



UNISUL

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA

PAULO PAGANIM RONDINI

**PLANO DE NEGÓCIO: ESTUDO DE IMPLANTAÇÃO DO BUFFET INFANTIL
“CÉU DE BRIGADEIRO”**

Curitiba

2019

PAULO PAGANIM RONDINI

**PLANO DE NEGÓCIO: ESTUDO DE IMPLANTAÇÃO DO BUFFET INFANTIL
“CÉU DE BRIGADEIRO”**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso de graduação em
Administração, da Universidade do Sul de
Santa Catarina, como requisito parcial para
obtenção do título de Bacharel.

Orientador: Professor Bernardino José da Silva, Esp.

**Curitiba
2019**

PAULO PAGANIM RONDINI

**PLANO DE NEGÓCIO: ESTUDO DE IMPLANTAÇÃO DO BUFFET INFANTIL
“CÉU DE BRIGADEIRO”**

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi julgado adequado à obtenção do título de Bacharel e aprovado em sua forma final pelo Curso de Administração, da Universidade do Sul de Santa Catarina

Curitiba, 20 de junho de 2019.

Professor e orientador Bernardino José da Silva, Esp.
Universidade do Sul de Santa Catarina

Dedico este trabalho a meus filhos, pela segunda vida que me proporcionam em troca da que eu lhes dei.

À minha esposa, que permitiu essa troca e que diariamente me concede suporte e apoio incondicionais para o alcance de meus objetivos e sonhos.

AGRADECIMENTOS

Agradeço à UNISUL pelos esforços em se manter atualizada, por meio das melhores tecnologias, ferramentas e corpo docente qualificado, fornecendo, assim, as condições necessárias para o alcance dos objetivos acadêmicos de seus alunos.

Meus sinceros agradecimentos a todos os professores, de cada disciplina cursada nesta jornada, mas com especial atenção aos meus orientadores na complexa e deliciosa tarefa de elaborar este Trabalho de Conclusão de Curso: Professora Fabiana Witt e Professor Bernardino José da Silva.

“A tarefa não é tanto ver aquilo que ninguém viu, mas pensar o que ninguém ainda pensou sobre aquilo que todo mundo vê.” (Arthur Schopenhauer)

RESUMO

O presente trabalho pretende analisar a viabilidade de implantação de um empreendimento no ramo de buffets infantis, na cidade de Curitiba, PR. Para responder às perguntas necessárias e avaliar as alternativas para a obtenção de sucesso no empreendimento, a ferramenta escolhida foi a elaboração de um Plano de Negócio, com vistas à busca de informações detalhadas sobre o mercado consumidor do serviço, perfil dos potenciais clientes, avaliação de fornecedores, análise da concorrência, investimentos iniciais, planejamento de receitas e outros indicadores para auxiliar a tomada de decisão, tais como: aspectos econômicos, político-legais, socioculturais e tecnológicos.

É, também, tarefa deste Plano de Negócio avaliar os impactos interna e externamente da implementação do empreendimento e de que modo o capital investido pode ser protegido das ameaças, ao optar pela entrada no mercado. Ainda, verificar as oportunidades e expectativas de agregação de valor que podem tornar o negócio atrativo em relação a outros investimentos convencionais.

Desse modo, a elaboração deste Plano de Negócio permitiu evidenciar os desafios a serem enfrentados pelos investidores, bem como elaborar um planejamento estratégico futuro eliminando diversas variáveis de risco, para que a máxima probabilidade de sucesso possa ser atingida.

Palavras-chave: Plano de Negócio. Buffet Infantil. Empreendedorismo. Mercado Consumidor.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 TEMA DE ESTUDO	10
1.2 PROBLEMA DA PESQUISA.....	11
1.3 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO	11
1.3.1 Objetivo Geral	11
1.3.2 Objetivos específicos	11
1.3.3 Justificativa	12
1.3.4 Metodologia	13
2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	14
2.1 PLANO DE NEGÓCIO	14
2.2 EMPREENDEDORISMO	15
3 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO	16
3.1 FICHA TÉCNICA	16
3.1.1 Nome da organização	16
3.1.2 Constituição Legal	17
3.1.3 Sócios Proprietários da Organização	17
4 PLANO ESTRATÉGICO	18
4.1 ANÁLISE DO MACRO-AMBIENTE.....	18
4.2 ANÁLISE DO SETOR	21
4.3 ANÁLISE INTERNA DO FUTURO EMPREENDIMENTO.....	26
4.4 A MATRIZ SWOT	30
4.5 MISSÃO E VISÃO.....	31
4.5.1 Missão	31
4.5.2 Visão	32
4.6 OS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	32
4.7 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO.....	33
5 PLANO DE MARKETING	34
5.1 PRODUTOS E SERVIÇOS.....	34
5.2 ANÁLISE DO MERCADO CONSUMIDOR	36
5.3 ANÁLISE DOS FORNECEDORES.....	37
5.4 ANÁLISE DOS CONCORRENTES.....	38
5.5 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO	44

5.6 OBJETIVOS DE MARKETING.....	45
5.7 ESTRATÉGIAS DE MARKETING.....	46
5.7.1 Estratégia de produto	46
5.7.2 Estratégia de Preço	47
5.7.3 Estratégia de Distribuição/Praça.....	48
5.7.4 Estratégia de Promoção	48
5.8 IMPLEMENTAÇÃO E CONTROLE DAS AÇÕES DE MARKETING.....	48
6 PLANO DE OPERAÇÕES.....	55
6.1 TAMANHO (CAPACIDADE INSTALADA).....	55
6.2 TECNOLOGIA E OPERAÇÃO.....	57
6.2.1 Processo de produção.....	57
6.2.2 Equipamentos necessários	62
6.2.3 Mão-de-obra e hierarquia.....	64
6.3 LOCALIZAÇÃO.....	64
7 PLANO FINANCEIRO	67
7.1 INVESTIMENTO INICIAL.....	67
7.2 FORMAS DE FINANCIAMENTO	70
7.3 RECEITAS.....	71
7.4 CUSTOS.....	73
7.5 PROJEÇÃO DE FLUXO DE CAIXA.....	77
7.6 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS DO EXERCÍCIO (DRE)	80
8 AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO	81
8.1 AVALIAÇÃO ECONÔMICA.....	81
8.1.1 Ponto de equilíbrio	81
8.1.2 Taxa de lucratividade	82
8.1.3 Taxa de retorno sobre o investimento.....	83
8.1.4 Prazo de retorno do investimento (payback).....	83
8.1.5 Taxa interna de retorno.....	84
8.1.6 Valor presente líquido (VPL).....	85
8.2 ANÁLISE DE SENSIBILIDADE	85
8.3 AVALIAÇÃO SOCIAL.....	87
9 CONCLUSÃO	89
REFERÊNCIAS.....	91

1 INTRODUÇÃO

O mundo globalizado expande suas fronteiras por meio das constantes mudanças, instantâneas, que impactam o cotidiano das pessoas. No mundo dos negócios não é diferente e os desafios que surgem no caminho das organizações podem decretar seu sucesso ou total fracasso no mercado onde estão inseridas.

O Brasil alterna momentos de consumo crescente, geração de emprego, economia em desenvolvimento, com momentos de alta volatilidade, sobretudo quando eventos de ordem mundial desestabilizam mercados, economias e bolsas de valores de grandes potências econômicas, gerando distúrbios nas empresas de todos os portes. É neste cenário de alternâncias, de incertezas e instabilidades que o papel do gestor é crucial, onde o planejamento é peça chave para consolidação das estratégias traçadas quando da concepção de uma ideia de negócio.

O ramo de festas infantis, sobretudo em um contexto de prestação de serviços completa, de alimentação à recreação e foto-filmagem, acompanha estas tendências da economia, mas de modo diferenciado. Embora, as pessoas reduzam os investimentos nos eventos, eles não deixam de acontecer. É uma característica marcante e clássica de povos latinos, já institucionalizada em sua cultura, o de reunir pessoas próximas para comemorações e trocas de presentes.

Desse modo, o gestor, seja ele sócio, proprietário, investidor ou gerente, que ingresse em um ramo de prestação de serviços tão específico, mas ao mesmo tempo tão dinâmico, precisa apresentar características como flexibilidade, organização, visão estratégica, mas acima de tudo, muita capacidade de planejamento.

1.1 TEMA DE ESTUDO

Este Plano de negócio refere-se ao estudo de criação de um novo negócio, chamado Céu de Brigadeiro, no ramo de buffet de festas infantis. A empresa proverá o espaço para realização de festas infantis, com foco em comemoração de aniversários, incluindo todas as comodidades típicas a este tipo de evento, para que os contratantes possam usufruir dos benefícios sem o inconveniente de buscarem alternativas de fornecedores para cada um dos serviços.

1.2 PROBLEMA DA PESQUISA

O país enfrenta forte crise econômica e política. O clima é de instabilidade no ambiente comercial, com redução da oferta de crédito, embora a taxa de juros venha sendo pressionada para baixo nas últimas reuniões do COPOM. A inflação tem oscilado e as previsões financeiras não tem sido muito otimistas. Ainda assim, o mercado é fértil e promissor para investimentos no ramo de buffets infantis. Segundo a Associação Brasileira de Empresas e Eventos – ABEOC, o setor de festas faturou R\$ 16,9 bilhões de reais, em 2014 e vem crescendo ano após ano.

Sob esse ponto de vista, busca-se resolver o seguinte problema: qual é a viabilidade de criação de um buffet infantil, na cidade de Curitiba, que ofereça pacotes completos e atendam os anseios de pais que desejam comemorar as festas de seus filhos?

1.3 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

1.3.1 Objetivo Geral

O principal objetivo deste Plano de Negócio é Identificar a viabilidade da criação de um buffet infantil, na cidade de Curitiba, que ofereça pacotes completos e que atendam os anseios de pais que desejam comemorar as festas de seus filhos.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Aprofundar o conhecimento do mercado de prestação de serviços relacionado à realização de eventos e festas infantis, de tal modo que seja possível traçar estratégias que permitam prever oscilações e auxiliar a tomada de decisão;
- b) Auxiliar o entendimento acerca do comportamento e do perfil dos potenciais clientes, embasado nos mais diversos aspectos socioculturais, que impactem na decisão de compra;
- c) Analisar o ambiente interno e externo da organização, antecipando variações de mercado, otimizando pontos fortes e buscando a melhoria contínua sobre os pontos fracos;

- d) Estabelecer padrões e rotinas operacionais na prestação de serviço, do atendimento inicial ao pós-venda;
- e) Estabelecer objetivos e estratégias de marketing que permitam nortear as decisões dos sócios e os rumos da empresa, de maneira profissional, racional e desprovida de achismos superficialidades.

1.3.3 Justificativa

Cada vez mais as pessoas (pais, no caso específico) possuem menos tempo disponível, para organizar eventos e confraternizações. Somado a isso, existe o fato de que aproximadamente 30% das moradias da cidade de Curitiba são apartamentos, segundo pesquisa do IBGE (2010), com a crescente opção de mudança para moradias em condomínios e diminuição do tamanho das residências. Desse modo, o mercado de buffets infantis tem atraído muitos investimentos de empreendedores, que oferecem solução completa na prestação de serviço para realização de festas de aniversário, desde a decoração temática e divulgação de fotos do evento passando pela recreação e alimentação.

Com base nessas observações, pode-se efetuar uma projeção futura de contínuo aumento na procura por espaços, onde os eventos possam ser realizados com total conforto e comodidade para familiares, aniversariantes e convidados.

Sob esse ponto de vista, o presente trabalho trará benefícios duradouros para a saúde organizacional da empresa, bem como permitirá aos sócios-proprietários portarem um “manual” de conduta, com base científica para o planejamento futuro, permanência e ampliação da participação no mercado, por meio das estratégias previamente estabelecidas.

Desse modo, qualquer aumento na procura e na consolidação da empresa no mercado, trará consigo benefícios para a sociedade, uma vez que aumento do consumo gerará ampliação nas relações com outros consumidores, fornecedores, colaboradores, prestadores de serviços freelancers, etc. contribuindo, assim com o comércio local, geração de empregos e distribuição de renda no município.

1.3.4 Metodologia

A metodologia da pesquisa, quanto à sua aplicabilidade, será aplicada, pois pretende explorar e aprofundar o tema, buscando ampliação dos conhecimentos disponíveis melhorando as ferramentas já existentes e trazendo novas soluções práticas essenciais para a criação do negócio.

Em sua forma de abordar o problema de pesquisa será qualitativa, uma vez que, por intermédio das pesquisas dos autores, buscará traçar estratégias práticas para solução do problema, através da interpretação dos dados coletados e fundamentos estabelecidos. Ainda, mesmo que a análise qualitativa empregada seja subjetiva, é através dela que os pesquisadores basear-se-ão para a tomada de decisão.

Já quanto a forma de tratar os objetivos da pesquisa, será descritiva, pois partirá do pressuposto de análise de conjuntura de mercado e comportamento cultural. A partir disto, baseando-se em fatos conhecidos e informações consolidadas, aprofundará os conceitos e interpretará os resultados previstos.

Os procedimentos de coleta de dados remetem à uma pesquisa-ação, haja vista o envolvimento direto dos pesquisadores, não só no sentido de entender e abordar o problema, o projeto, mas pelo fato de que haverá direcionamento no sentido da interpretação dos resultados, bem como influência direta no resultado esperado, por meio de questionários diretos a serem respondidos pelo público alvo do negócio (basicamente pais com filhos pequenos, em fase de planejamento de festas, sobretudo do primeiro ano da criança).

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A fundamentação teórica do presente plano de negócio levará em consideração alguns tópicos de suma importância para o adequado embasamento técnico de gestão da empresa, pois a falta de planejamento colocará em risco todo o investimento efetuado e não importa quão técnicas, motivadas e capacitadas sejam as pessoas envolvidas na organização.

2.1 PLANO DE NEGÓCIO

De acordo com Salim et al. (2003), um plano de negócio sólido, bem dimensionado e realista permite uma visão clara e tendências muito fidedignas para avaliação e análise, trazendo respostas importantes para a tomada de decisão quanto à viabilidade de implementação de um novo negócio ou expansão de um já existente.

Esta ferramenta possibilita ao gestor mergulhar na ideia inicial que trouxe a necessidade de sua elaboração, pois é através dela que pode enxergar o horizonte onde pretende colocar seus recursos, muitas vezes acumulados ao longo de uma vida laboral. O plano de negócio é, também, peça chave para captação de recursos em instituições públicas e privadas, para fornecer informações aos mais diversos interessados na concepção do projeto, além de diversas outras funções e particularidades (BERNARDI, 2013).

O desejo de empreender, de realizar o sonho de criar ou ampliar um negócio, muitas vezes traz o viés emocional, das mais diversas vocações, tais como: impulso de tornar-se “patrão de si”, incentivo familiar, vínculos empregatícios duradouros e desmotivadores, etc. Estes motivadores fazem com que o empreendedor, muitas vezes, só vislumbre as maravilhas e possibilidades da efetivação do projeto, sem levar em conta as nuances envolvidas e, nos pequenos detalhes, atingir o fracasso e a frustração. Deste modo, um plano de negócio possibilita uma pintura realista do cerne do empreendimento, suas projeções presentes e futuras, trazendo mais densidade ao que poderia ser somente uma vaga ideia, um desejo, uma intuição inicial.

Segundo Dornelas (2016), o Plano de Negócio é uma ferramenta de gestão que pode e deve ser usada por todo e qualquer empreendedor que queira transformar seu sonho em realidade.

Desse modo, o Plano de Negócio é uma etapa de suma importância para que um empreendedor teste e verifique se sua ideia inicial representa, efetivamente, uma boa oportunidade para empreender e investir, pois é através desta ferramenta que será possível sistematizar o projeto e planejar a sua execução.

A importância do Plano de Negócio não se restringe à abertura de uma empresa, mas deve seguir presente ao longo do tempo, podendo ser revisado, uma vez que, com o passar do tempo, surjam oportunidades de expansão e a primeira versão pode não retratar mais a realidade do negócio. Uma nova avaliação pode demonstrar o momento certo de reinvestimento ou pode mostrar que é hora de adiar os planos, desinvestir, entre outras opções que o plano pode evidenciar

2.2 EMPREENDEDORISMO

“O empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização.” (DORNELAS, 2016, p.1).

Segundo Longenecker (2011), empreendedores são indivíduos capacitados para identificar necessidades do mercado e colocam em prática suas ideias abrindo empresas para atender tais necessidades.

Assim, é possível perceber que um empreendedor não é somente o empresário, que teve a ideia e a motivação para operacionalizar o negócio. É, acima de tudo, aquele que traz inovação, um benefício para a sociedade, que se envolve no planejamento minucioso de sua ideia, que sabe identificar as diferenças entre uma ideia e uma oportunidade e que, sob essa óptica, identifica as oportunidades e ameaças ao colocar em prática seu projeto.

Ainda, conforme Dornelas (2016, p.8), podemos concluir que:

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

3 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

A proposta é a criação de um novo negócio, no ramo de buffet de festas infantis. A empresa proverá o espaço para realização de festas infantis, com foco em comemoração de aniversários, incluindo todas as comodidades típicas a este tipo de evento, para que os contratantes possam usufruir dos benefícios sem o inconveniente de buscarem alternativas de fornecedores para cada um dos serviços.

