Jardim Lote 68 é um experiência incrível para quem deseja momentos de lazer com boa gastronomia.

Para análise do objetivo deste trabalho foi necessário um estudo para verificação da viabilidade de implantação de um jardim gastronômico na cidade de Bento Gonçalves, foi realizada uma pesquisa qualitativa, e aplicada em possíveis clientes e com um estabelecimento comercial que é concorrente do Jardim. A aceitação foi boa por parte dos possíveis clientes, sendo necessário realizar alguns ajustes. Outra pesquisa foi realizada, está quantitativa, com moradores da cidade de Bento Gonçalves e região, através do *Google Forms*, estes responderam de maneira que fosse possível a análise de implantação do novo negócio e constatou-se que é favorável a implantação do novo negócio.

Nos objetivos específicos identificou-se que as pessoas costumam frequentar jardins ao ar livre nos seus momentos de lazer, e que procuram variedade de comidas, foi possível analisar também que as pessoas dedicam parte do seu tempo pelo menos 2 vezes no mês para momentos de lazer, e que o ticket médio nesses momentos é de R\$ 100,00.

Após a realização de todas as análises, e estudo financeiro, foi possível verificar que os investimentos planejados, são favoráveis nos três cenários, realista, otimista e até no pessimista, que se mostrou não tão viável. Caso o cenário pessimista se concretizar será necessário investimento em Marketing, compra de utensílios, e o Jardim passará a realizar eventos, como aniversários, formaturas, casamentos e eventos de empresas para que o cenário mude, estes investimentos serão necessários por pelo menos dois anos.

Baseado no estudo deste trabalho, novos estudos focados em viabilidade de novos negócios na cidade de Bento Gonçalves poderão surgir, pois existem muitos

concorrentes na cidade, e a cada abertura de um novo negócio, é necessário um estudo para viabilidade.

Com a realização deste trabalho durante este ano, pode-se aprender e ampliar o conhecimento em diversas áreas, principalmente na área do empreendedorismo e financeiro, pois o novo negócio foi elaborado do início ao fim, definindo objetivos, projetos, plano de negócios, plano financeiro, entre outros tópicos necessários para a conclusão deste estudo. Utilizou-se conhecimentos e ferramentas apresentadas ao longo da Graduação do curso de Administração na Universidade de Caxias do Sul. Com estas ferramentas e conhecimentos foi possível estimar o cenário deste novo negócio para um período de 5 anos.

## REFERÊNCIAS

ADMIN, A. Análise de mercado: o que é e para que serve? **Step Consultoria**. 7 de fevereiro de 2019. Disponível em: <https://www.stepconsultoria.com/analise-de-mercado/> Acesso em 08 ago. 2022

ALVES, A. C.; SANTANA, R. J. S.; SANTOS, M. S. **Teoria da administração por objetivos: busca de maior nível de participação dos profissionais**. Disponível em: [https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/teoria-da-administracao-por-objetivos-busca-de-maior-nvel-de-participao-dos-profissionais/#:~:text=Segundo%20Chiavenato%20\(1999%2C%20p.,no%20tempo%2C%20relevantes%20e%20motivadores](https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/teoria-da-administracao-por-objetivos-busca-de-maior-nvel-de-participao-dos-profissionais/#:~:text=Segundo%20Chiavenato%20(1999%2C%20p.,no%20tempo%2C%20relevantes%20e%20motivadores). Acesso em: 25 abr. 2022.

ALVES, L. **Segmentação de mercado como estratégia de marketing**. 2006. Trabalho de conclusão de curso (Administração). Centro Universitário de Brasília. 2015.

ANDRADE, I. S.; MACHADO, J. A.; MELO, P. G. C. **O macroambiente de marketing: as influências para implementação de um shopping center em boa vista-RR**. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos16/20124203.pdf>. Acesso em: 08 jun. 2022.

ARMOSTRONG, G. KOTLER, P. **Princípios de Marketing**. 12. Ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2007.

ARNOLD, J. R. T. **Administração de Materiais: uma introdução**. São Paulo: Atlas, 1999.

BATISTA, R. **Você sabe qual é a diferença entre microambiente e o macroambiente empresarial?** Abr. 2019. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/voce-sabe-qual-e-a-diferenca-entre-microambiente-e-o-macroambiente-empresarial>. Acesso em: 08 jun. 2022.

BIZZOTTO, C. E. N. **Plano de negócios para empreendimentos inovadores**. São Paulo: Atlas, 2008.

BOONE, L. E.; KURTZ, David L. **Marketing contemporâneo**. 12. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009. 776 p.

