DAYANA ROMEIRO MOTA

EDUARDO RUTZ DE SOUZA

PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DE UMA CAFETERIA NO BAIRRO ITACORUBI EM FLORIANÓPOLIS, ATRAVÉS DE UM PLANO DE NEGÓCIOS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Turismo, Gestão Gastronomia e Gestão do Turismo da Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Turismo.

Orientador: Prof. Msc. Victor Henrique Moreira Ferreira.

FLORIANÓPOLIS

2007

DAYANA ROMEIRO MOTA
EDUARDO RUTZ DE SOUZA

PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DE UMA CAFETERIA NO BAIRRO ITACORUBI EM FLORIANÓPOLIS, ATRAVÉS DE UM PLANO DE NEGÓCIOS.

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

Florianópolis, 13 de junho de 2007.

_____

Prof. e orientador Victor Henrique Moreira Ferreira, M.Sc.
Universidade do Sul de Santa Catarina

_____

Profª. Eliza Dallanhol, M.Sc.
Universidade do Sul de Santa Catarina

_____

Prof. Nilzo Ivo Ladwig, Dr.
Universidade do Sul de Santa Catarina

Dedico este trabalho aos meus pais, à minha irmã, a meu marido e aos meus amigos, que sempre torceram pelo meu sucesso e estiveram sempre do meu lado.

Dedico este trabalho a minha mãe, meus irmãos e em especial aos meus avós, Alceu e Leony, por torcerem pelo meu sucesso.

AGRADECIMENTOS

Agradeço à Dayana, minha amiga e parceira na elaboração deste trabalho, não só por ter sido fundamental no sucesso deste, mas por fazer parte da minha trajetória de vida. E também pela imensa paciência que demonstrou ter comigo.

Ao Eduardo, meu amigo e parceiro na elaboração deste trabalho, por sua dedicação e companheirismo durante anos da minha vida.

Ao professor Victor, nosso professor e orientador, que fez com que conseguíssemos atingir nossos objetivos, sem medir esforços para nos ajudar, se mostrando disponível para qualquer eventualidade que encontrássemos.

Ao professor Denardin, por sua disposição em nos ajudar na elaboração das tabelas do plano financeiro e por todas as informações que nos passou.

À Iza, que foi fundamental nessa trajetória, pela sua amizade, paciência, determinação e apoio.

Gostaríamos de agradecer também às nossas mães, por serem pessoas maravilhosas e batalhadoras, que sempre fizeram o impossível para proporcionar a mim e aos meus irmãos, uma vida tranqüila e repleta de alegrias. Fazemos delas, das suas trajetórias e do seu caráter, um exemplo para que possamos seguir em frente e alcançar nossos objetivos e realizar nossos sonhos.

Agradecemos aos nossos pais (Valton de Souza – *in memorian*) pelo esforço para nos proporcionar a melhor educação possível, acreditarem sempre na nossa capacidade, pelos seus incentivos e lições de vida.

Agradecemos também aos nossos amigos Ronaldo, Leopoldo, Luciana, Raphaela, Ana Claudia, Elusah, Bruna, Janaína, Gabriela, Fernando, Felipe, Priscila, Fernanda, Rosa, Luciana, Patrícia pela amizade incondicional e importância na elaboração deste.

A Carol e ao Carlos Henrique, meus irmãos, por confiarem em mim e serem tão importantes na minha vida. Também agradeço aos meus cunhados Bruna e Douglas

À minha mana Jéssica, meu cunhado e minha sobrinha Isadora, pela força, dedicação, amor e amizade.

Aos nossos colegas de sala, amigos, professores e familiares por estarem sempre ao nosso lado e acreditarem em nós, nos dando forças para lutar até o final contra as adversidades.

Agradeço à professora Fernanda Gavioli pela confiança, amizade e presteza em toda a minha vida acadêmica e por despertar em mim a vontade de me tornar um ótimo profissional.

A todos aqueles que fazem parte das nossas vidas e que, a cada dia que passa, nos ajudam a escrever uma página da nossa história.

Muito Obrigado!

Como é que a gente pode ser tanta coisa indefinível
Tanta coisa diferente
Sem saber que a beleza de tudo
É a certeza de nada
E que o talvez torne a vida um pouco mais atraente

(Lobão)

RESUMO

A presente pesquisa analisa todos os pontos que abrangem a abertura de um negócio e sua viabilidade, o que seria impossível sem um planejamento prévio. Por se tratar de um estabelecimento gastronômico, do tipo cafeteria, torna-se imprescindível alicerçar esse trabalho no início da nossa civilização e na sua evolução ao longo dos séculos e na sua influência entre as relações humanas e a gastronomia. Foram feitos estudos sobre o histórico gastronômico no Brasil, da cultura cafeeira, suas curiosidades, a existência de profissionais qualificados na área e novidades no ramo das cafeterias. Com o embasamento proposto, será possível explicar os motivos que levam à escolha do tema e analisar de uma maneira segura a abertura do empreendimento, levando-se em consideração o perfil do consumidor (necessidades e desejo) e concorrência, até que seja possível delimitar objetivos e estratégias de marketing que conduzam ao sucesso do negócio. Através de estimativas de custos, elaboração de fichas técnicas e aos demais itens que venham a acarretar gastos para a abertura e funcionamento do estabelecimento, tais como impostos, funcionários, estoques, compras e depreciação de móveis, utensílios e equipamentos. Com base nesses dados, elaborou-se um plano financeiro detalhado, que serviu para que se fizessem projeções mensais e anuais, permitindo então uma visão real da possibilidade de abertura do negócio.

Palavras-chave: Cafeteria. Plano de negócios. Gastronomia.

ABSTRACT

This research analyzes all the aspects that concern a business opening and its viability that would be impossible without a previous planning. Due to its characteristics of a food establishment – a coffee-shop, it is indispensable to find it in the beginning of our civilization and in its evolution throughout the centuries and in its influence between the human relations and gastronomy. Researches were made about the gastronomic background in Brazil, the coffee cultivation, its oddities, the existence of qualified professionals in the area and the latest facts in coffee business. With the suggested founding, will be possible to explain the reasons that took us to choose this theme and analyze safely the opening of the enterprise, considering the customer's profile (needs and wishes) and rivalry, until it is possible to define goals and marketing strategies that lead to a successful business. By costs estimation, development of tags and other items that might arise other expenses to the coffee shop opening and operation, such as taxes, workers´ wages, supplies, purchasing, furniture damaging, kitchenware and equipment. With these data, a new and detailed financial plan was made, which helped to new annual and monthly projections, bringing a real point of view over the possibility of the business opening.

Keywords: Coffee bar. Business plan. Gastronomy.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Investimentos necessários **75**
Tabela 2 – Capital de giro **77**
Tabela 3 – Gastos pré-operacionais **78**
Tabela 4 – Compras e insumos – projeção mensal **79**
Tabela 5 – Compras e insumos – projeção anual **80**
Tabela 6 – Produtos – custos, porcentagem do fornecedor, custo total, preço de venda e margem de lucro **81**
Tabela 7 – Demonstrativo de resultados – projeção mensal **83**
Tabela 8 – Demonstrativo de resultados – projeção anual **84**
Tabela 9 – Receitas – projeção mensal **85**
Tabela 10 – Receitas – projeção anual **86**
Tabela 11 - Investimentos, depreciação e seguros – projeção mensal **87**
Tabela 12 – Investimentos, depreciação e seguros – projeção anual **88**
Tabela 13 – Mão de obra e dividendos – Projeção mensal **88**
Tabela 14 – Mão de obra – projeção anual **89**
Tabela 15 – Projeção de balanço patrimonial inicial **91**
Tabela 16 – Fluxo de caixa – projeção mensal **92**
Tabela 17 – Fluxo de caixa – projeção anual **93**
Tabela 18 – Ponto de equilíbrio **94**
Tabela 19 – Análise financeira do investimento **95**

SUMÁRIO

RESUMO..... 7
ABSTRACT..... 8
1 INTRODUÇÃO..... 12
1.1 OBJETIVOS..... 14
1.1.1 objetivo geral..... 14
1.1.2 objetivos específicos..... 14
1.2 JUSTIFICATIVA..... 14
1.3 METODOLOGIA APLICADA..... 16
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA..... 17
2.1 GASTRONOMIA: BREVE EVOLUÇÃO HISTÓRICA..... 17
2.1.1 Histórico da gastronomia no Brasil..... 22
2.1.2 A cultura do café..... 25
2.1.3 Evolução das cafeterias..... 31
2.1.4 Sabores que ultrapassam uma simples xícara de café: *blends*..... 33
2.1.5 Profissão: Barista..... 35
2.1.6 Curiosidades sobre o café..... 36
2.2 ADMINISTRAÇÃO: CONSIDERAÇÕES INICIAIS..... 40
2.2.1 Administração de negócios de A e B..... 47
2.2.2 Responsabilidade social x administração..... 51
2.2.3 Qualidade na gestão..... 62
3 PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DE UMA CAFETERIA..... 65
3.1 APRESENTAÇÃO E HISTÓRICO..... 67
3.1.1 Estrutura organizacional..... **67**
3.1.2 Caracterização da organização..... **68**
3.1.3 Descrição dos serviços/produtos..... **69**
3.2 PLANO DE MARKETING..... 70
3.2.1 Análise situacional..... **70**
3.2.2 Objetivos e estratégias de marketing..... **71**
3.2.3 Plano de ação de marketing e orçamento..... **72**
3.2.4 Controle de marketing..... **73**

3.3 PLANO DE INVESTIMENTOS..... 74
3.3.1 Capital de giro..... 76
3.3.2 Gastos pré-operacionais..... 76
3.3.3 Compras e insumos..... 77
3.4 PLANO FINANCEIRO..... 79
3.4.1 Definição do preço de venda..... 80
3.4.2 Projeção de demonstrativo de resultados..... 81
3.4.3 Receitas..... 83
3.4.4 Investimentos, depreciação, seguros, taxas e impostos..... 85
3.4.5 Mão de obra, dividendos, taxas e impostos..... 87
3.4.6 Balanço patrimonial..... 89
3.4.7 Fluxo de caixa..... 90
3.4.8 Ponto de equilíbrio..... 93
3.4.9 Análise de investimento..... 94
CONSIDERAÇÕES FINAIS..... 95
REFERÊNCIA..... 97
ANEXOS..... 102
APÊNDICES..... 112

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho de conclusão de curso vem propor a elaboração de um plano de negócios e apresentar os estudos e análises de viabilidade para a implantação de uma cafeteria, no bairro Itacorubi, em Florianópolis.

De acordo com o Sebrae[1] - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - o plano de negócios é um meio de manter a estratégia empresarial da empresa em dia, pronta para alterações administradas de rotas de segurança.

Em pesquisa feita no ano de 2002, o Sebrae-SP constatou que 31% das empresas paulistas fracassam no primeiro ano de operação, e 60% não conseguem chegar a 5 anos de vida. Em comum, estas empresas apresentaram sinais de que foram deficientes principalmente em duas questões fundamentais: planejamento prévio, ou estruturação do negócio, e na sua gestão[2].

Desta forma elaborou-se um Plano de Negócios de uma empresa no ramo alimentício, uma cafeteria, que fará a comercialização de bebidas à base de café, doces, salgados para atender às necessidades do seu público-alvo.

A gastronomia é um ramo que abrange a culinária, as bebidas, os materiais usados na alimentação e, em geral, todos os aspectos culturais a ela associados[3].

Em Florianópolis é um dos ramos que mais cresce, gerando empregos, movimentando a economia e agregando valor ao turismo local.

Segundo Luciana Seabra[4] “alimentar-se, atualmente, não é só uma necessidade física. As pessoas buscam nos alimentos, consolo, alegria, uma forma prazerosa de reforçar vínculos de amizade e de comemorar”.

Administrar um negócio na área de alimentos e bebidas envolve várias situações, desde a pesquisa de preço dos equipamentos e insumos até o gerenciamento e treinamento de pessoal, passando também, pela responsabilidade da empresa em relação aos seus funcionários, à população local e ao meio ambiente.

---

[1] Fonte: www.sebrae.com.br/br/parasuaempresa/planejeeorganize_917.asp.
[2] Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae, Comece Certo: Cafeteria, 2004.
[3] Fonte: http://pt.wikipedia.org/wiki/Gastronomia. Acessado em 14/05/2007.
[4] Fonte: http://www.unb.br/acs/unbagencia/ag0403-19.htm. Acessado em 14/05/2007.

Atualmente um fator de extrema importância nas empresas é a qualidade no atendimento. Enquanto antigamente a oferta era pouca e poderia se atender de qualquer maneira, pois não havia concorrentes, hoje em dia, ao contrário, a oferta está cada vez maior e há a necessidade de suprir as vicissitudes da demanda para conseguir fidelizá-la.

A Ministra do Turismo, Marta Suplicy, enfatiza a necessidade de o setor de bares e restaurantes investir na qualificação profissional. "O turismo pode ser a porta de entrada para a inclusão de muitos jovens no mercado de trabalho" [5].

De acordo com o presidente da Abrasel, Paulo Solmucci Júnior, "as empresas representadas pela Abrasel absorvem hoje 26% do que o brasileiro gasta com alimentação" [6].

Diante do exposto percebe-se o grande potencial na área de alimentos que pode ser desenvolvido pelo setor.

Com relação ao desenvolvimento deste projeto, no primeiro capítulo tem-se a introdução ao tema, os objetivos da pesquisa e do plano de negócios, a justificativa do tema escolhido e a metodologia aplicada na elaboração do mesmo.

O segundo capítulo compreende a fundamentação teórica, onde se desenvolve um pouco da história da gastronomia, a história da chegada do café no Brasil e sua importância na economia do país, o surgimento e evolução das cafeterias, de novos profissionais especializados nesse ramo, a importância da administração e da responsabilidade social empresarial e como se dá a administração no ramo específico de alimentos.

O terceiro capítulo descreve a caracterização da organização, com o organograma da empresa e suas funções, a análise do ambiente externo, a importância e discriminação do plano de marketing, o plano de investimentos da empresa e seus valores e por fim o plano financeiro, que mostra em números a viabilidade do empreendimento.

Para finalizar, as considerações finais sobre todo o estudo feito, onde se demonstra se os objetivos, tanto geral quanto específico, foram alcançados.

---

[5] Fonte: http://www.abrasel.com.br/index.php/atualidade/item/1340/. Acessado em 14/05/2007.
[6] Idem 5.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo geral

Estruturar uma cafeteria no bairro Itacorubi, em Florianópolis, através de uma proposta da elaboração de um plano de negócios.

1.1.2 Objetivos específicos

a) Efetuar revisão bibliográfica sobre a história do café, cafeterias e sua evolução;
b) Identificar o público-alvo para o empreendimento proposto;
c) Analisar o mercado concorrente como forma de adoção de um posicionamento estratégico;
d) Demonstrar a viabilidade de implantação de uma cafeteria através de um plano financeiro.

1.2 JUSTIFICATIVA

A proposta de elaboração de um plano de negócios se justifica pela necessidade de concluir o curso de Turismo com Gestão em Gastronomia e Gestão do Turismo da Universidade do Sul de Santa Catarina – UNISUL e aliar a teoria estudada no curso com a prática do mercado.

De acordo com o Sebrae[7] – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SP, em pesquisa de 2002, 31% das empresas paulistas fracassaram no primeiro ano de operações, e 60% não conseguem chegar a 5 (cinco) anos de vida. Em comum, estas empresas apresentaram sinais de que foram deficientes

[7] Fonte: Matos, Antônio Carlos de. Cafeteria. Brasília: Sebrae – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 2004.

principalmente em duas questões fundamentais: planejamento prévio, ou estruturação do negócio, e na sua gestão.

Pelo fato de que várias empresas deixam de fazer a análise prévia, com um plano de negócios, optou-se em estudar e verificar a real viabilidade da empresa para implementá-la com maior conhecimento da área e segurança.

Devido às restrições encontradas para a inserção de recém formados no mercado de trabalho optou-se por aplicar os conhecimentos adquiridos em um negócio próprio, desenvolvendo o perfil empreendedor, e buscando a realização profissional com esse empreendimento.

A idéia de fazer um plano de negócios para montar uma cafeteria no bairro do Itacorubi, em Florianópolis, surgiu da visão dos autores, pela necessidade de um estabelecimento gastronômico e agradável para atender o público-alvo.

O Itacorubi é um bairro em franco crescimento, além de possuir um grande número de moradores, há vários estabelecimentos comerciais, amplo centro executivo, quantidade expressiva de agências de publicidade, a unidade do CEPON (Centro de Tratamento Oncológico), onde existe um grande fluxo de pessoas vindas de cidades do interior do Estado, tanto pacientes quanto acompanhantes, como por outro lado, uma filial da rede de hotéis ACCOR, o que faz circular grande número de pessoas vindas de outras cidades para participar de cursos e eventos.

A falta de um estabelecimento que pudesse atender e atingir esse público fez com que surgisse a idéia do plano de negócios, em que a análise do mercado, as pesquisas bibliográficas juntamente com o plano de investimentos e financeiro, nos proporcionará o estudo da real viabilidade do empreendimento.

1.3 METODOLOGIA APLICADA

Bastos e Keller (1997, p. 11) afirmam que:

> Toda e qualquer atividade desenvolvida, seja teórica ou prática, requer procedimentos adequados. Justamente é o que a palavra método traduz. Assim sendo, também o estudo e o aproveitamento das atividades acadêmicas não dispensam um caminho adequado, qual seja, a organização, a disciplina, a dedicação corretamente orientada. Tudo isso facilita a atividade e obtém dela maior rendimento.

Os resultados satisfatórios de uma pesquisa dependem de amplo conjunto de fatores, que abrange desde a natureza do problema a ser pesquisado até os recursos materiais aplicados na pesquisa e depende, sobretudo, da criatividade e da inteligência do pesquisador. (COTRIN, 2002, p. 241).

Existem vários tipos de métodos de procedimento, no trabalho apresentado utiliza-se o método monográfico que, para Lakatos e Marconi (1996, p. 151) é “um estudo específico ou particular de suficiente valor representativo e que obedece a rigorosa metodologia. Investiga determinado assunto não só em profundidade, mas em todos os seus ângulos e aspectos, dependendo dos fins a que se destina”.

Na pesquisa bibliográfica utiliza-se material já elaborado: livros e artigos científicos.

> Embora existam pesquisas apenas bibliográficas, toda pesquisa requer uma fase preliminar de levantamento e revisão de literatura existente para elaboração conceitual e definição dos marcos teóricos. A pesquisa bibliográfica permite um grau de amplitude maior, economia de tempo e possibilita o levantamento de dados históricos. A principal limitação da pesquisa bibliográfica, entretanto, é a possibilidade de reprodução dos erros das fontes consultadas. (DENCKER, 1998, p.125).

A presente proposta teve como fontes primárias a pesquisa de preços e orçamentos em supermercados, distribuidores, lojas de móveis, fabricantes e órgãos públicos, no que tange os alvarás e as taxas de impostos. E como fontes secundárias de pesquisas bibliográficas a biblioteca da Universidade do Sul de Santa Catarina – UNISUL: Campus Norte da Ilha, Campus Pedra Branca, apostilas e artigos obtidos na sede do Sebrae – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – de Florianópolis, apostilas, materiais cedidos pelo Professor Victor Henrique Moreira Ferreira e pelo Professor Valnei Denardin e a Rede Mundial de Computadores.

2.1 GASTRONOMIA: BREVE EVOLUÇÃO HISTÓRICA

“Durante alguns milhões de anos, frutas, folhas ou grãos parecem ter fornecido ao homem pré-histórico o essencial das calorias de que necessitava”. (FLANDRIN, 1998, p. 26).

Foi no decorrer da pré-história que o homem deixou de ser apenas vegetariano e passou a se alimentar de carnes. Começou a caçar e se alimentar de: rena, cabra, porco, galinha. (LEAL, 1998).

Outro fato importante foi a descoberta do fogo, ocorrida há cerca de 1,5 milhão de anos, fato pelo qual o homem se diferenciou dos outros animais, pois, propiciou o aquecimento dos alimentos, desta forma a carne deixou de ser ingerida crua. O fogo também desempenhou um papel importante no que diz respeito à conservação dos alimentos. (LEAL, 1998).

Conforme Flandrin (1998), foi há cerca de 500 mil anos a.C., que o homem começou a usar diariamente o fogo para cozer os alimentos, pois, ainda conforme o mesmo autor: “a preparação dos alimentos em um fogo coletivo favorecia o seu consumo em comum, donde a função social da refeição e o desenvolvimento da comensalidade”. (FLANDRIN, 1998, p. 34).

“Foi no Oriente Médio que o homem, pela primeira vez, começou a desenvolver a agricultura e a criação de animais [...]”. (FLANDRIN, 1998, p. 27).

Por permanecerem mais tempo em um mesmo lugar o homem passou a deixar suas presas vivas por mais tempo, permitindo assim que essas se reproduzissem, iniciando o processo de criação de animais e os primeiros rebanhos, não necessitando mais caçar apenas, investindo seu tempo em desenvolver a agricultura, a criação de animais e consequentemente a alimentação provinda desses elementos. (LEAL, 1998).

“Os primórdios da arte culinária estão associados à invenção dos utensílios de pedra e de barro. Graças a eles, diferentes processos de cozimento permitiram maior variedade na dieta humana [...]”. (FRANCO, 2001, p. 18).

Ainda conforme Franco (2001, p. 19) “Utilizando-se também a argila, inventou-se o forno de barro compactado. Essas inovações constituíram importantes mudanças na sociedade pré-histórica”.

O pão teve o seu papel na Idade Antiga (séc. IV a.C. até séc. V d.C.), sendo um dos principais alimentos em todas as classes sociais. (LEAL, 1998). “Os egípcios comiam vários tipos de pães. O forno e o processo de fermentação da massa de trigo foram inventados no Vale do Nilo. A técnica de fazer a massa crescer sob a ação de fermento era conhecida, já por volta do ano 1.500 a.C., em todo o Oriente Médio”. (FRANCO, 2001, p. 29).

Neste período, a comida era preparada por cozinheiros escravos, passando a seguir a responsabilidade dos padeiros, os quais tinham muito prestígio, desenvolvendo assim a padaria artística.

Foram os gregos que deixaram os primeiros registros de culinária, através do livro “Vida de prazer”, escrito por Arquestratos[8]. (LEAL, 1998).

“As guerras entre os romanos e os gregos contribuíram para o desenvolvimento da Gastronomia. Em contato com os gregos, os romanos aprenderam muitos dos princípios da arte culinária”. (FRANCO, 2001, p. 40).

Ainda, segundo Franco (2001, p. 42) “Tanto os gregos quanto romanos dividiam os jantares em duas fases. Na primeira, comia-se; na segunda, eram servidos vinho e outras bebidas, conversava-se e havia música e dança”.

Na Idade Média (séc. V d.C. até séc. XV d.C.), a igreja ocupou com destaque a posição influente de poder e riqueza. Os mosteiros representaram importantes centros de cultura, determinantes na propagação da Gastronomia pelo mundo. Os monges herdaram os conhecimentos e procedimentos dos romanos, simplificaram sua execução e a enriqueceram com qualidade. Entre esses conhecimentos também se incluíram, a jardinagem, a pecuária, o couro curtido, a exploração das minas de sal e o aprimoramento da conservação dos alimentos. (LEAL, 1998).

O surgimento das feiras na Idade Média foi um marco importante para o início da economia internacional. Cada vez mais, com o descobrimento do caminho das Índias, intensificavam-se as utilizações das especiarias. Pouco se escreveu sobre Gastronomia nessa época. Mas, sabe-se que os orientais na Idade Média utilizavam o vinagre para preparar suas conservas; no séc. XIII os chineses já preparavam uma massa de farinha de trigo ou de soja, que deram origem aos atuais, talharim e espaguete, os quais foram levados à Itália, pelo navegador Marco Pólo, transformando-se assim no prato nacional desse país, assim como o arroz que se

[8] Poeta grego, vivido no séc. IV a.C. Disponível em: <http://www.biografiasyvidas.com/biografia/a/arquestrato.htm>. Acessado em: 21/04/2007.

difundiu através do Ocidente, durante a Idade Antiga, trazida pelos povos árabes. (LEAL, 1998).

Sendo que os turcos Otomanos detinham todo o controle sobre o Mar Mediterrâneo, eram cobradas taxas altíssimas sobre o comércio nessa região, incentivando assim o que foi conhecido por “grande expansão marítima”, e a partir dessa expansão iniciou-se um grande processo do intercâmbio cultural. (LEAL, 1998).

Com o surgimento do Renascimento na Itália, até então considerada como centro do mundo, destacou-se o estudo da Gastronomia através do primeiro livro francês sobre o assunto “Le Viandier”, escrito por Taillevent[9] , um cozinheiro real. (LEAL, 1998).

“Guilherme Térel, cognominado, nasceu em 1310 em Pont Audemer, na Normandia. Foi o precursor de uma longa série de *chefs* que deixaram marcada influência na cozinha de seu tempo”. (FRANCO, 2001, p. 82).

Um dos alimentos mais importantes do séc. XV e XVI foi o chocolate, que os espanhóis, passaram a produzir através do cacau. Com o destaque dos europeus, pelos mares do mundo, os hábitos alimentares começaram a tomar uma atitude mais elegante à mesa, como o ato de lavar as mãos antes das refeições e da utilização dos talheres e guardanapos. (LEAL, 1998).

No séc. XVI a cozinha francesa sofreu uma forte influência dos italianos, ainda mais após o casamento de Henrique II, francês, com a nobre Catarina de Médicis, italiana. (LEAL, 1998).

“À mesa de Catarina de Médicis, a nobreza francesa descobriu os prazeres de um menu mais variado”. (FRANCO, 2001, p. 149).

Na Inglaterra, governada na época do renascimento por Elizabeth I, a cozinha e a Gastronomia desenvolveram-se de forma mais lenta. Os doces eram o ponto alto das festas e banquetes ingleses. (LEAL, 1998).

