



**Fundação Educacional do Município de Assis  
Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis  
Campus "José Santilli Sobrinho"**

**ROSE CARLOS DE OLIVEIRA**

**PIZZARIA COMO OPÇÃO DE NEGÓCIO**

**Assis/SP  
2011**

## **PIZZARIA COMO OPÇÃO DE NEGÓCIO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Administração do Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA e a Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA, como requisito parcial à obtenção do Certificado de Conclusão de Curso.

**Orientando:** Rose Carlos de Oliveira

**Orientador:** Prof. Dr. Jairo da Silva

**Assis/SP  
2011**

## FICHA CATALOGRÁFICA

OLIVEIRA, Rose Carlos.

Pizzaria como Opção de Negócio / Rose Carlos de Oliveira. Fundação Educacional do Município de Assis - FEMA -- Assis, 2011.  
55 f.

Orientador: Prof. Dr. Jairo da Silva

Trabalho de Conclusão de Curso - Instituto Educacional do Ensino Superior de Assis - IMESA

1. Plano de Negócio2. Planejamento3. Pizzaria

CDD:658  
Biblioteca da FEMA

# PIZZARIA COMO OPÇÃO DE NEGÓCIO

ROSE CARLOS DE OLIVEIRA

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado ao Instituto de Ensino Superior  
de Assis, como requisito do Curso de  
Administração.

Orientador: Prof. Ms. Jairo da Silva

Analisador (1) : \_\_\_\_\_

Assis  
2011.

## DEDICATÓRIA

À minha família, em especial ao meu marido Arnaldo e meu filho João Henrique pelo apoio e compreensão. Aos meus pais Iza e Aldivino e aos meus irmãos Paulo e Renato. Vocês me dão motivos para seguir em frente.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus por ter-me fortalecido quando me senti fraca e corajosa quando me senti desanimada.

Agradeço ao meu amado marido Arnaldo, por ter me incentivado nesta nova etapa de minha vida.

Agradeço aos meus pais Iza e Aldivino por terem me ajudado cuidando do meu filho João Henrique para que eu pudesse dar prosseguimento aos meus estudos.

Agradeço ao meu irmão e amigo Renato que sempre me apoiou e ajudou nas horas difíceis.

Agradeço ao meu irmão Paulinho que sempre foi um modelo de esforço e perseverança.

Agradeço especialmente meu orientador Jairo da Silva que muito me ensinou e incentivou.

Agradeço aos professores que com sabedoria e dedicação transferiram seus conhecimentos e me tornaram um ser humano melhor.

Agradeço aos meus amigos de classe que tornaram esta caminhada muito mais agradável e feliz.

Agradeço à minha amiga Aline pelas vezes que me ajudou.

“A sabedoria de hoje está na experiência de ontem e na construção do amanhã.”

## RESUMO

O trabalho em questão verifica as possibilidades de empreendimento e riscos de um investimento no setor alimentício, mais especificamente no ramo das pizzarias.

O constante crescimento econômico da região Sudeste favorece muito o mercado de *fast-foods*, em especial as pizzarias. Estes estabelecimentos, em geral, possuem ambientes familiar, descontraídos, rapidez no atendimento e variedade no preparo de pratos, atraindo assim clientes de várias idades, profissões e classes sociais.

O trabalho descreve o que torna uma pizzaria viável ao proprietário e satisfatório aos clientes. Ao proprietário o investimento realizado demanda um retorno econômico desta aplicação comercial, aos clientes o diferencial que uma pizzaria oferece, seja no cardápio, nos preços, no ambiente ou até mesmo nas atrações.

**Palavras chaves:** Plano de negócio, planejamento, pizzaria, custo fixo, custo variável.

## **ABSTRACT**

The work in question verify the possibilities of development and the risks of an investment in the food sector, more specifically in the branch of pizzerias.

The continuous economic growth favors the southeast market very fast-foods with special pizzas. These establishments, relaxation, fast service in the preparation and variety of dishes, thus attracting customers from diferent ages, professions and social classes.