Assim, proverá o fornecimento do pacote completo para realização de festas infantis, incluindo decoração temática, serviço de alimentação típica deste tipo de evento (salgadinhos, doces e bolos de festa), bebidas em geral (refrigerantes, sucos, água e chopp e/ou cerveja), monitores recreacionistas para desenvolverem atividades com os convidados, camarins de pintura e maquiagem, fantasias e brinquedos relacionados com o ramo, tais como: piscina de bolinhas, cama elástica, vídeo games, fliperamas, pebolim, etc. Oferecerá serviço de filmagem e fotografia, com entrega em formato digital ou, opcionalmente, em “foto-álbuns”.

A sede ficará localizada em Curitiba-PR, no bairro “vila Hauer”, em um salão de festas localizado em região segura, com alto fluxo de pessoas e visando a atingir público das classes A e B. Contará com site exclusivo na internet, que permitirá, por meio de acesso com login e senha divulgar as fotos dos eventos para convidados, cujos contratantes compartilharão o acesso. Possuirá página do Facebook e perfil no Instagram para divulgação dos serviços prestados, bem como atendimento por *WhatsApp*.

3.1 FICHA TÉCNICA

3.1.1 Nome da organização

- Denominação da empresa: Buffet Infantil Céu de Brigadeiro;
- Porte: Empresa de Pequeno Porte (EPP), optante pelo regime de tributação Simples Nacional;
- Localização: Vila Hauer, Curitiba, PR;
- Ramo de atividade: serviço de buffet de festas infantis;
- Área de atuação: mercado local;
- Setor da economia: terciário;

- Produtos: decoração, recreação infantil, fotografia, alimentação e bebidas;
- Número de funcionários: 1 profissional contratada fixa, demais profissionais terceirizados e/ou *freelancers*, sob demanda de acordo com o tamanho do evento contratado;
- Investimento inicial total (considerando margem de erro de 10% à maior): R\$ 233.567,40;
- Receita operacional mensal prevista: R\$ 168.000,00;
- Ponto de Equilíbrio: 37,77%;
- Taxa mensal do retorno do investimento: 25,78%;
- Situação do mercado: estável;
- Parecer final sobre a viabilidade do empreendimento: viável

3.1.2 Constituição Legal

Empresa de Pequeno Porte (EPP), optante pelo regime de tributação Simples Nacional.

3.1.3 Sócios Proprietários da Organização

- a) Paulo Paganim Rondini, formando em Administração, com alguma experiência em vendas no varejo e gerenciamento de loja de shopping, proprietário de 50% do capital;
- b) Patricia Niquelle Rondini, confeitadeira artística e decoradora de festas infantis, formada em educação física com experiência em recreação infantil, participante de 50% do capital empregado no negócio.

4 PLANO ESTRATÉGICO

Segundo Almeida (2010, p.5), sobre Planejamento Estratégico:

É uma técnica administrativa que procura ordenar as ideias das pessoas, de forma que se possa criar uma visão do caminho que se deve seguir (estratégia). Depois de ordenar as ideias, são ordenadas as ações, que é a implementação do Plano Estratégico, para que, sem desperdício de esforços, caminhe na direção pretendida.

Como já mencionado, o planejamento, em todas as fases de implantação de um novo negócio, é de suma importância. Seja na confecção de um Plano de Negócio bem estruturado, na inauguração da empresa, nas etapas subsequentes como planejamento de estoques, lançamento de novos produtos e serviços, ampliação, etc. o planejamento pode determinar o sucesso ou o fracasso de uma decisão. Deste modo, o plano estratégico merece atenção, bem como as análises adequadas que estão envolvidas neste assunto.

4.1 ANÁLISE DO MACRO-AMBIENTE

A análise do macroambiente envolve os fatores que não sofrem interferências diretamente pela existência da organização, mas que causam impactos diretos sobre ela, de modo que quaisquer mudanças nos fatores pertinentes ao macroambiente pode trazer mudanças significativas nos rumos do empreendimento. É, em geral, uma situação imposta, de difícil modificação (à exceção de grandes corporações, formadoras de lobbies) (FERNANDES; BERTON, 2012).

Abaixo, um quadro analítico abordará os fatores relacionados ao macroambiente onde a Céu de Brigadeiro estará inserida.

Quadro 1 – Análise do Macroambiente

(continua)

Fatores	Aspectos analisados
Econômicos	<p>O país enfrenta forte crise econômica e política. O clima é de instabilidade no ambiente comercial, com redução da oferta de crédito, embora a taxa de juros venha sendo pressionada para baixo nas últimas reuniões do COPOM. A inflação tem oscilado e as previsões financeiras não tem sido otimistas. Ainda assim, o mercado é fértil e promissor para investimentos no ramo de <i>buffets</i> infantis. Segundo a Associação Brasileira de Empresas e Eventos – ABEOC, o setor de festas faturou R\$ 16,9 bilhões de reais, em 2014. Assim, como cada vez mais as pessoas (pais, no caso específico) possuem menos tempo disponível, para organizar eventos e confraternizações, esse cenário é propício para empreender oportunidades de prestação de serviço completo para realização de festas de aniversário, incluindo desde a decoração temática e divulgação de fotos do evento passando pela recreação e alimentação. Existem boas oportunidades de crédito, sobretudo com redução da taxa de juros, para a operacionalização do empreendimento, seja em instituições privadas, bancos de capital misto, ou até mesmo órgãos de fomento, ligados ao governo, tais como: MTE – Ministério do Trabalho e Emprego, FAT – Fundo de Amparo ao Trabalhador e o BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social. As linhas de crédito disponíveis oferecem taxas reduzidas, se comparadas com as taxas de empréstimos convencionais, carência para início do pagamento e flexibilidade na negociação dos prazos, o que permite o pontapé inicial de empresas de pequeno a médio porte, com necessidade de captação de recursos até a ordem de um milhão de Reais.</p>

Quadro 1 – Análise do Macroambiente

(continuação)

Político-legais	<p>O porte e a finalidade a que se destina o empreendimento da Célula de Brigadeiro, permite sua opção pelo sistema de tributação SIMPLES Nacional, uma vez que será enquadrada com EPP – Empresa de Pequeno Porte (receita bruta anual abaixo de R\$ 4.800.000,00) e será regida pela lei 123/2006 (Estatuto da micro e pequena empresa), que estipula obrigações e possibilita isenção de algumas taxas e obtenção de benefícios. Além disso, deverá seguir o rito normal de enquadramento legal, conforme orientação do profissional contador habilitado, quais sejam: registro em junta comercial, receita federal e prefeitura municipal. Ser aprovada em vistoria do Corpo de Bombeiros para alvará de funcionamento.</p> <p>Por conta do ramo de atividade deve cumprir rigorosamente as normas e recomendações que, embora não possuam força de lei, auxiliam no atendimento adequado de questões de segurança alimentar e prevenção de acidentes.</p> <p>Deve, também, ser filiada ao sindicato patronal da categoria, entre outras observâncias particulares ao município de Curitiba e Estado do Paraná.</p>
Socioculturais	<p>Aproximadamente 30% das moradias da cidade de Curitiba são apartamentos, segundo pesquisa do IBGE de 2010. Além disso é crescente a opção de mudanças para moradias em condomínios. Essa característica favorece a expansão do mercado de buffets em geral, sobretudo os de festas infantis. Isso é fruto da diminuição do tamanho das residências, associado ao fato de que atualmente as pessoas são detentoras de menos tempo livre e preferem pagar para ter seus projetos de eventos atendidos, sem despendar planejamento ou tempo.</p> <p>Desse modo, é evidente que oferecer pacotes completos, que atendam os anseios de pais que desejem comemorar as festas de seus filhos é altamente promissor.</p>

Quadro 1 – Análise do Macroambiente

(continuação)

Tecnológicos	<p>A geração da informação é ansiosa pela necessidade de atendimento imediato, por plataformas inovadoras, que permitam, se possível com pouco contato presencial, resolver todas as questões envolvidas em uma prestação de serviço.</p> <p>A utilização adequada de redes sociais e sites comerciais, pode ser uma ferramenta de diferenciação no ramo de buffets infantis, dada a escassez de empresas que atuem com esta metodologia.</p> <p>A disponibilização de registros fotográficos é geralmente restrita aos pais, contratantes do evento, mas torna-se deveras atrativa e entusiasmante quando envolve a oportunidade de prover acesso ao material para qualquer convidado.</p>
--------------	---

Fonte: Elaboração do autor, 2018.

4.2 ANÁLISE DO SETOR

No ambiente setorial ou ambiente competitivo, estão relacionadas as variáveis impactadas por clientes, fornecedores, concorrentes e produtos substitutos. Notadamente, essas variáveis, ao contrário do que acontece no macroambiente, podem ser diretamente influenciadas pelas ações da organização (FERNANDES; BERTON, 2012).

Para efetuar uma análise deste cenário será adotado o modelo de Porter (1991 apud GOHR, 2008, p.111). No referido modelo serão analisadas 5 forças, que segundo o autor, são forças presentes no mercado e são responsáveis pelo desempenho e lucratividade da organização. Essa análise permite identificar ameaças e oportunidades existentes, doutrinando as diretrizes de gestão estratégica da empresa.

De acordo com Gohr (2008 apud FERNANDES; BERTON, 2005), uma lista de verificação é elaborada com diversas perguntas padrão, divididas dentro de cada uma das forças, recebe notas e é calculado um fator de intensidade a partir de uma equação, de tal modo que o resultado expressará a representatividade de cada uma das forças, da seguinte maneira: baixa (0-34), média (35-70) ou alta (71-100).

A avaliação de cada variável das forças é graduada, conforme segue:

- a) 1: se a afirmação é absolutamente falsa ou não se aplica ao setor;
- b) 2: se a afirmação é falsa;
- c) 3: se a afirmação for parcialmente falsa e parcialmente correta;
- d) 4: se a afirmação é correta;
- e) 5: se a afirmação é totalmente correta.

Quadro 2 — Força 1: possibilidade de entrada de novos concorrentes

FATORES		NOTA
A	É possível ser pequeno para entrar no negócio.	2
B	Empresas concorrentes têm marcas desconhecidas, ou os clientes não são fiéis.	3
C	É necessário baixo investimento em infraestrutura, bens de capital e outras despesas para implantar o negócio.	3
D	Os clientes terão baixos custos para trocarem seus atuais fornecedores.	3
E	Tecnologia dos concorrentes não é patenteada. Não é necessário investimento em pesquisa.	4
F	O local, compatível com a concorrência, exigirá baixo investimento.	2
G	Não há exigências do governo que beneficiam empresas existentes ou limitam a entrada de novas empresas.	3
H	Empresas estabelecidas têm pouca experiência no negócio ou custos altos.	2
I	É improvável uma guerra com os novos concorrentes.	3
J	O mercado não está saturado.	5
TOTAL		30

Fonte: Adaptado de Gohr, 2008.

Da equação de Porter, para a força 1, temos:

$$\text{Intensidade da FORÇA 1} = ((\text{total} - 10) / 40) \times 100 = (20 / 40) \times 100 = 50$$

A força 1, que diz respeito à ameaça de entrada de novos concorrentes, apresenta intensidade média (50 pontos), mas merece atenção especial, haja vista o

fator que o mercado segue em forte crescimento, tornando-se atrativo a novos investidores interessados em lucrar no ramo.

Quadro 3 — Força 2: rivalidade entre as empresas existentes no setor

FATORES		NOTA
A	Existe grande número de concorrentes, com relativo equilíbrio em termos de tamanho e recursos.	3
B	O setor em que se situa o negócio mostra um lento crescimento. Uns prosperam em detrimento de outros.	2
C	Custos fixos altos e pressão no sentido do vender o máximo para cobrir estes custos.	3
D	Acirrada disputa de preços entre os concorrentes.	3
E	Não há diferenciação entre os produtos comercializados pelos concorrentes.	3
F	É muito dispendioso para as empresas já estabelecidas saírem do negócio.	2
TOTAL		16

Fonte: Adaptado de Gohr, 2008.

Pela equação a seguir, calcula-se:

$$\text{Intensidade da Força 2} = ((\text{total} - 6) / 24) \times 100 = (10 / 24) \times 100 = 41,66$$

A força 2, rivalidade entre empresas existentes, não é tão expressiva, pois o mercado de buffets infantis ainda está longe da saturação, o que permite a oportunidade de instalação de novos e já consolidados empreendedores, cada um abraçando um determinado público, sem, contudo, criar uma concorrência agressiva.

Quadro 4 — Força 3: ameaça de produtos substitutos

FATORES		NOTA
A	Verifica-se uma enorme quantidade de produtos substitutos.	3
B	Produtos substitutos têm custos mais baixos que os das empresas existentes no negócio.	2
C	Empresas existentes não costumam utilizar publicidade para promover sua imagem e dos produtos.	2
D	Setores de atuação dos produtos substitutos estão em expansão, aumentando a concorrência.	3
TOTAL		10

Fonte: Adaptado de Gohr, 2008.

Do cálculo da equação da força 3, segue:

Intensidade da FORÇA 3 = $((\text{total} - 4)/16) \times 100 = (6/16) \times 100 = 37,5$ (intensidade média).

A força 3, no que tange à ameaça de produtos substitutos, não representa tanta ameaça, pois trata-se de prestação de serviço personalizado, o que permite, mesmo entre temas iguais, que cada empresa possa atuar com a sua característica individual.

Quadro 5 — Força 4: poder de negociação dos compradores

(continua)

FATORES		NOTA
A	Cientes compram em grandes quantidades e sempre fazem forte pressão por preços menores.	3
B	Produto vendido pelas empresas do setor representa muito nos custos do comprador.	4
C	Produtos que os clientes compram das empresas do setor são padronizados.	3
D	Cientes não têm custos adicionais significativos, se mudarem de fornecedores.	3

Quadro 5 — Força 4: poder de negociação dos compradores

(continuação)

E	Há sempre uma ameaça dos clientes virem a produzir os produtos adquiridos no setor.	2
F	Produto vendido pelas empresas do setor não é essencial para melhorar os produtos do comprador.	2
G	Clientes são muito bem informados sobre preços, e custos do setor.	4
H	Clientes trabalham com margens de lucro achatadas.	3
TOTAL		24

Fonte: Adaptado de Gohr, 2008.

Pela equação a seguir, calcula-se:

$$\text{Intensidade da FORÇA 4} = ((\text{total} - 8) / 32) \times 100 = (16 / 32) \times 100 = 50$$

A força 4, referente ao poder de negociação dos compradores, já é mais expressiva e representa a informação disponível e o conhecimento buscado pelos compradores antes de concluir uma contratação. Podem, assim, pressionar o mercado e fazê-lo variar em função de suas necessidades.

Quadro 6 — Força 5: poder de negociação dos fornecedores

(continua)

FATORES		NOTA
A	O fornecimento de produtos, insumos e serviços necessários é concentrado em poucas empresas fornecedoras.	4
B	Produtos adquiridos pelas empresas do setor não são facilmente substituídos por outros.	4
C	Empresas existentes no setor não são clientes importantes para os fornecedores.	2
D	Materiais / serviços adquiridos dos fornecedores são importantes para o sucesso dos negócios no setor.	4
E	Os produtos comprados dos fornecedores são diferenciados.	4

Quadro 6 — Força 5: poder de negociação dos fornecedores

(continuação)

F	Existem custos significativos para se mudar de fornecedor.	3
G	Ameaça permanente dos fornecedores entrarem no negócio do setor.	2
TOTAL		23

Fonte: Adaptado de Gohr, 2008.

Por fim, resolvendo a equação da força 5, teremos:

$$\text{Intensidade da FORÇA 5} = ((\text{total} - 7) / 28) \times 100 = (16 / 28) \times 100 = 57,14$$

A força 5, que trata do poder de negociação dos fornecedores, é a mais importante, mais presente e que merece a maior atenção. Podem trazer prosperidade, como declínio ao empreendimento. Os produtos fornecidos envolvem rigoroso controle de qualidade e segurança para utilização. Portanto, um bom fornecedor costuma trabalhar com margens mais altas, seus produtos são direcionados e personalizados. Não é simples, nem mesmo barato efetuar trocas constantes de fornecedores. Assim, é importantíssimo manter uma relação de parceria para o que negócio se mantenha saudável.

4.3 ANÁLISE INTERNA DO FUTURO EMPREENDIMENTO

A análise interna, embora efetuada por tópicos que concernem ao dia a dia da organização, não podem ser interpretadas como blocos independentes, uma vez que a visão estratégica de um negócio deve ser de setores interdependentes e integrados, cuja existência depende de ações conjuntas e afinadas (FERNANDES; BERTON, 2012, p.164).