Foi na França de Luiz XIII, governante, que se iniciou uma certa ordem na apresentação dos pratos, evitando assim desperdícios. Porém, foi só no final do século XVII com Luis XIV no poder, que esse serviço se diferenciou, observou-se uma certa ordem: primeiro as sopas, depois as entradas e os assados, as saladas e,

[9] Autor do primeiro tratado de cozinha em língua francesa, escrito no século XIV e publicado 100 anos depois com o título Le Viandier. Disponível em: http://www.ca.ufsc.br/qmc/curiosidades/vinho/vinho.htm. Acessado em: 21/04/2007.

por fim, as sobremesas. Os talheres eram considerados objetos de uso pessoal, sendo assim cada pessoa possuía os seus próprios. (LEAL, 1998).

Em meados do século XVII surgiram os primeiros fogões de cozinha, de doze a vinte queimadores, substituindo os tradicionais de lenha e carvão. Assim, os processos de cocção passaram a ser controlados com maior ou menor intensidade. Através dos portugueses, a técnica de fritura chegou ao Oriente, e os japoneses passaram a chamar esse processo de “tempura”. Os alemães e holandeses, tinham uma alimentação mais pesada e variada, sendo que na Holanda era habitual o uso da cerveja.

Com a Revolução Francesa, grandes *chefs* e cozinheiros foram trabalhar nos restaurantes de Paris ou abriram os seus próprios, passando a desenvolver os prazeres da boa mesa, com sofisticação e arte, o que levou a cozinha francesa a evoluir tanto. Foi um encontro da tradição com a invenção que fez surgir a cozinha burguesa. No período seguinte à restauração, grandes *chefs* e *gourmets* destacaram-se, como Grimond de Reyniére, um gastrônomo profissional requintado. Ele implantou um tipo de serviço que é conhecido por serviço à francesa, em que cada prato é servido uma única vez, como também escreveu alguns livros sobre o assunto. (LEAL, 1998).

Ainda, nesse sentido, Leal (1998, p. 55) nos ensina que:

> “Os grandes multiplicadores da cozinha internacional pelo mundo, no início do século XX foram os restaurantes e hotéis de luxo espalhados pela Europa. Dentre esses hotéis estavam os fundados por César Ritz, como o Savoy de Londres; freqüentados pelas classes mais ricas, para apreciar a boa mesa e os bons vinhos franceses”.

Foi nesta época que Nova Iorque, uma das cidades mais importantes dos Estados Unidos da América, se tornou o segundo maior centro gastronômico do planeta, atrás apenas de Paris. (LEAL, 1998, p. 52).

Neste período foi inaugurado a Le Cordon Bleu, a primeira escola destinada ao ensino da cozinha francesa às filhas das famílias ricas. Conta atualmente com filiais em várias cidades, sendo reconhecida em todo o mundo, procurada por amadores e profissionais de cozinha. (LEAL, 1998, p. 53).

Após a guerra, os materiais de cozinha sofreram um grande aperfeiçoamento, a começar pelos utensílios de cobre, que foram trocados pelos de alumínio ou metal inoxidável. O gás e a eletricidade entraram na cozinha, fazendo funcionar fogões,

liquidificadores, batedeiras e equipamentos que possibilitam a conservação dos alimentos por mais tempo. (LEAL, 1998, p. 56).

Com as novas técnicas de conservação dos alimentos, mudanças significativas ocorreram nos hábitos alimentares dos europeus e americanos. Nos Estados Unidos houve uma procura pelas refeições do tipo *fast-food*, *self-service* e pizzarias. “As lanchonetes dos refrigerantes, dos hambúrger, cachorro-quentes, *milk-shakes*, *sundaes*, tomaram o lugar dos cafés tradicionais, que aos poucos iram fechando suas portas”. (LEAL, 1998, p. 56).

Na segunda metade do século XX, surgiu um movimento chamado *Nouvelle Cuisine*, que significa, Cozinha Nova, quando muitos cozinheiros, *chefs* e gastrônomos, passaram a defender uma culinária que realçasse mais o sabor natural dos alimentos. O importante, para eles, era dar um tratamento inteligente aos alimentos, sem destruir o trabalho feito pela natureza. (LEAL, 1998).

“A *Nouvelle Cusine*, expressão do confronto entre o tradicionalismo e a inventividade, pôs termo ao dogmatismo que dominou durante tanto tempo. Com ela, a criação culinária se liberou. Esse, talvez seja o seu grande mérito”. (FRANCO, 2001, p. 256).

2.1.1 Histórico da gastronomia no Brasil

Foi através do descobrimento do Brasil que a expedição portuguesa obteve o primeiro contato com o índio brasileiro, e este com a comida européia. Neste período, o sistema alimentar dos povos que no Brasil habitavam era o onívoro. (LEAL, 1998).

Entre as bebidas apreciadas pelos índios destacam-se as obtidas através da fermentação da mandioca, aipim, batata doce e do milho; e as destiladas, como a garapa de pamonha (pamonha e água), e o xibé (farinha de mandioca e água). “Do cardápio indígena herdamos a paçoca, a moqueca e o caruru [...]”. (CASCUDO, 1983, p. 164). Os indígenas deixaram características marcantes de sua alimentação, como as caças, peixes, crustáceos e moluscos.

Esta herança indígena, de comida variada, pesada, rápida e equilibrada, de um povo guerreiro e nativo, que sobrevivia em acampamentos semifixos, pronta

para o que der e vier, serviu como marco gastronômico na época do descobrimento do Brasil. (FERNANDES, 2002).

O Brasil passou a ser colônia de Portugal, trinta anos após seu descobrimento, onde o português influenciou decididamente na Gastronomia do Brasil. (ZAPELINE, 2004).

“Trouxe consigo para o Brasil os utensílios, as horas de refeição, a ordem dos pratos, os pesos e as medidas (proporção dos alimentos), as contenções religiosas e, com certeza, muitos preconceitos”. (FERNANDES, 2002, p. 17).

Os negros eram vendidos como mercadoria aos brancos, os quais trabalhariam em suas propriedades. O que os negros comiam era imposto pelos seus donos. O negro atuou intensamente nos engenhos de cana-de-açúcar, além de participar do trabalho na pecuária, na mineração, no comércio ambulante, nos serviços domésticos, entre outros. (LEAL, 1998).

O negro executou alguns pratos da culinária portuguesa como os caldos, as caldeiradas e os ensopados, pois antes, eles cozinhavam cada alimento separado. Desenvolveu receitas com o uso do azeite ou dendê. “O termo dendê, provém de nome que tem a palmeira no idioma quimbundo, um dos falares de Angola”. (FERNANDES, 2002).

Negros, índios e portugueses deram sua contribuição ao arroz, fazendo surgir verdadeiras maravilhas: arroz de acossa, arroz de forno, arroz de causa, arroz de fique, arroz de carreteiro”. (LEAL, 1998, p. 74).

Várias plantas alimentícias foram trazidas da África, com o tráfico de negros, dentre elas, destacam-se o quiabo, inhame, erva-doce, gengibre, açafrão, gergelim, amendoim africano, melancia, banana e o coco, sendo que, a banana foi a maior contribuição africana, ela agradou aos paladares, e era o fruto mais apreciado pelos negros. (LEAL, 1998).

A preferência dos negros era pelas carnes de caça, peixes, crustáceos e moluscos, outras carnes como as de cabra, porco, ovelhas ou carneiros eram para vender, no entanto, eles aproveitaram as vísceras para comer fritas, assadas ou cozidas no feijão, e os ossos, com os quais preparavam para comer, aproveitando o tutano, acreditavam que também servia como remédio para reumatismo. A carne de galinha não era muito apreciada pelos índios e tampouco pelos negros, portanto essa carne era bastante apreciada pelos portugueses e desta forma estava reservada às classes mais favorecidas, geralmente eram utilizadas em dias de festa

ou nos domingos, sendo geralmente recheadas com especiarias, manteiga e farinha torrada. (LEAL, 1998).

Os negros escravos comiam de tudo que lhes era cabível e em quantidades muito exageradas. A boa alimentação ou a fartura ingerida era importante para dar-lhes forças para executar os serviços braçais diários. (LEAL, 1998).

Os portugueses não poderiam deixar faltar as sobremesas de sua terra natal, desta forma, alguns ingredientes eram trazidos de Portugal. Pode-se citar algumas sobremesas tipicamente portuguesas, tais como: bolos, pães-de-ló, folhados, sonhos, cremes e manjares, utilizando o cravo-da-índia, hortelã, erva-doce, alecrim e canela para perfumar ou enfeitar.

Destes doces, o que se tornou mais popular no Brasil foi o pão-de-ló. Estas sobremesas não eram servidas aos escravos, portanto o que eles utilizavam era conseguido junto aos engenhos de açúcar, como o mel de cana, obtendo assim o melaço, a rapadura e o açúcar mascavo. Do caldo da cana, os negros preparavam a garapa, bebida fortificante que consistia em melaço e água, podendo ser acrescentada de suco de laranja ou limão. (LEAL, 1998).

Com o surgimento da indústria do açúcar, pelos portugueses, a cachaça surgiu no Brasil, era destinada aos escravos e índios, esta bebida os embriagava, ao contrário das bebidas fermentadas, que eles já conheciam. “Tornou-se, mais tarde, a bebida favorita e indispensável do brasileiro pobre, fabricada em todos os lugares possíveis, muitas vezes clandestinamente”. (LEAL, 1998, p. 80).

Outros produtos que os escravos utilizaram por influência dos portugueses, foram o toucinho e o açafrão. O açafrão era utilizado na maioria dos pratos e acreditava-se ser bom para os nervos, o toucinho era utilizado como tempero ou como iguaria isolada, porém eles apreciavam esta iguaria juntamente com feijões. (LEAL, 1998).

Com a influência portuguesa através do uso dos produtos brasileiros, surgiu a feijoada, através da qual, o feijão, no século XIX, já se estabelecia como prato nacional. Não há uma receita definitiva, irá depender do lugar que se encontra, podendo variar quanto às carnes utilizadas, ao tipo de feijão, aos legumes, às hortaliças e aos acompanhamentos. (LEAL, 1998).

No século XIX, o imperador da França, Napoleão Bonaparte, ameaça invadir Portugal, o que fez o príncipe regente, D. João, que governava no lugar de sua mãe, resolver fugir para o Brasil, vindo com ele a sua família e quase todos os nobres

portugueses, totalizando umas quinze mil pessoas. Desembarcaram e se instalaram no Rio de Janeiro, em 1808, causando o maior vai-e-vem na cidade. A vida social intensificou-se com saraus, jantares ao ar livre e ceias à luz de velas. Desta forma, muitos ingredientes alimentícios passaram a vir de Portugal para incrementar o cardápio que os nobres estavam acostumados na corte, o que trouxe novos pratos para as mesas brasileiras. Exemplo disto é a utilização de aves, saladas, vinho e os azeites doces, utilizados principalmente em frituras. (LEAL, 1998).

Surgiram muitas novidades, vinhos franceses, cervejas, patês de *foiegrás*, conservas, queijos, doces, novas frutas, licores; o chá que era consumido por classes dominantes; o cacau foi exportado para a Europa, e voltava como chocolates que foram conquistando os brasileiros. Com a facilitação da vinda de produtos estrangeiros, foram surgindo as confeitarias, as sorveterias e os primeiros restaurantes italianos e franceses. (LEAL, 1998).

Durante a época de reis, no Brasil, não era comum a utilização de toalhas de mesa, a não ser em grandes banquetes e recepções luxuosas. Normalmente, se utilizava apenas guardanapo individual, algumas facas que passavam de um prato para o outro e colheres para servirem as sopas. Na cultura brasileira, não se vê uma ordem para serem servidos os pratos, todos os pratos eram colocados sobre a mesa de uma só vez, e cada um se servia com o que quisesse. (LEAL, 1998).

Com o fim da monarquia D. Pedro II e toda sua família, foram exiladas para Portugal e deu-se início à República. Deu-se por fim a autonomia da cozinha brasileira em relação a Portugal. (LEAL, 1988).

2.1.2 A cultura do café [10]

No início, o café era conhecido apenas por suas propriedades estimulantes e a fruta era consumida fresca, sendo utilizada para alimentar e estimular os rebanhos durante viagens. Com o tempo, o café começou a ser macerado e misturado com gordura animal para facilitar seu consumo durante as viagens.

[10] Informações básicas contidas neste item foram extraídas do site: www.abic.com.br/scafe_história.html. Acessado em: 25/03/2007.

Em 1000 d.C., os árabes começaram a preparar uma infusão com as cerejas, fervendo-as em água. Somente no século XIV, o processo de torrefação foi desenvolvido, e finalmente a bebida adquiriu um aspecto mais parecido com o dos dias de hoje. A difusão da bebida no mundo árabe foi bastante rápida. O café passou a fazer parte do dia-a-dia dos árabes sendo que, em 1475, até foi promulgada uma lei permitindo à mulher pedir o divórcio, se o marido fosse incapaz de lhe prover uma quantidade diária da bebida. A admiração pelo café chegou mais tarde à Europa durante a expansão do Império Otomano.

Não há evidência real sobre a descoberta do café, mas há muitas lendas que relatam sua possível origem. Uma das mais aceitas e divulgadas é a do pastor Kaldi, que viveu na Absínia, hoje Etiópia, há cerca de mil anos. Ela conta que Kaldi, observando suas cabras, notou que elas ficavam alegres e saltitantes e que esta energia extra se evidenciava sempre que mastigavam os frutos de coloração amarelo-avermelhada dos arbustos existentes em alguns campos de pastoreio. O pastor notou que as frutas eram fontes de alegria e motivação, e somente com a ajuda delas o rebanho conseguia caminhar por vários quilômetros por subidas infindáveis.

Kaldi comentou sobre o comportamento dos animais a um monge da região, que decidiu experimentar o poder dos frutos. O monge apanhou um pouco das frutas e levou consigo até o monastério.

As primeiras reações não foram favoráveis o que o fez atear fogo nos frutos, dizendo serem "obra do demônio". O aroma exalado pelos frutos torrados nas chamas atraiu todos os monges para descobrir o que estava causando aquele maravilhoso perfume e os grãos de café foram rastelados das cinzas e recolhidos. O abade mudou de idéia, sugeriu que os grãos fossem esmagados na água para ver que tipo de infusão eles davam, e os monges logo descobriram que o preparado os mantinha acordados durante as rezas e períodos de meditação.[11]

Esta descoberta se espalhou rapidamente entre os monastérios, criando uma demanda pela bebida. As evidências mostram que o café foi cultivado pela primeira vez em monastérios islâmicos no Yemen.

A planta de café é originária da Etiópia, centro da África, onde ainda hoje faz parte da vegetação natural. Foi a Arábia a responsável pela propagação da cultura

[11] Fonte: http://www.planetaorganico.com.br/cafebrev1.htm. Acessado em: 25/03/2007.

do café. O nome café não é originário da Kaffa, local de origem da planta, e sim da palavra árabe qahwa, que significa vinho. Por esse motivo, o café era conhecido como "vinho da Arábia" quando chegou à Europa no século XIV. Somente no século XVI, na Pérsia, os primeiros grãos de café foram torrados para se transformar na bebida que hoje conhecemos.

O café tornou-se de grande importância para os Árabes, que tinham completo controle sobre o cultivo e preparação da bebida. Na época, o café era um produto guardado a sete chaves pelos árabes. Era proibido que estrangeiros se aproximassem das plantações, e os árabes protegiam as mudas com a própria vida. A semente de café fora do pergaminho não brota, portanto, somente nessas condições as sementes podiam deixar o país.

A partir de 1615 o café começou a ser saboreado no Continente Europeu, trazido por viajantes em suas freqüentes viagens ao oriente. Até o século XVII, somente os árabes produziam café. Alemães, franceses e italianos procuravam uma maneira de desenvolver o plantio em suas colônias, mas foram os holandeses que conseguiram as primeiras mudas e as cultivaram nas estufas do jardim botânico de Amsterdã, fato que tornou a bebida uma das mais consumidas no velho continente, passando a fazer parte definitiva dos hábitos dos europeus.

Com as experiências holandesa e francesa, o cultivo de café foi levado para outras colônias européias. O crescente mercado consumidor europeu propiciou a expansão do plantio de café em países africanos e a sua chegada ao Novo Mundo. Pelas mãos dos colonizadores europeus, o café chegou ao Suriname, São Domingos, Cuba, Porto Rico e Guianas. Foi por meio das Guianas que chegou ao norte do Brasil. Desta maneira, o segredo dos árabes se espalhou por todos os cantos do mundo.

As primeiras mudas e sementes de café chegam ao Brasil no século XVIII, por volta de 1730, vindas da América Central e das Guianas. Mas é só a partir do início do século XIX que a cafeicultura ganha o interesse dos grandes proprietários.[12]

O café chegou ao Brasil, mais precisamente em Belém, em 1727, trazido da Guiana Francesa para o Brasil pelo Sargento-Mor Francisco de Mello Palheta a

[12] Fonte: http://paginas.terra.com.br/arte/mundoantigo/republica/cang2.htm. Acessado em: 20/04/2007.

pedido do governador do Maranhão e Grão Pará, que o enviara às Guianas com essa missão. Já naquela época o café possuía grande valor comercial.

Devido às condições climáticas do Brasil, o cultivo de café se espalhou rapidamente, com produção voltada para o mercado doméstico. Em sua trajetória pelo Brasil o café passou pelo Maranhão, Bahia, Rio de Janeiro, São Paulo, Paraná e Minas Gerais. Num espaço de tempo relativamente curto, o café passou de uma posição relativamente secundária para a de produto-base da economia brasileira. Desenvolveu-se com total independência, ou seja, apenas com recursos nacionais, sendo, afinal, a primeira realização exclusivamente brasileira que visou a produção de riquezas.

Em condições favoráveis a cultura se estabeleceu inicialmente no Vale do Rio Paraíba, iniciou em 1825 um novo ciclo econômico no país. No final do século XVIII, a produção cafeeira do Haiti, até então o principal exportador mundial do produto, entrou em crise devido à longa guerra de independência que o país manteve contra a França. Aproveitando-se desse quadro, o Brasil aumentou significativamente a sua produção e, embora ainda em pequena escala, passou a exportar o produto com maior regularidade.

Por quase um século, o café foi a grande riqueza brasileira, e as divisas geradas pela economia cafeeira aceleraram o desenvolvimento do Brasil e o inseriram nas relações internacionais de comércio. A cultura do café ocupou vales e montanhas, possibilitando o surgimento de cidades e dinamização de importantes centros urbanos por todo o interior do Estado de São Paulo, sul de Minas Gerais e norte do Paraná. Ferrovias foram construídas para permitir o escoamento da produção, substituindo o transporte animal e impulsionando o comércio inter-regional de outras importantes mercadorias. O café trouxe grandes contingentes de imigrantes, consolidou a expansão da classe média, a diversificação de investimentos e intensificou também os movimentos culturais. Maior gerador de riquezas e produto mais importante na história nacional, o café é capaz de descrever todo o desenvolvimento do Brasil através de sua própria história. Sua chegada, seu plantio, comercialização e o sucesso no exterior. O café construiu o Brasil e apresentou o país ao mundo. [13]

[13] Fonte: http://www.cafetoko.com.br/institucional.aspx?p_id_categoria=44. Acessado em: 20/04/2007.

A riqueza fluía pelos cafezais, evidenciada nas elegantes mansões dos fazendeiros. Durante dez décadas o Brasil cresceu, movido pelo hábito do cafezinho, servido nas refeições de meio mundo, interiorizando nossa cultura, construindo fábricas, promovendo a miscigenação racial, dominando partidos políticos, derrubando a monarquia e abolindo a escravidão.

Durante muito tempo, o café brasileiro mais conhecido em todo o mundo era o tipo Santos. A maioria das pessoas acredita ser a cidade de Santos, porto exportador de café, a origem do nome. Na realidade, a marca Santos deriva de Alberto Santos Dumont, que além de ter sido um pioneiro da aviação, foi também "o rei do café".

Implantado com o mínimo de conhecimento da cultura, em regiões que mais tarde se tornaram inadequadas para seu cultivo, a cafeicultura no centro-sul do Brasil enfrentou problemas em 1870, quando uma grande geada atingiu as plantações do oeste paulista provocando grandes prejuízos, e, mais tarde, durante a crise de 1929, o café não resistiu ao abalo sofrido no mundo financeiro e o seu preço caiu bruscamente. As lavouras de café enfrentaram a verdadeira dimensão do mercado. Nesse processo, milhões de sacas de café estocadas foram queimadas e milhões de pés de café foram erradicados, na tentativa de estancar a queda contínua de preços provocada pelos excedentes de produção.

No entanto, após se recuperar das crises, a região se manteve como importante centro produtor. Nela se destacam quatro estados produtores: Minas Gerais, São Paulo, Espírito Santo e Paraná. Como a busca pela região ideal para a cultura do café cobriu todo o país, a Bahia se firmou como pólo produtor no Nordeste e a Rondônia na região Norte.

O café continua hoje, a ser um dos produtos mais importantes para o Brasil e é, sem dúvida, o mais brasileiro de todos. Atualmente o Brasil é o maior produtor mundial de café, sendo responsável por 30% do mercado internacional de café, volume equivalente à soma da produção dos outros seis maiores países produtores. É também o segundo mercado consumidor, atrás somente dos Estados Unidos.

A produção de café arábica se concentra em São Paulo, Minas Gerais, Paraná, Bahia e parte do Espírito Santo, enquanto o café robusta é plantado principalmente no Espírito Santo e Rondônia.

As principais regiões produtoras no Estado de São Paulo são a Mogiana, Alta Paulista Região de Pirajú. Uma das mais tradicionais regiões produtoras de café, a

Mogiana está localizada ao norte do estado, com cafezais a uma altitude que varia entre 900 e 1.000 metros. A região produz somente café da espécie arábica, sendo que as variedades mais cultivadas são o Catuaí e o Mundo Novo. Localizada na região oeste do estado, a Alta Paulista tem uma altitude média de 600 metros. A região é produtora de café arábica, sendo que a variedade mais cultivada é a Mundo Novo. A região de Piraju, a uma altitude média de 700 metros, produz café arábica, com cerca de 75% sendo da variedade Catuaí, 15% da variedade Mundo Novo e 10% de novas variedades, como Obatã, Icatu, entre outras.

Em Minas Gerais, as principais regiões produtoras são: Cerrado Mineiro, Sul de Minas, Matas de Minas e Jequitinhonha. A altitude média do Cerrado Mineiro é de 800 metros e dentre o café arábica cultivado, a predominância é de plantas das variedades Mundo Novo e Catuaí. O Sul de Minas também produz apenas café arábica e a altitude média é de aproximadamente 950 metros. As variedades mais cultivadas são o Catuaí e o Mundo Novo, mas também há lavouras das variedades Icatu, Obatã e Catuaí Rubi. A região das Matas de Minas e Jequitinhonha está a uma altitude média de 650 metros e possui lavouras de arábica das variedades Catuaí (80%), Mundo Novo, entre outras.

O Paraná chegou a ter 1,8 milhão de hectares dedicados ao cultivo de café. Hoje esse número é de apenas 156 mil hectares, mas o café ainda está presente em aproximadamente 210 municípios do estado e é responsável por 3,2% da renda agrícola paranaense. O café é cultivado nas regiões do Norte Pioneiro, Norte, Noroeste e Oeste do Estado. As áreas de cultivo são muito extensas, o que justifica a grande variação de altitudes. A altitude média é de aproximadamente 650 metros, sendo que na região do Arenito, próximo ao rio Paraná, a altitude é de 350 metros e na região de Apucarana chega a 900 metros. No Estado é cultivada a espécie arábica e as variedades predominantes são: Mundo Novo e Catuaí.

A cafeicultura na Bahia surgiu a partir da década de 1970 e teve uma grande influência no desenvolvimento econômico de alguns municípios. Há atualmente três regiões produtoras consolidadas: a do Planalto, mais tradicional produtora de café arábica; a Região Oeste, também produtora de café arábica, sendo uma região de cerrado com irrigação e a Litorânea, com plantios predominantes do café robusta (variedade Conillon). Na Região Oeste, um número expressivo de empresas utilizando alta tecnologia para café irrigado vem se instalando, contribuindo, assim, para a expansão da produção em áreas não tradicionais de cultivo e consolidando a

posição do Estado como o quinto maior produtor com, aproximadamente, 5% da produção nacional. No parque cafeeiro estadual predomina a produção de café Arábica com 76% da produção (com 95% sendo da variedade Catuaí) contra 24% de Café Robusta.

No Espírito Santo, os principais municípios produtores são Linhares, São Mateus, Nova Venecia, São Gabriel da Palha, Vila Valério e Águia Branca. O café foi o produto responsável pelo desenvolvimento de um grande número de cidades no Estado. São cultivadas no estado as espécies arábica e robusta (Conillon), tendo sido marcante a produção desta última, que se expandiu principalmente nas regiões baixas, de temperaturas elevadas. Atualmente as lavouras de robusta ocupam mais de 73% do parque cafeeiro estadual e respondem por 64,8% da produção brasileira da variedade. O Estado coloca o Brasil como segundo maior produtor mundial de Conillon.

No Estado de Rondônia a produção de café está concentrada nas cidades de Vilhena, Cafelândia, Cacoal, Rolim de Moura e Ji-Paraná. No cenário nacional, Rondônia representa o sexto maior estado produtor e o segundo maior estado produtor de café Robusta, com uma área de 165 mil hectares e uma produção de 2,1 milhões de sacas, constituídas exclusivamente pelo café robusta (variedade Conillon).

2.1.3 Evolução das cafeterias[14]

Conforme pesquisa realizada, foi em Meca que surgiram as primeiras cafeterias, conhecidas como Kaveh Kanes. Em cidades como Meca a religião muçulmana proibia o consumo de qualquer tipo de bebida alcoólica. Desta forma, os Kaveh Kanes se transformaram em casas onde era possível se passar à tarde conversando, ouvindo música e bebendo café. A bebida conquistou Constantinopla, Síria e demais regiões próximas. As cafeterias tornaram-se famosas no Oriente pelo

[14] As informações básicas contidas neste item foram retiradas dos sites: www.nutrinews.com.br, www.abic.com.br/scafé_história.html, http://www.bsca.com.br/news.php?lang=pt-BR&an_id=269. Todos acessados em: 15/03/2007.

seu luxo e pelos encontros entre comerciantes, para a discussão de negócios ou reuniões de lazer.