Work describe what makes a pizza viable to customers. Owner to the investment demand an economic return this application commercial,customers the difference that makes a pizzeria, either in the menu , or even in the attractions.

**Keywords:** Business plan, planning, pizzeria, fixed cost, variable cost.

## RESUMEN

El trabajo verifica las posibilidades de emprendimiento y riesgos de un investimento en el sector alimenticio, especificamente en el ramo de las *pizzarias*.

El constante crecimiento económico de la región sudeste favorece mucho el mercado de *fast-food*, en especial las *pizzarias*. En esos establecimientos, en general, tienen ambientes familiares, relajados, rapidez en el atendimento y variedad en el preparo de los platos, atrayendo así clientes de varias edades, profesiones y clases sociales.

El trabajo describe lo que torna una pizzeria viable al propietario y satisfactorio a los clientes. Al propietario el investimento realizado demanda un retorno económico de esta aplicación comercial, a los clientes el diferencial que una pizzeria ofrece, sea en el menú, en los precios, en el ambiente o hasta mismo en las atracciones.

**Palabras llaves:** Plan de negocio, planeamiento, pizzeria, costo fijo, costo variables.

## ÍNDICE DE FIGURAS

**Figura 1. Pizza.....17**

**Figura 2. Pizzaiolo.....18**

# SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
<b>1 – CONHECIMENTO DO NEGÓCIO DE PIZZARIA .....</b>	<b>16</b>
1.1 - Atividade de pizzeria .....	16
1.2 - Conceitos básicos .....	17
1.2.1 - Pizza .....	17
1.2.2 - Pizzaiolo .....	18
1.2.3 - Pizzeria .....	19
1.3 - História da pizza: resumo .....	19
<b>2 – CONCEITOS TEÓRICOS .....</b>	<b>22</b>
2.1 – Planos de negócios .....	22
2.2 - Planejamento .....	25
2.2.1 – Planejamento agregado .....	26
2.3 - Produção .....	27
2.4 - Conceitos financeiros .....	28
2.4.1 – Custo fixo .....	28
2.4.2 – Custo variável .....	29
2.4.3 – Despesas comerciais .....	29
2.4.4 – Lucro líquido .....	30
2.4.5 – Preço .....	30
2.5 - Mercado alvo .....	31
2.5.1 – Marketing .....	32
<b>3 – IMPLANTANDO UMA PIZZARIA .....</b>	<b>33</b>
3.1 – Qualidades de um bom empreendedor .....	33
3.2 - Conhecimento do produto .....	34
3.3 - Planejamento do negócio de pizzeria .....	35
3.4 - Localização .....	35

3.5 - Riscos .....	36
3.6 - Mercado .....	37
3.6.1 – Fornecedores.....	37
3.6.2 – Produto .....	38
3.6.3 – Equipamentos.....	38
3.7 - Sociedade .....	39
3.8 – Onde conseguir ajuda .....	40
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>41</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>43</b>
<b>ANEXO 1.....</b>	<b>45</b>
<b>ANEXO 2.....</b>	<b>54</b>
<b>ANEXO 3.....</b>	<b>55</b>

## INTRODUÇÃO

O ramo de produtos alimentícios vem crescendo nos últimos tempos, em especial, os locais onde esses produtos podem ser consumidos imediatamente, os chamados *fast-foods*. Nesse contexto de crescimento do ramo alimentício, encontramos aqui no Brasil um tipo de estabelecimento comercial que faz grande sucesso: as pizzarias.

Pode ser aniversário, casamento, batizado, jantares, *happy hour*, reuniões familiares ou empresariais, datas especiais e tantas outras comemorações que as pizzarias podem atuar, oferecendo produtos e diversificando serviços, com a finalidade de aumentar a lucratividade e oferecer ao cliente um leque maior de opções que vão desde as pizzas tradicionais como, por exemplo, a *Margherita* (molho de tomate, mussarela e manjericão), até as mais ousadas e inovadoras, como a pizza de Salmão ou a de chocolate com morango e sorvete.