Para a análise do ambiente interno do buffet Céu de Brigadeiro, foi elaborado o quadro que segue:

Quadro 7 — Análise interna do empreendimento

(continua)

Áreas	Aspectos analisados
Produção	<p>As instalações ficarão localizadas no Bairro Hauer, em Curitiba-PR. A região fica próxima da linha verde, principal via arterial de trânsito da cidade, e que representa acesso fácil de qualquer região.</p> <p>Conterá com um galpão reformado, para atendimento à legislação municipal no que tange à segurança alimentícia dos produtos servidos e total infraestrutura para manipulação dos mesmos. Haja vista a produção de alimentos (salgados, doces e bolos de festa) não serem produzidos nas dependências do buffet é necessário “hardware” adequado para conservação e manutenção, tais como: fornos, geladeiras e freezers.</p> <p>A decoração será fornecida, preparada e removida, por meio de parcerias com decoradores “freelancers”, através de contrato de locação.</p> <p>O espaço de convidados possuirá mesas e cadeiras adequadas ao objetivo do espaço, sendo rodeadas por brinquedos eletrônicos (flipperamas, vídeo games, mesas de pebolim e pingue pongue, etc.). Haverá espaço preparado e adaptado para amamentação, fraldário e banheiros acessíveis e adequados para crianças, com chuveiro para casos de necessidade.</p> <p>Um pequeno escritório, para apresentação de portfólio e assinatura de contratos.</p>

Quadro 7 — Análise interna do empreendimento

(continuação)

<p>Recursos Humanos</p>	<p>A Céu de Brigadeiro contará com equipe de monitores, treinados e capacitados para recreação infantil, sob supervisão da sócia, que possui vasto conhecimento na área, haja vista possuir formação acadêmica em educação física e experiência na área.</p> <p>Os garçons serão treinados com foco na qualidade total e melhoria contínua, primando pela qualidade de atendimento e simpatia.</p> <p>As copeiras/cozinheiras receberão treinamento, com reciclagem periódica, em manipulação de alimentos.</p> <p>A recepcionista realizará a função de supervisão geral, coordenará as atividades de cada colaborador, bem como ficará responsável pelo “script” dos eventos, ou seja, controlando os tempos e movimentos de cada momento, de cada etapa a ser cumprida no cronograma repassado antes do início da festa.</p> <p>Por fim, segurança para cuidar do estacionamento e apoio no controle de acesso de convidados (lista prévia repassada pelo contratante) será contratado junto a empresa terceirizada, especializada e profissional no ramo de prestação de serviços de pessoal, assim como faxineiros (as) para manutenção da limpeza e higiene de todos os ambientes.</p>
--------------------------------	--

Quadro 7 — Análise interna do empreendimento

(continuação)

Finanças	<p>O investimento inicial, para operacionalização do projeto, é de R\$500.000,00 (quinhentos mil Reais), sendo R\$ 350.000,00 (trezentos e cinquenta mil Reais) já disponíveis para investimento pelos sócios e R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil Reais) captados por empréstimo de banco privado ou de fomento ao empreendedorismo, de acordo com a melhor proposta disponível no mercado.</p> <p>Nos contratos a serem disponibilizados aos clientes, espera-se conseguir uma boa fidelização ao oferecer descontos progressivos em contratos periódicos, inclusive com a possibilidade de pagamento da festa de aniversário para o ano seguinte (contratação de plano de pagamento antecipado, via boleto mensal ou parcelamento em cartão de crédito para garantir disponibilidade de data e a fidelização do cliente, por meio de pagamento mais amigável do valor ao longo de um ano inteiro).</p>
Marketing	<p>O foco de marketing será em ferramentas digitais, por meio de atendimento rápida e eficiente via canais espalhados em todas as redes sociais disponíveis. Apresentação de portfólio eletrônico e ágil elaboração de orçamentos, além da possibilidade de tour virtual do espaço de eventos.</p> <p>Além disso, o site da empresa contará com a possibilidade de acesso, mediante login, aos eventos realizados. Estes acessos poderão ser providos pelos contratantes a seus convidados, que poderão visualizar as fotos efetuadas pela equipa do buffet, bem como salvá-las e compartilhá-las.</p> <p>A política de marketing, bem como das ferramentas de gestão em qualidade e, sobretudo, melhoria contínua serão presentes em cada processo, em cada procedimento e atendimento interno ou externo, que envolva sócios ou colaboradores, pois é esse entendimento que permite que a empresa seja gerida com foco no alcance das metas estipuladas.</p>

Fonte: Elaboração do autor, 2019.

4.4 A MATRIZ SWOT

Fernandes e Berton (2012, p. 136) definem a matriz SWOT como:

Todas as análises de ambiente externo e da organização desembocam no que a literatura em administração estratégica vem chamando de análise SWOT – do inglês strengths (forças), weaknesses (fraquezas), opportunities (oportunidades) e threats (ameaças). Esse conceito resume os principais aspectos do ambiente e as capacitações da empresa que tem maior impacto para o desenvolvimento da estratégia.

Temos, portanto, que Forças e Fraquezas são variáveis internas sobre as quais a organização possui atuação, poder de alterar, corrigir, criar, potencializar, etc. Ao passo que as Oportunidades e Ameaças são variáveis externas sobre as quais há pouco ou nenhum controle, mas que, devidamente identificadas, pode-se contornar, estimular ou adaptar as estratégias da organização. (ZOGBI, 2013).

Assim, para a Céu de Brigadeiro, foi efetuada a matriz SWOT, conforme segue:

Quadro 8 — Matriz SWOT Buffet Infantil Céu de Brigadeiro

(continua)

Ambiente interno	
Pontos fortes	Pontos fracos
Know-how em decoração; Parcerias consolidadas com fornecedores; Atendimento personalizado.	Necessidade de feedback e treinamento constante para equipe de monitoria; Pouca vivência em recreação infantil; Necessidade de inovação e novas criações, devido ao alto grau de personalização de cada evento.

Quadro 8 — Matriz SWOT Buffet Infantil Céu de Brigadeiro

(continuação)

Ambiente externo	
Oportunidades	Ameaças
<p>País retomando consumo;</p> <p>Inovação em utilização de redes sociais e plataformas digitais;</p> <p>Falta de tempo de planejamento de um evento infantil.</p>	<p>Fornecedores não atendem o ramo com exclusividade;</p> <p>Clientes buscam preço mais baixo, em detrimento da qualidade;</p>

Fonte: Elaboração do autor, 2019.

4.5 MISSÃO E VISÃO

Segundo Rezende (2008), para obtenção de sucesso no planejamento estratégico de uma empresa é necessário que a missão e a visão, juntamente com a estratégia, consigam motivar seu ambiente interna e externamente, para que seus objetivos sejam possíveis de serem alcançados e que seus colaboradores estejam comprometidos no desempenho de suas funções.

Assim, antes da definição dos Objetivos Estratégicos, propriamente ditos, é importante conceituar e definir a Missão e a Visão da Céu de Brigadeiro.

4.5.1 Missão

Segundo Gohr (2008, p.98) a missão delimita a ação da empresa e: “[...] define a razão de ser da organização, para o que ela serve, qual a justificativa de sua existência para a sociedade, ou seja, qual a função social exercida por ela”.

A missão da Céu de Brigadeiro será definida assim: “Oferecer produtos e serviços de qualidade para suprir as necessidades de seus clientes na realização de eventos e aniversários infantis, oferecendo o que há de mais moderno e atual, primando pela segurança, profissionalismo e respeito ao meio ambiente, seus fornecedores e sociedade em geral.”

4.5.2 Visão

A visão determina os sonhos da empresa, seus desejos, onde e como a organização espera estar no futuro. Uma espécie de macro-objetivo, não quantificável, de longo prazo (GOHR, 2008).

Por essa definição, a Visão da Céu de Brigadeiro é: “Ser referência no ramo de buffets infantis pelo comprometimento com a satisfação e fidelização de seus clientes, oferecendo produtos e serviços variados, personalizáveis e de alta qualidade”.

4.6 OS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

A literatura diz que, embora as definições sejam diferentes, os conceitos de objetivos e estratégias são intimamente ligados e devem estar bem alinhados, pois enquanto a estratégia mostra o caminho a ser seguido, o objetivo mostra aonde se quer chegar (ALMEIDA, 2010, p.23).

Segundo Gohr (2008), alguns cuidados devem ser tomados ao se levantar os objetivos estratégicos de uma organização, tais como: garantir que os objetivos sejam quantificáveis e com prazo para implementação; levar em consideração os *stakeholders*¹; alinhamento com a visão e missão do empreendimento; e, em alguns momentos, garantir a flexibilidade por parte da empresa.

Sendo assim, para a Céu de Brigadeiro foram definidos os seguintes objetivos estratégicos:

- a) Possuir perfil atualizado em 100% das redes sociais mais utilizadas;
- b) Aumentar a receita em 10% ao ano, pelos próximos 5 anos;
- c) Obter um grau de satisfação média de nota 9,0 para todas as avaliações de pós-venda;
- d) Garantir 20 horas semestrais de treinamento/reciclagem para cada colaborador.

¹ Stakeholders são todas as pessoas e organizações afetadas pelo desempenho ou atuação de uma organização.

4.7 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

O posicionamento estratégico da Céu de Brigadeiro orbita na diferenciação, pois é por meio da personalização de seus serviços, focados na exclusividade do evento para cada cliente, mesmo em se tratando de duas festas com temas iguais, que buscaremos transformar a empresa em uma referência neste quesito na cidade de Curitiba. Essa diferenciação pode ser atingida por meio da melhoria contínua nos processos, do orçamento ao pós-venda, no treinamento da equipe de trabalho, nos feedbacks constantes dos consumidores e nas reuniões de reavaliação da estratégia.

5 PLANO DE MARKETING

Segundo Kotler (1994), Marketing pode ser definido como um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros.

O marketing, conforme definido por Longenecker et al. (2011), representa toda a atividade realizada, desde a criação, até a entrega de um pacote de valor para satisfazer as necessidades um cliente.

Sob essa perspectiva, o plano de Marketing ilumina o caminho que deve ser tomado pela empresa, de sua origem ao destino, com vistas a alcançar os objetivos de sucesso no atendimento dos anseios de seus consumidores, contemplando as oportunidades de negócios e as orientações de como conquistá-las.

Assim, Lacruz (2008, p. 23) diz que “o plano de marketing é o elo entre a empresa e o cliente, sua função é mostrar a forma como a empresa pretende vender seus produtos e serviços e conquistar mercados”.

5.1 PRODUTOS E SERVIÇOS

O Buffet Infantil Céu de Brigadeiro pretende que a primeira experiência de seus futuros clientes seja iniciada com o acesso ao site. É através desta ferramenta que a seus potenciais contratantes obterão o máximo de informações, solução de dúvidas e visualização do portfólio para optarem pela aquisição dos produtos, além da possibilidade de contato direto com os proprietários para, se assim desejarem, negociar valores ou agendar uma visita para conhecer de perto a estrutura ofertada.

Serão ofertados diversos tipos de pacotes personalizáveis, para realização de festas infantis, em sua maioria de comemoração de aniversário.

As instalações serão adequadas ao tipo de evento, permitindo segurança, acessibilidade e conforto.

Haverá brinquedos de diversos gêneros, tais como: eletrônicos, lúdicos, para pular, correr e jogar.

A estrutura será adequada ao fornecimento de alimentação e bebidas, dentro dos parâmetros legais de higiene e segurança alimentar.

A festas possuirão um cronograma previamente estabelecido, garantindo segurança e organização para que nenhum item contratado deixe de ser realizado por má gestão de tempo.

Toda a decoração será temática, personalizável dentro dos valores e opções disponíveis, assim como o cardápio, lembrancinhas, brincadeiras, recreação, etc.

O espaço contará com serviço opcional de maquiadores, mágicos e palhaços, profissionais autônomos, cadastrados e terceirizados que trabalharão em parceria com o buffet, de modo que, em caso de contratação, possam utilizar o espaço e a imagem do Céu de Brigadeiro para desempenhar suas atividades, dentro dos critérios estabelecidos contratualmente.

Todo o rol de produtos será disponibilizado em meio eletrônico, como uma revista bimestral com as novidades implementadas, bem como nas redes sociais que o buffet estiver cadastrado, garantindo sempre informações adequadas, reais e atualizadas.

Em se tratando de empresa nova no ramo, com nome ainda não consolidado, apesar no *know-how* adquirido por meio de envolvimento em festas infantis, através da venda de decoração personalizada ao longo dos últimos 5 anos, o fator diferencial para entrada neste mercado será marcado pelo fator preço, frente à concorrência. Será o cartão de visitas inicial da Céu de Brigadeiro.

Com o passar do tempo, o nome estará bem divulgado e difundido no meio, a redução de custos, sobretudo pela participação atuante dos empreendedores sócios do negócio na frente de trabalho, possibilitará elevação de preços paulatinamente até que se atinja a média de mercado, sempre buscando otimizar os valores finais frente à concorrência.

Assim, com o conceito de melhoria contínua sedimentado, foco no cliente e nos resultados, em um curto espaço de tempo espera-se que a Céu de Brigadeiro seja reconhecida em seu ramo, detendo uma considerável fatia de mercado, pela qualidade de atendimento do orçamento inicial ao *feedback* do cliente, por não deixar uma sugestão ou reclamação sem atendimento, de modo que cada contratante de seus serviços seja um potencial agente de marketing externo fidelizado, conquistando amigos e não somente clientes.

Os produtos ou serviços substitutos, mais adequadamente aqui chamados, envolvem redes de *fastfood* que, eventualmente, podem utilizar-se do estabelecimento de sua marca no mercado para atrair o público infantil para fornecer

serviços rápidos, de custo relativamente menor, sem planejamento apurado ou personalização temática, já que podem oferecer um pequeno espaço, utilizando-se da estrutura, mão-de-obra e gastronomia já existentes. Exemplo: festas de aniversário infantil realizadas por redes como McDonald's, Habib's e outros, voltadas para grupos de aniversariantes do mês, que podem realizar a festa em suas dependências, utilizando a decoração já existente e os atrativos e personagens da franquia.

Já em relação aos serviços complementares, pode-se destacar principalmente aqueles executados por profissionais *freelancers*, individualmente ou em grupo, tais como: pequenos grupos circenses, que executam trabalhos de mágico, palhaços, exposições de pirofagia, etc. Ainda, grupos teatrais, *cosplayers*, bailarinos, DJs, fornecedores de alimentos não ofertados, como por exemplo: algodão doce, barraquinha de sorvete e tapioca, etc.

5.2 ANÁLISE DO MERCADO CONSUMIDOR

O cliente alvo é de classe média, com rendimento acima de 10 salários mínimos, que opte por realizar a festa de seu (s) filho (s) em ambiente distinto de sua residência, onde possa receber amigos e familiares com total comodidade, conforto, segurança e diversão, sem muitos planejamentos do evento em si ou de busca de fornecedores para cada tipo de serviço necessário. Além disso, as crianças “modernas” possuem poder de decisão e influência sobre os pais, ditando o tipo de festa que desejam, bem como temas decorativos e até alimentação fornecida. Torna-se importante, neste caso, focar o bom atendimento e fidelizar não somente os pais, mas também as crianças que terão papel crucial na decisão final.

A abrangência geográfica será o município de Curitiba, cuja estimativa do IBGE (2018) é de 1.917.185 habitantes, em um território aproximado de 435,036 km², o que torna um espaço de atuação bastante abrangente do ponto de vista de demanda possível.

De acordo com o Censo 2010 do IBGE, o número de residências em Curitiba é de 576.690 e, aproximadamente, 8,94% destas possuem acima de 20 salários mínimos (ou 51.556 residências). A população entre 0-14 anos representava em 2010, 19,97% do total de habitantes ou 349.960 crianças na cidade. Considerando que há em média 0,60 criança entre 0 e 14 anos por residência (número de crianças/número de residências) e aplicando-se no total de lares do público alvo, chega-se a um valor

de aproximadamente 30.933 residências com potencial consumidor para os serviços prestados pela Céu de Brigadeiro.

Apesar da instabilidade política e econômica enfrentada pelo Brasil, ainda assim, o mercado é crescente no ramo de *buffets* infantis. Segundo a Associação Brasileira de Empresas e Eventos – ABEOC, o setor de festas faturou R\$ 16,9 bilhões de reais, em 2014. Assim, como cada vez mais as pessoas possuem menos tempo disponível, para organizar eventos e confraternizações, esse cenário é propício para empreender oportunidades de prestação de serviço completo para realização de festas de aniversário, principalmente pelo fato de o povo latino, em geral, possuir a característica de quem gosta de reunir, trocar presentes e confraternizar em eventos sociais e comemorativos.

5.3 ANÁLISE DOS FORNECEDORES

Para análise comparativa entre os melhores fornecedores do ramo, na cidade de Curitiba, PR, foram escolhidas as seguintes empresas:

- e) Platinox: há 09 anos no mercado, a Platinox é uma empresa com foco no segmento de gastronomia profissional. São especializados na venda de equipamentos e utensílios para restaurantes empresariais e comerciais, hotéis, lanchonetes, bares e panificadoras. Com um novo projeto de expansão recente, ampliaram o mix de produtos, acrescentando uma linha superior da gastronomia. Apresenta soluções completas, eficientes e inovadoras (Extraído de <http://www.platinox.com.br>);
- f) A Exclusiva Móveis e Equipamentos: fornecedor de mobiliário e utensílios para Escritório e equipamentos para gastronomia, oferecendo serviços diferenciados, com presença de mercado há mais de 20 anos. A nossa visão de atendimento personalizado permite-nos uma atuação voltada para sua real necessidade em termos de móveis e equipamentos. Ao pensar em móveis e equipamentos utilize nossa parceria qual irá lhe proporcionar ganho de tempo, qualidade e preço justo. Hoje atendemos empresas e clientes em todo o Território Nacional. (Extraído de: <https://www.aexclusiva.com.br/aempresa.php>);

- g) Grupo Narcel: inaugurada em 1996 no centro de São José dos Pinhais/PR, em busca de ver cliente satisfeito e em constante crescimento, oferece os melhores e mais inovadores produtos do mercado, alinhados a um prazo de entrega eficiente e preço justo. Atende toda a linha de produtos necessários à operação de empresas do ramo gastronômico em geral, tais como: restaurantes, padarias, hotéis, cozinhas industriais e hospitalares e muitos outros. (Extraído de: <https://www.narcel.com.br/institucional/quem-somos>).