BOONE, L. E.; KURTZ, David L. **Marketing contemporâneo**. 12. ed. São Paulo: Cengage Learning, 1999.

BULGACOV, S. **Manual de Gestão Empresarial**. São Paulo: Atlas, 2006.

CARVALHO, R. Quanto custa promover no Instagram e 4 dicas para 2022. **Herospark**. 2021. Disponível em: <https://herospark.com/blog/quanto-custa-promover-no-instagram/> Acesso em: 13 ago. 2022.

CASSIA, A. R.; VILA NOVA, S. R. M. **Papel da Análise de Dados Secundários na Construção de Pesquisas Sociais: Estratégias de Investigação**. Out. 2022. Disponível em: [http://www.anpad.org.br/abrir\\_pdf.php?e=MjgwNTM=](http://www.anpad.org.br/abrir_pdf.php?e=MjgwNTM=). Acesso em: 07 jun. 2022.

CAVALCANTI, G.; TOLOTTI, M. **Empreendedorismo: decolando para o futuro**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

CBO – Classificação Brasileira de Ocupações. **CBO**. 2022. Disponível em: Acesso em: <http://www.mtecbo.gov.br/cbsite/pages/saibaMais.jsf> 10 ago. 2022.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 4 ed. Barueri, São Paulo: Manole, 2012.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. (2006). **Princípios da administração: o essencial em teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Elsevier.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010

COBRA, M. H. N. **Administração de Vendas**. 3ª. ed. São Paulo: Atlas, 1986.

COBRA, M. H. N. **Administração de Vendas**. 3ª. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

COELHO, A.M. M. **Gestão do Conhecimento na Administração Pública: um estudo do papel da alta administração 2010**. 36f. (Trabalho de conclusão do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas no Serviço Público) – Escola Nacional de Administração Pública, 2010

CONTE, A. **Definições de visão, missão, valores e desempenho**. Mai. 2014. Disponível em: <https://alexandreconte.com/2014/05/26/visao-missao-valores-e-desempenho-organizacional/>. Acesso em: 25 abr. 2022.

COUGHALAN, P.; COGHLAN, D. Action research for operation management. **International Journal of Operations and Production Management**, v. 22, n. 2, p. 220-240, 2002

CURY, A. **Organização e Métodos: uma visão holística**. 8 ed. Ver. E ampl. – 3. Reimp. – São Paulo: Atlas, 2007.

DORNELAS, G. C. Possibilidades de reflexão e reflexividade na Administração em tempos de crise. **Revista Eletrônica De Administração**, 28(1), i-vi. Recuperado de <https://www.seer.ufrgs.br/index.php/read/article/view/123935> Acesso em: 08 ago. 2022

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso**. Rio de Janeiro, elsevier, 2007.

DOS SANTOS, A. V. M. **O que é uma análise estatística?** Jun. 2017. Disponível em: <https://www.fm2s.com.br/analise-estatistica/>. Acesso em: 17 jun. 2022.

DUARTE, V. M. N. **Pesquisas: exploratória, descritiva e explicativa.** Disponível em: <https://monografias.brasilecola.uol.com.br/regras-abnt/pesquisas-exploratoria-descritiva-explicativa.htm>. Acesso em: 06 jun. 2022.

EMPRESAS COOPERATIVAS. **Empreendedorismo no Brasil: Quais São os Desafios e Como Superá-los?** Nov. 2021. Disponível em: <https://empresasecooperativas.com.br/empreendedorismo-no-brasil-desafios/>

FARIAS, Cláudio V. S. **Estratégia de marketing** [recurso eletrônico] Porto Alegre: SAGAH, 2016.

FRAPORTI, S; BARRETO, J. **Gerenciamento de riscos.** [revisão técnica: Gisele Lozada]. Porto Alegre: SAGAH, 2018.

FREITAS, L. C. **Políticas de responsabilização:** entre a falta de evidência e a ética. Cadernos de Pesquisa, São Paulo, v. 43, n. 148, p. 348-365, 2008

GABRY, M. O que é proposta de valor e por que é tão importante para seu negócio? **Administradores.com**, jan. 2016. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/o-que-e-proposta-de-valor-e-por-que-e-tao-importante-para-seu-negocio#:~:text=O%20Brilhante%20autor%20Alexander%20OSTERWALDER,um%20segmento%20espec%C3%ADfico%20de%20clientes%22>. Acesso em: 25 mar. 2022.

GARCIA, R. Missão Empresarial. **Administradores.com**, jul. 2011. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/missao-empresarial>. Acesso em: 25 mar. 2022.