Em Veneza, o hábito de tomar café também estava associado aos encontros sociais e à música que ocorriam nas Botteghe Del Caffè.

As cafeterias desenvolveram-se na Europa durante o século XVII, durante tardes inteiras, jovens reuniam-se em torno de várias xícaras de café, discutindo o destino das nações, declamando poemas, lendo livros ou simplesmente passando o tempo. Atualmente, algumas casas famosas como o Café Procope, em Paris, e o Café Florian, em Veneza, ainda preservam o glamour dessa época.

A indústria, de uns tempos para cá, passou a perceber que no Brasil também há um público interessado em ir além do copo americano da padaria e disposto a freqüentar casas de café em busca de novidades.[15]

O café deixou de ser uma bebida de botequim. As novas cafeterias introduziram o hábito de tomar café sentado e acompanhado por lanches rápidos, mas requintados. De executivos a boêmios, os freqüentadores encontram nas cafeterias desde a satisfação de um lanche rápido à possibilidade de relaxar da correria do dia-a-dia.

Algumas cafeterias tornaram-se boas opções para quem não quer ir a um restaurante, mas também não deseja entrar no ritmo acelerado dos *fast-foods.* Nelas é possível fazer uma refeição com tranqüilidade, num ambiente informal, a um custo menor do que seria o pago no restaurante.

Um café pode estar instalado em uma esquina, *shopping centers,* dentro de um hospital, hotel ou numa empresa, o que permite aos seus proprietários oferecer cada vez mais serviços diferenciados, como os *cyber* cafés, por exemplo, que associam os serviços de café à utilização de computadores e acesso à internet.

As cafeterias se destacam por ser um espaço democrático, aconchegante, tendo como freqüentadores assíduos artistas, boêmios e intelectuais.

Até hoje os cafés são locais onde pessoas se reúnem para discutir assuntos importantes ou simplesmente passar o tempo, sendo o ritual do cafezinho uma tradição que sobreviveu a todas as transformações.

Muito dessa imagem deve-se aos cafés franceses, porque ao surgirem no século XVII tornaram-se redutos de intelectuais, fazendo com que as cafeterias

[15] Fonte: http://www.bsca.com.br/news.php?lang=pt-BR&an_id=269. Acessado em 14/04/2007.

francesas se tornassem referência. Foi também na França que surgiu o primeiro café a colocar mesinhas nas calçadas, o *Foy*, que acabou dando origem a um hábito típico parisiense: sentar-se às mesas dispostas nas calçadas para saborear um café lendo seu jornal.

Nos últimos anos, houve um grande crescimento das cafeterias, o que teria sido provocado pelas modernas máquinas de café expresso**,** que revolucionaram o hábito do cafezinho, permitindo um crescimento das cadeias de lojas de café.

A técnica de gerenciamento por meio do sistema de licença da marca também permitiu um rápido desenvolvimento dessas lojas especiais, voltadas para um mercado mais exigente, o de café Gourmet.

A imagem associada às cafeterias francesas é tão forte que até nos Estados Unidos esse tipo de comércio vem ganhando espaço, os *coffee shops* se espelham nos moldes europeus para criar a decoração de seus pontos comerciais.

O americano se rendeu ao charme do café europeu e transformou-o em um negócio de rentabilidade. Os *coffee shops* americanos oferecem cafés especiais com *blends* diferenciados, lanches e refeições leves e mais uma infinidade de produtos e aparatos, como o *Starbuck's*, por exemplo. O cliente pode além de saborear seu café e fazer uma refeição leve, adquirir xícaras, livros, colheres e vários outros produtos ligados ao tema café.

2.1.4 Sabores que ultrapassam uma simples xícara de café: *blends*

O crescimento deste mercado, no Brasil e no mundo, deve-se ao constante aperfeiçoamento do setor. O aumento do consumo nos novos pontos de venda justificou a diversificação e comercialização de novos tipos de café, com *blends* (em inglês, *blend* significa mistura ou combinação) e origens diferentes. Do cultivo à torrefação, vem se imprimindo um padrão de qualidade que permite ao consumidor identificar sabores, sentindo o prazer da degustação, isso sempre aliado a uma elaboração cuidadosa e rigorosidade na escolha do produto e dos equipamentos que serão utilizados.

Cada tipo de café tem atributos especiais cuja combinação resulta numa composição balanceada das melhores qualidades. A arte de fazer um "blend" é a

combinação de cafés com características complementares — acidez com doçura, muito encorpado com pouco corpo, torra clara e torra escura — de tal forma que as melhores qualidades de sabor, aroma, corpo e aparência produzam uma bebida deliciosa.

Indústrias de café possuem seus próprios "*blends*". O grande desafio dessas indústrias é manter sempre o mesmo "*blend*", considerando os fatores que envolvem os grãos, e encontrar substitutos à altura daqueles que são impraticáveis ou muito caros. "*Blend*" é o grande segredo industrial até porque os consumidores são fiéis ao sabor de determinada marca.

O *blend* do café é feito em sua maioria com os grãos crus, podendo também ser feito com os grãos após terem sido torrados.

Existem diferentes sabores para cada origem e nuances qualitativos específicos, que remetem a sabores como caramelo, chocolate amargo ou doce, nozes etc. São diferentes tipos de aplicação para cada sabor, mas as qualidades estão entre as melhores do mundo. Como os vinhos de altíssima qualidade e sabores marcantes, são diferentes sabores para diferentes ocasiões. Assim também são os cafés, diferentes sabores e diferentes tipos de preparo para atender a cada preferência.[16]

Blend é a arte na combinação certa dois ou mais tipos de café buscando uma complexidade de sabor e aroma. Infelizmente esta arte, no Brasil, tornou-se uma forma de misturar o mínimo de café de boa qualidade para mascarar as repugnâncias de cafés ruins (porém, bem mais baratos). [17]

O *Blend* de cafés é como a arte da culinária, envolvem a alma e emoção na combinação certa de ingredientes para produção de um elemento de prazer.[18]

Cada tipo de café tem suas características e da combinação exata dos tipos de grãos e de seu processamento resulta o *blend,* o sabor e o aroma que definem o produto. A fórmula do *blend* de uma indústria é um segredo escondido a sete chaves, pois é esse fator que vai fidelizar o consumidor.

O trabalho tem início na escolha dos grãos que serão utilizados, cada região produz um tipo de grão diferente, existem grãos que puxam para o sabor de fruta,

---

[16] Fonte: http://www.bsca.com.br/news.php?lang=pt-BR&an_id=246. Acessado em 14/04/2007.
[17] Fonte: http://www.suplicycafes.com.br. Acessado em 14/04/2007.
[18].idem 4

outros para o achocolatado, amargo ou adocicado. A torra, que pode ser clara ou escura, é outra variável que vai interferir no resultado final. As indústrias contam para desenvolver e manter a padronização do produto com setores de classificação, onde a matéria-prima é analisada, desde análises físicas do café cru, análise sensorial, com pessoas especializadas em degustar e averiguar o cheiro, o paladar e o corpo do café.

Com os novos *blends* criados e oferecidos pelas indústrias brasileiras nos últimos anos e a implantação do Selo de Pureza da ABIC, outra nova tendência começa a aparecer naturalmente, a segmentação do mercado que deverá contribuir para a revalorização do negócio e aumento de lucros. Estudos indicam uma classificação em pelo menos quatro itens a princípio, que seriam: Popular, Tradicional, Gourmet e Especiais, este último englobaria os de origem orgânica, os expressos e com marcas das próprias fazendas.

2.1.5 Profissão: Barista

Faz certo tempo que o mundo gastronômico tem recebido grande destaque, não só pelas evoluções de sabores e tendências, mas também pela valorização que se tem dado a profissões que não tinham notoriedade e tão pouco o *glamour* que possuem hoje em dia, que é o caso dos padeiros, cozinheiros, confeiteiros, etc. Com a evolução da gastronomia e a exigência dos consumidores, temos visto surgir “novas” nomenclaturas e “novos” especialistas em algumas áreas desse mundo tão fascinante da gastronomia. Com sua difusão no passar dos anos, algumas funções dentro da cozinha foram subdivididas, criando assim uma nova grade hierárquica, bem como novos especialistas como o *garde manger* (especialista no preparo de pratos frios (saladas e entradas frias)*, saucier* (especialista no preparo de molhos e fundos)*, sommelier* (profissional conhecedor de vinhos e a tudo que se refira ao mesmo, desde as cepas, colheita, escolha da taça até a sua perfeita harmonização com os pratos) entre outros.

Tendo em vista essas novas mudanças, é que setores fogem um pouco do fogão, investindo também nestas subdivisões da antiga hierarquia da cozinha. Atualmente um novo ramo que tem aderido a essas tendências é o das cafeterias,

setor esse que tem crescido consideravelmente nos últimos anos, fazendo com que o simples café ganhe destaque e apreciadores em todas as partes do mundo.

Com a percepção desse novo nicho a ser explorado, surge a profissão de barista, profissional gabaritado para extrair o melhor do café, com isso faz-se necessário que ele tenha amplo conhecimento do café, seus *blends*, o expresso, as variedades de café, grau da torra, os diferentes equipamentos e formas de preparo e combinações com outras bebidas. Com isso, nos tempos de hoje, ele equivale ao *sommelier* e todo grau de conhecimento que possui em vinhos. Dentre suas funções, cabe também ao barista o preparo de drinks alcoólicos ou não, mas todos tendo como base um bom café expresso.

Os estabelecimentos que têm investido nesses profissionais, visam não somente a qualidade nas bebidas, mas sim a satisfação dos clientes, com isso agrega-se valor ao serviço e ao produto.

Apesar disso, de acordo com reportagem concedida à Revista Negócios, a barista Paula Dulgheroff destaca que a procura pelo treinamento é pequena porque a profissão é uma novidade e também pela falta de informação. “Muita gente não sabe o que é e o que faz um barista”, diz. Geralmente os cursos são oferecidos aos funcionários das empresas que têm máquinas da Italian Coffee. Em três dias foram treinadas 60 pessoas. Mas a média é de um treinamento por semana.

Os estabelecimentos que têm investido nesses profissionais, visam não somente a qualidade nas bebidas, mas sim a satisfação dos clientes, agregando assim, valor ao tipo de serviço prestado e ao produto oferecido.

2.1.6 Curiosidades sobre o café[19]

O café, além de ser um dos produtos mais consumidos no mundo, também marca presença no ambiente esotérico. Tal fato ocorre devido à tradição, entre muitos povos, de que a borra formada pelo café pode ter o poder de revelar fatos

[19] As informações básicas contidas neste item foram retiradas do site: http://www.abic.com.br/scafe_curiosidades.html. Acessado em: 25/03/2007.

sobre o futuro de quem saboreou esta bebida (cafeomancia). Para que a "leitura" se efetive, deve-se observar a figura que se formou no fundo da xícara.

Hoje, tal superstição tem uma difusão forte entre alguns grupos isolados, como os ciganos, por exemplo. No entanto, relatos apontam que essa forma de "leitura" já foi muito mais forte e responsável, inclusive, por algumas decisões de grande vulto na história. Em algumas regiões do mundo a mesma forma de consulta feita com café é efetuada com chá. Os manuais de cafeomancia indicam que, para que uma consulta se inicie, é necessário que o ambiente seja purificado, com um copo de água com sal sobre a mesa na qual o processo será efetuado. No preparo do café deve ser utilizada uma xícara de água, uma colher de pó e uma de açúcar, sendo que a água deve ser fervida com os ingredientes e após um descanso, uma nova fervida deve ser efetuada. Só depois a bebida deve ser posta na xícara. Os manuais indicam que deve ser dada preferência para as xícaras de porcelana, com a boca mais larga que o fundo. Para facilitar a leitura, o fundo deve ser, de preferência, branco. A bebida não pode ser muito coada, já que os resíduos ajudarão na formação das "figuras".

Esses manuais dispõem que uma boa leitura depende de dois fatores: o conhecimento do significado das figuras e o local em que elas aparecem na xícara.

Se as imagens se formarem à esquerda da asa é sinal de que está sofrendo influência do passado. À direita, significa que está sob influência de fatos futuros; próxima da asa ou da borda indica que o resultado da sua "leitura" aparecerá mais rápido; nas laterais, os acontecimentos serão mais para o futuro.

Para que a "leitura" se efetive, cada imagem observada tem um significado, a saber:

a) Âncora: sucesso nos negócios;

b) Arco: se não estiver bem definido, significa que aparecerão oportunidades inesperadas. Se estiver bem definido, os desejos do consultante poderão ser realizados;

c) Árvore: objetivos alcançados em breve;

d) Bailarina: receberá ajuda de uma mulher;

e) Bengala: simboliza uma ajuda inesperada;

f) Boca: insatisfações no campo sexual;

g) Boi: novo emprego com auxílio de pessoa obesa;

h) Buquê: alegria no casamento ou com amizades;

i) Cachimbo: poderá viver um amor proibido;

j) Cadeado: mudanças na cidade;

k) Caixa: um velho amor deverá procurar o consultante novamente;

l) Castelo: felicidade no amor;

m) Chaleira: período tumultuado no romance;

n) Círculos: grandes, representam o fim de um relacionamento. Pequenos, indicam casamento;

o) Cobra: possibilidade de traição;

p) Concha: família deverá apoiar planos no setor profissional;

q) Coração: paixão a caminho que poderá mudar a vida do consultante;

r) Coroa: subir de cargo no trabalho e recebimento de dinheiro extra;

s) Cruz: brigas e problemas futuros;

t) Escada: dificuldades pela frente;

u) Espiral: pessoa querida poderá estar pensando em você;

v) Estrela: felicidade em todos os setores;

x) Ferradura: sinal de ganhos inesperados;

z) Flecha: notícias novas chegarão; se houver pontos em volta, são sinais de más notícias financeiras;

aa) Folha: período de esfriamento amoroso;

bb) Garrafa: consultante é muito dependente no setor afetivo;

cc) Linhas curvas: indicam dificuldades futuras;

dd) Linhas paralelas: indicam que seus caminhos estão abertos para a prosperidade;

ee) Linhas retas: são sinal de determinação;

ff) Lua: romance em breve;

gg) Macaco: sinal de que a fase é favorável para aplicar dinheiro;

hh) Montes: sucesso profissional;

ii) Nota musical: grande felicidade ao lado de amigos;

jj) Ovos: consultante está sendo traído;

ll) Ponte: viagens agradáveis;

mm) Pontos: representam dinheiro que pode vir de herança ou aumento de salário;

nn) Porta: oportunidades futuras;

oo) Prédio: problemas com dinheiro;

pp) Quadrado: momentos de insatisfação e solidão no futuro;

qq) Sol: sorte e felicidade;

rr) Traços: são o indício de um novo projeto que se aproxima;

ss) Trem: pessoa querida pode chegar;

tt) Trevo: prosperidade na vida em geral;

uu) Triângulo: indica grande sorte no amor com um novo relacionamento;

xx) Vela: fim de um romance.

O café é, ao lado da cerveja, a bebida mais popular do planeta. Contudo, as formas de consumo do produto são tão diversas, que podem fazer com que o tomador mais desavisado tenha grandes surpresas. Veja como o café é consumido em alguns lugares do mundo: [20]

a) França: o produto, na maioria das vezes, é bebido juntamente com chicória;

b) Áustria: pode-se beber o produto juntamente com figos secos, sendo que em Viena, a capital do país, é uma tradição o oferecimento de bolos e doces para acompanhar o café com chantilly;

c) África e Oriente Médio: é comum acentuar o sabor do café com algumas especiarias, tais como canela e cardomomo, alho ou gengibre;

d) Bélgica: o produto é servido com um pequeno pedaço de chocolate, colocado no interior da xícara, que será derretido quando entrar em contato com o café;

e) Itália: o café expresso preto é servido em xícaras pequenas, acompanhadas de tiras de limão;

f) Grécia: o café é acompanhado por um copo de água gelada;

g) Cuba: o café é bebido bastante forte e doce, e em um só gole;

h) Sul da Índia: o café é misturado com açúcar e leite e servido com doces;

i) Alemanha: é servido com leite condensado ou chantilly;

j) Suíça: adiciona-se ao café um licor, o "kirsch";

k) México: em muitos lugares, o café é oferecido gratuitamente e pode ser consumido em grandes quantidades. O chamado café americano, como é conhecido no México, é o mais consumido e é uma cópia do que se bebia até poucos anos nos Estados Unidos: aguado e com pouco sabor.

---

[20] Fonte: http://www.abic.com.br/scafe_curiosidades.html. Acessado em: 25/03/2007.

O café, por sua capacidade de estimular o cérebro e alegrar o espírito, é, sem dúvida, uma bebida essencialmente agregativa, incentivadora da sociabilidade e de uma boa conversa. É natural, portanto, que os locais de consumo dessa bebida se tornem pontos de encontro, sejam de negócios ou até mesmo para um bate-papo informal. Portanto é de suma importância falar um pouco de como administrar esses locais, as responsabilidades das empresas, um histórico da administração.

2.2 ADMINISTRAÇÃO: CONSIDERAÇÕES INICIAIS

O termo administração vem do latim, *ad* (junto de) e *ministratio* (prestação de serviço), portanto, administração é uma ação de prestar um serviço.

Contemporaneamente, administração não é somente relacionado ao governo ou à condução de uma empresa, e sim todas as atividades que envolvem planejamento, organização, direção e controle.

> [...] a tarefa da administração é a de interpretar os objetivos propostos pela organização e transformá-los em ação organizacional por meio de planejamento, organização, direção e controle de todos os esforços realizados em todas as áreas e em todos os níveis da organização, a fim de alcançar tais objetivos de maneira mais adequada à situação. (CHIAVENATO, 1997, p.12).

A administração recebeu influências de diversas áreas do conhecimento humano. A Filosofia deu sua grande contribuição para a administração. Já antes de Cristo, os filósofos da antigüidade expunham seu ponto de vista sobre esta área fascinante que viria a ser importante nos dias atuais. Sócrates (470 a.C – 399 a.C.), apud Chiavenato (1997, p.50) afirmou, que a administração é uma habilidade pessoal separada do conhecimento técnico e da experiência.

> [...] sobre qualquer coisa que um homem possa presidir, ele será, se souber do que precisa e ser for capaz de provê-lo, um bom presidente, quer tenha a direção de um coro, uma família, uma cidade ou um exército. Não é também uma tarefa punir os maus e honrar os bons? Portanto, Nicomaquides, não desprezeis homens hábeis em administrar seus haveres; pois os afazeres privados diferem dos públicos somente em magnitude; em outros aspectos, são similares, mas o que mais se deve observar é que nenhum deles pode ser gerido sem homens, nem os

> afazeres privados são geridos por uma espécie de homem e os públicos por outra: pois aqueles que conduzem os negócios públicos não utilizam homens de natureza diferentes daqueles empregados pelos que gerem negócios privados; e os que sabem empregá-los conduzem tanto os negócios públicos quanto os privados, judiciosamente, enquanto aqueles que não sabem errarão na administração de ambos. (SÓCRATES 470 a.C – 399 a.C.), apud CHIAVENATO (1997, p.50-1).

A Igreja Católica também deu sua contribuição para a administração. As regras, normas, propósitos, objetivos e princípios fundamentais aos poucos foram utilizados pela Igreja. Ao longo do tempo a Igreja foi utilizando todos estes recursos da administração para se estruturar. Chiavenato (1997, p.54) afirma:

> [...] que hoje, a Igreja tem uma organização hierárquica tão simples e eficiente que a sua enorme organização mundial pode operar satisfatoriamente sob o comando de uma só cabeça executiva.

Esta estrutura que a Igreja implantou está sendo modelo para muitas empresas, que passaram a incorporar uma afinidade de princípios e normas administrativas utilizadas na Igreja Católica. Mas, a instituição que mais colaborou com a administração foi a organização militar. Esta contribuição se deu de maneira lenta, mas constante e foi ao longo do tempo. Entre as contribuições militares estão: a organização linear, o princípio da unidade de comando, a escala hierárquica, *empowerment*, centralização do comando e a descentralização da execução, princípio da direção, planejamento estratégico entre outras contribuições.

Desde os primórdios, o homem se associou a outros para conseguir atingir seus objetivos. O homem, portanto, aprendeu desde cedo que precisava de outro homem para trabalhar em conjunto e atingir determinadas metas, que modificou completamente a estrutura social e comercial da época, provocando profundas mudanças. Deste trabalho em conjunto surgiram as empresas rudimentares, que datam da época dos assírios, babilônicos, fenícios, egípcios, gregos e romanos. Mas, a história da administração é recente, e surge com o aparecimento das grandes corporações. Foi a Revolução Industrial que provocou o aparecimento de grandes empresas e da moderna administração.

A Revolução Industrial iniciou na Inglaterra por volta do ano 1776, com a aplicação da máquina a vapor no processo de produção e influencia até hoje as empresas.

Conforme Chiavenato (1989, p.3) a revolução industrial se desenvolveu em duas épocas distintas:

a) Primeira época: (1780-1860). Carvão como primeira fonte de energia e o ferro como principal matéria-prima, e;

b) Segunda época: (1860-1914). A revolução da eletricidade e derivados do petróleo.

Chiavenato (1997, p.56) divide a revolução industrial em quatro fases:

a) Primeira fase: a mecanização da indústria e da agricultura: fase em que a máquina começou a substituir alguns trabalhos braçais;

b) Segunda fase: a aplicação da força motriz à indústria: invenção da máquina a vapor;

c) Terceira fase: o desenvolvimento do sistema fabril: o artesão desapareceu para dar lugar ao operário, às fábricas e usinas, e;

d) Quarta fase: um espetacular aceleramento dos transportes e das comunicações: surgimento da primeira estrada de ferro. Surgiu a navegação a vapor e a locomotiva a vapor foi aperfeiçoada, invenção do telégrafo elétrico, selo postal e a principal invenção: o telefone.

Ainda durante o século XIX houve muitas inovações e mudanças no ambiente empresarial. Deram início à engenharia de grandes construções e os negócios de transportes.

Neste período houve a criação das estradas de ferro, então chamadas de ferrovias. Foi depois da criação das ferrovias, que o segmento de seguros começou a brotar, e foi devido às ferrovias que se iniciou o período de rápida urbanização.

De acordo com Chiavenato (1997, p.66) “a moderna administração teve o seu nascimento na indústria da ferrovia na década de 1850”.

Já neste período existiam empresas com uma estrutura administrativa bem definida, onde nasceu a integração vertical nas corporações. Na década de 1880, empresas centenárias, como a *Westinghouse* e a *General Electric (GE),* atuavam no ramo de bens duráveis dando início ao que hoje se denominam de marketing.

A partir da década de 1890, as empresas controlavam suas matérias-primas por meio de seus departamentos de compras, com a política de vendas aos varejistas ou aos consumidores finais.

Mas foi a partir do ano de 1900, que houve uma das maiores revoluções na administração, as fusões de empresas para adquirir maior competitividade.

Para Chiavenato (1989, p.4) a administração surgiu em resposta a duas conseqüências provocada pela revolução industrial:

• O crescimento acelerado e desorganizado das organizações, e;

• Necessidade de maior eficiência e produtividade das empresas.

Em grande parte de nossas vidas, fazemos parte de alguma organização podendo ser: formal ou informal. Ambas as organizações que fazemos parte durante nossa vida tem objetivos e metas, além de possuírem métodos para alcançarem tais objetivos, e por fim as organizações definem verbas para que esses objetivos sejam alcançados.

Existem alguns aspectos em comum nas organizações, mas existe um que é essencial, toda e qualquer organização é formada de pessoas que a administram e uma depende da outra.

Segundo Stoner (1999, p.5) “a administração já foi chamada como a arte de fazer coisas através de pessoas”, mas até hoje, nenhuma definição para a Administração foi universalmente aceita, pois as definições mudam com o passar do tempo.

Ainda segundo Stoner (1999, p.5):

> Administração é o processo de planejar, organizar, liderar e controlar os esforços realizados pelos membros da organização e o uso de todos os outros recursos organizacionais para alcançar os objetivos estabelecidos.

Entende-se como um processo complexo, o qual é descrito como em séries separadas. Este tipo de descrição é conhecido como modelos. Para Stoner (1999, p.5) “modelo é uma simplificação do mundo real, usada para demonstrar relacionamentos complexos em termos fáceis de serem entendidos”.

Quando se fala em planejar, organizar, direcionar e controlar, se está falando em um modelo que foi desenvolvido pela administração no século XIX e que ainda é usado hoje.

Portanto, o modelo no processo administrativo é: planejamento, organização, direção e controle, sendo que na prática este modelo não acontece sozinho, e sim de forma interativa, onde todos os passos interagem no processo administrativo.

Os administradores, que são pessoas responsáveis pelas atividades principais de administração, podem ser classificados quanto ao nível: ser de primeira

linha, gerentes médios e administradores de topo; ou pela atividade desenvolvida dentro da organização: administradores funcionários ou administradores gerais.

Em qualquer nível que se encontre um administrador, ele desenvolve as quatro funções do processo administrativo e dependendo da forma em que está estruturada a organização, existem diferentes maneiras de exercerem as funções do processo administrativo.

Para que se possa entender a administração atual, faz-se necessário que se conheça duas das mais importantes escolas ou teorias administrativas. Segundo Stoner(1999, p.22): “[...] teoria é um conjunto coerente de pressupostos elaborado para explicar as relações entre dois ou mais fatos observáveis”.

A Administração Científica, segundo Frederick Winslow Taylor**,** visa o aproveitamento de métodos da ciência aos problemas de administração com o objetivo de eliminar desperdícios e perdas, e com isso aumentar a produtividade. Taylor desenvolveu um método individual onde estabeleceu a supervisão e controle das operações, padronizando-as e desenvolvendo ferramentas específicas para cada operação.