Quadro 9 — Comparativo entre fornecedores

Critério	Peso	Narcel	Platinox	A Exclusiva
Preço	3	9	7	7
Localização	1	9	8	8
Prazo de entrega	2	9	7	7
Formas de Pagamento	1	9	9	6
Capacidade de inovação	1	8	7	7
Qualidade do Produto	2	9	9	9
Avaliação Ponderada	10	8,9	8,65	8,55

Fonte: Elaboração do autor, 2019.

Levando em consideração os fatores mais importantes para a seleção prévia de fornecedores, como consolidação no mercado, porte da empresa e, dentro dos critérios de avaliação ponderada, o fornecedor mais adequado a fornecer os utensílios para a operacionalização da Cúcu de Brigadeiro é o Grupo Narcel. Os principais diferenciais deste fornecedor estão relacionados com o preço praticado, a localização e o prazo de entrega. Além disso, possui técnicos capacitados para montagem da linha pesada (fornos “turbo” e freezers, por exemplo) em curto espaço de tempo e que fornecem o suporte necessário para que o mobiliário e equipamentos possam ser utilizados de maneira adequada e eficiente.

5.4 ANÁLISE DOS CONCORRENTES

Quadro 10 — Comparativo entre concorrentes

(continua)

Item	Céu de Brigadeiro	City of Colors	Festejando	Mundo Kids
Produto	Pacote completo de eventos infantis	Pacote completo de eventos infantis	Pacote completo de eventos infantis	Pacote completo de eventos infantis
Participação do mercado (em vendas)	0% (Entrando no mercado)	Não existem dados confiáveis para determinação	Não existem dados confiáveis para determinação	Não existem dados confiáveis para determinação
Atendimento	Site, redes sociais, telefone, whatsapp, e-mail. (Excelente)	Site, e-mail e telefone (Ruim)	Site, redes sociais, telefone, whatsapp (Muito Bom)	Sites, redes sociais, telefone, e-mail, whatsapp (Excelente)
Atendimento pós-venda	Pesquisa de satisfação, avaliação por serviços, feedback sobre sugestões e críticas, plano de melhorias (Excelente)	Não possui	Não possui	Não possui

Quadro 10 — Comparativo entre concorrentes

(continuação)

Localização	Vila Hauer (Muito boa)	Prado Velho (Boa)	Mercês (Excelente)	Bom Retiro (Excelente)
Divulgação	Site, redes sociais, grupos de distribuição, folders, parcerias com escolas (Excelente)	Site, redes sociais (Boa)	Site, redes sociais (Boa)	Site, redes sociais, folders (Muito boa)
Garantias oferecidas	Contratuais (Muito boas)	Contratuais (Muito boas)	Contratuais (Muito boas)	Contratuais (Muito boas)
Política de crédito	Parcelamento flexível, diversas modalidades de pagamento, pagamento parcelado antecipado (Muito boa)	Parcelamento restrito (Razoável)	Parcelamento e formas de pagamento flexíveis (Muito boa)	Parcelamento restrito (Ruim)

Quadro 10 — Comparativo entre concorrentes

(continuação)

Preços	Excelência em custos permitirão preços atrativos para entrada no mercado (Muito bons)	Atrativos (Bons)	Atrativos (Bons)	Elevados – público de classe A (Ruins)
Qualidade dos produtos	Excelente	Boa	Boa	Excelente
Reputação	** Não estabelecida, por ser tratar de empresa em processo de constituição	Muito boa	Boa	Excelente
Tempo de entrega	Boa	Excelente	Muito boa	Boa

Quadro 10 — Comparativo entre concorrentes

(continuação)

Canais de venda utilizados	Redes sociais, site, sites de descontos, sites de classificados, folders, parcerias com escolas, grupos de distribuição (Excelente)	Redes sociais, site (Boa)	Sites, redes sociais (Boa)	Sites, redes sociais, anúncios patrocinados em sites de busca, folders (Excelente)
Capacidade de produção (considerando capacidade máxima de convidados nos eventos)	Média-alta	Média	Média-Alta	Alta
Recursos humanos	Próprios / Terceirizados	Próprios	Próprios / Terceirizados	Próprios / Terceirizados
Métodos gerenciais	Não avaliados	Não avaliados	Não avaliados	Não avaliados
Métodos de produção (considerando alimentação e bebidas)	Terceirizados	Terceirizados	Terceirizados	Terceirizados

Quadro 10 — Comparativo entre concorrentes

(continuação)

Estrutura econômico-financeira	Média	Média	Média	Alta
Flexibilidade	Alta	Média	Média	Alta
Formas de competição	Fidelização de clientes	Preço baixo	Não avaliadas	Capacidade para eventos de grande porte

Fonte: Elaboração do autor, 2019.

O mercado de buffets infantis na região de Curitiba, embora possua um grande leque de concorrentes que atuem nas mais variadas faixas de preço, apresenta certas dificuldades em temas complicados, que garantem a longevidade das organizações neste ramo e são típicos e comuns às empresas prestadoras de serviço no Brasil, tais como: qualidade no pós-venda, políticas de crédito, atendimento com foco em melhoria contínua e, crucialmente, personalização contratual, ou seja, atender às necessidades dos clientes dentro daquilo que eles desejam e não variedades de opções padronizadas.

Muitas vezes espaços maiores, já de grande reputação (franquias inclusive), recebem reclamações muito parecidas sobre a dificuldade em incluir ou alterar algum item da decoração, tornando o evento mais personalizado e adequado às características de cada criança. Geralmente isso ocorre depois da consolidação no mercado, quando um fenômeno de “pausa” nas pesquisas de mercado e análise da concorrência parece se instaurar.

Além disso, fica evidente que alguns buffets parecem se importar com a celebração de um único contrato com cada cliente, deixando-o esquecido após a entrega daquele serviço, em uma espécie de sentimento de missão cumprida, não objetivando a fidelização do mesmo e a grande possibilidade de efetuar novas vendas, novos eventos, em momentos futuros. Vale lembrar que segundo estudos do IBGE

(BEDÊ, 2016), 29% das causas de mortalidade de uma empresa de pequeno porte no Brasil está relacionada com a queda na demanda, baixa procura de clientes e forte concorrência no setor. Isso evidencia a grande importância de fidelização, neste ramo.

Assim, como o foco da Céu de Brigadeiro será, desde sua concepção, a satisfação do cliente em todas as fases do processo de aquisição dos serviços, a perspectiva de entrada e consolidação neste nicho é otimista e embasada em fatores concretos para a obtenção da fatia de mercado projetada.

5.5 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

A Céu de Brigadeiro oferecerá serviços de buffet, decoração temática e recreação para realização de eventos infantis, basicamente comemoração de festas de aniversários de crianças, mediante contratação, planejamento e personalização previamente negociados.

Estará inserida na zona sul, da cidade de Curitiba, capital do estado do Paraná, cuja população estimada pelo IBGE é de mais de 1 milhão e 900 mil habitantes, onde aproximadamente 30% da população reside em apartamentos, com pouco ou nenhum espaço para realização de eventos de grande porte. Além disso, a demanda por empresas prestadoras de serviços que possibilitem a realização de eventos, de tal modo que não haja dispêndio de tempo ou planejamento para contratação das diversas etapas envolvidas em uma festa, está em franco desenvolvimento, ou seja, é um mercado bastante promissor para investimentos. Segundo a Associação Brasileira de Empresas e Eventos – ABEOC, o setor de festas faturou R\$ 16,9 bilhões de reais, em 2014, no Brasil.

O cliente alvo é de classe média, com rendimento acima de 20 salários mínimos (aproximadamente 8,94% das residências curitibanas, segundo IBGE), que opte por realizar a festa de seu (s) filho (s) em ambiente distinto de sua residência, onde possa receber amigos e familiares com total comodidade, conforto, segurança e diversão, sem muitos planejamentos do evento em si ou de busca de fornecedores para cada tipo de serviço necessário. Além disso, as crianças “modernas” possuem poder de decisão e influência sobre os pais, ditando o tipo de festa que desejam, bem como temas decorativos e até alimentação fornecida e é nesse diferencial que as atenções devem ser direcionadas, haja vista que a população entre 0-14 anos representava

19,97% do total de habitantes ou 349.960 crianças na cidade (IBGE, 2010). Portanto, é crucial atender os pais com a máxima qualidade, mas sempre ouvindo os filhos.

5.6 OBJETIVOS DE MARKETING

Para a definição dos objetivos de marketing, é importante conhecer os contextos estratégicos dos ambientes interno e externo da empresa, identificando pontos fortes e fracos, oportunidade e ameaças. Desse modo é vital que os objetivos de marketing sejam correlatos aos objetivos estratégicos definidos para o empreendimento.

Vale ressaltar que, como esclarece Gohr (2008), objetivos de marketing são táticos, ou seja, relacionados ao ambiente operacional da empresa.

Assim, cada objetivo estratégico terá associado um objetivo de marketing. Este, parametrizando a forma com que se pretende atender àquele, conforme quadro a seguir.

Quadro 11 — Correlação entre Objetivos Estratégicos e de Marketing

(continua)

Objetivos Estratégicos	Objetivos de Marketing
Possuir perfil atualizado em 100% das redes sociais mais utilizadas	Manter rotina de acesso às redes sociais, onde houver perfil cadastrado, para inserir novas informações, promoções, pacotes e outras atualizações das rotinas da empresa
Aumentar a receita em 10% ao ano, pelos próximos 5 anos	Efetuar análise crítica no início de cada ano para verificação de pontos de melhoria para redução de custos, diminuição de desperdícios, visando a elevar a receita em 10% ao ano.
Obter um grau de satisfação média de nota 9,0 para as avaliações de pós-venda	Praticar feedback sobre as críticas, reclamações e sugestões dos clientes, informando as melhorias em análise de implementação

Quadro 11 — Correlação entre Objetivos Estratégicos e de Marketing

(continuação)

Garantir 20 horas semestrais de treinamento/reciclagem para cada colaborador	Avaliar durante o ano as necessidades individuais de cada colaborador e elaborar matriz de treinamento / retreinamento dos temas mais críticos, por pelo menos 20 horas no semestre.
--	--

Fonte: Elaboração do autor, 2019.

5.7 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

Após a definição dos objetivos de marketing, que representam o horizonte onde se pretende chegar, é importante definir as estratégias de marketing, consideradas os meios utilizados para alcançar os objetivos.

As estratégias de marketing começam, terminam, vivem e morrem com o cliente. Portanto, na elaboração das mesmas, é indispensável o desprendimento dos sonhos, visões, interesses pessoais, exceto do cliente (GERBER, 1992).

O composto mercadológico ou composto de marketing é conhecido também como marketing mix, definido por Kotler (1998, p. 97) como "o conjunto de ferramentas que a empresa usa para atingir seus objetivos de marketing no mercado-alvo."

Assim, definimos o mix de marketing ou composto de marketing ou 4Ps do Marketing (Produto, Preço, Praça e Promoção), a serem detalhados para a Céu de Brigadeiro, a seguir.

5.7.1 Estratégia de produto

A linha de produtos fornecidos a critério de alimentação e bebidas receberá máxima atenção no manuseio e condicionamento até o momento de serem servidos no evento. A equipe envolvida nesta etapa da prestação de serviços estará sempre treinada e atenta à segurança envolvida na manipulação dos produtos da recepção no buffet ao momento de entrega nas mesas. Serão sempre fiscalizadas as condições sanitárias das instalações, afim de evitar a ocorrência de desvios.

Os produtos/ serviços terão como diferencial a personalização, da escolha do cardápio à decoração da mesa de doces e bolos.

A equipe de colaboradores será orientada, cobrada e reconhecida como uma equipe que trabalha buscando a máxima qualidade de atendimento, sempre com muita simpatia, cordialidade e bom humor.

A intenção é que cada cliente, familiar e amigo presente nos eventos sinta prazer em comemorar uma ocasião especial de forma personalizada, única, diferenciada, mas acima de tudo, sintam alegria de comemorar seus eventos nas dependências da Céu de Brigadeiro.

A linha de produtos contará com bolos, doces e salgados de diversos formatos, sabores, recheios e decoração, além de sua variação para lembrancinhas e recordações pós festa. Além da linha de produtos, serão oferecidos serviços de recreadores com experiência em festas infantis, maquiadoras, palhaços, mágicos, fotógrafos e outros profissionais para que o evento fique marcado em suas memórias e fotografias.

A intenção é que ao final do evento, pais tenham a certeza de ter optado pelo melhor na comemoração da festa de seus filhos e sintam-se encantados com os serviços prestados e que os filhos tenham se divertido com total segurança e alegria, com todas as possibilidades possíveis inclusas que a imaginação permitir, do tema à divulgação e compartilhamento das fotos.

5.7.2 Estratégia de Preço

Será adotado com base nas condições competitivas de mercado. Embora o elemento preço seja item de alta relevância neste ramo, justamente pelo perfil de clientes (em se tratando de renda familiar, principalmente) que buscam contratar a realização deste tipo de evento, pequenas variações em relação a concorrência não tendem a afugentar um potencial contratante, desde que ele seja muito bem atendido. É um tipo de negócio onde a qualidade de atendimento, dos produtos e serviços é diferencial positivo em relação ao fator preço. Ainda, a principal característica da Céu de Brigadeiro é a possibilidade de oferecer produtos totalmente personalizáveis, de tal modo que clientes em negociação não encontrarão (ou raramente encontrarão) a possibilidade de ter seus desejos atendidos no âmbito da concorrência.

De qualquer maneira, a estratégia inicial de preço da Céu de Brigadeiro será de menor preço, para a penetração no mercado, visando ao ganho de participação no mercado, por meio da conquista do maior número de “primeiros clientes”.

Serão oferecidas diversas modalidades de pagamento aos clientes, com prazos mais dilatados e parcelados para conclusão do pagamento até a realização do evento.

5.7.3 Estratégia de Distribuição/Praça

A estratégia adotada para a distribuição será direta, ou seja, produtor – consumidor. Até pelo porte da empresa e a política escolhida de personalização e customização de acordo com os interesses do cliente final, não será necessário adotar intermediários nos canais de distribuição, de tal modo que os sócios-gerentes elaborarão todo o planejamento de entrega a partir do orçamento e contratação iniciais.

5.7.4 Estratégia de Promoção

Entre as diversas possibilidades dentro do universo de promoção, as ações envolvidas para promoção da marca da Céu de Brigadeiro serão escolhidas e fortalecidas como escopo primordial a venda pessoal, onde os sócios-gerentes por seu conhecimento no atendimento ao público e táticas de vendas no ramo de festas infantis, atuarão diretamente, de modo mais atencioso e presente possível para esclarecer dúvidas e oferecer opções disponíveis no portfólio da empresa; propaganda por meio de folders em escolas e estabelecimentos parceiros, além da própria divulgação em parceria com fornecedores de produtos essenciais à operação; promoção de vendas, por meio de descontos para clientes fidelizados e indicações de amigos e familiares, outros alunos matriculados em escolas parceiras por meio de propaganda cruzada, além de kits degustação dos produtos disponibilizados (doces, salgadinhos, bolos) nos eventos para que clientes em potencial tenham acesso à qualidade oferecida pela empresa; e, por fim, marketing direto, com envios de mensagens, e-mails, SMS e postagens em redes sociais com promoções disponíveis e outras novidades.

5.8 IMPLEMENTAÇÃO E CONTROLE DAS AÇÕES DE MARKETING

Uma vez elucidadas todas as etapas do Plano de Marketing do empreendimento, é necessário estabelecer ações específicas e garantir sua

execução, de modo que os objetivos estipulados possam ser alcançados (KOTLER, 1998). Assim, seguem o Plano completo no Quadro 12.