A tendência multi-serviços fez com que os investimentos das pizzarias focalizassem nichos cada vez mais diferenciados. Uma pizzaria tem que estar pronta a atender seus clientes da melhor maneira possível, visando sempre o bem comum: ou seja, o bem das finanças do estabelecimento e a satisfação do consumidor.

Neste trabalho conseguimos elaborar um conjunto de atributos necessários para o início, implantação e condução do negócio de pizzaria com todos os componentes de custos e investimentos para o devido funcionamento e crescimento de uma pizzaria.

No primeiro capítulo foi feito um levantamento dos processos, recursos, localização e história da pizza, bem como uma noção das atividades desenvolvidas em uma pizzaria.

Já no segundo capítulo, destaca-se que é necessário fazer um bom planejamento, conhecendo os custos, políticas de margens e o mercado alvo de seus clientes e também, buscar ser mais eficaz que os seus concorrentes por meio de ações de *marketing*.

Por fim no terceiro capítulo, o empreendedor deve ter feito um planejamento, onde adquire mais conhecimentos do tipo do produto a ser usado, equipamentos necessários e mercado alvo, assim minimiza os riscos, tendo como suporte uma boa acessória para a implementação da pizzaria. Ainda, a sociedade que esta sendo explicada para o entendimento da relação comercial dos empreendedores.

## CAPÍTULO 1 - CONHECIMENTO DO NEGÓCIO DE PIZZARIA

### 1.1 Atividade de pizzaria

Através da grande demanda de italianos no Brasil, principalmente depois da II Guerra Mundial, esse prato tradicional da Itália se difundiu aqui, principalmente no Estado de São Paulo. Por se tratar de um alimento de fácil preparo, seus sabores podem ser diversificados, sendo salgados, amargos, agridoces, apimentados e até mesmo doces, tudo isso dependendo do gosto e do paladar do cliente.

Pode-se supor que esse tipo de comércio esteja em expansão e constante inovação devido a uma grande parte dos estabelecimentos oferecerem aos consumidores liberdade de montar sua pizza com sabores variados e, geralmente montarem ambientes que agradem o público alvo.

A maioria das pessoas depois de um dia estressante de trabalho, desejam se reunir com suas famílias ou seus amigos e comer algo rápido, porém gostoso. Um simples telefonema a uma pizzaria pode ser o início de uma bela reunião familiar, e um passeio a uma pizzaria pode significar diversão na certa e uma boa refeição.

Uma pizzaria tem que estar pronta a atender seus clientes da melhor maneira possível, visando sempre o bem comum entre o estabelecimento e a satisfação do consumidor. Pensando nesse aspecto, as pizzarias oferecem reservas de seu espaço para a realização de aniversários, festas, *happy-hour*, entre outros, promovem os famosos rodízios, e criam algumas promoções.

As exigências são várias, e fazem com que cada vez mais, os empreendedores busquem aliar qualidade e bons preços.

## 1.2 Conceitos básicos

A seguir, serão definidos os termos mais freqüentes relacionados ao mundo das pizzarias, ou seja, a definição do que é pizza, pizzaiolo e pizzeria. É imprescindível saber exatamente o que cada termo significa e designa, pois para que uma pizzeria sirva como opção de negócio, é preciso saber o que é, e como funciona.

### 1.2.1 Pizza

A pizza mais comum é uma preparação culinária, composta de um disco feito de farinha de trigo fermentada, com molho de tomate espalhado em sua superfície, coberto por vários ingredientes como carnes, embutidos, defumados, queijos, tomates, azeitonas e algum tipo de erva, algumas podem conter verduras, palmito, etc. Depois de montada a pizza, ela é assada em forno a lenha ou a gás. Existem também as pizzas doces, que podem ter tantos outros ingredientes em sua composição como, por exemplo, chocolate, frutas, coberturas de sorvete, canela, entre outros. Igualmente as pizzas salgadas, as doces também vão ao forno.