Com essa abordagem, Taylor estabeleceu o estudo dos tempos e movimentos que analisava as operações, dividindo-as em sua seqüência mais simples, cronometrando o tempo para sua realização e estabelecendo aquilo como padrão. Após isso, foi possível avaliar se a operação poderia ou não ser melhorada com a redução do tempo necessário para realizá-la.

A conseqüência disso foi o desenvolvimento de uma organização racional do trabalho em múltiplas operações que, colocadas em seqüência e somadas, realizavam as tarefas da melhor maneira possível. Taylor (apud Stoner,1999, p.25) afirmava “que o sucesso desses princípios, exigia uma completa revolução mental por parte da Administração e dos trabalhadores”.

O *The best way* (a melhor maneira) foi um conceito de que cada operação, por mais simples que fosse, poderia ser realizada de uma melhor maneira, fato que representaria uma maior produtividade e eficiência, sendo essa maneira, o padrão correto de realizar aquela operação.

A teoria da administração científica é largamente utilizada em muitas empresas globais, entre elas o *McDonald’s*. A referida empresa trabalha com linha de montagem de seus sanduíches, conseguindo mostrar que qualquer atividade pode ser realizada de uma maneira mais eficiente e racional, e que o

desenvolvimento científico de seus funcionários tem forte influência sobre o processo.

Este modelo tem suas limitações, pois tornam as pessoas bitoladas em um processo. O funcionário não sabe fazer outra coisa, senão aquilo que foi estabelecido pelo processo.

No caso do *McDonald's,* este é um processo sistemático que pode se tornar prejudicial, pois se um cliente quiser um *Big Mac* com pão integral, o funcionário não o faz, pois este procedimento de trocar o pão normal por pão integral não está no processo. Portanto, a empresa cai no erro de não satisfazer as necessidades de seus consumidores.

A teoria clássica da administração foi fundada por Henry Fayol e visava uma abordagem anatômica e estrutural da prática administrativa. Esta teoria defendia a estrutura organizacional da empresa, com a departamentalização e com o processo administrativo.

De acordo com Stoner (1999, p.27) "a teoria clássica surgiu da necessidade de encontrar as linhas mestras para administrar organizações complexas como as fábricas".

Fayol defendia que a prática administrativa era sistemática e por isso poderia ser identificada e analisada. A sua preocupação era aumentar a eficiência da empresa através de sua organização e da aplicação de princípios gerais de Administração.

Segundo Stoner (1999, p.27) "Fayol acreditava que com previsão científica e métodos adequados de Administração, os resultados satisfatórios eram inevitáveis".

Fayol se preocupava com a organização como um todo e dividiu as operações da organização em seis atividades: técnica, comercial, financeira, segurança, contábil e administrativa.

A abordagem anatômica estrutural da empresa teria como objetivos a organização formal da empresa, organização da estrutura de órgãos e de cargos, as relações e funções em relação ao todo, divisão do trabalho, funções e princípios, hierarquia, o que antes era feito em primeira pessoa, passou a ser feito por mais pessoas. Aumentou assim, a produtividade com qualidade.

Um dos maiores desafios das organizações hoje, é sobreviver em um mundo globalizado e altamente competitivo, onde não existe lugar para empresas medianas ou ruins. Outro desafio também, é identificar e satisfazer as necessidades dos

consumidores melhor do que o concorrente e de maneira lucrativa, pois cada vez mais os consumidores estão ficando conscientes de seus direitos e mais exigentes, quanto à qualidade dos produtos e/ou serviços a eles prestados.

Para vencer esta grande guerra num mundo globalizado e competitivo os administradores precisam ter visão, ética, respeitar a diversidade de cultura, se adaptar a ela e ter um treinamento consistente. Seja qual for a posição de um administrador dentro da organização, independente do seu tamanho, a função que exerce é praticamente a mesma, não existe uma distinção.

Portanto, segundo Chiavenato (1997, p.8): “Todos os que obtêm resultados por meio do desempenho dos subordinados subscrevem basicamente as mesmas funções como administrador”.

O administrador que tenha sob sua direção subordinados, só conseguirá alcançar os objetivos e metas propostas pela empresa com a cooperação de todos, pois todos fazem parte de um organismo e devem trabalhar juntos para o sucesso da empresa.

2.2.1 Administração de negócios de A e B

Para Davies (2001, p.28):

> Operações de qualquer tipo de restaurante demandam uma variedade de suprimentos e equipamentos para que os clientes possam ser servidos adequadamente. O gerenciamento dos equipamentos de um restaurante começa pelo planejamento dos procedimentos de compras, seguidos pelos de recebimento, estoque, emissão e controle.

De acordo com Castelli (1992, p.188), algumas tarefas ficam designadas ao gerente de alimentos e bebidas, entre elas estão:

a) planejar, supervisionar, coordenar e controlar as atividades na área de alimentos e bebidas;
b) zelar pelas boas condições de higiene nos locais onde oferecem alimentos e bebidas;
c) zelar pela perfeita condição de higiene e segurança dos produtos nos locais onde são estocados;

d) zelar pela higiene e boa apresentação das salas, móveis, equipamentos e utensílios;
e) zelar pelas condições de segurança no trabalho;
f) zelar pelas condições dos uniformes, asseio pessoal e boa apresentação de todos os funcionários;
g) supervisionar o processo de elaboração dos alimentos e bebidas nos diversos pontos de produção, analisando a sua qualidade e quantidade;
h) rever as fichas técnicas, propondo alterações, quando for o caso;
i) supervisionar o recebimento de mercadorias, verificando a qualidade e quantidade;
l) analisar periodicamente os preços de venda, tendo em vista as variações de custo;
m) consultar diariamente o livro de ocorrências, providenciando a solução para os problemas apresentados;
n) atender eventualmente fornecedores que desejam apresentar novos produtos;
o) supervisionar e participar do inventário de materiais estocados;
p) supervisionar as escalas semanais de trabalho e o esquema de revezamento;
q) coordenar a programação anual de férias dos seus subordinados;
r) assessorar no recrutamento, seleção e treinamento do pessoal afeto à sua área de mando;
s) promover reuniões de avaliação;
t) requisitar serviços de manutenção preventiva e corretiva para móveis e equipamentos localizados na área de alimentos e bebidas;
x) promover o bloqueio de locais que necessitam de serviços de manutenção;
z) providenciar ou solicitar providências para admissão ou demissão de funcionários;
aa) controlar a pontualidade, assiduidade e empenho dos funcionários;
bb) avaliar e propor melhorias em instalações e equipamentos;
cc) seguir e fazer seguir as normas do empreendimento;
dd) colaborar no estabelecimento das metas operacionais do hotel;
ee) colaborar e acompanhar a elaboração do orçamento do empreendimento;

ff) elaborar relatórios, encaminhando-os à gerência geral;

gg) requisitar o material necessário para a execução dos serviços.

Para Zanella e Cândido (2002, p.240): “a questão fundamental na fixação de uma política de compras e estoques é estabelecer a quantidade, a data ou a ocasião em que as compras devem ser feitas”.

A tarefa das compras é uma atividade que requer muita atenção na área de alimentos e bebidas. Além da responsabilidade de manter o bom funcionamento do empreendimento, faz-se necessário que se mantenha um bom relacionamento com os fornecedores, garantindo a qualidade dos produtos do estabelecimento.

Ainda conforme Zanella e Cândido (2002, p.241):

> Se o material estiver disponível no fornecedor, sendo entregue no ato do pedido, a compra poderia ser feita no momento em que fosse consumida a última unidade do estoque, ou seja, no momento em que o estoque estiver zerado. Nesse caso, os pedidos de compra são feitos com base no *tempo de reposição* não se considerando a quantidade ou o nível de estoque como é feito habitualmente por muitas empresas. Entretanto, no processo de compra, podem ocorrer eventuais problemas ao fornecedor, atrasos no transporte e outros fatores que retardam a entrega, além do prazo previsto. Assim, é prudente manter um estoque de segurança ou reserva prevenindo-se de eventuais riscos.

Segundo Zanella e Cândido, (2002, p.246): “As compras somente serão confirmadas e autorizadas após pesquisa de preços, formas de pagamento, condições de entrega etc”.

Conforme já citado, o bom funcionamento do setor de compras depende muito dos fornecedores escolhidos e para isso deve ser feito um cadastro analisando os pontos que fazem com que isso seja bom para ambos.

Zanella e Cândido, (2002, p.246) afirma ainda:

> Para agilizar as consultas, deverá ser instituído no Setor de Compras um cadastro de fornecedores, atualizações permanentes. [...] O cadastro deve ser permanente atualizado e ampliado por meio de inclusão de novos fornecedores. Na prática serão estabelecidos critérios quanto à amplitude e à renovação periódica do cadastro, ou seja, o número de fornecedores para cada licitação de preços, a inclusão e substituição de novos fornecedores, a periodicidade da renovação ou revisão.

É importante levar em consideração os alimentos disponíveis no estoque para que seja evitado o desperdício e que os alimentos do estoque não permaneçam sem

utilização e não ultrapassem seus prazos de validade, auxiliando assim também à não elevação do custo dos cardápios.

Para Zanella e Cândido, (2002, p.250):

> Fundamentado no principio de segmentação de funções, a administração, a coordenação e o controle dos estoques de materiais serão exercidos por um setor especifico com autonomia técnico-administrativa do Setor de Compras do almoxarifado.

Conforme Maricato (2002, p.101): “O espaço para estoques devem ser adequados e arejados, mas os produtos devem ser estocados nas menores quantidades possíveis, especialmente na época de inflação reduzida”.

O tamanho do estoque depende concomitantemente do prazo de entrega dos fornecedores, pois quanto menor o prazo, menor também será o estoque em si.

Ainda de acordo com Maricato (2002, p.101): “[...] grandes estoques exigem espaço físico, controle, limpeza, são sujeitos a roedores e insetos, aumentam o risco de desperdício e, é claro, podem ser roubados”.

Não se deve nunca desprezar a necessidade de manter volumes adicionais em estoque (estoques de segurança), como forma de atender a certos imprevistos, geralmente não controláveis, na curva da demanda.

Para Maricato (2002, p.102):

> [...] os japoneses valorizam tanto essa questão de estoques reduzidos que criaram o *Kamban,* método de produção que prevê o recebimento da matéria-prima para apenas um dia de produção. Em bares e restaurantes brasileiros, isso não é possível, porque nossos fornecedores não têm um grau de eficiência capaz de garantir entregas diárias sem falhas. De qualquer maneira, deve-se tentar trabalhar com o mínimo de estoques possível. Além disso, o movimento é sempre imprevisível.

Apesar das cafeterias apresentarem preparações culinárias mais simples que os restaurantes e não necessitarem de tanto espaço na área de produção dos alimentos, mesmo assim é necessário que se tenha uma infra-estrutura mínima para o bom andamento do serviço.

Maricato (2002, p.108) afirma também:

> O número de produtos necessários na cozinha é menor. A copa pode assumir relativa importância, mas se o movimento é pequeno, tudo pode ser feito numa única dependência. Nos bares, a copa e cozinha recebem menos espaço que nos restaurantes [...]. Como o serviço da maioria das bebidas é em grande parte padronizado, um funcionário razoavelmente

> treinado pode servi-las nas doses corretas e manter a *mise en place.* A preparação de drinques já é mais complexa e exige maiores cuidados e um mínimo de conhecimento, e, se possível, um *barman* verdadeiramente profissional.

A elaboração do cardápio é uma tarefa que demanda muita atenção, cuidado e bom-senso, pois dele depende grande parte do sucesso e lucro do estabelecimento. Após a definição do tipo de negócio a ser montado, deve ser levado em conta também o público a ser explorado, focando assim nas suas necessidades.

Quando se fala em cardápio, Maricato (2002, p.112) é bastante enfático: O cardápio deve, pois, oferecer os produtos certos para a demanda de cada local, de cada público, de cada dia e horário. A clientela procurada deve definir a elaboração do cardápio: o objetivo é atender bem ao público-alvo.

Com isso se faz perceber que as atribuições da pessoa que trabalha no ramo de alimentos e bebidas vão bem mais além do que simplesmente administrar ou até mesmo delegar algumas poucas funções. Trata-se de um setor bem diversificado que exige bastante conhecimento e dedicação, pois um empreendimento do gênero necessita.

2.2.2 Responsabilidade Social x Administração

O conceito de Responsabilidade Social é muito recente. Ele se fortalece a partir da necessidade que a sociedade tem em cumprir um papel essencial na solução das imensas desigualdades sociais e das grandes catástrofes ambientais em que vivemos neste início de milênio.

É com grande freqüência nos dias atuais, que somos apresentados a temas da moda, que segundo Thomas Wood (apud CAJAZEIRA, 2005) servem de metodologias para aumentar o grau de eficácia do gerenciamento das empresas e o melhor enquadramento da empresa perante o mercado, como exemplo: a ética das empresas, o respeito ao consumidor, a busca pela qualidade total do serviço e produto e mais recentemente a preocupação pela sociedade de seu entorno.

Já Lilian Mammana Campos[21], sócia-diretora da Concebe (consultoria especializada na orientação a empresas interessadas em empreender ou otimizar programas consistentes no campo social) a responsabilidade social: “não é modismo nem assistencialismo, mas um caminho inexorável para as companhias que almejam sobreviver e evoluir". Acrescenta ainda que: “em outros países do mundo existe legislação específica sobre Responsabilidade Social. No Brasil só temos específica para o ambiental”.

Apesar de o tema responsabilidade social ser muito discutido como um conceito atual, este se acredita que tem origem datada no século XVIII, mais precisamente em 1770, quando aparece o primeiro registro sobre consumidores ingleses que deixaram de comprar o açúcar caribenho, pois o mesmo era produzido através de mão-de-obra escrava.

Segundo Drucker (1995), antes dos anos 1960 a responsabilidade social se mostrava das seguintes formas: a postura ética na administração das empresas, responsabilidade do empregador com seus funcionários, participação e apoio do empresário com a cultura, causas filantrópicas e defesa da moralidade. Ela não priorizava a atuação socialmente responsável das empresas, e sim, dos seus dirigentes, que se obtivessem esses focos, teriam chances de ganho de postos públicos e cargos governamentais.

No Brasil, o reconhecimento da função social das empresas culminou com a criação da Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresa (ADCE) na década de 70, aliada ao enfraquecimento do Estado do Bem-Estar Social·.

Contudo, a concepção do conceito de responsabilidade social somente ganhou espaço no final da década de 80, consolidando-se nos últimos anos, de 1990 a 2003. Dentre os fatores influenciadores, destacam-se:

a) a reorganização do capital, que muda o cenário econômico, tendo como pilar a competitividade mundial, regional e local, exigindo um perfil para a indústria e os trabalhadores;

b) aumento das condições de pobreza e da degradação ambiental, que culminou com os movimentos impactantes da ECO;

c) a Campanha contra a fome, de Betinho;

d) o fortalecimento dos movimentos sociais;

---

[21] Fonte: http://www1.uol.com.br/bparquivo/integra/lilian_campos20030613.htm. Acessado em 20/04/2007.

e) as profundas transformações do mundo contemporâneo, provocando a incerteza e a instabilidade como fatores ameaçadores à sobrevivência das organizações empresariais, ao mesmo tempo em que fortalece a valorização do conhecimento e do progresso;

f) a insuficiência do papel do Estado, implicando nas graves críticas às políticas públicas, marcadas pelo assistencialismo, a insuficiências dos recursos, a privatização dos serviços sociais;

g) o crescimento da violência urbana, dentre outros[22].

No ano de 1995, é criado o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (Gife), primeira entidade que se preocupou com o tema, entre outros, de responsabilidade empresarial, que usou o termo cidadania empresarial para se referir às atividades realizadas a favor da melhoria da qualidade de vida da sociedade (LIMA).[23]

Em 1997 é criado pelo Betinho o Balanço Social, para estimular as empresas a realizarem programas sociais. Em 1998 nasce o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, sem fins lucrativos. A Ethos tem como objetivo expandir a prática da cidadania empresarial.

No ano de 1999 a Câmara Municipal de São Paulo criou o selo Empresa Cidadã, para premiar e reconhecer empresas que praticam responsabilidade social e publicar o seu Balanço Social. No mesmo ano, a Associação dos Dirigentes de Vendas e Marketing do Brasil (ADVB) instituiu o Prêmio Top Nacional, com a mesma finalidade do anterior. (PINHEIRO).[24]

O conceito de responsabilidade social é associado ao conceito de “desenvolvimento sustentável” que é aquele que: "satisfaz as necessidades presentes, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprir suas próprias necessidades" (BRUNDTLAND)[25]. Este reflete em três dimensões: econômico, social e ambiental.

O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, uma organização governamental que tem como objetivo principal o incentivo para as empresas

[22] Fonte: http://www.sfiec.org.br/artigos/social/responsabilidade_social_empresarial.htm. Acessado em 20/04/2007.
[23] Apud ARAÚJO, M. Disponível em: <http://www.valoronline.com.br/ethos/docs/Marley_Araujo.pdf> Acessado em: 20/04/2007.
[24] Apud ARAÚJO, M. Disponível em: <http://www.valoronline.com.br/ethos/docs/Marley_Araujo.pdf> Acessado em: 20/04/2007.
[25] Apud Disponível em: <http://www5.estadao.com.br/educando/noticias/2004/jul/28/171.htm> Acesso em: 26/04/2007.

investirem nos programas de responsabilidade social, elaborou uma definição em que muitas empresas estão adotando:

> Responsabilidade Social Empresarial é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais. [26]

Uma empresa socialmente responsável é aquela que, além de ser ética nos seus negócios, preocupa-se com questões sociais como: a não utilização de mão-de-obra infantil, saúde de seus funcionários, não utilização de trabalhos forçados, segurança no trabalho, liberdade de associação e negociação coletiva, respeita seus funcionários e a sociedade em geral, preocupação com questões ambientais, possuem um sistema de gestão coerente, etc.

> Muito do debate sobre a responsabilidade social empresarial já foi desenvolvido mundo afora, mas o Brasil tem dado passos largos no sentido da profissionalização do setor e da busca por estratégias de inclusão social através do setor privado. [27]

Pesquisas realizadas pela IPEA, SEBRAE, UFPE e ETHOS trazem dados cada vez mais otimistas da atuação das empresas em obras assistenciais, filantrópicas, ambientais e no desenvolvimento de projetos sociais. Muito se fala em responsabilidade social e marketing social. Todavia, muitas empresas ainda não sabem como fazer essa diferenciação temática, e mais, não sabem como a responsabilidade social poderá representar uma oportunidade de negócio para sua empresa.[28]

A Responsabilidade Social nas empresas é uma nova maneira de conduzir os negócios, tornando-a parceira e co-responsável pelo desenvolvimento social, englobando preocupações com um público maior (acionistas, funcionários, prestadores de serviço, fornecedores, consumidores, comunidade, governo e meio-ambiente) - os chamados s*takeholders.* A sociedade está em constante transformação. Essas transformações, além de estarem presentes na vida

[26] Disponível em: <www.copel.com.br> Acesso em: 26/04/2007.
[27] Disponível em: <www.responsabilidadesocial.com> Acesso em: 29/04/2007.
[28] Disponível em: <http://www.empreendedores.net> Acesso em: 29/04/2007.

pública, ocorrem também nas empresas. A concorrência está cada vez maior, dificultando que as empresas se destaquem nesse cenário econômico.

Hoje, a tecnologia não é mais exclusividade das grandes indústrias, ela está acessível para todos do mercado. Um produto novo, lançado no mercado, é facilmente copiado, dado a grande facilidade ao acesso das tecnologias existentes. Assim, as empresas estão em busca de formas que possam atrair seus clientes e garantir o sucesso no mercado. (ARAÚJO, 2005)

> As empresas não deixaram de buscar a excelência de seus produtos. Continuam perseguindo níveis cada vez maiores de produtividade. Jamais viveram tão intensamente os desafios da concorrência. Estão, sim, interessadas no lucro. É mais que desejável que continuem assim – é vital. A grande diferença é a descoberta progressiva de que o lucro, produtividade da marca só serão conseguidos e mantidos de forma consistente por empresas genuinamente cidadãs. (VASALLO. 2000, p. 4)

Segundo Vassalo (2000), não existe empresa “boazinha”, há sim, valores, crenças e principalmente estratégia e visão de futuro, isto é o que está garantindo a sobrevivência no mercado.

O pensamento de responsabilidade pela sociedade, pelo meio ambiente e pelo país são hoje um grande diferencial competitivo de uma empresa, que com esta visão passa a agregar importante valor à sua marca: o de empresa cidadã, que possui princípios éticos e morais. Estes valores, no dias de hoje, estão entre os principais fatores para o sucesso das empresas no mercado, segundo a revista Carta Capital, em edição especial das “Empresas mais Admiradas no Brasil 2004”, setembro de 2004.

Há uma crescente preocupação das empresas em vincular sua imagem à cultura da responsabilidade social. Esta nova postura da empresa cidadã passou a ter natureza estratégica para gerenciar, com isto nasce à necessidade de uma elaboração e divulgação deste novo tema, surgindo em 1997, o Balanço Social.

> O Balanço Social, documento publicado anualmente reunindo informações sobre as atividades desenvolvidas por uma empresa, em promoção humana e social, dirigida a seus empregados e à comunidade onde está inserida, constitui-se um diploma de qualidade para aqueles que o adotarem. O que se mostra ali é de um lucro inestimável: O lucro social.[29]

[29] Disponível em: <http://www.bancoriodealimentos.com.br/oqueeresponsabi.htm> Acesso em: 26/04/2007.

Há outras formas de medir e divulgar esse tema nas empresas, como é o caso do ISO (*International Organization for Standardization*).

A ISO é uma organização não governamental estabelecida em 1947, cuja missão é promover o desenvolvimento da padronização e das atividades com ela relacionadas no mundo com o objetivo de facilitar a troca de serviços e bens, e para promover a cooperação a nível intelectual, científico, tecnológico e econômico - segundo Cajazera (2005) é a única instituição com capacidade para construção de consenso dos conceitos e requisitos da responsabilidade corporativa, por sua credibilidade e isenção, como demonstrado nas ISO 9001 e ISO 14001.

Segundo Campos[30]: "Responsabilidade social começa dentro de casa. Empresas que negligenciam os colaboradores internos e suas famílias não obtêm respaldo para garantir a sustentabilidade de ações externas".

A fase mais difícil segundo Grajew (2000, apud EXAME)[31] é transformar o discurso da missão e dos valores socialmente responsáveis de uma empresa em realidade, pois é um processo que possui começo, mas não tem fim, seu discurso é mudado reciprocamente, andando no mesmo ritmo do mercado.

Muitas empresas possuem seus indicadores somente no papel, nunca chegaram a colocar em prática.

A empresa que cumpre seu papel social atrai mais consumidores e está investindo na sociedade e no próprio futuro. O grande desafio é encarar o caminho longo e difícil que uma empresa responsavelmente cidadã precisa seguir.

A revista Exame (2000)[32] aborda os passos que uma empresa deve tomar para se tornar responsável socialmente da seguinte forma:

a) Desenvolver uma missão, visão e valores a serem seguidos;

b) Tornar a responsabilidade social uma parte integrante de cada processo decisório dentro da empresa;

c) Colocar os valores em práticas;

d) Diariamente, promover a gestão executiva responsável. Fazer com que os colaboradores e empresários levem em consideração os interesses dos *stakeholders* antes de tomar qualquer medida;

e) Comunicar, treinar e educar os funcionários;

---

[30] Apud <http://www.sentidos.com.br> Acesso em: 26/04/2007.
[31] REVISTA EXAME. **Edição especial:** guia de boa cidadania corporativa. N° 728. São Paulo: Editora Abril, 2000 – Mensal.
[32] Apud 28.

f) Publicar balanços sociais e ambientais;

g) Usar de forma positiva a influência da empresa e dos gestores.

O conceito de responsabilidade social corporativa, segundo o *site* Responsabilidade Social[33], possui as seguintes características:

a) É plural: empresas não devem satisfações apenas aos seus investidores. Nos dias atuais o mercado exige que a empresa preste contas aos funcionários, à mídia, ao governo, ao setor não-governamental e ambiental e, principalmente, às comunidades com que atua.

b) É distributiva: a responsabilidade social nos negócios é um conceito que se aplica a toda a cadeia produtiva, clientes externos, internos, fornecedores e a sociedade. Não é somente o produto final deve ser avaliado por fatores ambientais ou sociais, deve-se validar os conceitos de ética perante o trabalho e a sociedade.

c) É sustentável: responsabilidade social e desenvolvimento sustentável, andam lado-a-lado. Atitudes responsáveis em relação ao meio ambiente e à sociedade, não só garantem a não-falta de recursos, mas também promove a imagem da empresa em geral e leva ao crescimento orientado. Uma postura sustentável possibilita a prevenção de riscos futuros, como impactos ambientais grandes e/ou processos judiciais.

d) É transparente: a globalização traz consigo demandas por transparência. As empresas são obrigadas a divulgar seu desempenho social e ambiental, os impactos de suas atividades e as medidas tomadas para prevenção ou compensação de acidentes. Nesse sentido, empresas são obrigadas a publicar relatórios anuais, onde sua performance é medida em diferentes modalidades.

Segundo o sociólogo Ciro Torres[34], nos dias modernos, para uma empresa ser ética ela precisa colocar a responsabilidade social e a sua transparência acima de tudo, mesmo que isso possa gerar diminuição de lucro por algum tempo, com certeza esta prática irá trazer um retorno muito maior posteriormente. Felizmente a tendência é a concretização da prática de responsabilidade social nas empresas.

Nunca o planeta Terra e o homem sofreram tantas ameaças. As agressões ao meio ambiente trazem mudanças climáticas que estão provocando grandes danos

---

[33] Fonte: http://www.responsabilidadesocial.com/institucional/institucional_view.php?id=1. Acessado em: 20/04/2007.