GARRISON, R. L.; NOREEN, E. W. **Contabilidade gerencial.** Tradução: José Luiz Paravato. Rio de Janeiro. LTC Editora, 2001.

GERALDO, V. S. **Mapeamento da concorrência: a importância de conhecer o concorrente.** Mar. 2013. Disponível em: [https://www.webartigos.com/artigos/mapeamento-da-concorrenca-a-importancia-de-conhecer-o-concorrente/105931#google\\_vignette](https://www.webartigos.com/artigos/mapeamento-da-concorrenca-a-importancia-de-conhecer-o-concorrente/105931#google_vignette). Acesso em: 17 de jun. 2022.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira** – 12. ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

GUERRA, A. Reserve algumas horas para o lazer; a sua saúde mental agradece. **Forbes**, mar. 2021. Disponível em: <https://forbes.com.br/colunas/2021/03/arthur-guerra-reserve-algumas-horas-para-o-lazer-a-sua-saude-mental-agradece/>. Acesso em: 29 mar. 2022.

GUIMARÃES, P. R. B. **Métodos Quantitativos Estatísticos.** 1. ed. Curitiba: lesde, 2012.

- HAIR, J. F. F. **Análise Multivariada de Dados**. 6. Ed. São Paulo: Techbooks. 2009.
- HARRINGTON, J.. **Aperfeiçoando processos empresariais**. São Paulo: Makron Books, 1993.
- HISRICH, R. D.; PETERS, M. P. **Empreendedorismo**. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2004. Tradução de Lene Belon Ribeiro.
- HORNGREN, C.T.; FOSTER, G; DATAR, S.M. **Contabilidade de Custos: uma abordagem gerencial**. V. 1. 11. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- HORNGREN, C. T.; SUNDEM, G. L.; STRATTON, W. O. **Contabilidade Gerencial**. Trad. Elias Pereira. 12ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Panorama da cidade de Bento Gonçalves**. 2017. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/bento-goncalves/panorama>. Acesso em: 21 fev. 2022.
- IVANQUI, I. L. **Um modelo para a solução do problema de arranjo físico de instalações interligadas por corredores**.1997. 131f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Florianópolis, 1997. Disponível em: . Acesso em: 08 ago 2022
- JORNAL SEMANÁRIO. Bento Gonçalves: **2.381 novas empresas em onze meses**. Disponível em: <https://jornalsemanario.com.br/bento-goncalves-2-387-novas-empresas-em-onze-meses/>. Acesso em: 29 mar. 2022.
- KARDEC, Alan; NASCIF, Júlio de Aquino. **Manutenção – Função estratégica**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2009
- KOTLER, P. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercado** - RJ, alta books, 2021.
- KOTLER, P. **Administração de marketing**. 5º ed. São Paulo: Atlas, 1998
- KOTLER, P. **Administração de marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle**. -5.ed.- São Paulo: Atlas, 2011.
- KOTLER, P. **Administração de Marketing: Análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Editora Atlas, 1996.
- KOTLER, P; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- KOTLER, P; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson/Prentice-Hall, 2006.
- LAM, C. Como usar o Canvas para conhecer melhor o seu negócio. **Exame**, jan. 2015. Disponível em: <https://exame.com/pme/como-usar-o-canvas-para-conhecer-melhor-o-seu-negocio/>. Acesso em: 25 abr. 2022.



LAMB, C. W. Jr., et al. **Princípios de marketing**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

LANDO, F. **Pesquisa exploratória, descritiva ou explicativa**. Abr. 2020. Disponível em: <https://www.academicapesquisa.com.br/post/pesquisa-exploratoria-descritiva-explicativa>. Acesso em: 06 jun. 2022.

LAS CASAS, A. L. **Marketing**: conceitos, exercícios, casos. 7 ed. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2006.

LUCAS, M. **Entenda o que é população e amostra da pesquisa de mercado**. Fev. 2022. Disponível em: <https://mindminers.com/blog/populacao-e-amostra-pesquisa/#:~:text=Se%20a%20minha%20popula%C3%A7%C3%A3o%20s%C3%A3o,que%20responderam%20%C3%A0%20sua%20pesquisa>. Acesso em: 06 jun. 2022.

MACHADO, A. **O que é pesquisa qualitativa?** Jan. 2021. Disponível em: <https://www.academicapesquisa.com.br/post/o-que-%C3%A9-pesquisa-qualitativa>. Acesso em: 17 jun. 2022.

MACHADO, C; CAMFIELD, C; CIPOLAT, C; QUADROS, J. Os 4 P's do marketing: uma análise em uma empresa familiar... **IX SEGeT**, Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. 2012. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/32016481.pdf> Acesso em: 13 ago. 2022.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2003. 370 p.