Figura 1. Pizza Napolitana

### 1.2.2 Pizzaiolo

Pizzaiolo é o profissional encarregado de preparar pizzas. Ele prepara as massas, recheios, temperos e aperitivos de uma pizzaria. Sua função também pode ser a de supervisionar outros colaboradores dentro de um estabelecimento, para garantir que a produção da pizza seja de qualidade. Um bom pizzaiolo deve identificar-se com o ramo alimentício, e gostar de cozinhar, deve também conhecer os ingredientes que estão à sua disposição e saber utilizá-los corretamente, junto com os instrumentos de trabalho. É necessário que consiga trabalhar sob pressão de grande movimento sem perder a produtividade.

A formação escolar de um pizzaiolo não envolve um curso superior, mas o ideal é que tenha no mínimo primeiro grau completo. Existem muitos cursos profissionalizantes nessa área, principalmente no SENAI - Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial e no SENAC - Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial. Esses cursos oferecem noções completas dos processos de elaboração de uma pizza, para que esta seja fabricada com qualidade e economia.



Figura 2. Pizzaiolo

### **1.2.3 Pizzaria**

Pizzaria é um estabelecimento comercial, voltado para o ramo dos alimentos, onde são fabricadas e preparadas as pizzas e até mesmo alguns outros tipos de massa. Pode oferecer serviços de entrega a domicílio, entre outros.

A maioria das pizzarias oferece espaço próprio para o consumo de seus produtos. O estilo do ambiente varia de acordo com o público que a pizzaria quer alcançar. Por exemplo, alguma pizzaria dispõe de ambientes baseados na cultura italiana, outras em temas mais modernos, algumas apostam no requinte, outras na simplicidade, enfim, o ambiente é escolhido de acordo com o tipo de cliente.

Assim como todos os estabelecimentos que produzem e comercializam produtos alimentícios, as pizzarias devem seguir normas e regras de higiene e limpeza, para assegurar aos clientes produtos de qualidade.

## **1.3 História da pizza: resumo**

A história da pizza se mistura com a da humanidade, e travessou o mundo. Ao longo do tempo quase todos os povos tiveram participação e contribuição na receita de tal iguaria. Apesar de os egípcios, os fenícios, os gregos, os turcos e tantos outros povos terem, de uma maneira ou de outra, criado suas próprias pizzas, foi através da Itália que ela se difundiu para o restante do mundo da maneira como a conhecemos hoje.

Através da grande demanda de italianos no Brasil, principalmente depois da II Guerra Mundial, esse prato tradicional da Itália se difundiu aqui, principalmente no Estado de São Paulo. Por se tratar de um alimento de fácil preparo, seus sabores

podem ser diversificados, sendo salgados, amargos, agrídoces, apimentados e até mesmo doces, tudo isso dependendo do gosto e do paladar do cliente.

Por se tratar de um prato que vêm acompanhando a história da humanidade, não é possível identificar com precisão a sua origem, até mesmo porque, a pizza pode ser considerada uma das evoluções do pão. Os egípcios, há mais de seis mil anos atrás, descobriram a fermentação, e a partir daí, começaram a fazer pães achatados e incrementados com diversos tipos de ingredientes, como azeitonas e ervas aromáticas.

A pizza também foi tema de muitos escritores e poetas famosos, como é o caso do poeta italiano Virgílio, que fez anotações a respeito de uma massa não fermentada, que era assada e coberta com azeite, alho e cebola. No site [www.portalsaofrancisco.com.br](http://www.portalsaofrancisco.com.br) encontra-se disponível a história da pizza:

A verdadeira personalidade da pizza, porém, só surgiu depois que a Europa conheceu o tomate, levado para lá pelos Americanos, descobrindo suas ricas aplicações na culinária. Finalmente, no século XVII, Nápoles começa a produzir sua pizza, atizando a imaginação e a criatividade dos padeiros que enriqueciam o prato usando azeite, alho, *muzzarella*, anchova e os pequenos peixes *cicinielli*. Alguns "artistas" da culinária começavam até mesmo a dobrar suas massas recheadas, inventando assim o célebre calzone.