[34] Apud REVISTA EXAME. **Edição especial:** guia de boa cidadania corporativa. N° 728 São Paulo: Editora Abril, 2000 – Mensal.

sentidos por toda a sociedade. O esgotamento dos recursos naturais e das fontes energéticas coloca em risco a sobrevivência na Terra. Grande parte do mundo enfrenta fome, miséria, desemprego, não tem acesso à educação e à saúde. Isto tudo são problemas reais, difíceis de serem vencidos, e que podem ser combatidos através de uma conscientização e mobilização global. (GRAJEW, 2000)[35].

Assumir a responsabilidade social demonstra o pensamento consciente do empresário que deseja construir uma "tecnologia social" de enfrentamento dos problemas da coletividade, juntamente com o Estado, o que se pode chamar de "cidadania compartilhada", onde empresas não se fecham sobre si mesmas, mas se abrem para a construção de uma sociedade mais democrática e humana, menos desigual e injusta.

Para Grajew (2000)[36] as empresas necessitam, antes de tudo, ter consciência da realidade que nos rodeia e do fato que elas fazem parte disto. Em seguida devem entender o conceito de responsabilidade social como requisito e compromisso da empresa perante a sociedade e o meio ambiente, para a luta de uma melhor qualidade de vida a todos.

> O empresariado detém um grande poder de influir na vida das pessoas e, com seu exemplo, ajudar a estabelecer prioridades e moldar comportamentos. Ao adotar uma gestão socialmente responsável uma companhia incorpora valores essenciais para se tornar admirada, oferece um novo sentido à vida dos seus dirigentes e colaboradores e se constitui numa importante parceria no esforço de ajudar a preservar o nosso planeta e construir uma sociedade economicamente próspera, sustentável, socialmente justa e solidária. (GRAJEW. 2000, p. 31)[37]

Ashley (2003) critica a visão ainda limitada que o Brasil possui, apesar de um número considerável de empresas "responsáveis", e acrescenta que a ética e a responsabilidade social corporativa é de difícil aceitação no meio empresarial brasileiro. A autora ainda afirma que fatores como a corrupção e o oportunismo comum na política brasileira tende a dificultar a observação da existência de empresas responsáveis socialmente.

Ashley (2003) define a responsabilidade social como um compromisso que as empresas devem possuir com a sociedade e é expresso por atos e atitudes que

[35] Apud 28.
[36] Apud 28.
[37] Apud 28.

afetam positivamente a comunidade. Ou seja, antes de estar ligado a qualquer tipo de estratégia de mercado, a empresa socialmente responsável será aquela que está, acima de tudo, preocupada com sua sociedade e procura meios de prestar ajuda a ela.

Nisso, diversos programas são criados, para ajudar a sociedade de forma direta, como programas de alfabetização, e indiretamente, como programas de preservação da natureza. Existem alguns projetos e ações mais focalizadas pelas empresas:

a) Programas e convênios de creches para filhos de empregados, parceria com a prefeitura para a manutenção destas creches (aluguel e reforma do prédio);

b) Incentivo para o estudo, educação em todos os graus – desde os que nunca tiveram oportunidade de estudar aos que estão a procura de pós-graduação no exterior;

c) Curso de informática e especializações;

d) Incentivo a prática de esporte, música e artes as comunidades carentes;

e) Bibliotecas Públicas;

f) Distribuição de cesta básica a comunidade carente;

g) Parceria com a 1ª Vara da Infância e Adolescência para integração de famílias com risco social;

h) Programas de preservação do meio ambiente, reciclagem;

i) Patrocínios para o esporte;

j) Campanhas de combate às doenças, fome, miséria, etc.

Temos ainda a chamada Cidadania Corporativa Interna, que é a relação ética e transparente da empresa com o seu público interno, ou seja, com seus colaboradores, estabelecendo metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento dos mesmos.

Os investimentos na própria empresa também são de extrema importância para a sobrevivência no mundo atual. A empresa deve investir na educação e no progresso de seus funcionários, na saúde, na alimentação, enfim, através desses trabalhos, a empresa tende a colher mais em produtividade, compromisso e dedicação.

São benefícios tanto para os funcionários, como para a empresa, que terá o retorno deste investimento com um funcionário orgulhoso de trabalhar na empresa,

motivado e produzindo mais e melhor, isto reflete diretamente na melhoria da qualidade do produto e/ou do serviço que os clientes externos irão evidenciar.

> Boas práticas de relacionamento com empregados aumentam a qualidade e a produtividade e reduzem custos. Segundo o American Productivity and Quality Center, benefícios ligados a saúde dos funcionários reduziram em cerca de 30% as despesas relacionadas a absenteísmo, rotatividade e afastamento por doenças em 15 dos maiores empregadores dos Estados Unidos. (VASSALO. 2000, p. 9)

Segundo Levering[38] existem três princípios que as melhores empresas têm em comum:

a) A crença pura de que os colaboradores são indispensáveis para o sucesso da empresa no mercado. Sendo necessário entender o valor das pessoas para a organização, é imprescindível todos serem tratados com respeito devido.

b) Fóruns de comunicação ativa entre todos os segmentos, e um bom endomarketing, principalmente entre gerentes e empregados, para que os colaboradores possam infiltrar suas idéias positivas para influir nas decisões da empresa.

c) Políticas de benefícios que refletem a relação especial entre a empresa e seus funcionários.

Na pesquisa feita pela revista EXAME (2000)[39] é relatado os requisitos que chamam mais atenção dos colaboradores nas melhores empresas para se trabalhar, são: chefes honestos e éticos na condução dos negócios; grande aproximação entre chefe e funcionário; os colaboradores, independentemente do sexo, são bem tratados por todos; empresas que oferecem treinamentos ou oportunidades de desenvolvimento para ao crescimento profissional do seu colaborador; bom relacionamento entre colegas de trabalho e equipe unida; bom clima de trabalho e orgulho da empresa.

Ainda segundo a revista EXAME (2000)[40] estes critérios são essenciais para perpetuar uma marca, atrair os melhores talentos, conquistar um consumidor mais seletivo e principalmente colocar em prática importantes valores aos funcionários, como a preservação do meio ambiente e o respeito mútuo entre os cidadãos.

---

[38] Apud REVISTA EXAME. **Edição especial:** as 100 melhores empresas para se trabalhar. Nº 721. São Paulo: Editora Abril, 2000 – Mensal.
[39] REVISTA EXAME. **Edição especial:** as 100 melhores empresas para se trabalhar. N° 721. São Paulo: Editora Abril, 2000 – Mensal.
[40] Apud 21.

Em pesquisa da edição especial da revista EXAME/VOCÊ S/A (2005)[41] feita com funcionários de empresas, estes apontam que os principais motivos para se ter motivação e continuar no emprego atual não é a remuneração e as estabilidade como muitos pensam, e sim as oportunidades de desenvolvimento e crescimento profissional e uma boa qualidade de vida que o trabalho oferece, ou seja, um equilíbro entre a vida profissional e pessoal do colaborador.

> São poucas as empresas que estão indo a fundo na questão da sobrecarga de trabalho e promovendo um alinhamento entre a gestão de recursos humanos, os processos da organização e as demandas dos funcionários. (MARI, 2005 p. 12)[42]

Segundo a professora Christina[43] da FGV-SP (Fundação Getulio Vargas – São Paulo) é preciso reeducar os líderes quanto esta sobrecarga de trabalho. São eles que dão o limite e devem levar em conta o fator de sobrecarga na hora de distribuir as tarefas.

A ausência de equilíbrio entre trabalho e vida pessoal é preocupante, pois excesso de trabalho só gera produtividade por um curto prazo, depois doenças provocadas pelo mau uso do tempo (como estresse, depressão, síndrome do pânico, etc.) ocupam o lugar do colaborador produtivo, e a rentabilidade da empresa irá sentir mais tarde. (GOMES, 2005)[44]

A Responsabilidade Social Empresarial tornou-se um fator de competitividade para os negócios. No passado, o que identificava uma empresa competitiva era basicamente o preço de seus produtos, e agora veio a questão da qualidade, mas ainda focada nos produtos e serviços.

Podemos dizer que a ética nos negócios ocorre quando as decisões de interesse de determinada empresa também respeitam o direito, os valores e os interesses de todos aqueles que, de uma forma ou de outra, são por elas afetados.

Responsabilidade Social Empresarial diz respeito à maneira como as empresas realizam seus negócios: os critérios que utilizam para a tomada de

---

[41] Apud 40.
[42] Apud 40.
[43] Apud 24.
[44] Apud 24.

decisões, os valores que definem suas prioridades e os relacionamentos com todos os públicos com os quais interagem, não custa repetir.[45]

2.2.3 Qualidade na gestão

Apesar de já existir forte competitividade entre as empresas, até a algum tempo atrás, não se dava tanta importância em empregar um diferencial que fosse lhes dar sustentabilidade, a fim de atender as necessidades dos clientes. Atualmente, essa abordagem mudou. Investimento, flexibilidade, adaptação, estratégia, comunicação, aperfeiçoamentos contínuos são algumas das atitudes atuais pertinentes pelos gestores nas empresas, objetivando agregar valor aos seus produtos, serviços e à própria organização.

Faz parte do passado a época em que a demanda era muito maior que a oferta, onde os consumidores eram obrigados a comprar, em função das pouquíssimas opções de produtos que eram oferecidos no mercado.

Após a Revolução Industrial a produção passou a superar a demanda, e surgiu a necessidade de conquistar novos mercados.

Com o passar dos anos o grau de exigência dos consumidores aumentou, aliado a isto descobriram que atender e satisfazer o desejo dos clientes era um fator muito importante, então, chega-se ao ponto da qualidade.

Observou-se que sem qualidade não se consegue acompanhar o processo de satisfação do cliente, pois se precisa da qualidade em todos os estágios, seja para fabricar produtos com a menor margem de erros, precisa-se que a mão-de-obra seja qualificada para operar da melhor forma as máquinas, prestar serviços que destaquem a empresa das outras, atender de forma satisfatória seus clientes.

> "A qualidade não é uma novidade passageira ou mais um trâmite administrativo criado por burocratas. Ela sempre existiu na humanidade, com outros nomes e outras intenções. Deve-se enfatizar que, sem ética e respeito humano, é impossível atingir a qualidade total" (TRIGO, 2002, p.69).

[45] Fonte: Responsabilidade Social Empresarial para Micro e Pequenas Empresas – Manual SEBRAE. Acessado em: 15/04/2007.

Nos dias atuais, uma das coisas que preponderam na escolha de um produto e/ou serviço é a qualidade que esta agregada a ele. Existem diversas definições para o termo qualidade, o que torna impossível ter-se uma postura em definitivo para a idéia do que seja realmente qualidade.

“Não existe um conceito único de qualidade. Várias ciências (filosofia, economia, marketing, produção) elaboraram conceitos sobre Qualidade, cada uma delas enfatizando aspectos que lhe são próprios” (CASTELLI, 1998, p.18).

Segundo Campos (1996, p.54):

> “um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende de forma aceitável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo as necessidades do cliente. Portanto, em outros termos, pode-se dizer: projeto perfeito, sem defeitos, baixo custo, segurança do cliente, entrega no prazo certo no local e qualidade certa.”

O certo é que a qualidade chegou para ficar, seja no trabalho, em casa, na produção de bens ou na prestação de serviços. Enfim, em qualquer atividade humana, a qualidade tornou-se consenso. Com isso vieram algumas normas / programas que visam regulamentar e padronizar essa busca pela qualidade.

De acordo com Las Casas (1999, p.24) “os serviços apresentam as seguintes características: são intangíveis, inseparáveis, heterogêneos e simultâneos.”.

Ainda segundo Las Casas, no que se trata da intangibilidade do serviço, significa que o mesmo não tem como ser mensurado.

No aspecto da inseparabilidade, diz-se que esse não é armazenado, ao contrário dos bens. Já sob a questão da heterogeneidade é impossível que se mantenha uma qualidade constante no serviço, devido à natureza mutável do se humano que, por conseguinte acarretará também na produção, tornando-a inconstante.

No que tange ao sistema logístico, serviço ao cliente significa os resultados de todas as atividades logísticas, em que o próprio sistema estabelece o nível de serviço ao cliente que lhe será oferecido. De outra parte, enquanto a área de marketing tem o foco centrado em agregar valor ao produto em relação à forma e à transferência de propriedade, a logística enfatiza as necessidades de tempo e lugar.

Dessa maneira, a logística assegura a disponibilidade do produto ou serviço no momento e no lugar que o cliente deseja.

Nas empresas que prestam serviços, sejam elas turísticas ou não, a qualidade é fundamental para se manter no mercado.

Segundo Castelli (1998, p.7), “O desempenho com qualidade dos serviços hoteleiros é condição determinante do sucesso empresarial, sobretudo no contexto atual, onde a concorrência se torna cada vez mais acirrada e o cliente cada vez mais exigente”.

Convém salientar que uma empresa, para ter excelência em serviço ao cliente, deverá, fundamentalmente, apresentar três atributos bem aprimorados: disponibilidade, desempenho e confiabilidade do produto/serviço.

Porém, sabe-se que, na realidade, a intenção acima nem sempre é atingida. Isso se deve ao fato de que muitas organizações ainda não estão adaptadas para desenvolver uma entrega perfeita, com zero defeito. No entanto, ao conciliarem o processo de movimentação de produtos com a Gestão e as Ferramentas da Qualidade Total, o resultado reverterá em produtos com qualidade superior. No momento em que essa qualidade superior for percebida pelos consumidores tanto a organização como a logística alcançarão seu maior objetivo: satisfazer plenamente as necessidades e os desejos dos seus clientes com a entrega de produtos com qualidade.

Existem também outros programas que visam à qualidade em um estabelecimento comercial, como o ISO-9002/2000, e no caso de empresas alimentícias tem-se o sistema de Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC), que visa viabilizar maior segurança nos alimentos. O sistema baseia-se em analisar as diversas etapas da produção de alimentos, analisando os perigos potenciais à saúde dos consumidores, determinando medidas preventivas para controlar esses perigos através de pontos críticos de controle.

Por fim, para que uma empresa ofereça um produto ou serviço de alta qualidade é de fundamental importância que faça parte de sua filosofia de Marketing a adoção do conceito de qualidade interna e externa. Só, dessa forma, terá êxito em longo prazo. Como foi visto, percebe-se que o conceito de qualidade, sob essa perspectiva, mostra quão importante é entender que a empresa precisa ter esse enfoque mais amplo, ou seja, visão interna (preocupada com a qualidade do produto) e visão externa (mais preocupada com a prestação do serviço ao cliente),

caso queira inserir-se nas novas tendências do mercado e, com isso, alcançar sobrevivência com o passar do tempo.

3 PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DE UMA CAFETERIA

3.1 APRESENTAÇÃO E HISTÓRICO

Razão social: Mota & Rutz Comércio de Alimentos Ltda.
Nome fantasia: Até Café
Data de fundação:05/08/2007
Data de abertura:10/09/2007
Endereço: Rodovia Ademar Gonzaga, anexo ao Posto Ipiranga
Setor de atuação da empresa: alimentício
Ramo de atuação: cafeteria
Número de empregados: 2
Porte da empresa: micro-empresa
Tipo de empresa: limitada

a) Histórico geral da organização e/ ou do meio.

Pelo fato de ser um empreendimento a ser ainda montado, não existe uma cronologia histórica.

A idéia de montar uma cafeteria surgiu da necessidade visualizada pela autora, por morar no bairro do Itacorubi, em Florianópolis, e sentir a falta de um estabelecimento onde se possam encontrar os amigos, fazer pequenas reuniões de negócios e adquirir produtos/alimentos para consumo de forma rápida e prática.

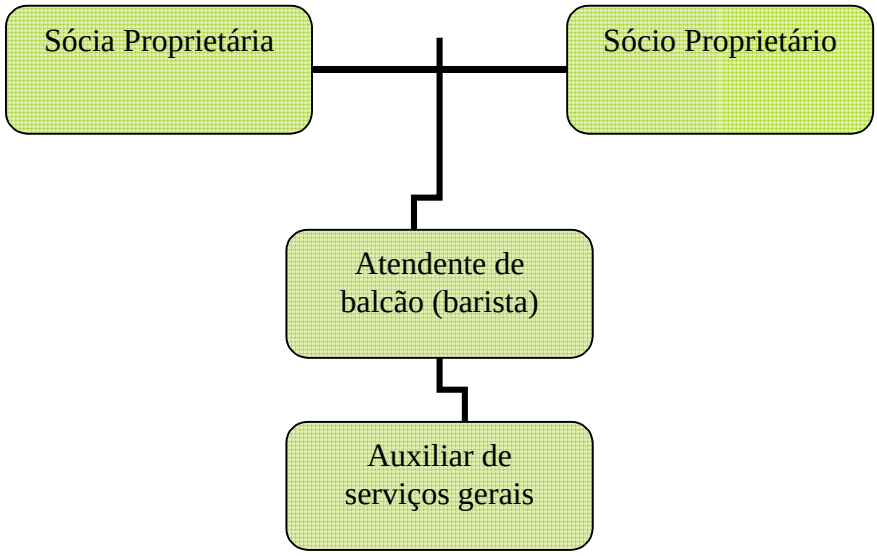
A iniciativa surgiu em conversas com amigos que, como a autora, tinham a vontade de abrir seu próprio negócio. Sendo assim, ao iniciar um estudo, decidiu-se fazer um plano de negócios, que seria o meio mais fácil de visualizar o negócio e tentar viabilizá-lo.

b) Principais atividades desenvolvidas pela organização.

I – Desenvolver um bom relacionamento com fornecedores, construindo parcerias;
II – Proporcionar um atendimento de qualidade ao cliente;
III – Fidelizar os clientes;
IV – Fazer o controle financeiro da empresa;
V – Atender as necessidades do público-alvo.

3.1.1 Estrutura organizacional

Figura 1: Organograma



Fonte: Dos próprios autores (2007)

a) Sócia Proprietária – Gerente Administrativa:

O cargo será ocupado por uma das sócias que será responsável parte financeira, seleção e atendimento de fornecedores, realização de compras, abertura e fechamento de caixa, seleção e contratação de funcionários.

b) Sócio Proprietário - Gerente de Produção:

O cargo será ocupado por um dos sócios que ficara responsável pela implantação e monitoramento das normas exigidas pela vigilância sanitária, controle de estoque, controle de qualidade dos produtos, elaboração do cardápio, supervisão dos funcionários.

c) Atendente / Barista:

A função do atendente / barista será a de garantir a melhor retirada do café expresso, elaborar o *blend* de acordo com a necessidade do cliente, elaborar e preparar *drinks* à base de café e atender os clientes conforme treinamento dado pelos proprietários.

d) Auxiliar de serviços gerais:

Responsável pela limpeza e manutenção de todo o estabelecimento, bem como dos utensílios para o funcionamento do mesmo e limpeza das mesas durante o horário de atendimento.

3.1.2 Caracterização da organização

a) Principais Clientes e/ ou Potenciais Clientes.

O público-alvo da Cafeteria Até Café, não se resume especificamente, mas consiste em sua maioria de moradores do bairro onde está instalada, dos turistas de negócios que hospedam-se no Hotel Mercure, da rede Accor, dos turistas de saúde que utilizam o CEPON para tratamento de saúde e seus acompanhantes, que precisam aguardar durante horas e até mesmo um dia inteiro o término do tratamento, dos executivos que possuem seus escritórios nas imediações, trabalhadores da região em geral e até mesmo de pessoas que passam o dia no Cemitério do Itacorubi.

São clientes, em geral, de médio e alto poder aquisitivo, em atividade profissional, estudantes e pessoas com idade superior. Enfim, pessoas de várias faixas estarias e renda.

b) Principais Fornecedores.

Doce Vida (chocolates e produtos para confeitaria em geral), Centro,

Florianópolis – SC. Contato: (48)3225-6271;
Makro (artigos vendidos em atacado, embalagens e produtos em geral),
Estreito, Florianópolis – SC. Contato: (48)3281-4000;
Vonpar (refrigerantes), Santa Catarina - BR. Contato:
http://www.vonpar.com.br

Esses foram considerados pelos autores os principais fornecedores, por atenderem as necessidades do empreendimento. Além de serem de fácil acesso e de boa negociação.

3.1.3 Descrição dos serviços/ produtos

Os principais serviços e produtos a ser oferecidos pela empresa são os seguintes:

a) Salgados
Pão de queijo;
Mini quiche de alho poró;
Empada de palmito;
Coxinha – frango com catupiry;
Sanduíche natural – atum, peito de peru.

b) Doces
Docinhos – brigadeiro;
Bombom de morango;
Mini torta de limão;
Mousse de maracujá;
Quindim;
Pães de mel – tradicional;
Cheese cake – frutas vermelhas.

c) Bebidas
Café expresso – pequeno e médio;

Capuccino – pequeno e médio;
Chocolate quente;
Água – com e sem gás;
Refrigerantes.

3.2 PLANO DE MARKETING

3.2.1 Análise situacional

As cafeterias na cidade de Florianópolis estão começando a aparecer e a ganhar notoriedade do público. Ou seja, está havendo um lançamento desse ramo na praça. Levando em consideração que o público-alvo procura um serviço que vai além do cafezinho, percebe-se a necessidade de agregar valor ao produto oferecido pelo negócio. Para suprir essa necessidade, é preciso adequar o ponto de venda, tanto no oferecimento dos produtos quanto no atendimento ao consumidor e na disposição do ambiente de consumo.

Com a inauguração do shopping Iguatemi em uma localidade próxima ao local onde será instalada a cafeteria “Até Café”, haverá certa quantidade de concorrentes diretos e indiretos que terão maior facilidade de movimentação do público em função de estar dentro de um estabelecimento significantemente consolidado no mercado. Além disso, existem outros estabelecimentos que já estão no mercado há certo tempo e que já possuem uma clientela bastante fiel, como o café Veríssimo, no bairro Santa Mônica, que pode ser considerado um concorrente direto. Fugindo um pouco do entorno, onde se localizará o “Até Café”, foi caracterizado com um êmulo ao Até Café, o Petit Café, situado no centro de Florianópolis, por atender a um publico muito característico ao identificado pelos autores.

Devido à demanda do mercado, que está crescendo consideravelmente na praça de Florianópolis, existe uma grande possibilidade da abertura de novos empreendimentos do ramo, na cidade. Inclusive de cafeterias já consolidadas no

mercado de outras localidades. Além disso, a exigência do *target*[46] faz com que o mercado se especialize cada vez mais na produção e no atendimento para atingir à altura as necessidades dos consumidores.

Com isso se faz necessário que, ao adentrar no mercado, que seja feita com cautela e analisando todos os pormenores que envolvem uma empresa atualmente. Para conquistar o cliente e fazer com que se identifique com o estabelecimento que está surgindo, é de suma importância ter uma abordagem mais aguerrida, para fixar a imagem da marca na cabeça do cliente.

3.2.2 Objetivos e estratégias de marketing

Ao analisar o empreendimento e o entorno se traçou metas e estratégias de marketing que, em um primeiro momento, são capazes de suprir as necessidades apontadas para o negócio. Tem como objetivo divulgar o até café para atrair o público desejado. As estratégias estabelecidas para divulgação, lançamento e desenvolvimento do estabelecimento são ferramentas de eficácia para atrair e alcançar os objetivos pré-estabelecidos.

Os objetivos e estratégias serão demonstrados na página seguinte.

[46] Target, do inglês, significa “alvo” – refere-se ao público-alvo.

Quadro n° 1 – **OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS**

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
Objetivo 1: Divulgar o Até Café por toda a região para atrair o público alvo.	Usar mídia alternativa.
	Flyer impresso.
	Promoção para despertar ação do *target* de ir ao “até café”.
Objetivo 2: Fazer com que o estabelecimento seja conhecido pela excelência em atendimento, qualidade e bons preços.	Praticar preços compatíveis com o mercado concorrente.
	Elaborar ações promocionais.
	Comunicação direta com o consumidor.
Objetivo 3: Gerar fidelidade dos nossos clientes.	Gerar qualidade e eficiência do serviço.
	Conquistar o público também com sistema de fidelidade.
	Garantir a inocuidade[47] dos produtos através de programas como o PAS e o APPCC.

Fonte: Dos próprios autores (2007).

3.2.3 Plano de Ação de marketing e Orçamento

Ações estabelecidas para divulgação do novo estabelecimento, focando diretamente o público alvo específico. Divulgando o até café por toda a região da grande Florianópolis com a credibilidade do Diário Catarinense e com os *flyers* distribuídos estrategicamente pela região situada.

O quadro com ações e investimentos será demonstrado na página seguinte.

[47] Inocuidade – s.f. Qualidade, caráter de uma coisa inócua.
Inócuo – adj. (Do lat. *Innocuus*.) Que não faz dano, inofensivo, inóxio, inocente.

Quadro n° 2 – **AÇÕES E INVESTIMENTOS**.

AÇÃO	PERÍODO	QUANTO	QUEM
Mídia espontânea através de contatos específicos com pessoas influentes na área.	mensal	X	Sócia - Proprietária
4.000 flyers impressos para serem distribuídos nos pontos estratégicos da cidade de Florianópolis.	1º e 2º mês	R$ 652,00	Sócio - Proprietário
Patrocínio da coluna do Cacau Menezes, no DC.- tamanho 15,5cmx 2cm de altura (todos os dias impares) em P&B.	1º mês	R$ 276,00	Sócio - Proprietário
TOTAL		**R$ 928,00**	

Fonte: Dos próprios autores (2007).

3.2.4 Controle de marketing

O controle de marketing é a seqüência natural do planejamento de marketing. A empresa precisa exercer pelo menos três tipos de controle: o controle estratégico é tentado, por meio de um instrumento conhecido como auditoria de marketing, que é um exame periódico, abrangente, sistemático e independente do ambiente de marketing da empresa, do sistema interno e das atividades específicas de marketing. O propósito da auditoria é determinar as áreas de problemas de marketing e recomendar um plano de ação corretiva para aprimorar a eficácia global do marketing da empresa. O controle do plano anual é a tarefa de administrar os esforços e resultados atuais de marketing, a fim de certificar que as vendas anuais e os objetivos de lucros serão alcançados.