Quadro 12 — Plano das Ações de Marketing

(continua)

Objetivo de marketing	Estratégias de marketing	Ações de marketing	Responsável	Prazo de execução	Mecanismos de controle
Possuir perfil atualizado em 100% das redes sociais mais utilizadas	Promoção: manter a rotina de acesso constante às redes sociais, onde a Céu de Brigadeiro esteja cadastrada (Facebook, Instagram, Twitter, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> – Acompanhar ações adotadas pela concorrência; – Solicitar feedback do pós-atendimento a cada manifestação recebida em rede social; – Efetuar balanços periódicos mensurando quais redes sociais possuem mais penetração e quais permitem maior investimento de tempo e recursos. 	Sócios gerentes	Trimestral	Feedback de fonte primária de busca dos clientes

Quadro 12 — Plano das Ações de Marketing

(continuação)

Aumentar a receita em 10% ao ano, pelos próximos 5 anos	Produto: garantir a melhoria contínua da qualidade dos produtos oferecidos	<ul style="list-style-type: none"> – Analisar o feedback, por meio de pesquisa de pós-venda, sobre todos os produtos e serviços oferecidos e atuar para atender as solicitações plausíveis. 	Sócios-gerentes	Contínuo	Efetuar o feedback para os clientes solicitantes, quando uma sugestão for implementada
	Preço: adotar preços competitivos e atrativos levando em consideração as práticas da concorrência	<ul style="list-style-type: none"> – Pesquisa de preço no mercado; – Adotar preços reduzidos para aumentar a atratividade em relação à concorrência; – Otimizar recursos e custos para que reduções de preço não forcem a empresa a operar abaixo do ponto de equilíbrio. 	Sócios-gerentes	Bimestral	Levantamento de contratos não fechados, após orçamento inicial

Quadro 12 — Plano das Ações de Marketing

(continuação)

	Promoção: firmar parcerias com escolas da região	<ul style="list-style-type: none"> – Oferecer descontos para alunos matriculados em escolas parceiras; – Divulgar a escola parceira nas redes sociais do buffet. 	Sócios-gerentes	Semestral	Levantamento de alunos que realizaram eventos no buffet, fruto da parceria estabelecida
Obter um grau de satisfação média de nota 9,0 para as avaliações de pós-venda	Produto: buscar melhoria contínua na qualidade dos produtos e serviços oferecidos	<ul style="list-style-type: none"> – Capacitar continuamente a equipe de trabalho para buscar sempre a excelência no atendimento; 	Sócios-gerentes	Semestral	Aumento do grau de satisfação dos clientes

Quadro 12 — Plano das Ações de Marketing

(continuação)

)	Promoção: efetuar pesquisa de pós-venda em todos os serviços prestados	<ul style="list-style-type: none"> – Efetuar análise crítica do balanço de notas atribuídas em cada item percebido pelos clientes (alimentação, bebidas, atendimento, segurança das instalações, qualidade dos brinquedos, etc.); – Atuar nas possibilidades de melhoria retornando ao cliente as ações propostas e prazo para implementação. 	Sócios-gerentes Equipe de colaboradores.	Semestral	Convite para reavaliação cliente, das mudanças implementadas
---	--	---	---	-----------	--

Quadro 12 — Plano das Ações de Marketing

(continuação)

Garantir 20 horas semestrais de treinamento/reciclagem para cada colaborador	Produto: efetuar treinamento de qualidade em atendimento ao cliente	– Contratar consultoria externa ligada a gestão de recursos humanos para palestras e treinamentos de melhoria contínua com foco em marketing de relacionamento.	Sócios-gerentes	Semestral	Avaliação de motivação, ambiência e percepção da equipe de colaboradores
	Produto: efetuar treinamento em manipulação de alimentos	– Contratar consultoria externa ligada a gestão de resíduos e gastronomia industrial	Sócios-gerentes	Semestral	Reuniões de nivelamento

Fonte: Elaboração do autor, 2019.

6 PLANO DE OPERAÇÕES

O planejamento operacional é a formalização das metodologias de desenvolvimento e implantação de um empreendimento. Dito isto, advém o plano operacional, com o detalhamento dos recursos necessários para desenvolvimento e implantação do Plano de Negócio, bem como do projeto, dos procedimentos operacionais, das projeções de serviços, produtos e/ou resultados, prazos envolvidos e da atribuição de responsabilidades em cada etapa (OLIVEIRA, 2003).

Assim, de acordo com Chiavenato (2007), o planejamento operacional se caracteriza pelo detalhamento das atividades dentro da organização, tendo caráter imediatista e abrangência estritamente local, sempre relacionado com métodos, que estabelecem uma sequência de passos a serem seguidos.

A partir destas definições, o plano operacional detalhará temas essenciais do Plano de Negócio, tais como: tamanho e capacidade instalada, processos e tecnologias envolvidas, localização e recursos humanos.

6.1 TAMANHO (CAPACIDADE INSTALADA)

O buffet infantil Céu de Brigadeiro localizar-se-á em um espaço de aproximadamente 1000 m², de tal modo que aproximadamente 400 m² serão formados por área externa, de tal modo que esteja previsto estacionamento para aproximadamente 10 carros, um fumódromo, um deck descoberto com mesas cobertas por ombrelones² e um pequeno jardim. A área restante estará dividida em, aproximadamente 550 m² para o complexo do salão de festas. Nesta área haverá a distribuição dos ambientes sociais do salão, quais sejam: e um pequeno anexo, nos fundos, de aproximadamente 50 m², onde será alocado um pequeno escritório para atendimento ao público e estoque de alguns materiais (limpeza, descartáveis, embalagens, etc.).

Neste espaço físico haverá capacidade máxima para recepção de 150 convidados, com conforto e atendimento adequado.

² **Ombrelones** são coberturas que parecem grandes guarda-sóis, e servem como alternativa às coberturas fixas para criar uma área de sombra no quintal ou jardim.

De acordo com o conhecimento e experiência dos sócios proprietários no ramo de festas infantis, o consumo médio para um evento de 4 horas de duração está representado no Quadro 12.

Quadro 13 – Capacidade instalada

(continua)

Capacidade	Número de convidados	Salgados	Doces	Bebidas não alcoólicas	Cerveja ou chopp	Bolo	Descartáveis
Capacidade máxima (extrapolada)	150 adultos	1500 unidades	750 unidades	30 litros	60 litros	15 quilos	450 copos; 225 pratos; 225 garfos; 900 guardanapos.
Capacidade máxima (distribuição média)	80 adultos e 70 crianças/adolescentes	1220 unidades	610 unidades	26,5 litros	32 litros	13,25 quilos	450 copos; 225 pratos; 225 garfos; 900 guardanapos.

Quadro 13 – Capacidade instalada

(continuação)

Capacidade e com lotação esperada	120 (65 adultos e 55 crianças / adolescentes)	980 unidades	490 unidades	21,2 5 litros	26 litros	10,7 quilos	360 copos; 180 pratos; 180 garfos; 720 guardanapos.
Capacidade mínima (número mínimo de convidados contratados)	60 (35 adultos e 25 crianças / adolescentes)	500 unidades	250 unidades	10,7 5 litros	14 litros	5,4 quilos	180 copos; 90 pratos; 90 garfos; 360 guardanapos.

Fonte: Elaboração do autor, 2019.

Nota: Valores arredondados para cima, quando necessário.

6.2 TECNOLOGIA E OPERAÇÃO

Alguns componentes relacionados à tecnologia e operação são essenciais para funcionamento adequado do empreendimento.

6.2.1 Processo de produção

A Céu de Brigadeiro será, em essência, empresa prestadora de serviços e, como tal, apresentará em sua produção diferentes processos relacionados a este fim.

A maioria dos processos será executado de forma terceirizada, ou seja, por profissionais sem vínculo direto com a empresa, seja por não fazerem parte da atividade fim do projeto (atividades de ordem, limpeza e arrumação e segurança, por exemplo) ou por se tratar de profissionais *freelancers*, com serviços contratados de forma opcional, eventual ou sob demanda, de acordo com cada contrato de evento firmado, conforme quadro a seguir:

Quadro 14 – Tipos de processos envolvidos

(continua)

Processos	Principais atividades	Equipamentos e tecnologias	Pessoas envolvidas
Administrativo	Gerenciar bebidas; gerenciar estoques em geral; elaborar orçamentos; elaborar projeto dos eventos; calcular produtos compatíveis com o pacote contratado; definir pessoal terceirizado e <i>freelancer</i> necessário à execução do evento; emitir notas; etc.	Computadores, celulares, telefone, impressoras, etc.	Sócios proprietários.
Contratos	Elencar conteúdo do pacote básico ao mais completo; ofertas itens opcionais; esclarecer dúvidas sobre personalização; providenciar coleta de dados; assinar contratos.	Computadores, impressoras, etc.	Sócios proprietários; recepcionista - supervisor(a).

Quadro 14 – Tipos de processos envolvidos

(continuação)

Planejamento	Elaborar <i>script</i> da festa; distribuir atividades contratadas no tempo programado; coordenar prestadores de serviços.	Computadores, celulares, telefone, impressoras, etc.	Recepcionista - supervisor(a).
Compras	Negociar com fornecedores; efetivar a compra; receber e armazenar produtos.	Geladeira, freezers, armários, telefone, etc.	Sócios proprietários; recepcionista - supervisor(a).
Alimentos e bebidas	Preparar, organizar e aquecer alimentos; servir às mesas; recolher material descartado/não consumidos; proceder entrega de pedidos solicitados nas mesas.	Diversos, relacionados à gastronomia.	Copeiras; garçons.
Ordem, limpeza e arrumação	Organizar equipamentos, móveis e utensílios; higienizar ambientes; limpar e manter áreas internas e externas; fiscalizar e garantir o cumprimento de padrões.	Diversos, relacionados à limpeza e manutenção.	Auxiliares de serviços gerais; jardineiro; supervisor(a).
Recreação	Organizar brincadeiras; maquiar convidados; etc.	Kits de maquiagem, balões, microfone, apitos, etc.	Recreacionistas; mágicos; palhaços.

Quadro 14 – Tipos de processos envolvidos

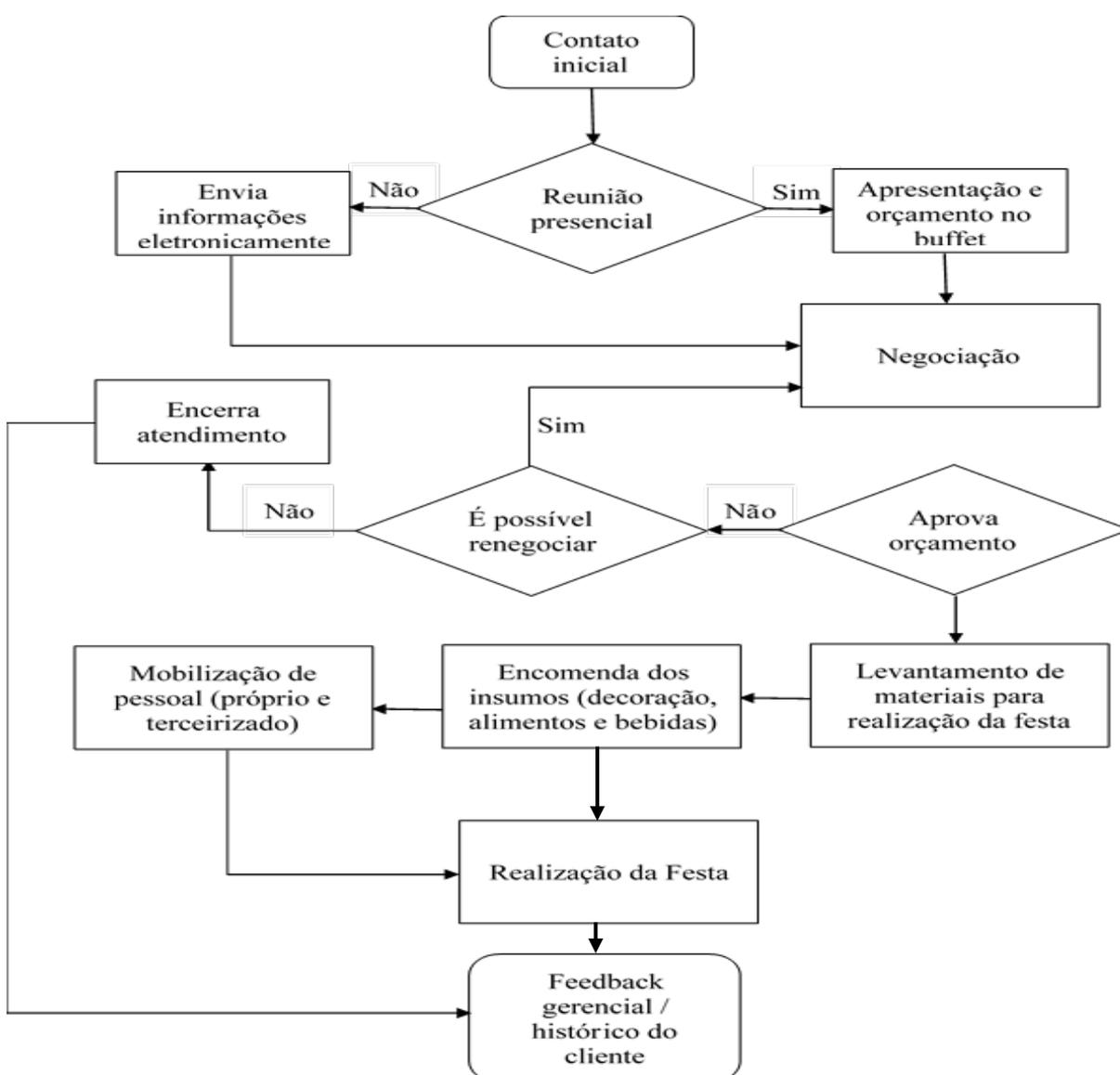
(continuação)

Fotografia	Fotografar participantes dos eventos; organizar fotos; publicar em local pré-definido.	Diversos, relacionados à fotografia.	Fotógrafo.
------------	--	--------------------------------------	------------

Fonte: Elaboração do autor, 2019.

O fluxograma a seguir exemplifica adequadamente o processo de produção da Céu de Brigadeiro:

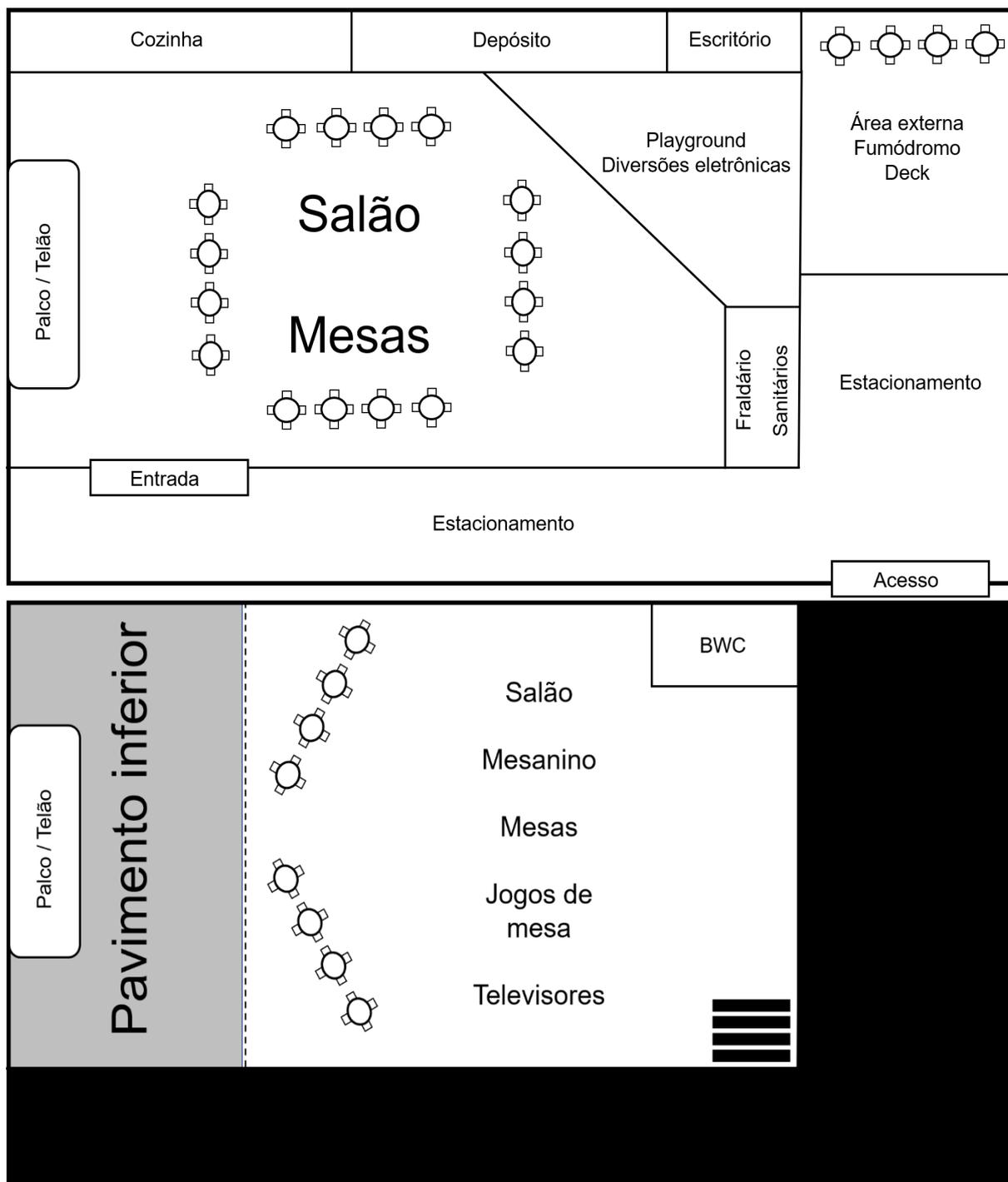
Fluxograma 1 – Processo de prestação de serviços do Buffet Céu de Brigadeiro



Fonte: Elaboração do autor, 2019.

Em relação ao *layout* adotado pela Céu de Brigadeiro, pode-se defini-lo como *layout* misto, uma vez que, em função dos diversos processos diferentes envolvidos na prestação de serviço de festas infantis, é o mais adequado para otimização do serviço como um todo, conforme apresentado nas figuras a seguir:

Figura 1 – Layout do Buffet Céu de Brigadeiro



Fonte: Elaboração do autor, 2019.