Em 1830 foi aberta a primeira pizzaria Napolitana, chamada *Port Alba*, que em pouco tempo se transformou no ponto de encontro de pintores, poetas e escritores famosos da época.

A maioria das pessoas pensa que a pizza é um prato exclusivamente italiano, desconhecendo que a pizza nada mais é do que um prato universal. Isso ocorre devido a um fato ocorrido em 1889 na Itália. O rei Umberto I e a rainha Margherita foram passar o verão na cidade de Nápoles, e ao chegarem lá, ouviram muitos boatos a respeito da pizza, que na época era muito famosa naquela cidade.

A rainha disse que nunca havia comido uma pizzaria, e que gostaria de provar esse prato tão comentado em toda a cidade. Foi chamado ao palácio real um pizzaiolo chamado Don Raffaello, que preparou diversos tipos de pizza à rainha. Porém, o sabor que mais a agradou foi o de uma pizza coberta por mussarela, tomate e basilicão, que representavam as cores da bandeira da Itália. A partir de então, essa pizza foi chamada *alla Margherita*,

Na verdade, há várias versões sobre a história da pizza, algumas são um tanto quanto fantasiosas, e outras realistas demais, mas o que interessa é que ao longo do tempo, sua receita foi sendo aprimorada e recebendo acréscimos cada vez mais saborosos, o que contribuiu para a sua disseminação pelo mundo afora.

Apesar de todas as modificações que recebeu ao longo desses séculos, uma coisa não mudou em sua formulação: ela é feita de farinha de trigo. Cada povo utiliza seus ingredientes preferidos, ou seja, em cada lugar do mundo, pode receber um recheio diferente, mas a sua massa quase não sofre alterações.

## CAPÍTULO 2 - CONCEITOS TEÓRICOS

### 2.1 - Planos de negócios

A necessidade de um plano de negócio (anexo I) é fundamental, uma vez que sem ele, há pouca possibilidade de que o desejo de se montar uma pizzaria se torne algo concreto. Quem deseja realmente entrar nesse ramo, precisa ter conhecimentos mínimos sobre administração e funcionamento de uma pizzaria, caso contrário, poderá ir à falência em pouco tempo de funcionamento. Para Dornelas (2001, p. 96) plano de negócio é:

Um documento usado para descrever um empreendimento e modelo de um negócio que sustenta uma empresa. Sua elaboração envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento, e ainda permite ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócio.

Ainda, segundo a Apostila “Comece Certo” do SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, um plano de negócio:

pode ser entendido, então, como um conjunto de respostas que define os produtos que serão oferecidos, o formato de “Pizzaria” mais adequado, o modelo de operação da “Pizzaria” que viabilize a disponibilização destes produtos e o conhecimento, as habilidades e atitudes que os responsáveis pela “Pizzaria” deverão possuir e desenvolver.

Como base para elaborar um plano de negócio, as pesquisas de campo, realizadas em pizzarias, em conversas com funcionários e clientes é um bom início, e são extremamente necessários para que a idéia tome forma através do conhecimento do mundo das pizzarias e da gestão de empresas. Se um empreendedor sai de um ramo qualquer, ou se é o primeiro negócio dele, é natural que se sinta um pouco perdido, e um plano de negócio será um grande aliado.

Tanto para quem já está no ramo das pizzarias, quanto quem deseja nele ingressar, o plano de negócio é muito importante, pois através dele é possível traçar metas a

serem alcançadas, baseadas em fatos concretos de análise de mercado. No caso de uma pizzaria nova, a meta é estabelecer-se no mercado e fidelizar clientes. Ochman (2001, p. 16-17)

Muitas empresas funcionam sem um plano durante muito tempo, até com sucesso. No entanto, é sem dúvida uma opção limitadora e bastante arriscada.