Vários elementos podem contribuir para que um plano de marketing possa fracassar ou causar um mau funcionamento. Seja erro ao avaliar o público-alvo, na

oferta básica e até mesmo na comunicação, mesmo que essas estratégias estejam corretas, pode haver um erro na implementação dessas medidas ou até mesmo uma mudança repentina nos padrões que se pensava ser o mais acertado a ser seguido. O importante é buscar as causas desse possível erro e corrigi-lo o quanto antes.

O controle de marketing da Até Café será feito bimestralmente pelos sócios-proprietários. Serão utilizados os seguintes recursos para que se chegue aos objetivos almejados: Mídia espontânea, anúncio no espaço do colunista Cacau Menezes no jornal Diário Catarinense, *flyers* impressos a serem distribuídos em pontos estratégicos em Florianópolis.

Com isso espera-se chegar ao resultado esperado para os objetivos, mediante as estratégias traçadas. Com a inserção dos anúncios no DC, no espaço do colunista Cacau Menezes, a serem veiculados todos os dias ímpares do mês, espera-se alcançar um grande número de pessoas do *target* identificado e também por proporcionar aos clientes uma maneira mais cômoda para conhecer a cafeteria Até Café. Com os *flyers*, que, por terem um custo mais baixo que outro tipo de mídia convencional paga, torna-se uma alternativa bastante viável e com um retorno bastante recompensador, pois serão distribuídos apenas em pontos estratégicos, focando realmente no público-alvo.

Serão produzidos relatórios para o controle dessas medidas e caso sejam detectadas irregularidades, o seu controle se dará com mais facilidade.

3.3 PLANO DE INVESTIMENTOS

Segundo Dornelas (2002, p. 162) “as decisões empresariais são tomadas a partir da combinação de informações quantitativas e qualitativas e de experiências, que juntas fornecem os elementos para o cálculo econômico”.

Através do Plano de Investimentos, pode-se apurar o valor que será gasto para montar a empresa e iniciar suas atividades, as despesas pré-operacionais e os recursos necessários para colocar a cafeteria Até Café em funcionamento até gerar receitas. A apresentação da tabela encontra-se na página seguinte.

Tabela nº 1: Investimentos Necessários

INVESTIMENTOS NECESSÁRIOS					
Despesas pré-operacionais					
Descrição	**Quantidade**	**Valor Unitário (R$)**		**Total**	
Registro da Empresa	1	R$	350,00	R$	350,00
Alvará de Bombeiro	1	R$	40,00	R$	40,00
Alvará de Funcionamento	1	R$	80,00	R$	80,00
Alvará Sanitário	1	R$	80,00	R$	80,00
TOTAL				**R$**	**550,00**
Instalações					
Descrição	**Quantidade**	**Valor Unitário (R$)**		**Total**	
Instalação elétrica	1	R$	250,00	R$	250,00
Instalação de Telefones	1	R$	50,00	R$	50,00
TOTAL				**R$**	**300,00**
Equipamentos					
Descrição	**Quantidade**	**Valor Unitário (R$)**		**Total**	
Balcão Refrigerado	1	R$	2.050,00	R$	2.050,00
Balcão Térmico	1	R$	1.168,00	R$	1.168,00
Balcão Caixa	1	R$	750,00	R$	750,00
Refrigerador Vertical Consul 249L	1	R$	1.399,00	R$	1.399,00
Microondas Piccolo	1	R$	289,00	R$	289,00
Mesas	4	R$	230,00	R$	920,00
Cadeiras	16	R$	62,50	R$	1.000,00
Computador Intel	1	R$	1.399,00	R$	1.399,00
Sistema de Automação	1	R$	143,89	R$	143,89
Caixa IBM Computadorizado	1	R$	1.364,00	R$	1.364,00
Bancada Mármore	1	R$	1.250,00	R$	1.250,00
TOTAL				**R$**	**11.732,89**
Utensílios					
Descrição	Quantidade	Valor Unitário (R$)		Total	
Porta Álcool	2	R$	17,70	R$	35,40
Álcool gel	4	R$	8,10	R$	32,40
Xícara com Pires Pequena	32	R$	5,20	R$	166,40
Xícara Média	32	R$	8,50	R$	272,00
Pá Café Pequeno	1 (500 unid)	R$	4,60	R$	4,60
Pá Café Grande	1 (200unid)	R$	4,90	R$	4,90
Travessa	10	R$	17,90	R$	179,00
Bandeja	2	R$	37,00	R$	74,00
Prato	32	R$	5,00	R$	160,00
Porta Sachê	6	R$	5,50	R$	33,00
Porta Guardanapo	5	R$	15,00	R$	75,00
Copo água/refrigerante	32	R$	1,88	R$	60,16
Pegador salgado	5	R$	5,50	R$	27,50
Garfo sobremesa	32	R$	1,00	R$	32,00
Colher sobremesa	32	R$	1,00	R$	32,00
Colher Bailarina	20	R$	5,50	R$	110,00
Faca sobremesa	32	R$	1,95	R$	62,40

Continuação da Tabela nº 1: Investimentos Necessários

Copo Capuccino pequeno	20	R$	5,80	R$	116,00
Copo Capuccino Grande	20	R$	7,80	R$	156,00
Cinzeiro	4	R$	3,30	R$	13,20
Faca de Legumes	4	R$	6,90	R$	27,60
Tábua de Polipropileno	2	R$	34,60	R$	69,20
Canudo	1 (300 unid)	R$	9,99	R$	9,99
Porta Canudo	6	R$	8,65	R$	51,90
Potes em geral	10	R$	1,99	R$	19,90
Lixeira	2	R$	53,00	R$	106,00
TOTAL				**R$**	**1.930,55**
Despesa fixas					
Descrição	Quantidade	Valor Unitário (R$)		Total	
Aluguel	1	R$	550,00	R$	550,00
IPTU	1	R$	50,00	R$	50,00
Água, Luz, Telefone	1	R$	700,00	R$	700,00
Funcionários	2	R$380,00+600,00		R$	980,00
Pró- Labore	2	R$	1.000,00	R$	2.000,00
Dividendos	2		20%	R$	400,00
Aluguel máquina de café	1	R$	700,00	R$	700,00
Matéria-Prima	1	R$	3.093,38	R$	3.093,38
Encargos Sociais	2		70%	R$	686,00
TOTAL				**R$**	**9.159,38**
Projeção de Necessidade de Capital de Giro				**R$**	**9.750,39**
TOTAL DOS INVESTIMENTOS				**R$**	**33.423,21**

Fonte: MOTA e SOUZA, 2007

3.3.1 Capital de giro

Para encontrar o valor da necessidade de capital de giro realizou-se as seguintes operações: o caixa mínimo foi encontrado dividindo-se o total de saída do fluxo de caixa por trinta dias e utilizou-se cerca de 10 dias de segurança. Posteriormente, para encontrar a quantidade mínima de estoque de produtos perecíveis (alimentos) utilizou-se o valor total mensal de compras e insumos de alimentos, dividiu-se por trinta dias e multiplicou-se por dois dias. No caso das bebidas realizou-se a mesma operação, porém utilizando cerca de 10 dias e com as embalagens utilizou-se o valor necessário para trinta dias. Por fim, somou-se o resultado das operações encontrando assim, a necessidade de capital de giro. A tabela do capital de giro encontra-se na página seguinte.

Tabela 2: Capital de Giro

DISCRIMINAÇÃO	**BASE DE CÁLULO**	**VALOR (R$)**
Caixa mínimo	10 dias	R$ 9.104,93
Matéria-prima/Mercadorias (Estoque)		
Alimentos	2 dias	R$ 151,46
Bebidas	10 dias	R$ 394,00
Embalagens	30 dias	R$ 100,00
NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO		**R$ 9.750,39**

Fonte: MOTA e SOUZA, 2007.

3.3.2 Gastos pré-operacionais

Para Dolabela (2002, p. 223) as despesas pré-operacionais são "gastos que o empreendedor efetua antes de sua empresa começar a funcionar, ou seja, antes de entrar em operação".

Tabela 3: Gastos pré-operacionais

Despesas pré-operacionais	**Valor (R$)**
Registro da empresa	R$ 350,00
Alvará de bombeiros	R$ 40,00
Álvará de funcionamento	R$ 80,00
Alvará sanitário	R$ 80,00
TOTAL	**R$ 550,00**

Fonte: MOTA e SOUZA, 2007.

3.3.3 Compras e insumos

Este tópico está relacionado com os produtos que serão comercializados no estabelecimento, sendo que foi realizada uma estimativa da quantidade de produtos vendidos ao dia, e essa estimativa foi baseada na experiência da acadêmica e professor orientador, bem como conversas com outros profissionais da área gastronômica, estação do ano considerada (inverno) e preço de cada item. Fez-se um acréscimo de 1% ao mês relacionado ao aumento de vendas e na projeção anual um acréscimo de 12% em cada ano.

As projeções mensais e anuais estão demonstradas na página seguinte.

Tabela nº 4: Compras e Insumos – Projeção Mensal

Descrição	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
1 - Compras/Insumos												
Pão de queijo	187,20	189,07	190,96	192,87	194,80	196,75	198,72	200,70	202,71	204,74	206,79	208,85
Mini quiche de alho poró	418,60	422,79	427,01	431,28	435,60	439,95	444,35	448,80	453,28	457,82	462,39	467,02
Empada de palmito	101,40	102,41	103,44	104,47	105,52	106,57	107,64	108,71	109,80	110,90	112,01	113,13
Coxinha frango com catupiry	130,00	131,30	132,61	133,94	135,28	136,63	138,00	139,38	140,77	142,18	143,60	145,04
Sanduíche nat. de atum	167,70	169,38	171,07	172,78	174,51	176,25	178,02	179,80	181,60	183,41	185,25	187,10
Sanduíche nat. de peito de peru	171,60	173,32	175,05	176,80	178,57	180,35	182,16	183,98	185,82	187,68	189,55	191,45
Brigadeiro	39,52	39,92	40,31	40,72	41,12	41,54	41,95	42,37	42,79	43,22	43,65	44,09
Bombom de morango	68,64	69,33	70,02	70,72	71,43	72,14	72,86	73,59	74,33	75,07	75,82	76,58
Torta de limão	114,40	115,54	116,70	117,87	119,05	120,24	121,44	122,65	123,88	125,12	126,37	127,63
Mousse de maracujá	185,12	186,97	188,84	190,73	192,64	194,56	196,51	198,47	200,46	202,46	204,49	206,53
Quindim	80,60	81,41	82,22	83,04	83,87	84,71	85,56	86,41	87,28	88,15	89,03	89,92
Pão de mel tradicional	78,00	78,78	79,57	80,36	81,17	81,98	82,80	83,63	84,46	85,31	86,16	87,02
Cheese cake de frutas vermelhas	226,20	228,46	230,75	233,05	235,38	237,74	240,12	242,52	244,94	247,39	249,87	252,36
Subtotal	**1968,98**	**1988,67**	**2008,56**	**2028,64**	**2048,93**	**2069,42**	**2090,11**	**2111,01**	**2132,12**	**2153,44**	**2174,98**	**2196,73**
2 - Bebidas												
Café expresso pequeno	31,20	31,51	31,83	32,15	32,47	32,79	33,12	33,45	33,79	34,12	34,46	34,81
Café expresso médio	62,40	63,02	63,65	64,29	64,93	65,58	66,24	66,90	67,57	68,25	68,93	69,62
Chocolate quente	140,40	141,80	143,22	144,65	146,10	147,56	149,04	150,53	152,03	153,55	155,09	156,64
Capuccino pequeno	75,40	76,15	76,92	77,68	78,46	79,25	80,04	80,84	81,65	82,46	83,29	84,12
Capuccino médio	150,80	152,31	153,83	155,37	156,92	158,49	160,08	161,68	163,29	164,93	166,58	168,24
Água sem gás	226,20	228,46	230,75	233,05	235,38	237,74	240,12	242,52	244,94	247,39	249,87	252,36
Água com gás	83,20	84,03	84,87	85,72	86,58	87,44	88,32	89,20	90,09	90,99	91,90	92,82
Refrigerante	254,80	257,35	259,92	262,52	265,15	267,80	270,48	273,18	275,91	278,67	281,46	284,27
Subtotal	**1024,40**	**1034,64**	**1044,99**	**1055,44**	**1065,99**	**1076,65**	**1087,42**	**1098,30**	**1109,28**	**1120,37**	**1131,57**	**1142,89**
3 - Embalagens												
	100,00	101,00	102,01	103,03	104,06	105,10	106,15	107,21	108,29	109,37	110,46	111,57
Subtotal	**100,00**	**101,00**	**102,01**	**103,03**	**104,06**	**105,10**	**106,15**	**107,21**	**108,29**	**109,37**	**110,46**	**111,57**
TOTAL	**3093,38**	**3124,31**	**3155,56**	**3187,11**	**3218,98**	**3251,17**	**3283,69**	**3316,52**	**3349,69**	**3383,18**	**3417,02**	**3451,19**

Fonte: MOTA e SOUZA, 2007.

Tabela nº 5: Compras e Insumos - Projeção Anual

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	TOTAL
1 - Compras/Insumos				
Pão de queijo	R$ 2.374,16	R$ 2.659,06	R$ 2.978,15	R$ 8.011,38
Mini quiche de alho poró	R$ 5.308,90	R$ 5.945,96	R$ 6.659,48	R$ 17.914,34
Empada de palmito	R$ 1.286,01	R$ 1.440,33	R$ 1.613,17	R$ 4.339,50
Coxinha frango com catupiry	R$ 1.648,73	R$ 1.846,57	R$ 2.068,16	R$ 5.563,46
Sanduíche natural de atum	R$ 2.126,86	R$ 2.382,08	R$ 2.667,93	R$ 7.176,86
Sanduíche natural de peito de peru	R$ 2.176,32	R$ 2.437,48	R$ 2.729,97	R$ 7.343,77
Brigadeiro	R$ 501,21	R$ 561,36	R$ 628,72	R$ 1.691,29
Bombom de morango	R$ 870,53	R$ 974,99	R$ 1.091,99	R$ 2.937,51
Torta de limão	R$ 1.450,88	R$ 1.624,98	R$ 1.819,98	R$ 4.895,84
Mousse de maracujá	R$ 2.347,78	R$ 2.629,52	R$ 2.945,06	R$ 7.922,37
Quindim	R$ 1.022,21	R$ 1.144,87	R$ 1.282,26	R$ 3.449,34
Pão de mel tradicional	R$ 989,24	R$ 1.107,94	R$ 1.240,90	R$ 3.338,08
Cheese cake de frutas vermelhas	R$ 2.868,78	R$ 3.213,04	R$ 3.598,60	R$ 9.680,42
Subtotal	**R$ 24.971,59**	**R$ 27.968,19**	**R$ 31.324,37**	**R$ 84.264,15**
2 - Bebidas				
Café expresso pequeno	R$ 395,69	R$ 443,18	R$ 496,36	R$ 1.335,23
Café expresso médio	R$ 791,39	R$ 886,35	R$ 992,72	R$ 2.670,46
Chocolate quente	R$ 1.780,62	R$ 1.994,30	R$ 2.233,61	R$ 6.008,54
Capuccino pequeno	R$ 956,26	R$ 1.071,01	R$ 1.199,53	R$ 3.226,81
Capuccino médio	R$ 1.912,52	R$ 2.142,02	R$ 2.399,07	R$ 6.453,61
Água sem gás	R$ 2.868,78	R$ 3.213,04	R$ 3.598,60	R$ 9.680,42
Água com gás	R$ 1.055,18	R$ 1.181,81	R$ 1.323,62	R$ 3.560,61
Refrigerante	R$ 3.231,50	R$ 3.619,28	R$ 4.053,60	R$ 10.904,38
Subtotal	**R$ 12.991,96**	**R$ 14.550,99**	**R$ 16.297,11**	**R$ 43.840,06**
3 - Embalagens				
	R$ 1.268,25	R$ 1.420,44	R$ 1.590,89	R$ 4.279,58
Subtotal	**R$ 1.268,25**	**R$ 1.420,44**	**R$ 1.590,89**	**R$ 4.279,58**
TOTAL	**R$ 39.231,80**	**R$ 43.939,62**	**R$ 49.212,37**	**R$ 132.383,79**

Fonte: MOTA e SOUZA, 2007

3.4 PLANO FINANCEIRO

De acordo com Araújo (2005 p.84), “o plano financeiro é um órgão vital para a saúde financeira da organização”. Através dele é possível saber se o negócio tem uma viabilidade econômico-financeira.

3.4.1 Definição do preço de venda

"O preço é uma das variáveis fundamentais para tornar economicamente viável a oferta de bens ou serviços por parte de uma empresa" (SANTOS, 2001, p. 198).

A definição do preço de venda da empresa em questão foi elaborado através de pesquisa de mercado com os concorrentes e o poder aquisitivo do público-alvo.

A tabela abaixo demonstra a descrição de todos os produtos, o custo com relação à matéria-prima, a porcentagem colocada pelo fornecedor e o custo total do produto. Por fim, demonstra o preço de venda e margem de lucro pela empresa.

Tabela nº 6: Produtos - Custos, porcentagem do fornecedor, custo total preço de venda e margem de lucro

Descrição	Custo unit. (matéria prima)	% Fornecedor	Custo Total	Preço de Venda	Margem de Lucro
Pão de queijo	R$ 0,36	R$ 0,14	R$ 0,50	R$ 1,50	198%
Mini quiche alho poró	R$ 1,61	R$ 0,64	R$ 2,25	R$ 4,00	77%
Empada de palmito	R$ 0,39	R$ 0,16	R$ 0,55	R$ 2,50	358%
Coxinha frango com catupiry	R$ 0,50	R$ 0,20	R$ 0,70	R$ 2,30	229%
Sanduíche natural atum	R$ 1,29		R$ 1,29	R$ 2,70	109%
Sanduíche natural peito de peru	R$ 1,32		R$ 1,32	R$ 2,70	105%
Brigadeiro	R$ 0,19	R$ 0,08	R$ 0,27	R$ 1,50	464%
Bombom de morango	R$ 0,33	R$ 0,13	R$ 0,46	R$ 2,00	333%
Torta de limão	R$ 0,55	R$ 0,22	R$ 0,77	R$ 2,50	225%
Mousse de maracujá	R$ 0,89	R$ 0,36	R$ 1,25	R$ 3,00	141%
Quindim	R$ 0,31	R$ 0,12	R$ 0,43	R$ 2,30	430%
Pão de mel tradicional	R$ 0,60	R$ 0,24	R$ 0,84	R$ 2,30	174%
Cheese cake frutas vermelhas	R$ 1,74	R$ 0,70	R$ 2,44	R$ 3,50	44%

Bebidas - Custos, preço de venda e margem de lucro

Bebidas	Custo	Preço de Venda (R$)	Margem de Lucro
Café expresso pequeno	R$ 0,06	R$ 1,20	1900%
Café expresso médio	R$ 0,12	R$ 1,70	1317%
Chocolate quente	R$ 1,08	R$ 2,70	150%
Capuccino pequeno	R$ 0,29	R$ 2,00	590%
Capuccino médio	R$ 0,58	R$ 2,50	331%
Água sem gás	R$ 0,58	R$ 1,20	107%
Água com gás	R$ 0,64	R$ 1,30	103%
Refrigerante	R$ 0,98	R$ 2,00	104%

Fonte: MOTA e SOUZA, 2007.

3.4.2 Projeção de demonstrativo de resultados

A projeção de demonstrativo de resultados é utilizada para planejar e verificar se a empresa tem lucro ou prejuízo, se as receitas com a venda dos produtos conseguirão cobrir as despesas com a produção e com a administração da mesma.

Nos itens relacionados ao custo de produção foi realizado um acréscimo de 1% ao mês e conseqüentemente de 12% ao ano relacionado tanto ao aumento de vendas como aumento da matéria-prima. A tabela está demonstrada na página seguinte.

Tabela nº 7: Demonstrativo de Resultados - Projeção Mensal

Descrição	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
1 Receita Bruta de Vendas	**11180,00**	**11291,80**	**11404,72**	**11518,77**	**11633,95**	**11750,29**	**11867,80**	**11986,47**	**12106,34**	**12227,40**	**12349,68**	**12473,17**
2 (-) Impostos e Taxas	**603,72**	**609,76**	**615,85**	**622,01**	**628,23**	**634,52**	**640,86**	**647,27**	**653,74**	**660,28**	**666,88**	**673,55**
3 Receita Líquida de Vendas	**10576,28**	**10682,04**	**10788,86**	**10896,75**	**11005,72**	**11115,78**	**11226,93**	**11339,20**	**11452,60**	**11567,12**	**11682,79**	**11799,62**
4 (-) Custo da Produção	**3745,25**	**3782,70**	**3820,53**	**3858,74**	**3897,32**	**3936,30**	**3975,66**	**4015,42**	**4055,57**	**4096,13**	**4137,09**	**4178,46**
4.1 (-) Compras e insumos (Alimentos)	1968,98	1988,67	2008,56	2028,64	2048,93	2069,42	2090,11	2111,01	2132,12	2153,44	2174,98	2196,73
4.2 (-) Fornecedor (40%)	651,87	658,39	664,97	671,62	678,34	685,12	691,98	698,90	705,88	712,94	720,07	727,27
4.3 (-) Bebidas	1024,40	1034,64	1044,99	1055,44	1065,99	1076,65	1087,42	1098,30	1109,28	1120,37	1131,57	1142,89
4.4 (-) Embalagens	100,00	101,00	102,01	103,03	104,06	105,10	106,15	107,21	108,29	109,37	110,46	111,57
5 Margem de Contribuição	**6831,03**	**6899,34**	**6968,33**	**7038,01**	**7108,40**	**7179,48**	**7251,27**	**7323,79**	**7397,02**	**7470,99**	**7545,70**	**7621,16**
6 (-) Despesas Operacionais	**5870,14**	**5870,14**	**5870,14**	**5870,14**	**5870,14**	**5870,14**	**5870,14**	**5870,14**	**5870,14**	**5870,14**	**5870,14**	**5870,14**
6.1 Funcionários + Encargos	1666,00	1666,00	1666,00	1666,00	1666,00	1666,00	1666,00	1666,00	1666,00	1666,00	1666,00	1666,00
6.2 Água, luz, telefone	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00
6.3 Aluguel	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00
6.4 IPTU	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
6.5 Divulgação	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
6.7 Material Escritório	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
6.8 Manutenção e Conservação	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
6.9 Depreciação	214,14	214,14	214,14	214,14	214,14	214,14	214,14	214,14	214,14	214,14	214,14	214,14
6.10 Seguros	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00
6.11 Contador (Terceirizado)	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00
6.12 Material de Limpeza	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
6.13 Pró-labore	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00
7 Resultado Operacional	**960,89**	**1029,20**	**1098,20**	**1167,88**	**1238,26**	**1309,34**	**1381,14**	**1453,65**	**1526,89**	**1600,86**	**1675,57**	**1751,03**
8 (-) Imposto sobre Lucro (1,2%)	**11,53**	**12,35**	**13,18**	**14,01**	**14,86**	**15,71**	**16,57**	**17,44**	**18,32**	**19,21**	**20,11**	**21,01**
9 LUCRO LÍQUIDO	**949,36**	**1016,85**	**1085,02**	**1153,86**	**1223,40**	**1293,63**	**1364,56**	**1436,21**	**1508,57**	**1581,65**	**1655,46**	**1730,01**

Fonte: MOTA e SOUZA, 2007

Tabela nº 8: Demonstrativo de Resultados - Projeção Anual

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3
1 Receita Bruta de Vendas	**R$ 141.790,38**	**R$ 158.805,23**	**R$ 177.861,86**
2 (-) Impostos e Taxas	**R$ 7.656,68**	**R$ 8.575,48**	**R$ 9.604,54**
3 Receita Líquida de Vendas	**R$ 134.133,70**	**R$ 150.229,75**	**R$ 168.257,32**
4 (-) Custo da Produção	**R$ 47.499,17**	**R$ 53.199,07**	**R$ 59.582,96**
4.1 (-) Compras e insumos (Alimentos)	R$ 24.971,59	R$ 27.968,19	R$ 31.324,37
4.2 (-) Fornecedor (40%)	R$ 8.267,37	R$ 9.259,45	R$ 10.370,59
4.3 (-) Bebidas	R$ 12.991,96	R$ 14.550,99	R$ 16.297,11
4.4 (-) Embalagens	R$ 1.268,25	R$ 1.420,44	R$ 1.590,89
5 Margem de Contribuição	**R$ 86.634,53**	**R$ 97.030,68**	**R$ 108.674,36**
6 (-) Despesas Operacionais	**R$ 70.441,63**	**R$ 76.914,04**	**R$ 77.963,62**
6.1 Funcionários + Encargos	R$ 19.992,00	R$ 20.991,60	R$ 22.041,18
6.2 Água, luz, telefone	R$ 8.400,00	R$ 10.225,00	R$ 10.225,00
6.3 Aluguel	R$ 6.600,00	R$ 6.600,00	R$ 6.600,00
6.4 IPTU	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00
6.5 Divulgação	R$ 120,00	R$ 120,00	R$ 120,00
6.7 Material Escritório	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00
6.8 Manutenção e Conservação	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00
6.9 Depreciação	R$ 2.569,63	R$ 6.217,44	R$ 6.217,44
6.10 Seguros	R$ 720,00	R$ 720,00	R$ 720,00
6.11 Contador (Terceirizado)	R$ 4.560,00	R$ 4.560,00	R$ 4.560,00
6.12 Material de Limpeza	R$ 1.080,00	R$ 1.080,00	R$ 1.080,00
6.13 Pró-labore	R$ 24.000,00	R$ 24.000,00	R$ 24.000,00
7 Resultado Operacional	**R$ 16.192,90**	**R$ 20.116,64**	**R$ 30.710,74**
8 (-) Imposto sobre Lucro (1,2%)	**R$ 194,31**	**R$ 241,40**	**R$ 368,53**
9 LUCRO LÍQUIDO	**R$ 15.998,59**	**R$ 19.875,24**	**R$ 30.342,21**

Fonte: MOTA e SOUZA, 2007.