6.2.2 Equipamentos necessários

Para possibilitar a operação da Ceu de Brigadeiro, serão necessários os equipamentos descritos na tabela a seguir:

Tabela 1 – Equipamentos necessários

(continua)

Tipo de equipamento	Quantidade	Valor unitário	Valor total
Mesa inox	2	R\$ 850,00	R\$ 1.700,00
Ar condicionado de teto	4	R\$ 3.500,00	R\$ 14.000,00
Ar condicionado split	2	R\$ 1.800,00	R\$ 3.600,00
Ventiladores	4	R\$ 400,00	R\$ 1.600,00
Freezer horizontal	1	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00
Freezer vertical	2	R\$ 1.200,00	R\$ 2.400,00
Micro-ondas	1	R\$ 499,00	R\$ 499,00
Forno elétrico turbo	1	R\$ 2.800,00	R\$ 2.800,00
Fogão Industrial 6 bocas	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Coifa com sistema de exaustão	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Fritadeira elétrica	1	R\$ 900,00	R\$ 900,00
Utensílios de cozinha	-	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00
Mesa Bistrô alta	3	R\$ 250,00	R\$ 750,00
Cadeira Bistrô alta	9	R\$ 110,00	R\$ 990,00
Jogo de sofá área externa	2	R\$ 1.500,00	R\$ 3.000,00
Kit mesa com 6 cadeiras	25	R\$ 725,00	R\$ 18.125,00
Toalhas de mesa	50	R\$ 45,00	R\$ 2.250,00
Sistema de som	1	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00

Tabela 1 – Equipamentos necessários

(continuação)

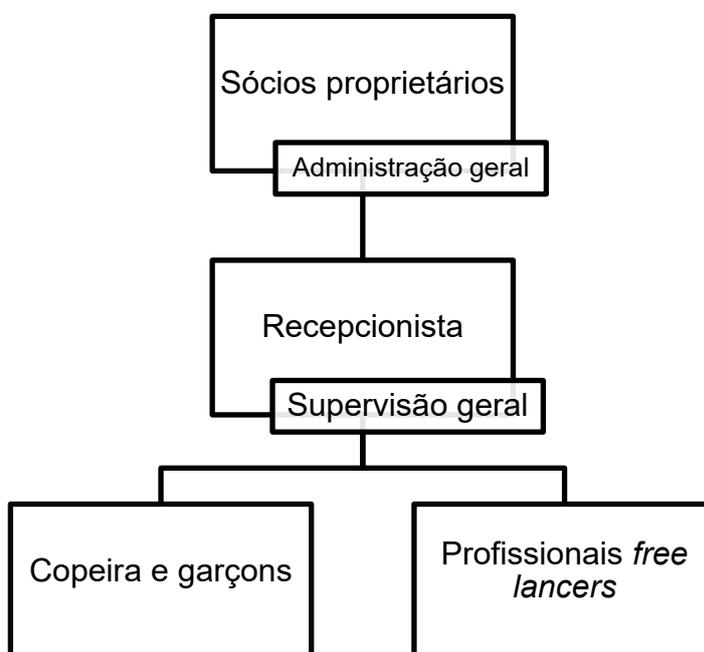
Projektor	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Telão	1	R\$ 600,00	R\$ 600,00
Televisor	6	R\$ 3.000,00	R\$ 18.000,00
Videogames	3	R\$ 1.800,00	R\$ 5.400,00
Fliperama	5	R\$ 1.300,00	R\$ 6.500,00
Mesa de sinuca	2	R\$ 1.700,00	R\$ 3.400,00
Mesa de pebolim	2	R\$ 700,00	R\$ 1.400,00
Barraca dupla (pipoca e algodão doce)	1	R\$ 1.350,00	R\$ 1.350,00
Cama elástica sob medida	1	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00
Piscina de bolinhas sob medida	1	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00
Estruturas em MDF sob medida	-	R\$ 7.500,00	R\$ 7.500,00
Decoração de salão	-	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00
Miniberço	3	R\$ 400,00	R\$ 1.200,00
Trocador de parede (sanitários)	3	R\$ 250,00	R\$ 750,00
Trocador de fraldas desmontável	3	R\$ 190,00	R\$ 570,00
CFTV e alarmes	-	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00
Total			R\$ 132.884,00

Fonte: Elaboração do autor, 2019.

6.2.3 Mão-de-obra e hierarquia

A estrutura de mão de obra da Célula de Brigadeiro será inicialmente composta por profissional técnico fixo, recepcionista e supervisor(a) geral, com atribuição de gerenciamento geral do Buffet e demais profissionais, quais sejam os terceirizados junto à empresa prestadora de serviços de Recursos Humanos, ou *freelancers*, a depender do tipo de serviço necessário. Tal estrutura está simplificada na Figura 3.

Figura 3 – Organograma hierárquico de mão-de-obra da Célula de Brigadeiro



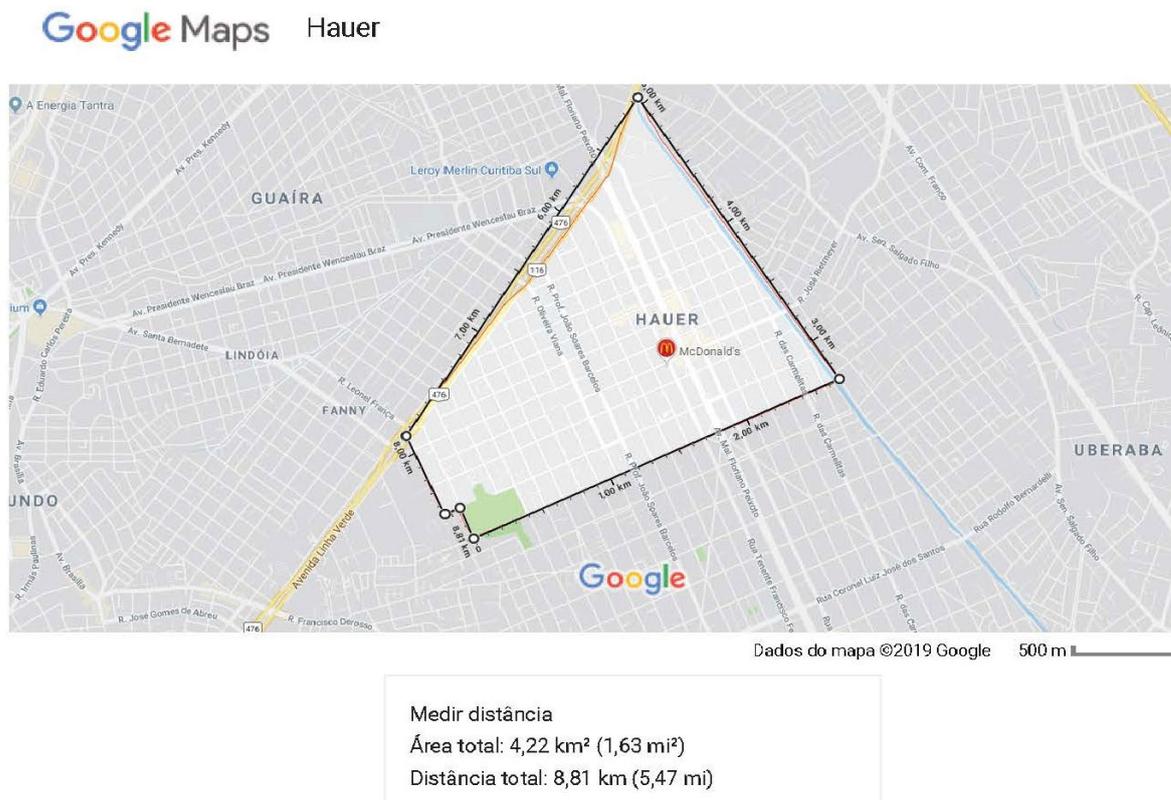
Fonte: Elaboração do autor, 2019.

6.3 LOCALIZAÇÃO

A sede ficará localizada em Curitiba-PR, no bairro “vila Hauer”, em um salão de festas localizado em região segura, com alto fluxo de pessoas e visando a atingir público das classes A e B.

A região escolhida fica próxima da linha verde, principal via arterial de trânsito da cidade, e que representa acesso fácil de qualquer região, possuindo rede de gás natural, todas as facilidades necessárias à operação do negócio, disponibilidade para entrega fácil e rápida de qualquer fornecedor e acesso descomplicado para o público que frequentar o espaço.

Figura 4 – Microlocalização do bairro de implantação da Céu de Brigadeiro



Fonte: Google Maps, 2019.

A região possui diversos colégios, públicos e particulares, cuja meta é estabelecer parcerias para fomentar a divulgação da empresa, bem como promover a fidelização dos clientes em potencial.

A exposição da marca, na região escolhida, é favorável, pois permitirá a capilarização da imagem aos interessados na realização dos eventos.

Dessa forma, o principal quesito para a escolha do local é a proximidade à demanda, que, além do fácil acesso, está em região que necessita de espaços mais convenientes, personalizáveis e completos, necessários a este tipo de evento.

Para corroborar a escolha do local, foi utilizado um *checklist* qualitativo:

Quadro 15 – *Check-list* qualitativo para avaliação da localização

Variável analisada	Valor qualitativo
O valor do aluguel é competitivo? (Custo/benefício)	Sim
O espaço físico é adequado? (Atual + expansão)	Sim
O local fica em uma região movimentada? (Varejo)	Sim
O seu negócio é permitido na região? (Prefeitura)	Sim
Existe estacionamento para clientes?	Sim
O local é de fácil acesso? (Fornecedores e clientes)	Sim
O local é de fácil acesso para os funcionários?	Sim
O imóvel é novo e de boa aparência?	Sim
As instalações estão em boas condições?	Sim, mas necessitam adaptações ao tipo de negócio
O imóvel é seguro e bem protegido?	Sim

Fonte: Adaptado de Gohr, 2008.

7 PLANO FINANCEIRO

No planejamento financeiro de um plano de negócio, é importante que:

“A seção de finanças deve apresentar em números todas as ações planejadas para a empresa e as comprovações, por meio de projeções futuras (de quanto capital necessita, quando e com qual propósito) de sucesso do negócio. Deve conter demonstrativo de fluxo de caixa com horizonte de, pelo menos, três anos; balanço patrimonial; análise do ponto de equilíbrio; necessidades de investimento; demonstrativos de resultados; análise de indicadores financeiros do negócio, como faturamento previsto, margem prevista, prazo de retorno sobre o investimento inicial (payback), taxa interna de retorno (TIR) etc. (DORNELAS, 2016, p. 99).

Assim, a parte financeira de um Plano de Negócio deve refletir, em números, tudo aquilo que foi explanado, analisado e que foi projetado nas outras partes da pesquisa, para depois gerar os principais demonstrativos que devem ser apresentados.

7.1 INVESTIMENTO INICIAL

O investimento inicial para operacionalizar a Céu de Brigadeiro está descrito na tabela abaixo, de tal modo que estão previstos os valores para as despesas pré-operacionais, necessárias e indispensáveis ao início das atividades, bem como da adaptação do espaço (instalações) e demais materiais e equipamentos.

Tabela 2 – Investimento inicial

(continua)

INVESTIMENTO INICIAL			
DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS	QUANTIDADE	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL
Pesquisa de campo, questionários e pesquisa mercadológica	-	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00

Tabela 2 – Investimento inicial

(continuação)

Abertura da empresa	-	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00
Licenças para funcionamento, vistorias e alvarás	-	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Elaboração de logomarca e registro da marca	-	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Marketing e Divulgação	-	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00
Antecipação de aluguel	-	R\$ 7.000,00	R\$ 7.000,00
Uniformes	-	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00
Total			R\$ 22.000,00
INSTALAÇÕES			
Projeto arquitetônico	-	R\$ 5.500,00	R\$ 5.500,00
Obra civil (adaptação ao uso do espaço como buffet infantil)	-	R\$ 50.000,00	R\$ 50.000,00
Total			R\$ 55.500,00
MÓVEIS E EQUIPAMENTOS			
Mesa inox	2	R\$ 850,00	R\$ 1.700,00
Ar condicionado de teto	4	R\$ 3.500,00	R\$ 14.000,00
Ar condicionado split	2	R\$ 1.800,00	R\$ 3.600,00
Ventiladores	4	R\$ 400,00	R\$ 1.600,00
Freezer horizontal	1	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00
Freezer vertical	2	R\$ 1.200,00	R\$ 2.400,00

Tabela 2 – Investimento inicial

(continuação)

Micro-ondas	1	R\$ 499,00	R\$ 499,00
Forno elétrico turbo	1	R\$ 2.800,00	R\$ 2.800,00
Fogão Industrial 6 bocas	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Coifa com sistema de exaustão	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Fritadeira elétrica	1	R\$ 900,00	R\$ 900,00
Utensílios de cozinha	-	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00
Mesa Bistrô alta	3	R\$ 250,00	R\$ 750,00
Cadeira Bistrô alta	9	R\$ 110,00	R\$ 990,00
Jogo de sofá área externa	2	R\$ 1.500,00	R\$ 3.000,00
Kit mesa com 6 cadeiras	25	R\$ 725,00	R\$ 18.125,00
Toalhas de mesa	50	R\$ 45,00	R\$ 2.250,00
Sistema de som	1	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00
Projector	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Telão	1	R\$ 600,00	R\$ 600,00
Televisor	6	R\$ 3.000,00	R\$ 18.000,00
Videogames	3	R\$ 1.800,00	R\$ 5.400,00
Fliperama	5	R\$ 1.300,00	R\$ 6.500,00
Mesa de sinuca	2	R\$ 1.700,00	R\$ 3.400,00
Mesa de pebolim	2	R\$ 700,00	R\$ 1.400,00
Barraca dupla (pipoca e algodão doce)	1	R\$ 1.350,00	R\$ 1.350,00
Cama elástica sob medida	1	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00

Tabela 2 – Investimento inicial

(continuação)

Piscina de bolinhas sob medida	1	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00
Estruturas em MDF sob medida (camarim de pintura e fantasias, labirinto, minicasas, etc.)	-	R\$ 7.500,00	R\$ 7.500,00
Decoração de salão	-	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00
mini berço	3	R\$ 400,00	R\$ 1.200,00
Trocador de parede (sanitários)	3	R\$ 250,00	R\$ 750,00
Trocador de fraldas desmontável	3	R\$ 190,00	R\$ 570,00
CFTV e alarmes	-	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00
Total		R\$ 132.884,00	
ESTOQUE INICIAL			
Descartáveis	-	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00
Produtos de limpeza	-	R\$ 750,00	R\$ 750,00
Total		R\$ 1.950,00	
Subtotal		R\$ 212.334,00	
Margem de erro de 10%		R\$ 21.233,40	
TOTAL DOS INVESTIMENTOS		R\$ 233.567,40	

Fonte: Elaboração do autor, 2019.

7.2 FORMAS DE FINANCIAMENTO

O investimento inicial, para operacionalização do projeto, é de R\$500.000,00 (quinhentos mil Reais), sendo R\$ 350.000,00 (trezentos e cinquenta mil Reais) já disponíveis para investimento pelos sócios e R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil

Reais) captados por empréstimo de banco privado ou de fomento ao empreendedorismo, de acordo com a melhor proposta disponível no mercado.

O Ministério do Trabalho e Emprego, através do Fundo de Amparo ao Trabalhador – FAT, também opera uma modalidade de PROGER – Programa de geração de emprego e renda. Nela, permite o financiamento relacionado ao investimento inicial ou investimento com capital de giro associado, para microempresas e empresas de pequeno porte – EPP, que é o caso da Céu de Brigadeiro Ltda.

Os valores possíveis de financiamento podem chegar até R\$ 600.000,00 (seiscentos mil Reais) e 100% do valor de investimento no projeto e 30% de capital de giro associado ao investimento. Possui prazo de pagamento de até 96 meses, com possibilidade de carência para pagamento de até 36 meses.

As taxas praticadas são Taxas de Juros de Longo Prazo - TJLP ou outro índice que venha legalmente substituí-la, com adicionais de até 5,00% efetivos ao ano.

7.3 RECEITAS

A capacidade máxima de realização de festas é de duas festas por dia, desde que haja uma janela mínima de duas horas de intervalo entre elas, para que seja possível realizar a organização e limpeza do espaço, desmontagem/montagem de decoração temática do evento.

Contudo, não se espera que a demanda ocupe a máxima produção, ao menos no momento inicial das operações do buffet.

Considera-se desejável para o primeiro ano de funcionamento do empreendimento, a realização de 6 festas semanais (3 durante a semana, 1 aos sábados e 2 aos domingos), ou seja, 24 festas mensais e 288 festas ao ano, em média.

O preço a ser praticado pelo empreendimento não se baseia em produtos ou horas trabalhadas, mas sim por convidado presente na festa e é influenciado pelo número total de convidados, dia da semana e itens fornecidos para o evento, conforme segue:

Tabela 3 – Preço praticado por tipo de evento

Tipo de evento	Festa Nuvem de Algodão Doce	Festa Céu Azul	Festa Céu de Brigadeiro	Média
Durante a semana	R\$ 50,00	R\$ 65,00	R\$ 80,00	R\$ 65,00
Final de semana	R\$ 60,00	R\$ 75,00	R\$ 90,00	R\$ 75,00
Número mínimo de convidados	80	100	120	100

Fonte: Elaboração do autor, 2019.