MARTINS, P. G.; LAUGENI, Fernando P. **Administração da produção**. 3.ed. Sao Paulo: Saraiva, 2005.

McCARTHY, E. J. **Basic marketing**: a managerial approach. 6th ed. Richard D. Irwin, Homewood, 1978.

MENDES, G. **Amostragem: O que é? Quais são os tipos?** Dez. 2019. Disponível em: <https://www.fm2s.com.br/amostragem/>. Acesso em: 06 jun. 2022.

MILKOVICH, G. T. BOUDREAU, J. W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

MONROE, K. B. **Política de Precios**: Para hacer más rentables las decisiones. Editora McGraw-Hill / Interamericana de Espanã SA, 1992.

MORAES, M. C. P. de; FRANCO, D. H. (2011). **Tecnologias e Ferramentas de Gestão**. Campinas, SP: Editora Alínea, 2011.

MOREIRA, Andreia Aparecida Silva. **Atendimento ao Cliente como Fator de Fidelização**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 03, Ed. 08, Vol. 16, pp. 216-231, ago. 2018. ISSN:2448-0959.

MOTA, G. Canvas: o que é e para que serve? **Administradores.com**, abr. 2019. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/canvas-o-que-e-e-para-que-serve>. Acesso em 22 abr. 2022.

PAULILLO, J. **Segmentação de clientes**: o que é... Agendor blog. 2022. Disponível em: <https://www.agendor.com.br/blog/segmentacao-de-clientes/> Acesso em: 07 ago. 2022

PEDROSA, R. A. **Gestão da produção em foco**. Disponível em: [https://web.archive.org/web/20210301093815id\\_/https://www.poisson.com.br/livros/producao/foco47/Gestao\\_da\\_producao\\_em\\_foco\\_vol47.pdf#page=54](https://web.archive.org/web/20210301093815id_/https://www.poisson.com.br/livros/producao/foco47/Gestao_da_producao_em_foco_vol47.pdf#page=54). Acesso em: 25 abr. 2022.

PETER, J. P. JR, G. A. C., **Marketing, Criando valor para os clientes**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2000. 626 p.

PONTES, B. R. **Administração de cargos e salários: carreira e remuneração**. São Paulo: LTR, 2011.

PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva**: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro: Campos, 1986.

REIS, T. **Agências reguladoras: saiba como funcionam e qual seu papel**. Ago. 2018. Disponível em: <https://www.sun0.com.br/artigos/agencias-reguladoras/#:~:text=As%20ag%C3%A2ncias%20reguladoras%20s%C3%A3o%20um,como%20determinado%20mercado%20deve%20operar>. Acesso em: 17 jun. 2022.

RICHERS, R.; LIMA, C. **Segmentação**: Opções estratégicas para o mercado brasileiro. São Paulo: Nobel, 1991.

RITUAALI, A. **O lazer é mais importante do que você imagina**. Disponível em: <https://www.rituaali.com.br/blog/o-lazer-e-muito-mais-importante-do-que-voce-imagina>. Acesso em: 29 mar. 2022.

ROCHA, A. CHRISTENSEN, C., **Marketing, Teoria e prática no Brasil**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1999. 284p.

ROCHA, I. Empreendedorismo no Brasil dispara; é hora de abrir o próprio negócio? **Exame**, nov. 21. Disponível em: <https://exame.com/pme/empreendedorismo-no-brasil-dispara-e-hora-de-abrir-o-proprio-negocio/>. Acesso em 22 abr. 2022.

ROSS, S. **Fundamentos de administração financeira**. 9. ed. – Dados eletrônicos.– Porto Alegre : AMGH, 2008.

ROSENBLOOM, B. **Canais de Marketing**: uma visão gerencial. São Paulo: Atlas, 2002

SANT'ANNA, A.; ROCHA JÚNIOR, I.; GARCIA, L. F. D. Propaganda: teoria, técnica e prática. 8. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

SANTOS, F. A. e VEIGA, W. E. **Contabilidade**: com Ênfase em Micro, Pequenas e Médias Empresas. São Paulo: Atlas, 2014.

SEBRAE. **Canvas: Como estruturar seu modelo de negócio**. Disponível em: <https://www.sebraepr.com.br/canvas-como-estruturar-seu-modelo-de-negocios/>. 2019

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócio**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-elaborar-um-plano-de-negocio,37d2438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. 2022 Acesso em: 22 abr. 2022.

SEBRAE. **Mas afinal o que é empreendedorismo?** Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/blog/o-que-e-empreendedorismo>. Acesso em: 11 abr. 2022.