3.4.3 Receitas

As receitas são a recuperação do custo por parte da empresa, como resultado de sua atividade, os valores estimados na tabela seguinte foram obtidos através da elaboração da ficha técnica dos produtos com margem de lucro compatível com o mercado.

Desta maneira, para saber qual a receita mensal foi multiplicado o número de unidades vendidas de cada produto pelo seu preço. Acrescentou-se 1% ao mês relativo ao aumento de vendas, e conseqüentemente 12% ao final de cada ano. A tabela demonstrativa encontra-se na página seguinte.

Tabela nº 9: Receitas - Projeção Mensal

Descrição dos produtos/Meses do Ano	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Pão de queijo	780,00	787,80	795,68	803,63	811,67	819,79	827,99	836,27	844,63	853,07	861,61	870,22
Mini quiche de alho poró	1040,00	1050,40	1060,90	1071,51	1082,23	1093,05	1103,98	1115,02	1126,17	1137,43	1148,81	1160,30
Empada de palmito	650,00	656,50	663,07	669,70	676,39	683,16	689,99	696,89	703,86	710,90	718,00	725,18
Coxinha frango com catupiry	598,00	603,98	610,02	616,12	622,28	628,50	634,79	641,14	647,55	654,02	660,56	667,17
Sanduíche natural de atum	351,00	354,51	358,06	361,64	365,25	368,90	372,59	376,32	380,08	383,88	387,72	391,60
Sanduíche natural de peito de peru	351,00	354,51	358,06	361,64	365,25	368,90	372,59	376,32	380,08	383,88	387,72	391,60
Brigadeiro	312,00	315,12	318,27	321,45	324,67	327,92	331,19	334,51	337,85	341,23	344,64	348,09
Bombom de morango	416,00	420,16	424,36	428,61	432,89	437,22	441,59	446,01	450,47	454,97	459,52	464,12
Torta de limão	520,00	525,20	530,45	535,76	541,11	546,53	551,99	557,51	563,09	568,72	574,40	580,15
Mousse de maracujá	624,00	630,24	636,54	642,91	649,34	655,83	662,39	669,01	675,70	682,46	689,28	696,18
Quindim	598,00	603,98	610,02	616,12	622,28	628,50	634,79	641,14	647,55	654,02	660,56	667,17
Pão de mel tradicional	299,00	301,99	305,01	308,06	311,14	314,25	317,39	320,57	323,77	327,01	330,28	333,58
Cheese cake de frutas vermelhas	455,00	459,55	464,15	468,79	473,47	478,21	482,99	487,82	492,70	497,63	502,60	507,63
Café expresso pequeno	624,00	630,24	636,54	642,91	649,34	655,83	662,39	669,01	675,70	682,46	689,28	696,18
Café expresso médio	884,00	892,84	901,77	910,79	919,89	929,09	938,38	947,77	957,25	966,82	976,49	986,25
Chocolate quente	351,00	354,51	358,06	361,64	365,25	368,90	372,59	376,32	380,08	383,88	387,72	391,60
Capuccino pequeno	520,00	525,20	530,45	535,76	541,11	546,53	551,99	557,51	563,09	568,72	574,40	580,15
Capuccino médio	650,00	656,50	663,07	669,70	676,39	683,16	689,99	696,89	703,86	710,90	718,00	725,18
Água sem gás	468,00	472,68	477,41	482,18	487,00	491,87	496,79	501,76	506,78	511,84	516,96	522,13
Água com gás	169,00	170,69	172,40	174,12	175,86	177,62	179,40	181,19	183,00	184,83	186,68	188,55
Refrigerante	520,00	525,20	530,45	535,76	541,11	546,53	551,99	557,51	563,09	568,72	574,40	580,15
Total de Vendas (Faturamento)	**11180,00**	**11291,80**	**11404,72**	**11518,77**	**11633,95**	**11750,29**	**11867,80**	**11986,47**	**12106,34**	**12227,40**	**12349,68**	**12473,17**

Fonte: MOTA e SOUZA, 2007

Tabela nº 10: Receita - Projeção Anual

Descrição dos produtos/Anos	Ano 1	Ano 2	Ano 3	TOTAL
Pão de queijo	9.892,35	11.079,43	12.408,97	33.380,75
Mini quiche de alho poró	13.189,80	14.772,58	16.545,29	44.507,67
Empada de palmito	8.243,63	9.232,86	10.340,81	27.817,29
Coxinha frango com catupiry	7.584,14	8.494,23	9.513,54	25.591,91
Sanduíche natural de atum	4.451,56	4.985,75	5.584,04	15.021,34
Sanduíche natural de peito de peru	4.451,56	4.985,75	5.584,04	15.021,34
Brigadeiro	3.956,94	4.431,77	4.963,59	13.352,30
Bombom de morango	5.275,92	5.909,03	6.618,12	17.803,07
Torta de limão	6.594,90	7.386,29	8.272,64	22.253,84
Mousse de maracujá	7.913,88	8.863,55	9.927,17	26.704,60
Quindim	7.584,14	8.494,23	9.513,54	25.591,91
Pão de mel tradicional	3.792,07	4.247,12	4.756,77	12.795,96
Cheese cake de frutas vermelhas	5.770,54	6.463,00	7.238,56	19.472,11
Café expresso pequeno	7.913,88	8.863,55	9.927,17	26.704,60
Café expresso médio	11.211,33	12.556,69	14.063,50	37.831,52
Chocolate quente	4.451,56	4.985,75	5.584,04	15.021,34
Capuccino pequeno	6.594,90	7.386,29	8.272,64	22.253,84
Capuccino médio	8.243,63	9.232,86	10.340,81	27.817,29
Água sem gás	5.935,41	6.647,66	7.445,38	20.028,45
Água com gás	2.143,34	2.400,54	2.688,61	7.232,50
Refrigerante	6.594,90	7.386,29	8.272,64	22.253,84
Total de Vendas (Faturamento)	**141.790,38**	**158.805,23**	**177.861,86**	**478.457,47**

Fonte: MOTA e SOUZA, 2007

3.4.4 Investimentos, depreciação, seguros e despesas

Podemos perceber que a abertura de um empreendimento acarreta muitas despesas, mesmo antes de sua inauguração, como: compras de equipamentos e utensílios, contratação e treinamento da equipe de trabalho, bem como custos com a promoção do estabelecimento.

Desta forma elaborou-se uma tabela com projeção mensal e anual dos investimentos, depreciação e seguros.

A depreciação de bens do ativo imobilizado corresponde à diminuição do valor dos elementos ali classificáveis, resultante do desgaste pelo uso, ação da natureza ou obsolescência normal[48].

A seguir a tabela número 11 demonstra os investimentos, depreciação e seguros e a tabela 13 faz a demonstração das despesas.

[48] Fonte: http://www.receita.fazenda.gov.br/PessoaJuridica/DIPJ/2004/PergResp2004/pr469a482.htm. Acessado em 20/05/2007.

Tabela nº 11: Investimentos, Depreciação e Seguros - Projeção Mensal

Descrição		Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
1 Investimentos	**Valor total (R$)**												
Instalações	300,00	300,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipamentos	11732,89	977,74	977,74	977,74	977,74	977,74	977,74	977,74	977,74	977,74	977,74	977,74	977,74
Utensílios	1930,55	160,88	160,88	160,88	160,88	160,88	160,88	160,88	160,88	160,88	160,88	160,88	160,88
Compras Iniciais	3093,38	3093,38	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Despesas Pré-operacionais	550,00	550,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Subtotal		**5082,00**	**1138,62**	**1138,62**	**1138,62**	**1138,62**	**1138,62**	**1138,62**	**1138,62**	**1138,62**	**1138,62**	**1138,62**	**1138,62**
2 Depreciação	**Taxa Anual**												
Instalações	0,10	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50
Equipamentos	0,20	195,55	195,55	195,55	195,55	195,55	195,55	195,55	195,55	195,55	195,55	195,55	195,55
Utensílios	0,10	16,09	16,09	16,09	16,09	16,09	16,09	16,09	16,09	16,09	16,09	16,09	16,09
Subtotal		**214,14**	**214,14**	**214,14**	**214,14**	**214,14**	**214,14**	**214,14**	**214,14**	**214,14**	**214,14**	**214,14**	**214,14**
3 Seguros	**Valor total (R$)**												
Incêndio	240,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
Roubo	240,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
Outros	240,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
Subtotal		**60,00**	**60,00**	**60,00**	**60,00**	**60,00**	**60,00**	**60,00**	**60,00**	**60,00**	**60,00**	**60,00**	**60,00**
TOTAL		**5356,14**	**1412,76**	**1412,76**	**1412,76**	**1412,76**	**1412,76**	**1412,76**	**1412,76**	**1412,76**	**1412,76**	**1412,76**	**1412,76**

Fonte: MOTA e SOUZA, 2007

Tabela nº 12: Investimentos, Depreciação e Seguros - Anual

Descrição		Ano 1	Ano 2	Ano 3	TOTAL
1 Investimentos	**Valor total (R$)**				
Instalações	300,00	300,00	0,00	0,00	300,00
Equipamentos	11732,89	11732,89	0,00	0,00	11732,89
Utensílios	1930,55	1930,55	0,00	0,00	1930,55
Compras Iniciais	3093,38	3093,38	0,00	0,00	3093,38
Despesas Pré-operacionais	550,00	550,00	0,00	0,00	550,00
Subtotal		**17606,82**	**0,00**	**0,00**	**17606,82**
2 Depreciação	**Taxa Anual**				
Instalações	0,10	30,00	30,00	30,00	90,00
Equipamentos	0,20	2346,58	2346,58	2346,58	7039,73
Utensílios	0,10	193,06	193,06	193,06	579,17
Subtotal		**2569,63**	**2569,63**	**2569,63**	**7708,90**
3 Seguros	**Valor total (R$)**				
Incêndio	240,00	240,00	240,00	240,00	720,00
Roubo	240,00	240,00	240,00	240,00	720,00
Outros	240,00	240,00	240,00	240,00	720,00
Subtotal		**720,00**	**720,00**	**720,00**	**2160,00**
TOTAL		**20896,45**	**3289,63**	**3289,63**	**27475,72**

Fonte: MOTA e SOUZA, 2007

3.4.5 Mão de obra, dividendos, taxas e impostos

Mão de obra, dividendos, taxas e impostos são considerados custos fixos. Os dividendos podem variar de acordo com o volume de vendas, e taxas e impostos variam de acordo com o tipo de empresa.

A projeção mensal e anual da mão de obra e dividendos está apresentada na página seguinte na Tabela nº 13.

Com relação aos impostos, de acordo com o SEBRAE – Seviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2007), a empresa em questão pode ser classificada como Micro Empresa, com faturamento anual que se enquadra de R$ 120.000,01 (cento e vinte mil reais e um centavo) a R$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais): e desta forma pagar imposto de em cima do faturamento bruto 5,4% (cinco inteiros e quatro décimos por cento);

Tabela nº 13: Mão de obra e Dividendos - Projeção Mensal

Descrição	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
1 Funcionários	**1.666,00**	**1.666,00**	**1.666,00**	**1.666,00**	**1.666,00**	**1.666,00**	**1.666,00**	**1.666,00**	**1.666,00**	**1.666,00**	**1.666,00**	**1.666,00**
Atendente Barista	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Serviços Gerais	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00
Encargos Sociais (70%)	686,00	686,00	686,00	686,00	686,00	686,00	686,00	686,00	686,00	686,00	686,00	686,00
2 Pessoal Terceirizado	**380,00**	**380,00**	**380,00**	**380,00**	**380,00**	**380,00**	**380,00**	**380,00**	**380,00**	**380,00**	**380,00**	**380,00**
Contador	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00
3 Proprietários	**2.400,00**	**2.400,00**	**2.400,00**	**2.400,00**	**2.400,00**	**2.400,00**	**2.400,00**	**2.400,00**	**2.400,00**	**2.400,00**	**2.400,00**	**2.400,00**
Pró-labore	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Encargos sobre Dividendos (20%)	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
MÃO DE OBRA TOTAL	**4.446,00**	**4.446,00**	**4.446,00**	**4.446,00**	**4.446,00**	**4.446,00**	**4.446,00**	**4.446,00**	**4.446,00**	**4.446,00**	**4.446,00**	**4.446,00**

Fonte: MOTA e Souza, 2007

Tabela nº 14: Mão de obra e Dividendos - Projeção Anual

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3
1 Funcionários	**19.992,00**	**20.991,60**	**22.041,18**
Atendente Barista	7.200,00	7.560,00	7.938,00
Serviços Gerais	4.560,00	4.788,00	5.027,40
Encargos Sociais (70%)	8.232,00	8.643,60	9.075,78
2 Pessoal Terceirizado	**4.560,00**	**4.560,00**	**4.560,00**
Contador	4.560,00	4.560,00	4.560,00
3 Proprietários	**28.800,00**	**28.800,00**	**28.800,00**
Pró-labore	24.000,00	24.000,00	24.000,00
Encargos sobre Dividendos (20%)	4.800,00	4.800,00	4.800,00
MÃO DE OBRA TOTAL	**53.352,00**	**54.351,60**	**55.401,18**

Fonte: MOTA e SOUZA

3.4.6 Balanço Patrimonial

Em terminologia moderna em uso no Brasil, o Balanço é uma demonstração contábil que tem por finalidade apresentar a posição contábil, financeira e economica de uma entidade (em geral uma empresa) em determinada data, representando uma posição estática (posição ou situação do patrimônio em determinada data)[49].

O Balanço apresenta os Ativos (bens e direitos) e Passivos (obrigações) e o Patrimônio Líquido, que é resultante da diferença entre o total de ativos e passivos.

Na página seginte, demonstra-se a tabela do Balanço Patrimonial da empresa em questão.

[49] Fonte:http://pt.wikipedia.org/wiki/Balan%C3%A7o_patrimonial. Acessado em 26/05/2007.

Tabela nº 15: Proiecão de Balanco Patrimonial Inicial

ATIVO			PASSIVO		
Ativo Circulante		9750,39	**Passivo Circulante**		
Saldo de Caixa		9104,93	Contas à Pagar		13663,44
Estoques		645,46		Equipamentos	11732,89
				Utensílios	**1930,55**
Ativo Realizável a Longo Prazo		0,00			
Ativo Permanente		14513,44			
Imobilizado		13963,44			
	Instalações	300,00			
	Equipamentos	11732,89			
	Utensílios	1930,55			
Diferido		550,00			
			Patrimônio Líquido		
	Despesas pré-operacionais	550,00		Capital Social	10600,39
		24263,83	**PASSIVO TOTAL**		24263,83

Fonte: MOTA e SOUZA, 2007

3.4.6 Fluxo de Caixa

Trata-se de um controle que auxilia na visualização e compreensão das movimentações financeiras num período preestabelecido.

Sua grande utilidade é permitir a visualização de sobras ou faltas de caixa antes mesmo que ocorram, possibilitando ao empresário planejar melhor suas ações[50].

Na próxima página pode-se observar a tabela de fluxo de caixa.

[50] Fonte: http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/1D3580AD490CD14283256F6A0049D684/$File/NT000A228E.pdf. Acessado em 26.05.2007.

Tabela nº 16: Fluxo de Caixa – Projeção Mensal

Descrição	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
1 TOTAL DE ENTRADAS	**21780,39**	**16659,55**	**15550,70**	**14511,15**	**13541,58**	**12642,70**	**11815,21**	**11059,83**	**10377,28**	**9768,29**	**9233,60**	**8773,93**
Receita de Vendas/Serviços	11180,00	11291,80	11404,72	11518,77	11633,95	11750,29	11867,80	11986,47	12106,34	12227,40	12349,68	12473,17
Saldo Inicial	0,00	5367,75	4145,98	2992,38	1907,62	892,40	-52,58	-926,64	-1729,05	-2459,11	-3116,08	-3699,24
Capital Próprio Investido na Empresa	10600,39	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2 TOTAL DE SAÍDAS	**16412,64**	**12513,57**	**12558,32**	**12603,52**	**12649,17**	**12695,28**	**12741,85**	**12788,89**	**12836,39**	**12884,37**	**12932,83**	**12981,78**
A - Despesas com Produtos	**3745,25**	**3782,70**	**3820,53**	**3858,74**	**3897,32**	**3936,30**	**3975,66**	**4015,42**	**4055,57**	**4096,13**	**4137,09**	**4178,46**
Matéria Prima	1968,98	1988,67	2008,56	2028,64	2048,93	2069,42	2090,11	2111,01	2132,12	2153,44	2174,98	2196,73
Fornecedor	651,87	658,39	664,97	671,62	678,34	685,12	691,98	698,90	705,88	712,94	720,07	727,27
Bebidas	1024,40	1034,64	1044,99	1055,44	1065,99	1076,65	1087,42	1098,30	1109,28	1120,37	1131,57	1142,89
Embalagens	100,00	101,00	102,01	103,03	104,06	105,10	106,15	107,21	108,29	109,37	110,46	111,57
B - Despesas com Pessoal	**2046,00**	**2046,00**	**2046,00**	**2046,00**	**2046,00**	**2046,00**	**2046,00**	**2046,00**	**2046,00**	**2046,00**	**2046,00**	**2046,00**
Funcionários Fixos + Encargos	1666,00	1666,00	1666,00	1666,00	1666,00	1666,00	1666,00	1666,00	1666,00	1666,00	1666,00	1666,00
Terceirizados	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00
C - Despesas Administrativas	**4524,14**	**4524,14**	**4524,14**	**4524,14**	**4524,14**	**4524,14**	**4524,14**	**4524,14**	**4524,14**	**4524,14**	**4524,14**	**4524,14**
Água, luz, telefone	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00
Aluguel	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00
IPTU	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
Divulgação	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Material de Escritório	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
Manutenção e Conservação	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Depreciação	214,14	214,14	214,14	214,14	214,14	214,14	214,14	214,14	214,14	214,14	214,14	214,14
Seguros	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00
Material de Limpeza	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Pró-labore	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00
Aluguel máquina de Café	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00
Investimentos	**5082,00**	**1138,62**	**1138,62**	**1138,62**	**1138,62**	**1138,62**	**1138,62**	**1138,62**	**1138,62**	**1138,62**	**1138,62**	**1138,62**
Instalações	300,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipamentos	977,74	977,74	977,74	977,74	977,74	977,74	977,74	977,74	977,74	977,74	977,74	977,74
Utensílios	160,88	160,88	160,88	160,88	160,88	160,88	160,88	160,88	160,88	160,88	160,88	160,88
Compras Iniciais	3093,38	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Despesas Pré-operacionais	550,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Despesas Tributárias	**615,25**	**622,11**	**629,03**	**636,03**	**643,09**	**650,23**	**657,43**	**664,71**	**672,06**	**679,49**	**686,99**	**694,56**
Impostos a Pagar (5,4% - receita bruta)	603,72	609,76	615,85	622,01	628,23	634,52	640,86	647,27	653,74	660,28	666,88	673,55
Provisão para Imposto de Renda (1,2%)	11,53	12,35	13,18	14,01	14,86	15,71	16,57	17,44	18,32	19,21	20,11	21,01
Dividendos	**400,00**	**400,00**	**400,00**	**400,00**	**400,00**	**400,00**	**400,00**	**400,00**	**400,00**	**400,00**	**400,00**	**400,00**
3 Fluxo do Período	**5367,75**	**4145,98**	**2992,38**	**1907,62**	**892,40**	**-52,58**	**-926,64**	**-1729,05**	**-2459,11**	**-3116,08**	**-3699,24**	**-4207,84**
4 Saldo Acumulado de Caixa	**5367,75**	**4145,98**	**2992,38**	**1907,62**	**892,40**	**-52,58**	**-926,64**	**-1729,05**	**-2459,11**	**-3116,08**	**-3699,24**	**-4207,84**

Fonte: MOTA e SOUZA, 2007

Tabela nº 17: Fluxo de Caixa - Projeção Anual

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Total
1 TOTAL DE ENTRADAS	**152390,77**	**154597,39**	**185802,06**	492790,22
Receita de Vendas/Serviços	141790,38	158805,23	177861,86	478457,47
Saldo Inicial	0,00	-4207,84	7940,20	3732,36
Capital Próprio Investido na Empresa	10600,39	0,00	0,00	10600,39
2 TOTAL DE SAÍDAS	**156598,62**	**146657,19**	**155246,84**	**458502,64**
A - Despesas com Produtos	**47499,17**	**53199,07**	**59582,96**	**160281,20**
Matéria Prima	24971,59	27968,19	31324,37	84264,15
Fornecedor	8267,37	9259,45	10370,59	27897,41
Bebidas	12991,96	14550,99	16297,11	43840,06
Embalagens	1268,25	1420,44	1590,89	4279,58
B - Despesas com Pessoal	**24552,00**	**25551,60**	**26601,18**	**76704,78**
Funcionários Fixos + Encargos	19992,00	20991,60	22041,18	63024,78
Terceirizados	4560,00	4560,00	4560,00	13680,00
C - Despesas Administrativas	**54289,63**	**54289,63**	**54289,63**	**162868,90**
Água, luz, telefone	8400,00	8400,00	8400,00	25200,00
Aluguel	6600,00	6600,00	6600,00	19800,00
IPTU	600,00	600,00	600,00	1800,00
Divulgação	120,00	120,00	120,00	360,00
Material de Escritório	600,00	600,00	600,00	1800,00
Manutenção e Conservação	1200,00	1200,00	1200,00	3600,00
Depreciação	2569,63	2569,63	2569,63	7708,90
Seguros	720,00	720,00	720,00	2160,00
Material de Limpeza	1080,00	1080,00	1080,00	3240,00
Pró-labore	24000,00	24000,00	24000,00	72000,00
Aluguel máquina de Café	8400,00	8400,00	8400,00	25200,00
Investimentos	**17606,82**	**0,00**	**0,00**	**17606,82**
Instalações	300,00	0,00	0,00	300,00
Equipamentos	11732,89	0,00	0,00	11732,89
Utensílios	1930,55	0,00	0,00	1930,55
Compras Iniciais	3093,38	0,00	0,00	3093,38
Despesas Pré-operacionais	550,00	0,00	0,00	550,00
Despesas Tributárias	**7851,00**	**8816,88**	**9973,07**	**26640,95**
Impostos a Pagar (5,4% - receita bruta)	7656,68	8575,48	9604,54	25836,70
Provisão para Imposto de Renda (1,2%)	194,31	241,40	368,53	804,24
Dividendos	**4800,00**	**4800,00**	**4800,00**	**14400,00**
3 Fluxo do Período	**-4207,84**	**7940,20**	**30555,22**	**34287,57**
4 Saldo Acumulado de Caixa	**-4207,84**	**7940,20**	**30555,22**	**34287,57**

Fonte: MOTA e SOUZA, 2007.

3.4.8 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio representa a quantidade de venda que precisa ser realizada mensalmente para gerar receitas suficientes para pagar todo o custo variável gerado, todas as despesas comerciais geradas e todas as despesas fixas que a empresa tiver no mês. Isto é, “empatar”, não ter lucro acumulado no mês, mas também não ter prejuízo[51].

Tabela nº 18: Ponto de Equilíbrio

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Receita Bruta Total	141790,38	158805,23	177861,86
Despesas de Produção	67491,17	74190,67	81624,14
Impostos sobre Vendas	7851,00	8816,88	9973,07
Margem de Contribuição Global	0,47	0,48	0,49
Despesas Administrativas (Fixas)	58849,63	58849,63	58849,63
PONTO DE EQUILÍBRIO	**125211,99**	**122603,39**	**121339,44**

Fonte: MOTA e SOUZA, 2007.

Para encontrar a margem de contribuição global diminuiu-se a receita bruta total das despesas variáveis (despesas de produção e impostos sobre vendas), sendo que tal valor foi diminuído de 100%, encontrando-se então a porcentagem da margem de contribuição. Na segunda etapa, para encontrar o valor do ponto de equilíbrio, dividiu-se as despesas fixas pela margem de contribuição.

Desta forma, no primeiro ano a receita necessária para cobrir os gastos e não obter lucro é de R$ 125.211,99. Para os anos seguintes seguem-se os mesmo cálculos.

[51] Fonte: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae, Comece Certo: Cafeteria, 2004, p. 16.

3.4.9 Análise de investimento

A análise de investimento possibilita ao empreendedor avaliar o investimento realizado no negócio, bem como o tempo necessário para recuperar o capital inserido no estabelecimento. Este tempo de retorno é chamado de *payback.*

A taxa de retorno do investimento é toda aplicação realizada pela empresa com o objetivo de obter Lucro (Retorno). As aplicações estão evidenciadas no Ativo. Assim, temos as aplicações em disponíveis, estoques, imobilizado, investimentos etc. A combinação de todas essas aplicações proporciona resultado para empresa : Lucro ou Prejuízo.

A taxa de retorno do investimento foi calculada da seguinte forma:

(TRI) = Lucro / Ativo

Margem de Lucro Líquido. Significa quantos centavos de cada real de venda restaram após a dedução de todas as despesas (inclusive o Imposto de Renda). Evidente que, quanto maior a margem, melhor.

Margem de Lucro = Lucro Líquido / Vendas Líquidas

Tabela nº 19: Análise Financeira do Investimento

Análise Financeira do Investimento			
Pay Back - Tempo de Retorno do Investimento		18	meses
Investimento Inicial	10.600,39		
Valor Presente Líquido	38.193,03		
TRI - Taxa de Retorno do Investimento	65%		ao ano

Análise de Balanço		**Mês 1**
Liquidez Geral		0,71
Liquidez Corrente		0,71
Endividamento Geral	R$	140,13
Margem Líquida	R$	0,11

Fonte: MOTA e SOUZA, 2007.

Pode-se perceber com essa análise que haverá uma demora de dezoito meses para que a empresa obtenha de volta seu investimento (100% / 65%), ou seja, o payback do investimento total é calculado dividindo-se 100% pela TRI (payback = tempo médio de retorno

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O plano de negócios é ferramenta imprescindível na análise da viabilidade de instalação de empresa, qualquer que seja o ramo, sob pena do empreendimento estar fadado ao fracasso. Nesse sentido, os autores, almejando constatar a sustentabilidade do negócio proposto, bem como, no intuito de obter o diploma de bacharel em turismo, optaram por apresentar o Projeto de implantação de uma cafeteria no bairro do Itacorubi em Florianópolis.