Convém ressaltar que não estão inclusos nestes valores os serviços opcionais oferecidos pelo buffet, tais como: fotografia, filmagem, som e imagem adicionais ao disponibilizado pelos pacotes contratados, com a possibilidade de contratação externa e de total responsabilidade do cliente, inclusive sob concordância em cláusula contratual. Ainda, mágicos, palhaços, recreacionistas (além das monitoras disponíveis), garçons adicionais, convites impressos e/ou virtuais (além dos virtuais inclusos em todos os pacotes disponíveis), etc. Contudo, alguns destes profissionais possuirão cadastros junto à Céu de Brigadeiro, podendo ser contratados juntamente com o pacote escolhido, pelo preço praticado pelo profissional freelancer, acrescido de ágio de 10%.

A partir dos valores estabelecidos é possível estimar a receita prevista, conforme Tabela 4.

Tabela 4 – Receita mensal e anual prevista

(continua)

Mês	Eventos durante a semana	Receita por evento semanal	Receita mensal de eventos semanais	Eventos Finais de Semana	Receita por evento de final de semana	Receita mensal de eventos de final de semana
Jan	12	R\$ 6.500,00	R\$ 78.000,00	12	R\$ 7.500,00	R\$ 90.000,00
Fev	12	R\$ 6.500,00	R\$ 78.000,00	12	R\$ 7.500,00	R\$ 90.000,00
Mar	12	R\$ 6.500,00	R\$ 78.000,00	12	R\$ 7.500,00	R\$ 90.000,00
Abr	12	R\$ 6.500,00	R\$ 78.000,00	12	R\$ 7.500,00	R\$ 90.000,00

Tabela 4 – Receita mensal e anual prevista

(continuação)

Mai	12	R\$ 6.500,00	R\$ 78.000,00	12	R\$ 7.500,00	R\$ 90.000,00
Jun	12	R\$ 6.500,00	R\$ 78.000,00	12	R\$ 7.500,00	R\$ 90.000,00
Jul	12	R\$ 6.500,00	R\$ 78.000,00	12	R\$ 7.500,00	R\$ 90.000,00
Ago	12	R\$ 6.500,00	R\$ 78.000,00	12	R\$ 7.500,00	R\$ 90.000,00
Set	12	R\$ 6.500,00	R\$ 78.000,00	12	R\$ 7.500,00	R\$ 90.000,00
Out	12	R\$ 6.500,00	R\$ 78.000,00	12	R\$ 7.500,00	R\$ 90.000,00
Nov	12	R\$ 6.500,00	R\$ 78.000,00	12	R\$ 7.500,00	R\$ 90.000,00
Dez	12	R\$ 6.500,00	R\$ 78.000,00	12	R\$ 7.500,00	R\$ 90.000,00
Sub-total	144	-	R\$ 936.000,00	144	-	R\$ 1.080.000,00
Total (eventos semanais e aos finais de semana)						R\$ 2.016.000,00

Fonte: Elaboração do autor, 2019.

Nota: considerou-se uma média simples entre os valores por convidado para os três tipos de festas oferecidos, bem como a quantidade mínima de convidados.

7.4 CUSTOS

Os custos operacionais mensais do empreendimento estão na tabela a seguir:

Tabela 5 – Tipos de custos

(continua)

Item de custo operacional	Tipo de custo (fabricação, administração, vendas ou financeiros?)	Valor unitário	Valor mensal	Valor anual
Monitores e Recreacionistas*	Administração	R\$ 100,00	R\$ 7.200,00	R\$ 86.400,00
Garçons*	Administração	R\$ 100,00	R\$ 4.800,00	R\$ 57.600,00
Copeiras*	Administração	R\$ 100,00	R\$ 4.800,00	R\$ 57.600,00
Segurança*	Administração	R\$ 150,00	R\$ 3.600,00	R\$ 43.200,00
Auxiliar de serviços gerais*	Administração	R\$ 100,00	R\$ 2.400,00	R\$ 28.800,00

Tabela 5 – Tipos de custos

(continuação)

Recepcionista supervisora	Administração	-	R\$ 4.562,22	R\$ 54.746,64
Fotógrafo*	Administração	R\$ 700,00	R\$ 16.800,00	R\$ 201.600,00
Materiais de limpeza e higiene (lenços umedecidos, papel higiênico, papel toalha, sabonete líquido, etc.)	Administração	R\$ 75,00	R\$ 1.800,00	R\$ 21.600,00
Despesas Bancárias	Financeiro	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 3.000,00
Aluguel	Administração	R\$ 4.200,00	R\$ 4.200,00	R\$ 50.400,00
Luz	Administração	-	R\$ 1.000,00	R\$ 12.000,00
Água	Administração	-	R\$ 400,00	R\$ 4.800,00
Telefone, internet e TV	Administração	-	R\$ 350,00	R\$ 4.200,00
Seguros	Administração	R\$ 2.400,00	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00
IPTU	Financeiro	R\$ 3.000,00	R\$ 250,00	R\$ 3.000,00
Contador	Administração	-	R\$ 350,00	R\$ 4.200,00
Depreciação	Financeiro	-	R\$ 1.107,37	R\$ 13.288,40
Pró-labore	Financeiro	R\$ 5.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 120.000,00
Encargos pró-labore (11%)	Financeiro	R\$ 550,00	R\$ 1.100,00	R\$ 13.200,00

Tabela 5 – Tipos de custos

(continuação)

Impostos SIMPLES NACIONAL (CPP, ISS, CSLL, IRPJ, COFINS e PIS/PASEP - 4ª faixa)	Financeiro	-	R\$ 11.430,00	R\$ 137.160,00
Conservação e manutenção preventiva quinzenal	Administração	R\$ 250,00	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00
Total			R\$ 77.099,59	R\$ 925.195,04

Fonte: Elaboração do autor, 2019.

Quanto à sua classificação, os custos são:

Tabela 6 – Classificação dos custos

(continua)

Item de custo	Custo fixo anual	Custo variável anual	Valor mensal	Valor anual
Monitores / Recreacionistas	-	R\$ 86.400,00	R\$ 7.200,00	R\$ 86.400,00
Garçom	-	R\$ 57.600,00	R\$ 4.800,00	R\$ 57.600,00
Copeiras	-	R\$ 57.600,00	R\$ 4.800,00	R\$ 57.600,00
Segurança	-	R\$ 43.200,00	R\$ 3.600,00	R\$ 43.200,00
Auxiliar de serviços gerais	-	R\$ 28.800,00	R\$ 2.400,00	R\$ 28.800,00
Recepcionista supervisor(a)	R\$ 54.746,64	-	R\$ 4.562,22	R\$ 54.746,64

Tabela 6 – Classificação dos custos

(continuação)

Fotógrafo	-	R\$ 201.600,00	R\$ 16.800,00	R\$ 201.600,00
Materiais de limpeza e higiene (lenços umedecidos, papel higiênico, papel toalha, sabonete líquido, etc.)	-	R\$ 21.600,00	R\$ 1.800,00	R\$ 21.600,00
Despesas Bancárias	R\$ 3.000,00	-	R\$ 250,00	R\$ 3.000,00
Aluguel	R\$ 50.400,00	-	R\$ 4.200,00	R\$ 50.400,00
Luz	-	R\$ 12.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 12.000,00
Água	-	R\$ 4.800,00	R\$ 400,00	R\$ 4.800,00
Telefone, internet e TV	R\$ 4.200,00	-	R\$ 350,00	R\$ 4.200,00
Seguros	R\$ 2.400,00	-	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00
IPTU	R\$ 3.000,00	-	R\$ 250,00	R\$ 3.000,00
Contador	R\$ 4.200,00	-	R\$ 350,00	R\$ 4.200,00
Depreciação	R\$ 13.288,40	-	R\$ 1.107,37	R\$ 13.288,40
Pró-labore	R\$ 120.000,00	-	R\$ 10.000,00	R\$ 120.000,00
Encargos pró-labore	R\$ 13.200,00	-	R\$ 1.100,00	R\$ 13.200,00

Tabela 6 – Classificação dos custos

(continuação)

Impostos SIMPLES NACIONAL (CPP, ISS, CSLL, IRPJ, COFINS e PIS/PASEP - 4ª faixa)	-	R\$ 198.984,00	R\$ 11.430,00	R\$ 137.160,00
Conservação e manutenção preventiva quinzenal	R\$ 6.000,00	-	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00
Total	R\$ 274.435,04	R\$ 712.584,00	R\$ 77.099,59	R\$ 925.195,04

Fonte: Elaboração do autor, 2019.

Resumidamente, estão apresentados os tipos de custos, compilados e totalizados na Tabela 7.

Tabela 7 – Resumo dos custos

Resumo	
Custo Fixo Mensal	R\$ 22.619,59
Custo Variável Mensal	R\$ 54.230,00
Custo Fixo Anual	R\$ 274.435,04
Custo Variável Anual	R\$ 712.584,00
Custo Total = Custo Fixo (CF) + Custo Variável (CV)	R\$ 925.195,04

Fonte: Elaboração do autor, 2019.

7.5 PROJEÇÃO DE FLUXO DE CAIXA

Com base nas tabelas de projeção de receitas e custos, a projeção do fluxo de caixa está apresenta na tabela 8.

Tabela 8 – Fluxo de caixa

(continua)

Tipo de evento	Janeiro	Fevereiro	Março	Outros meses	Total
Recebimentos	R\$ 168.000,00	R\$ 168.000,00	R\$ 168.000,00	R\$ 1.512.000,00	R\$ 2.016.000,00
Receitas à vista	R\$ 100.800,00	R\$ 100.800,00	R\$ 100.800,00	R\$ 907.200,00	R\$ 1.209.600,00
Receitas a prazo	R\$ 67.200,00	R\$ 67.200,00	R\$ 67.200,00	R\$ 604.800,00	R\$ 806.400,00
(a) Receita total (vendas)	R\$ 168.000,00	R\$ 168.000,00	R\$ 168.000,00	R\$ 1.512.000,00	R\$ 2.016.000,00
Pagamentos					
Custos operacionais Variáveis					
Compras à vista	R\$ 2.300,00	R\$ 2.300,00	R\$ 2.300,00	R\$ 20.700,00	R\$ 27.600,00
Compras a prazo					
Comissão de vendas	-	-	-	-	-
Tributos (SIMPLES NACIONAL)	R\$ 11.430,00	R\$ 11.430,00	R\$ 11.430,00	R\$ 102.870,00	R\$ 137.160,00
Atividades terceirizadas	R\$ 40.100,00	R\$ 40.100,00	R\$ 40.100,00	R\$ 360.900,00	R\$ 481.200,00
Outros custos variáveis	R\$ 3.200,00	R\$ 3.200,00	R\$ 3.200,00	R\$ 28.800,00	R\$ 38.400,00
Total de custos operacionais variáveis	R\$ 57.030,00	R\$ 57.030,00	R\$ 57.030,00	R\$ 513.270,00	R\$ 684.360,00

Tabela 8 – Fluxo de caixa

(continuação)

Custos operacionais Fixos					
Aluguel	R\$ 4.200,00	R\$ 4.200,00	R\$ 4.200,00	R\$ 37.800,00	R\$ 50.400,00
Pró-labore	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 90.000,00	R\$ 120.000,00
Tributos (IPVA, IPTU, etc.)	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 2.250,00	R\$ 3.000,00
Despesas bancárias	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 2.250,00	R\$ 3.000,00
Mensalidade telefone, internet e TV	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 3.150,00	R\$ 4.200,00
Salários	R\$ 4.562,22	R\$ 4.562,22	R\$ 4.562,22	R\$ 41.059,98	R\$ 54.746,64
Depreciação	R\$ 1.107,37	R\$ 1.107,37	R\$ 1.107,37	R\$ 9.966,33	R\$ 13.288,44
Outros custos fixos	R\$ 1.050,00	R\$ 1.050,00	R\$ 1.050,00	R\$ 9.450,00	R\$ 12.600,00
Total de custos operacionais fixos	R\$ 21.769,59	R\$ 21.769,59	R\$ 21.769,59	R\$ 195.926,31	R\$ 261.235,08
(b) Custo Total (CF + CV)	R\$ 78.799,59	R\$ 78.799,59	R\$ 78.799,59	R\$ 709.196,31	R\$ 945.595,08
(c) Investimentos	R\$ 30.000,00	R\$ 30.000,00	R\$ 30.000,00	R\$ 30.000,00	R\$ 360.000,00
Saldo de caixa (a-b-c)	R\$ 59.200,41	R\$ 59.200,41	R\$ 59.200,41	R\$ 532.803,69	R\$ 710.404,92

Fonte: Elaboração do autor, 2019.

7.6 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS DO EXERCÍCIO (DRE)

Para concluir o planejamento financeiro da Céu de Brigadeiro, a Demonstração de Resultado do Exercício (DRE) está apresentada na Tabela 9.

Tabela 9 – Demonstração de Resultado do Exercício (DRE)

Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE)	
Receita Total (RT)	R\$ 2.016.000,00
(-) Custo Variável (CV)	R\$ 684.360,00
(=) Lucro Bruto (LB)	R\$ 1.331.640,00
(-) Custo Fixo (CF)	R\$ 261.235,08
(=) Lucro Operacional (LO)	R\$ 1.070.404,92
(-) Imposto de Renda (IR)	R\$ 160.560,74
(-) Contribuição Social (CS)	R\$ 85.632,39
(=) Lucro Líquido	R\$ 824.211,79

Fonte: Elaboração do autor, 2019

8 AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO

8.1 AVALIAÇÃO ECONÔMICA

A avaliação econômica do Plano de Negócio é etapa importantíssima do planejamento, pois visa a apurar o valor da empresa, suas projeções futuras, a atratividade do investimento no empreendimento em comparação com outros investimentos disponíveis no mercado e quais as projeções de ganho, quando a escolha for pelo empreendimento. Permite, também, uma análise de tendência para o futuro em caso de mudanças de contexto, variações econômicas, em casos de aumento da volatilidade do capital, etc.

Essa análise servirá de parâmetro para as partes interessadas, potenciais investidores e auxiliará na decisão de reinvestimentos, ampliações, captação de recursos, oferta de crédito para novos financiamentos, entre outros.

Para balizar a análise, diversos indicadores serão manipulados na busca por resultados objetivos, mensuráveis e com a mínima margem de erro possível.

Para a consolidação dos dados apresentados a seguir, utilizou-se a projeção de receitas, bem como dos custos variáveis considerando um crescimento anual de 10% nos 5 primeiros anos de operação, em consonância com o planejamento estratégico deste Plano de Negócio.

O valor atribuído à TMA (Taxa Mínima de Atratividade) foi considerado como sendo a média da taxa SELIC de 6,50% ao ano, com base na meta estabelecida pela reunião do COPOM, em 8 de maio de 2019.

8.1.1 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio determinará o momento em que o faturamento será nulo, ou seja, quando os custos e despesas foram pagos, mas somente a partir dele é que o lucro iniciar-se-á. Pode ser obtido pela equação:

$$PE = \frac{CF}{RT - CV} \times 100$$

$$PE = \frac{22394,59}{168000 - 108710} \times 100$$

$$PE=37,77\%$$

$$PE = \frac{CF}{RT-CV} \times 100$$

Onde:

PE: Ponto de Equilíbrio;

CF: Custo Fixo;

RT: Receita Total;

CV: Custo Variável;

Assim, podemos dizer que o ponto de equilíbrio é atingido quando a receita mensal chegar à 37,77% da receita total mensal projetada ou R\$ 63455,74 ao mês ou R\$ 761.468,83 ao ano.

8.1.2 Taxa de lucratividade

A taxa de lucratividade mensura a rentabilidade operacional do negócio, por meio da comparação com o resultado das vendas e pode ser calculada pela equação:

$$TL = \frac{LL}{RT} \times 100$$

$$TL = \frac{722525,62}{2016000} \times 100$$

$$TL=35,84\%$$

Onde:

TL: Taxa de Lucratividade;

LL: Lucro Líquido;

RT: Receita Total.

Resumindo, temos uma taxa de lucratividade de aproximadamente 35,84% ao ano, o que implica dizer que para cada R\$ 100,00 de receita com a prestação de serviço, R\$ 35,84 representam lucro líquido para a Céu de Brigadeiro.

8.1.3 Taxa de retorno sobre o investimento

A taxa de retorno mensura quanto se ganhou (ou perdeu) com a efetivação de um investimento e quais as projeções para o futuro na manutenção do investimento, bem como a geração de valor envolvida. A taxa de retorno sobre o investimento será obtida pela equação:

$$TRI = \frac{LL}{II} \times 100$$

$$TRI = \frac{722525,62}{233567,40} \times 100$$

$$TRI = 309,34\% \text{ a.a. ou } 25,78\% \text{ a.m.}$$

Onde:

TRI: Taxa de Retorno sobre o Investimento;

LL: Lucro Líquido;

II: Investimento Inicial.

8.1.4 Prazo de retorno do investimento (*payback*)

O prazo de retorno do investimento ou *payback* será encontrado através da equação:

$$Pbk = \frac{II}{LL}$$

$$Pbk = \frac{233567,40}{340913,62}$$

$$Pbk = 0,69$$

Onde:

Pbk: Prazo de retorno do Investimento (*payback*);

II: Investimento Inicial;

LL: Lucro Líquido.

Podemos afirmar que o prazo de retorno do investimento ou *payback* é de aproximadamente 0,69 ano, pouco mais de 8 meses.

8.1.5 Taxa interna de retorno

É a taxa de desconto que iguala, em dado momento, os fluxos de entrada e saída. Pela Tabela 10 é possível obter os dados necessários ao cálculo da TIR.