Na empresa, o planejamento é ainda mais importante. Às vezes as pessoas depositam todas as suas economias no negócio que está abrindo

Assim como uma pessoa sem um planejamento de vida dão a impressão de sempre estarem paradas, nunca progredir, uma empresa sem planejamento não consegue se sustentar. Entrevistas com pessoas bem sucedidas ou com gerentes de empresas bem colocadas no mercado apontam que o sucesso é fruto do planejamento, ou seja, é preciso saber exatamente aonde se quer chegar para poder empenhar os esforços nesse objetivo.

As empresas possuem investimentos, funcionários que dependem de seus empregos para sustentar suas famílias, precisam defender sua colocação no mercado, e sem um plano de negócio, torna-se difícil saber os objetivos da empresa, o que fazer e como fazer para alcançar esse resultado.

Segundo a apostila do SEBRAE, um plano de negócio precisa definir os produtos oferecidos pela pizzaria, como serão obtidos esses produtos, quais as prioridades a serem oferecidas, quem será o público alvo, onde será instalada a pizzaria, qual será a função de cada dirigente da empresa, qual preço será cobrado para cada produto, qual é o investimento necessário, quando virão os lucros e por quanto tempo os investimentos suportarão o movimento fraco. Dornelas (2001, p. 94-95) destaca:

Dezenas de artigos e livros têm sido escritos e publicados naquele país sobre o assunto, propondo fórmulas milagrosas de como escrever um plano de negócio que revolucionará a empresa. Isso começa a ocorrer também no Brasil, devido principalmente ao fervor da nova economia (Internet) e às possibilidades de enriquecer da noite para o dia.

O cuidado a ser tomado é o de escrever um plano de negócio com todo o conteúdo que se aplica a um plano de negócio e que não contenha números recheados de entusiasmo ou fora da realidade. Nesse caso, pior que não planejar, é fazê-lo erroneamente e, pior ainda, conscientemente.

Apesar de ser uma importante ferramenta que o administrador tem em mãos para alcançar seus objetivos, tanto para o planejamento de empresas existentes quanto para os novos negócios, se o plano de negócio for mal planejado, ou se for criado em cima de um modelo já existente, pode falhar. Conforme Longenecker, Moore e Patty. (1997, p.162)

Qualquer atividade que seja iniciada sem preparação adequada tende a ser um insucesso ou uma casualidade. Isso ocorre especialmente com um processo complexo de iniciar um novo negócio. Embora o planejamento seja um processo mental, deve ir além do âmbito do pensamento. Pensar em um negócio proposto se torna mais rigoroso à medida que idéias não refinadas devem se tornar claras e ser quantificadas no papel., O plano escrito é essencial para assegurar o tratamento sistemático de todos os aspectos importantes da nova empresa. O plano se torna o nosso “modelo” daquilo que queremos que aconteça. Capta nossa compreensão das variáveis importantes no sucesso ou fracasso de nossos negócios. Alguém já disse: “Se você não conseguir fazer um modelo do problema, não o entenderá”. Ou seja, modelar ou planejar ajuda-nos a focar as questões e atividades importantes que precisam ser examinadas para que sejamos eficazes.

O plano de negócio também tem que envolver uma rápida descrição do empreendimento, relatando o surgimento da idéia, e como essa idéia pode se transformar em uma oportunidade de negócios, e que responda as questões fundamentais sobre principais produtos e potenciais mercados de atuação. Segundo Dornelas, (2001, p.95-96)

Uma tradição a ser quebrada é achar que o plano de negócios, uma vez concebido, pode ser esquecido. Este é um erro imperdoável e as conseqüências serão mostradas pelo mercado que está em constante mutação. A concorrência muda, o mercado muda, as pessoas mudam. E o plano de negócios sendo uma ferramenta de planejamento que trata essencialmente de pessoas, oportunidades, contexto e mercado, riscos e retornos (Sahlman, 1997), também muda. O Plano de negócios é uma ferramenta dinâmica, que deve ser atualizada constantemente, pois o ato de planejar é dinâmico e corresponde a um processo cíclico.