A partir dos objetivos propostos, os autores procederam um detalhado estudo bibliográfico, pesquisas de demanda e de mercado, análise e estimativa de custos de modo que pudessem ter subsídios para fomentar a proposta e provar a sua viabilidade econômico-financeira.

A realização do presente plano de negócios foi importante no sentido de estimular e desenvolver o perfil empreendedor dos autores. Ainda, propiciou aos mesmos a possibilidade de aliar a teoria aprendida durante o curso de turismo à prática e à realidade do mercado, colaborando para a inserção dos egressos na atividade laboral.

Conforme o objetivo específico (a) efetuar revisão bibliográfica sobre a história do café, cafeterias e sua evolução o mesmo foi alcançado no capítulo 2 do trabalho, onde foi demostrada a importância do café no Brasil e no mundo do decorrer dos séculos e sua evolução até os dias de hoje, chegando ao surgimento de uma importante profissão, a de Barista, ainda pouco conhecida, mas que começa a traçar um novo momento nessa evolução.

Já para o objetivo especifico (b) Identificar o público-alvo para o empreendimento proposto, foi alcançado no capítulo 3, analisando o crescimento constante do bairro onde se situará a cafeteria local e seu entorno o que faz aumentar o fluxo de pessoas, tanto de moradores e trabalhadores da região, quanto de turistas de negócios e de saúde.

Entretanto para o objetivo específico (c) Analisar o mercado concorrente como forma de adoção de um posicionamento estratégico, foi atingido no capítulo 3, ficando claro o desenvolvimento do bairro do Itacorubi e a pouca quantidade de estabelecimentos do ramo para suprir elevada demanda.

E por fim, no objetivo específico (d) Demonstrar a viabilidade de implantação de uma cafeteria através de um plano financeiro, foi alcançado também, no capítulo 3 do trabalho, onde foram feitos todos os cálculos necessários para a análise da viabilidade do projeto, onde se pôde apurar o valor que será gasto para montar a empresa e iniciar suas atividades, as despesas pré-operacionais e os recursos necessários para colocar a cafeteria Até Café em funcionamento até gerar receitas.

Pôde-se concluir que o negócio proposto é viável, pois possui a demanda necessária, constatou-se através do *payback* que o valor investido pode ser recuperado num prazo de dezoito meses, o que está dentro da realidade do mercado.

REFERÊNCIAS

ASHLEY, Patrícia Almeida. **Ética e Responsabilidade Social nos Negócios.** Rio de Janeiro. Editora Saraiva, 2003.

CAMPOS, Vicente Falconi. **Controle da Qualidade Total (no estilo japonês).** 5ª ed. Rio de Janeiro: Bloch, 1996.

CÂNDIDO, Índio; ZANELLA, Luiz Carlos. **Restaurante:** técnicas e processos de administração e operação. Caxias do Sul: EDUCS, 2002. 322 p.

CASCUDO, Luiz da Câmara. **História da alimentação no Brasil**. São Paulo: Ed. da Universidade de São Paulo, 1983.

CASTELLI, Geraldo. Excelência em Hotelaria: Uma abordagem prática: Rio de Janeiro: Qualitymark, Ed. 1998.

CASTELLI, Geraldo. **Administração hoteleira.** Caxias do Sul: EDUCS, 1992. 397 p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos**: fundamentos básicos. 4.ed., São Paulo:Atlas, 1997.

CHIAVENATO. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

DAVIES, Carlos Alberto. **Alimentos & bebidas.** Caxias do Sul: EDUCS, 1999. 238 p.

DRUCKER**,** Peter Ferdinand. **Administrando em Tempos de Grandes Mudanças**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1995**.**

FERNANDES, Caloca. **Viagem gastronômica através do Brasil**. 4. ed. São Paulo: Editora Senac, 2002.

FLANDIN, Jean-Louis; MONTANARI, Massimo. **História da alimentação**. São Paulo: Estação Liberdade, 1998.

FRANCO, Ariovaldo. **De caçador a *gourmet***: uma história da gastronomia. 2. ed. rev. São Paulo: Editora Senac, 2001.

KIMURA, Alice Yoshiko. **Planejamento e administração de custos em restaurantes industriais.** São Paulo: Varela, 2003. 94 p.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing.** 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000. 764 p.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios, casos práticos**. São Paulo: Atlas, 1999.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Plano de marketing para micro e pequena empresa.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001. 158 p.

LEAL, Maria Leonor de Macedo Soares. **A história da gastronomia**. Rio de Janeiro: Senac, 1998.

SERVIÇO Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae Comece Certo: Cafeterias. São Paulo: Sebrae, 2004. p.16 .

STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. **Administração.** 5. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999. 533 p.

TRIGO, L. G. G. **A sociedade pós industrial e o profissional em turismo***.* Campinas: Papirus, 2002.

VASSALO, C. **As Empresas que Vêem de Longe**. São Paulo: EXAME. 2000. p. 4.

ZAPELINI, Laila. **Bistrô vegetariano para a Capital de Santa Catarina**. Proposta de implantação de uma alternativa Gastronômica. 2004. 187 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Curso de Turismo Habilitação em Gastronomia, Universidade do Sul de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

Revistas:

REVISTA EXAME. **Edição especial:** guia de boa cidadania corporativa. N° 728. São Paulo: Editora Abril, 2000 – Mensal.

REVISTA EXAME. **Edição especial:** as 100 melhores empresas para se trabalhar. Nº 721. São Paulo: Editora Abril, 2000 – Mensal.

Sites:

ABIC Disponível em: <www.abic.com.br/scafe_história.html>. Acesso em: 25 mar. 2007.

ABIC Disponível em: <http://www.abic.com.br/scafe_curiosidades.html>. Acesso em: 25 mar. 2007.

ABRASEL Disponível em: <http://www.abrasel.com.br/index.php/atualidade/item/1340/>. Acesso em: 14 maio 2007.

ADRIA Disponível em: <http://www.adria.com.br/adria/receitas_new/mznews/mostra_receitas.php?mostrar=noticiacompleta&id=881a3274c0>. Acesso em: 08 abr. 2007.

ANA cityblog Disponível em: <http://ana-cityblog.blogspot.com/2007/04/coxinha-de-frango-com-catupiry-do-frang.html>. Acesso em: 08 abr. 2007.
BANCO Rio de Alimentos Disponível em: <http://www.bancoriodealimentos.com.br/oqueeresponsabi.htm>. Acesso em: 09 abr. 2007.

BIOGRAFIAS y vida Disponível em: <http://www.biografiasyvidas.com/biografia/a/arquestrato.htm>. Acesso em: 21 abr. 2007.

BSCA Disponível em: <http://www.bsca.com.br/news.php?lang=pt-BR&an_id=269>. Acesso em: 15 mar. 2007.

BSCA Disponível em: <http://www.bsca.com.br/news.php?lang=pt-BR&an_id=246>. Acesso em: 12 abr. 2007.

CAFÉ Toko Disponível em: <http://www.cafetoko.com.br/institucional.aspx?p_id_categoria=44>. Acesso em: 20 abr. 2007.

COPEL Disponível em: <http://www.copel.com.br>. Acesso em: 05 abr. 2007.

CYBER cook Disponível em: <http://cybercook.uol.com.br/mostra_receita.php?codigo=1772>. Acesso em: 08 abr. 2007.

EMPREENDEDORES Disponível em: <http://www.empreendedores.net>. Acesso em: 09 abr. 2007.

ESTADÃO Disponível em: <http://www5.estadao.com.br/educando/noticias/2004/jul/28/171.htm>. Acesso em: 29 set. 2006.

EVELIN Duarte Disponível em: <http://www.evelinduarte.com.br/motor.php?C=2&S=0&R=811>. Acesso em: 08 abr. 2007.

MECANISMO online para referências Disponível em: <http://more.rexlab.ufsc.br/>. Acesso em: 20 abr. 2007.

NUTRINEWS Disponível em: <www.nutrinews.com.br>. Acesso em: 15 mar. 2007.

PLANETA Orgânico Disponível em: <http://www.planetaorganico.com.br/cafebrev1.htm>. Acesso em: 25 mar. 2007.

RECEITA federal Disponível em: <http://www.receita.fazenda.gov.br/PessoaJuridica/DIPJ/2004/PergResp2004/pr469a482.htm>. Acesso em: 25 abr. 2007.

RESPONSABILIDADE Social Disponível em: <www.responsabilidadesocial.com>. Acesso em: 29 mar. 2007.

RESPONSABILIDADE Social Disponível em: <http://www.responsabilidadesocial.com/institucional/institucional_view.php?id=1>. Acesso em: 21 abr. 2007.

SEBRAE Disponível em: <www.sebrae.com.br/br/parasuaempresa/planejeeorganize_917.asp>. Acesso em: 21 mar. 2007.

SEBRAE Disponível em: <http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/1D3580AD490CD14283256F6A0049D684/$File/NT000A228E.pdf>. Acesso em: 26 abr. 2007.

SFIEC Disponível em: <http://www.sfiec.org.br/artigos/social/responsabilidade_social_empresarial.htm>. Acesso em: 20 abr. 2007.

SENTIDOS Disponível em: <http://www.sentidos.com.br>. Acesso em: 14 abr. 2007.

SUPLICY Cafés Disponível em: <http://www.suplicycafes.com.br>. Acesso em: 25 mar. 2007.

TERRA - páginas pessoais Disponível em: <http://paginas.terra.com.br/arte/mundoantigo/republica/cang2.htm>. Acesso em: 20 abr. 2007.

TUDO Gostoso Disponível em: <http://tudogostoso.uol.com.br/receita/2228-pao-de-queijo-mineiro.html>. Acesso em: 08 abr. 2007.

TUDO Gostoso Disponível em: <http://tudogostoso.uol.com.br/receita/11169-empadinha-de-palmito-massa-podre-.html>. Acesso em: 08 abr. 2007.

TUDO Gostoso Disponível em: <http://tudogostoso.uol.com.br/receita/114-brigadeiro.html>. Acesso em: 08 abr. 2007.

UNB Disponível em: <http://www.unb.br/acs/unbagencia/ag0403-19.htm>. Acesso em: 14 maio 2007.

UOL Disponível em: <http://www1.uol.com.br/bparquivo/integra/lilian_campos20030613.htm>. Acesso em: 20 abr. 2007.

VALOR On Line Disponível em: <http://www.valoronline.com.br/ethos/docs/Marley_Araujo.pdf>. Acesso em: 20 abr. 2007.

VONPAR Disponível em: <http://www.vonpar.com.br/>. Acesso em: 10 abr. 2007.

WIKIPÉDIA Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Gastronomia>. Acesso em: 14 maio 2007.

WIKIPÉDIA Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Balan%C3%A7o_patrimonial>. Acesso em: 26 abr. 2007.

ANEXO(S)

ANEXO A – Receita de pão de queijo.

PÃO DE QUEIJO MINEIRO

INGREDIENTES:
4 copos(americanos)de polvilho doce (500g)
1 colher de (sopa) fondor maggi ou sal a gosto
2 copos de (americano)de leite (300ml)
1 copo (americano) de óleo (150 ml)
2 ovos grandes ou 3 pequenos
4 copos (americano) de queijo minas meia cura ralado
óleo para untar

MODO DE PREPARO:
Colocar o polvilho em uma tigela grande.
à parte, aquecer o fondor, o leite e o óleo.
Quando ferver escaldar o polvilho com essa mistura, mexer muito bem para desfazer pelotinhas.
Deixe esfriar.
Acrescentar os ovos um a um, alternando com o queijo e sovando bem após cada adição.
Untar as mãos com óleo, se necessário.
Enrolar bolinhos de 2 (cm) de diâmetro e colocá-los em uma assadeira untada.
Levar ao forno médio (180º), pré-quecido.
Assar até ficarem douradinhos.

ANEXO B – Receita de empada de palmito

EMPADA DE PALMITO (massa podre)

INGREDIENTES:

Massa:

1/2 kg de trigo

250 g de margarina

Sal a gosto

Recheio:

1 vidro de palmito

3 colheres de margarina

2 cebolas

4 dentes de alho

1 lata de creme de leite

Creme:

2 colheres de trigo

A água do vidro do palmito

MODO DE PREPARO:

Massa:

Misture tudo com as mãos até ficar uma massa compacta.

Forre forminhas.

Recheio:

Refogar na margarina as cebolas bem picadinhas junte o alho, até dourar, junte o palmito picado com a água dele.

Quando ferver junte o creme e deixe ferver.

Creme:

Misture o trigo com a água do palmito, coar e juntar ao recheio.

Apague o fogo e junte 1 lata de creme de leite.

Misture bem e recheie as forminhas, cubra com massa.

ANEXO C – Receita de coxinha de frango com catupiry.

COXINHA DE FRANGO COM CATUPIRY

INGREDIENTES:

Massa:

900 ml de água filtrada;

1/4 de xícara de óleo de soja;

6 cubos (cerca de 60 g) de caldo de galinha;

650 g de farinha de trigo especial.

Recheio:

900 g de peito de frango cozido e finamente picado;

1 cebola pequena bem picada;

1/4 de xícara de salsinha bem picada;

Sal e pimenta-do-reino;

900 g de requeijão cremoso (catupiry);

500 g de farinha de rosca (para empanar);

1 l de óleo (ou mais, se necessário, para fritar)

MODO DE PREPARO:

Massa:

Numa panela grande, coloque a água junto com o óleo de soja e o caldo de galinha e leve ao fogo. Assim que ferver, sem desligar o fogo, vá colocando aos poucos a farinha de trigo peneirada, continuando a mexer até que a massa se solte do fundo da panela e esteja suficientemente cozida e lisa (cerca de dez minutos). Reserve e deixe esfriar só até que seja possível pegá-la com as mãos.

Recheio:

Tempere o frango picado com a cebola, a salsinha, o sal e a pimenta-do-reino a gosto. Pegue pequenas porções de massa (cerca de uma colher de sopa ou 30 gramas) e abra na palma da mão. Recheie com meia colher (sobremesa) de catupiry e uma colher (sobremesa) de peito de frango temperado. Feche a massa sobre o recheio e modele-a em formato de coxinha. Tente modelar a massa fininha, sem remendos, puxando o bico da coxinha e fechando bem para que ela não abra.

Coloque a farinha de rosca numa tigela e passe por ela as coxinhas uma a uma. Numa panela funda, coloque o óleo e aqueça. Dependendo do tamanho da panela, junte mais óleo, de modo que as coxinhas fiquem submersas. Frite-as aos poucos, até estarem crocantes e douradas. Escorra bem e coloque-as sobre papel absorvente antes de servir.

ANEXO D – Receita de brigadeiro.

BRIGADEIRO

INGREDIENTES:
1 lata de leite condensado
1 colher de sopa de margarina sem sal
7 colheres de sopa de Nescau ou 4 colheres de sopa de chocolate em pó
chocolate granulado para envolver o brigadeiro

MODO DE PREPARO:
Coloque em uma panela funda o leite condensado, a margarina e o chocolate em pó. Cozinhe em fogo médio e mexa sem parar com uma colher de pau. Cozinhe até que o brigadeiro comece a desgrudar da panela.
Deixe esfriar bem, então unte as mãos com margarina, faça as bolinhas e envolva-as em chocolate granulado.

ANEXO E – Receita de tortinha de limão

TORTA DE LIMÃO COM MERENGUE

INGREDIENTES

Massa:

100 g de manteiga

1 ovo

2 colheres (sopa) de açúcar

2 xícaras (chá) de farinha de trigo

1 colher (chá) de fermento em pó

Recheio:

1 lata de leite condensado

1 lata de creme de leite (sem soro)

1/4 xícara (chá) de suco de limão

raspas de cascas de limão a gosto

Cobertura:

3 claras

6 colheres (sopa) de açúcar

MODO DE PREPARO:

Misture todos os ingredientes da massa, até obter uma mistura homogênea. Abra a massa com o rolo e forre com ela o fundo e as laterais de um refratário tipo torta. Fure a massa com um garfo e leve ao microondas por 8 a 10 minutos em potência alta. Retire do forno e deixe esfriar. Misture o suco de limão ao leite condensado, sempre mexendo até espessar. Acrescente o creme de leite e as raspas de limão, misturando bem. Reserve. Bata as claras em ponto de neve e aos poucos, acrescente o açúcar sem parar de bater, até que se forme um suspiro bem firme. Reserve.

Montagem:

Coloque o recheio sobre a massa já fria. Espalhe o merengue de forma decorativa sobre o recheio e leve ao microondas por 3 a 4 minutos na potência alta ou no grill por 6 a 8 minutos, até o suspiro ficar dourado. Sirva fria ou gelada.

ANEXO F – Receita de mousse de maracujá.

MOUSSE DE MARACUJÁ

INGREDIENTES:
1½ pacote de gelatina sem sabor, incolor
¼ xícara (chá) de água
1½ xícara (chá) de suco de maracujá
8 colheres (sopa) de açúcar
1 lata de creme de leite
6 claras batidas em neve
Calda:
3 maracujás
2 xícaras (chá) de água
3 colheres (sopa) de açúcar
1 colher (sopa) de maisena

MODO DE PREPARO:
Colocar a gelatina numa panela pequena, regar com a água e deixar hidratar por 5 minutos. Levar a panela ao fogo brando, em banho-maria, até a gelatina derreter. Passar para uma tigela, acrescentar o suco de maracujá, o açúcar e o creme de leite e misturo.
Colocar a tigela num recipiente com água gelada e bater até a mistura começar a engrossar.
Adicionar as claras em neve e misturar sem bater, mexendo delicadamente com uma espátula.
Despejar em forminhas e levar à geladeira para endurecer.
Cobertura:
Para preparar a calda, colocar numa panela a polpa dos maracujás, a água, o açúcar e a maisena, levar ao fogo e cozinhar, mexendo, até engrossar.
Deixar esfriar e levar à geladeira.

ANEXO G – Receita de cheese cake de frutas vermelhas.

CHEESE CAKE AO MOLHO DE FRUTAS VERMELHAS

INGREDIENTES

Massa

1 embalagem de Biscoito ADRIA Maisena

100g de margarina sem sal

Recheio

2 embalagem de cream cheese (300g)

3 ovos

½ xícara (chá) de açúcar

Molho de Frutas Vermelhas

100g de framboesa congelada

100g de amora congelada

1 xícara (chá) de açúcar

Modo de Preparo

Massa

Bata no liquidificador, aos poucos, o Biscoito ADRIA Maisena até obter uma farofa. Passe para uma tigela, junte a margarina e amasse até unir bem. Forre o fundo e a lateral de uma forma (média) desmontável, apertando com as pontas dos dedos para aderir bem. Leve à geladeira por 20 minutos.

Recheio

Bata no liquidificador todos os ingredientes. Recheie a massa reservada. Leve ao forno (médio) por 40 minutos. Espere amornar, desenforme. Leve à geladeira.

Molho de Frutas Vermelhas

Leve ao fogo todos os ingredientes e cozinhe até as frutas desmancharem. Deixe esfriar e sirva com o cheesecake.

ANEXO H – Logomarca Até Café

APÊNDICE(S)

APÊNDICE A - Ficha técnica – coxinha de Frango com catupiry

Produtos	**Quantidade**	**Preço**
Farinha de Trigo	650g	R$0,75
Caldo de galinha	60g	R$0,72
Óleo	970g	R$1,96
Peito de frango	900g	R$1,29
Catupiry	900g	R$12,88
Cebola	50g	R$0,10
Farinha de rosca	500g	R$1,89
Salsa	50g	R$059
Sal	9g	R$0,02
Total de custos		**R$20,14**
Rendimento		**40 unidades**
Preço / unidade		**R$0,50**

APÊNDICE B - Ficha técnica - empada de palmito

Produtos	**Quantidade**	**Preço**
Farinha de trigo	515g	R$0,58
Manteiga	345g	R$3,42
Sal	12g	R$0,03
Palmito	300g	R$4,29
Cebola	100g	R$0,20
Alho	30g	R$0,17
Creme de leite	290g	R$1,26
Total de custos		**R$9,97**
Rendimento		**25 unidades**
Preço / unidade		**R$0,39**

APÊNDICE C - Ficha técnica – mini quiche de alho poró

Produtos	**Quantidade**	**Preço**
Farinha	180g	R$0,207
Açúcar	5g	R$0,0049
Sal	5g	R$0,0107
Manteiga	100g	R$0,99
Ovos	4un	R$1,46
Alho poro	2un	R$ 5,30
Creme de leite	500ml	R$2,79
Queijo parmesão	100g	R$1,998
Queijo Prato	200g	R$2,196
Total de custos		**R$14,96**
Rendimento		**8un**
Preço / Unidade		**R$1,87**

APÊNDICE D - Ficha técnica - pão de queijo

Produtos	**Quantidade**	**Preço**
Polvilho doce	500g	R$1,73
Sal	12g	R$0,03
Leite	300ml	R$0,30
Óleo	150ml	R$0,29
Ovos	2	R$0,54
Queijo Prato	450g	R$4,90
Total de custos		**R$7,25**
Rendimento		**20 unidades**
Preço / unidade		**R$0,42**

APÊNDICE E - Ficha técnica – sanduíche de atum

Produtos	**Quantidade**	**Preço**
Pão Francês	50g	R$0,20
Maionese	10g	R$0,03
Atum	30g	R$0,47
Queijo tipo minas	50g	R$0,49
Alface	10g	R$0,08
Cenoura	20g	R$0,02
Total de custos / unidade		**R$1,29**

APÊNDICE F - Ficha técnica – sanduíche de peito de peru

Produtos	**Quantidade**	**Preço**
Pão Francês	50g	R$0,20
Maionese	10g	R$0,03
Peito de perú	30g	R$0,50
Queijo tipo minas	50g	R$0,49
Alface	10g	R$0,08
Cenoura	20g	R$0,02
Total de custos / unidade		**R$1,32**

APÊNDICE G - Ficha técnica – receita bombom de morango

Produtos	**Quantidades**	**Preços**
Leite condensado	790g	R$3,96
Ovos	2un	R$0,36
Morangos	2 cx	R$4,00
Chocolate meio amargo	680g	R$11,28
Açúcar	500g	R$0,49
Total de custos		**R$20,09**
Rendimento		**60 unidades**
Preço / unidade		**R$0,33**

APÊNDICE H - Ficha técnica – receita de brigadeiro

Produtos	**Quantidade**	**Preço**
Leite condensado	790g	R$3,96
Manteiga	30g	R$0,30
Chocolate em pó	24g	R$0,47
Chocolate granulado	500g	R$6,25
Total de custos		**R$10,98**
Rendimento		**60 unidades**
Preço / unidade		**R$0,19**

APÊNDICE I - Ficha técnica – receita de cheese cake de frutas vermelhas

Produtos	**Quantidades**	**Preços**
Biscoito maisena	200g	R$1,69
Manteiga	100g	R$0,99
Cream cheese	300g	R$8,46
Ovos	3un	R$0,54
Açúcar	270g	R$0,26
Amora	100g	R$0,99
Framboesa	100g	R$1,06
Total de custos		**R$13,99**
Rendimento		**8 fatias**
Preço / fatia		**R$1,74**

APÊNDICE J - Ficha técnica – receita de tortinha de limão

Produtos	**Quantidades**	**Preços**
Leite condensado	395g	R$1,98
Ovos	4un	R$0,72
Limão	100g	R$0,20
Creme de leite	290g	R$1,26
Açúcar	96g	R$0,09
Farinha de trigo	240g	R$ 0,28
Manteiga	100g	R$0,99
Fermento em pó	2,5g	R$0,04
Total de custos		**R$5,56**
Rendimento		**10 unidades**
Preço / unidade		**R$0,55**

APÊNDICE L - Ficha técnica – receita de mousse de maracujá

Produtos	**Quantidade**	**Preço**
Leite condensado	395g	R$1,38
Creme de leite	290g	R$1,26
Suco de maracujá	395g	R$2,71
Total de custos		**R$5,35**
Rendimento		**6 unidades**
Preço / unidade		**R$0,89**

APÊNDICE M - Ficha técnica – receita de pão de mel

Produtos	**Quantidade**	**Preço**
Mel	240g	R$1,92
Açúcar	180g	R$0,18
Açúcar mascavo	90g	R$0,54
Chocolate ao leite	1000g	R$23,78
Farinha de trigo	420g	R$0,48
Chocolate em pó	18g	R$ 0,15
Gengibre em pó	3g	R$0,45
Canela em pó	3g	R$0,25
Cravo em pó	3g	R$0,37
Bicarbonato em pó	4g	R$0,05
Sal	3g	R$0,01
Leite	240ml	R$0,27
Cravo	5g	R$0,37
Canela	5g	R$0,60
Erva-doce	5g	R$0,29
Total de custos		**R$29,70**
Rendimento		**50 unidades**
Preço / unidade		**R$0,60**

APÊNDICE N - Ficha técnica – receita de quindim

Produtos	Quantidades	Preços
Coco ralado fresco	650g	R$4,67
Ovos	36un	R$6,54
Manteiga	125g	R$1,24
Glucose de milho branca	300g	R$3,67
Açúcar	1000g	R$0,98
Total de custos		**R$17,10**
Rendimento		**55 unidades**
Preço / unidade		**R$0,31**

APÊNDICE O – Ficha técnica – receita de chocolate quente

Produtos	Quantidades	Preços
Leite	1000ml	R$1,89
Leite condensado	395g	R$2,15
Chocolate em pó	48g	R$1,12
Amido de milho	24g	R$0,07
Canela em pó	2g	R$0,19
Total de custos		**R$5,42**
Rendimento		**5 unidades**
Preço / unidade		**R$1,08**

APÊNDICE P – Ficha técnica – receita de capuccino

Produtos	**Quantidades**	**Preços**
Pó para capuccino	200g	R$4,89
Total de custos		**R$4,89**
Rendimento		**17 unidades**
Preço / unidade		**R$0,29**