SEGMENTAÇÃO de mercado. **Brasil Escola**. 2020. Disponível em: <https://monografias.brasilecola.uol.com.br/administracao-financas/segmentacao-mercado.htm> Acesso em 07 ago. 2022

SILVA, A. H.; FOSSA, M. I. T. **Análise de conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos**. Disponível em: <https://arquivo.revista.uepb.edu.br/index.php/qualitas/article/view/2113/1403>. Acesso em: 17 jun. 2022.

SILVA, Zander Campos da. **Dicionário de Marketing** e propaganda. Rio de Janeiro: Pallas, 1976, 208 p

SIQUEIRA, A. C. B. de. **Segmentação de mercados industriais**. São Paulo: Atlas, 1999.

SLACK, N.; JOHNSTON, A.; CHAMBERS, H.; GOLD, G. **Administração da Produção**, São Paulo: Atlas, 1996

SOARES, K. **A transição na gestão da mudança**. São Paulo: Barany, 2013.

SOUZA, R. **Segmentando clientes de forma estratégica no mercado varejo**. 2015. Dissertação de mestrado (UNIVERSIDADE CÂNDIDO MENDES). 2015. Disponível em: [https://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/posdistancia/53938.pdf](https://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/posdistancia/53938.pdf) Acesso em: 07 ago. 2022

STROEHER, Ângela Maria; FREITAS, Henrique. O uso das informações contábeis na tomada de decisão em pequenas empresas. **Revista de administração – Eletrônica**, 2008. Disponível em: . Acesso em: 31 out. 2022

TUCUNDUVA, R. Segmentação de clientes: tipos e benefícios... **Lahar**. 2020. Disponível em: <https://blog.lahar.com.br/gestao-empresarial/segmentacao-de-clientes/> Acesso em 13 ago. 2022.

VASQUEZ, A. C. S.; SCHAUFELI, W. B. (2019). Contribuições da Psicologia Positiva para a área organizacional e do trabalho. In: Reppold, C. T., & Almeida, L.

S. *Psicologia Positiva: educação, saúde e trabalho* (pp. 105-135). Porto: Cerpsi.

WEINSTEIN, A. **Segmentação de mercado**. São Paulo: Atlas, 1995.

WESTON, J. F.; BRIGHAM, E. F. **Fundamentos da Administração Financeira**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

**APÊNDICE A - ROTEIRO DE PERGUNTAS USADO NA COLETA DE DADOS  
DA PESQUISA QUALITATIVA COM O CONCORRENTE**

1. Como surgiu a ideia sobre o seu negócio?
2. Qual o diferencial do seu negócio?
3. Quais as maiores dificuldades enfrentadas hoje no mercado?
4. Todo negócio precisa de cuidados, para este em específico quais seriam?
5. Qual a estrutura mínima este negócio?
6. São necessárias licenças? Quais?
7. Qual a sua visão de perspectiva de mercado para este negócio?

## **APÊNDICE B - ROTEIRO DE PERGUNTAS USADO NA COLETA DE DADOS DA PESQUISA QUALITATIVA COM POSSÍVEIS CLIENTES E FORNECEDORES APRESENTANDO O MVP DO NEGÓCIO PROPOSTO**

O Jardim Gastronômico apresentado estará localizado no Vale do Rio das Antas, na comunidade de São Valentim, rota turística da cidade de Bento Gonçalves.

Possui estacionamento para carros, motos e ônibus, uma área coberta onde fica localizada a entrada, cozinha, banheiros, quiosque de bebidas, nesta área também serão realizados eventos.

Na área externa possui um quiosque de gelato italiano, um playground para crianças e uma área para shows ao vivo. Possui também diversas mesas com cadeiras e guarda-sóis, paletes para sentar, dois balanços que possuem uma vista incrível, e muitas árvores e grama para curtir a natureza.

No cardápio apresentado temos diversas opções de comidas e bebidas, pizzas, Burger e fritas, bruschetas, pastéis, batata frita, polenta frita, batata rústica, tábua de frios, tábua com geleias, grostoli e pães, tábuas com iscas de filé, frango, pão e molhos, porções de amendoim e gelato no quiosque.

No cardápio de bebidas temos diversas cervejas, refrigerantes, sucos, água, vinhos, espumantes, drinks com gin e caipiras.

1. Qual sua expectativa quando se fala em um Jardim Gastronômico?
2. Qual sua perspectiva sobre o layout do jardim apresentado?
3. Qual sua percepção sobre o cardápio apresentado?
4. Você frequentaria este jardim gastronômico? Por quais motivos?