Tabela 10 – Projeção de crescimento da Ceu de Brigadeiro

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receitas	R\$ 2.016.000,00	R\$ 2.217.600,00	R\$ 2.439.360,00	R\$ 2.683.296,00	R\$ 2.951.625,60
Custos Variáveis	R\$ 1.304.520,00	R\$ 1.434.972,00	R\$ 1.578.469,20	R\$ 1.736.316,12	R\$ 1.909.947,73
Custos Fixos	R\$ 268.735,04	R\$ 268.735,00	R\$ 268.735,00	R\$ 268.735,00	R\$ 268.735,00
Investimentos	R\$ 100.800,00	R\$ 110.880,00	R\$ 121.968,00	R\$ 134.164,80	R\$ 147.581,28
FC	R\$ 341.944,96	R\$ 403.013,00	R\$ 470.187,80	R\$ 544.080,08	R\$ 625.361,59

Fonte: Elaboração do autor, 2019.

Sendo assim, na equação abaixo, tem-se que:

$$VPL = -FC_0 + \frac{FC_1}{(1+i)} + \frac{FC_2}{(1+i)^2} + \frac{FC_2}{(1+i)^3} + \frac{FC_2}{(1+i)^4} + \frac{FC_2}{(1+i)^5}$$

$$0 = -233567,40 + \frac{341944,56}{(1+i)} + \frac{403013,00}{(1+i)^2} + \frac{470187,80}{(1+i)^3} + \frac{544080,08}{(1+i)^4} + \frac{625361,59}{(1+i)^5}$$

$i=160,96\%$ (cálculo efetuado no Excel, com a função “=TIR”) ou, o que é mais simples dizer, uma Taxa Interna de Retorno (TIR) de 32,19% a.a.

Onde:

VPL: Valor Presente Líquido;

FC₀: Fluxo de caixa na data zero, ou seja, o investimento inicial;

FC₁ = Fluxo de caixa no primeiro ano da projeção;

FC₅ = Fluxo de caixa no quinto ano da projeção;

i: Taxa mínima de atratividade (TMA).

8.1.6 Valor presente líquido (VPL)

Para o cálculo do Valor Presente Líquido (VPL) serão utilizados os dados da Tabela 10, apresentada anteriormente, bem como a mesma Taxa Mínima de Atratividade (TMA), com sua aplicação na equação a seguir:

$$VPL = -FC_0 + \frac{FC_1}{(1+i)} + \frac{FC_2}{(1+i)^2} + \frac{FC_2}{(1+i)^3} + \frac{FC_2}{(1+i)^4} + \frac{FC_2}{(1+i)^5}$$

$$VPL = -233567,40 + \frac{341944,96}{(1+0,065)} + \frac{403013,00}{(1+0,065)^2} + \frac{470187,80}{(1+0,065)^3} + \frac{544080,08}{(1+0,065)^4} + \frac{625361,59}{(1+0,065)^5}$$

$$VPL = R\$ 1.711.437,82$$

8.2 ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

A etapa de Análise de Sensibilidade do Plano de Negócio permite que sejam projetados cenários diferentes, para que todos os indicadores apresentados possam ser confrontados e comparados em diferentes situações que irão requerer mudanças de postura, oportunidades de reavaliação e auxiliam no processo de decisão.

Os cenários representam diferentes situações que podem ocorrer em diversas áreas e que podem acarretar diferentes desempenhos de um empreendimento no horizonte de planejamento (SALIM, et al., 2003).

Tabela 11 – Perspectiva de crescimento em diferentes cenários

Projeção	Volume de vendas (%)	Perspectiva de crescimento				
		Ano 1 (em R\$)	Ano 2 (em R\$)	Ano 3 (em R\$)	Ano 4 (em R\$)	Ano 5 (em R\$)
Otimista	100	2.688.000,00	2.956.800,00	3.252.480,00	3.577.728,00	3.935.500,80
Mais provável	75	2.016.000,00	2.217.600,00	2.439.360,00	2.683.296,00	2.951.625,60
Pessimista	50	1.344.000,00	1.478.400,00	1.626.240,00	1.788.864,00	1.967.750,40

Fonte: Elaboração do autor, 2019.

Utilizando os mesmos indicadores, anteriormente calculados, pode-se efetuar um comparativo dos mesmos em cada um dos cenários projetados. Essa comparação apresenta-se na Tabela 12.

Tabela 12 – Análise de sensibilidade em diferentes cenários

Análise em diferentes cenários			
Indicador	Cenários		
	Pessimista	Mais provável	Otimista
TIR (%)	14,67	32,19	49,46
VPL (R\$)	R\$ 1.157.978,70	R\$ 1.711.437,82	R\$ 3.199.166,55
Payback	2,19	0,69	0,55
PE (%)	56,66	37,77	28,33

Fonte: Elaboração do autor, 2019.

Por meio da análise apresentada surgem algumas interpretações:

- a) No cenário pessimista, operando com uma taxa de ocupação da agenda possível de eventos de 50%, há que se atentar para minimizar qualquer desperdício que seja possível, uma vez que o ponto de equilíbrio só será atingido quando o volume real de receitas atingir 56,66% do volume de receitas projetadas, o que é significativo se for considerado que qualquer queda no faturamento, por motivos diversos, pode fazer com que a empresa venha a operar no prejuízo ou somente para cobrir custos;
- b) Nos demais cenários estimados, embora haja grande discrepância no Valor Presente Líquido do cenário mais provável, se comparado com o cenário otimista, o retorno sobre o investimento, bem como o ponto de equilíbrio projetado são relativamente baixos.

8.3 AVALIAÇÃO SOCIAL

A Céu de Brigadeiro, pretende adentrar o ramo de buffets infantis, de tal forma que possa ser reconhecida como um espaço confortável, com localização adequada, provendo o atendimento de todas as necessidades para a realização de festas infantis ou outros eventos demandados, dentro de um espectro seguro, espaçoso, agradável, com produtos alimentícios de ótima qualidade e procedência, permitindo a personalização de cada evento pelos contratantes, gerando fidelização e satisfação de seus clientes.

Obviamente, a criação de um novo empreendimento trará algumas mudanças com sua implementação, dentro do contexto social que esteja inserido. Um dos intuitos deste Plano de Negócio é justamente explorar questões importantes, que permitam elaborar determinadas premissas, condutas e compromissos, que tragam bem-estar e desenvolvimento às partes interessadas.

Uma destas questões está relacionada à geração de emprego e distribuição de renda, seja por meio da contratação de mão de obra própria, seja pela contratação de profissionais terceirizados (seguranças, garçons ou auxiliares de serviços gerais, por exemplo) que dependem da demanda e do tamanho de cada evento ou ainda profissionais *freelancers* comuns a este tipo de evento, tais como: recreacionistas, palhaços, mágicos, fotógrafos, etc.

Outra questão, de suma importância, está relacionada com a responsabilidade sócio ambiental e oportunidades de inclusão social. Com práticas sempre em evolução, ouvindo todos os envolvidos no processo, o desperdício será mensurado e combatido exaustivamente, reciclando e/ou destinando adequadamente os resíduos que não puderem ser evitados.

Ainda haverá a oportunidade para a inclusão de menores aprendizes, estagiários e portadores de necessidades especiais no quadro de profissionais, provendo inclusão social, distribuição de renda e qualificação profissional.

Um evento anual será beneficente e trará para o buffet instituições de proteção à criança carente, em situações de vulnerabilidade ou portadoras de necessidades especiais, com as portas abertas para a comunidade pagante e terá a renda (ingressos, bebidas e comida) revertida para os projetos assistenciais.

Ademais, um outro ponto importante está relacionado com a própria existência da empresa, uma vez que serão geradas receitas para os órgãos governamentais correlatos, trazendo melhorias para a arrecadação municipal e para a comunidade.

Por fim, a engrenagem principal para manter o negócio funcionando à capacidade plena é, sem dúvida, conhecer o cliente. É necessário que o consumidor final esteja satisfeito com o serviço contratado, que ele passe a fazer o papel de promotor da marca Céu de Brigadeiro, que seja ele a trazer novos clientes e, acima de tudo, permaneça fidelizado à marca. Para isso ele precisa ser ouvido em todas as fases do planejamento e ser um input no sistema de informações e aperfeiçoamento da empresa.

9 CONCLUSÃO

A obtenção de sucesso em um empreendimento está fortemente ligada a um planejamento bem executado. Por isso a elaboração de um Plano de Negócio aprofundado e detalhado não pode ser considerada apenas uma ferramenta, mas deve ser encarada como alicerce do negócio, um ponto de partida, que deverá ser revisado, reavaliado e complementado ao longo do tempo, pois auxilia os empreendedores na tomada de decisão, minimiza chance de erros e aumenta o alcance dos objetivos. Um Plano de Negócio bem elaborado permite a dissecção do mercado onde está inserido e possibilita a avaliação detalhada de cada componente importante, seja na estrutura do macroambiente, seja no ambiente competitivo.

Assim, podemos afirmar o objetivo principal deste trabalho foi atingido: identificar a viabilidade da criação de um buffet infantil, na cidade de Curitiba, que possa oferecer pacotes completos que atendam os anseios de pais que desejam comemorar as festas de seus filhos.

De modo bastante enriquecedor e a partir de uma revisão bibliográfica de autores conceituados e com vasto conhecimento na área, estabeleceu-se a problemática inicial da pesquisa e foram analisados e igualmente atendidos os objetivos específicos propostos, desde a busca pelo conhecimento deste nicho de mercado, passando pelos desejos dos potenciais clientes, até o modus operandi dos principais concorrentes e fornecedores. Também foram levantados os pontos fortes e fracos do futuro empreendimento, bem como as oportunidades e ameaças quando de sua implementação, por meio da análise S.W.O.T.

Ainda, foram determinadas as métricas de pós-venda e feedback das partes interessadas, com foco na melhoria contínua e satisfação dos clientes. Diretrizes de Marketing foram definidas para que todos os elementos do mix pudessem receber a devida atenção.

Conceituou-se a missão e a visão do negócio criando efetivamente a identidade da Céu de Brigadeiro e permitindo a estruturação do seu posicionamento estratégico e os objetivos ligados a ele, onde se pretende chegar e que caminhos serão tomados para isso.

Em uma abordagem mais interna foram aprofundadas ideias iniciais, que anteriormente não haviam sido transcritas e permaneciam no imaginário dos sócios proprietários, mas que merecem atenção especial, tais como: tamanho do negócio,

capacidade produtiva, localização do empreendimento, organograma de responsabilidades e atribuições, fluxograma do processo produtivo, etc.

Nesta abordagem interna, este trabalho permitiu trazer à tona novos conceitos, elaborar uma projeção de receitas futuras, bem como estimar as possibilidades de crescimento ao longo dos anos; conhecer, registrar e estimar os custos fixos e variáveis possíveis neste tipo de negócio e entender a importância de sua diferenciação e os impactos na elaboração da Demonstração de Resultado do Exercício (DRE).

Finalmente, uma avaliação econômica pôde encerrar a pesquisa, trazendo consigo informações relacionadas às melhores técnicas para análise dos investimentos no empreendimento. Com essas técnicas foi possível: estimar o mínimo valor de receitas para que o negócio opere acima da linha de prejuízo; estimar o prazo de recuperação do investimento, a que taxas ele retorna e quais taxas de lucratividade podem ser obtidas, a partir da projeção de receitas e lucro líquido; projetar a atratividade de investir neste projeto em detrimento de investimentos mais convencionais no mercado financeiro ou, ainda, estimar qual a taxa mínima a partir da qual o investimento torna-se interessante para os sócios. Somando-se a essas técnicas uma análise de sensibilidade projetada, considerando fatores sazonais e possíveis instabilidades mercadológicas, diferentes cenários foram identificados qualitativamente como otimista, provável e pessimista. Essa análise permite a compreensão da amplitude que o negócio deverá operar. De posse dessas informações, mesmo em um ambiente volatilizado e com grande concorrência, imerso em instabilidade política, o trabalho em questão permitiu o conhecimento de boa parte dos anseios e expectativas dos potenciais clientes e de formas justas de concorrência para conquistar parcela significativa do mercado de buffets infantis, ramo que segue em contínua expansão, com muitas possibilidades de ganhos concretos e sobrando espaço para novos entrantes. Aliado a isso, todas as técnicas de análise praticadas no presente plano de negócio julgam, por si só, que o projeto é viável e com grande potencial de retorno dos investimentos, auxiliando positivamente na tomada de decisão para a implementação do Buffet Infantil Céu de Brigadeiro.

REFERÊNCIAS

ABEOC. **O Mercado de Eventos Sociais:** indicadores sobre a oferta e a demanda. Disponível em: <<http://www.abeoc.org.br/2015/05/pesquisa-da-associacao-brasileira-de-eventos-sociais-abrafesta-mostra-que-o-mercado-de-festas-e-cerimonias-atingiu-r-168-bi-no-ano-passado/>>. Acesso em: 03 nov. 2018.

ALMEIDA, Martinho Isnard de. **Manual de planejamento estratégico:** desenvolvimento de um plano estratégico com a utilização de planilhas Excel, 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Atas do COPOM.** Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/publicacoes/atascopom>>. Acesso em: 30 mai. 2019.

BEDÊ, Marco Aurélio. **Sobrevivência das empresas no Brasil.** Brasília: Ed. Sebrae, 2016.

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de Plano de Negócio:** fundamentos, processos e estruturação. São Paulo: Atlas, 2013.

BRASIL. **Lei complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006.** Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/LCP/Lcp123.htm>. Acesso em: 10 out. 2018.

BRASIL. **LEI COMPLEMENTAR Nº 155, DE 27 DE OUTUBRO DE 2016.** Altera a Lei Complementar no 123, de 14 de dezembro de 2006, para reorganizar e simplificar a metodologia de apuração do imposto devido por optantes pelo Simples Nacional. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp155.htm#art1>. Acesso em: 14 abr. 2019.

CASAROTTO FILHO, Nelson. **Projeto de negócio:** estratégias e estudos de viabilidade. São Paulo: Atlas, 2002.

CECCNELLO, Antonio Renato; AJZENTAL, Alberto. **A construção do Plano de Negócio.** São Paulo: Saraiva, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração:** teoria, processo e prática. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração:** Abordagens Descritivas e Explicativas. 7. ed. Barueri: Manole, 2014. v. 2.

CHURCHILL, Gilbert. A. Jr.; PETER, J. Paul. **Marketing:** Criando valor para os clientes. 2. ed. São 2010.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo**: Transformando Ideias em Negócios, 6. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

FERNANDES, Bruno Rocha, BERTON, Luiz Berton. **Administração estratégica**: da competência empreendedora à avaliação de desempenho. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços**: operações, estratégia e tecnologia da informação. 4. ed. Porto alegre: Bookman, 2005.

GOHR, Cláudia Fabiana. Trabalho de Conclusão de Curso em Administração I: Livro Didático. Palhoça: Unisul Virtual, 2008.

GOHR, Cláudia Fabiana. **Trabalho de Conclusão de Curso em Administração II**. Palhoça: Unisul Virtual, 2008.

GOMES, E.; BRAGA, F. **Inteligência Competitiva**: como transformar informação em um negócio lucrativo. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

IBGE. **Panorama da cidade de Curitiba**. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pr/curitiba/panorama>>. Acesso em: 15 nov.2018.

IBGE. **Censo 2010**. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pr/curitiba/pesquisa/23/22787?detalhes=true>>. Acesso em: 15 nov. 2018.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**: análise, planejamento e controle. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

LACRUZ, Adonai José. **Plano de Negócio Passo a Passo**. Transformando Sonhos em Negócios. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.

LONGENECKER, Justin G. et al. **Administração de pequenas empresas**. 13. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços**: marketing e gestão. São Paulo: Saraiva, 2001.

MACHADO, Cristiane Salvan et al. **Trabalhos acadêmicos na Unisul**: apresentação gráfica. 2. ed. Palhoça: Ed. Unisul, 2013.

NEVES, Janaína Baeta; CARIONI, Rodrigo. **Marketing: Livro Didático**. Palhoça: Unisul Virtual, 2016.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologias e práticas. 19. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

RECEITA FEDERAL. **Perguntão do Simples Nacional**. Disponível em: <<http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/Arquivos/manual/PerguntaoSN.pdf>>. Acesso em 15 agosto 2018.

REZENDE, Denis Alcides. **Planejamento estratégico para organizações privadas e públicas**: guia prático para elaboração do projeto de Plano de Negócio. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.

RODRIGUES Y RODRIGUES, M. V. **Gestão do Conhecimento**: reinventando a empresa para a sociedade baseada em valores intangíveis. Rio de Janeiro: IBPI Press. 2001.

SALIM, Cesar Simões et al. **Construindo planos de negócios**: todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios de sucesso. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

SEBRAE. **Como montar um salão para festas infantis**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/Como-montar-um-sal%C3%A3o-para-festas-infantis>>. Acesso em: 2 nov. 2018.

SEBRAE. **Entenda e aplique os controles financeiro**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-e-aplique-os-controles-financeiros,ce9f438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 15 jun. 2019.

STEVENSON, William J. **Administração das operações de produção**. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

ZOGBI, Edson. **Como fazer uma análise PFOA (SWOT) com números**. São Paulo: Salta, 2013. v. 3.