Todo plano de negócio deve ser elaborado seguindo algumas regras básicas, mas que não são estáticas e permite ao empreendedor utilizar sua criatividade ou bom senso, enfatizando um ou outro aspecto que mais interessa ao público alvo do plano de negócios em questão. No caso de empresas que já se encontram em funcionamento, ele deve mostrar não apenas onde a empresa quer chegar, mas também aonde a empresa está no momento, apresentando valores dos seus atuais indicadores de desempenho.

Um bom plano de negócio esclarece ao administrador a viabilidade do empreendimento e a possibilidade de alcançar um resultado futuro através da

apresentação das etapas e procedimentos necessários ao desenvolvimento da atividade em questão. Ressalta Salim, Hochman, Cecília Ramal E Ana Ramal (2001, p. 41)

Antes de elaborar um plano de negócio é necessário considerar qual é a oportunidade vislumbrada e como vamos aproveitá-la. Ou seja, “trabalhar a oportunidade”.

No mundo de hoje, são criados produtos novos a cada dia: naturalmente, nem todos serão o sucesso do celular, mas muito poderão se constituir numa oportunidade de negócio. Inovação é uma palavra muito importante para o empreendedor moderno. Há empresas que premiam empregados que apresentam idéias brilhantes e que podem se constituir em novas soluções, produtos ou serviços. Veja o que está acontecendo no novo mundo da Internet.

O que o empreendedor faz é transformar uma oportunidade em um negócio. O meio que é usado para explicitar esta transformação é o Plano de Negócios e a forma como se materializa o aproveitamento da oportunidade é a empresa que vai ser criada ou usada para operar, produzir ou desenvolver o novo produto.

Mas, um bom plano de negócio não será muito útil se o empreendedor não souber identificar as oportunidades de negócio que surgem. No caso de um bairro recém formado, é possível identificar possíveis opções de negócio, mas e no caso de um cenário onde já exista de tudo um pouco? Ainda assim, é possível identificar uma oportunidade, através de criatividade e com um plano de negócios objetivo e realista.

Para que um plano de negócio seja bem sucedido, é necessário que o empreendedor tenha persistência, responsabilidade, determinação, comprometimento com suas metas. O plano de negócio atrelado ao empreendedorismo do dono do negócio é o que fará o sucesso ou o fracasso do negócio.

## **2.2 Planejamento**

O planejamento é fundamental para a concretização do sonho da pizzeria, pois sem um planejamento adequado, fica muito difícil chegar a um objetivo. Se durante o

processo de criação, implantação e gerenciamento de uma pizzaria, ou de qualquer outro estabelecimento, não houver um planejamento que envolva todas as fases do processo como, o que fazer, como fazer, quando fazer e quem irá fazer, será muito difícil lidar com possíveis imprevistos, e todo o evento ficará ao acaso. Se um projeto não é iniciado a partir de um bom planejamento, é provável que, além de demorar mais para se chegar ao objetivo desejado, os erros que certamente ocorrerão por prejudicar o processo, e esse corre sérios riscos de fracassar. Planejar envolve contar com supostos imprevistos e suas possíveis soluções antes mesmo que aconteçam. Para Koontz, (1987, p.5)

O planejamento cobre o espaço entre onde estamos e para onde queremos ir. [...] Planejamento é um processo intelectualmente exigente; requer a determinação consciente de alternativas de ação e a fundamentação de decisões em finalidades, conhecimentos e estimativas cuidadosas.

No caso de uma pizzaria, o planejamento deve envolver as etapas de produzir e servir ou produzir e entregar as pizzas com qualidade, agilidade, e tantas outras características empreendedoras que conquistem e fidelizem os clientes, gerando lucratividade e crescimento constante ao negócio.

### **2.2.1 Planejamento Agregado**

Através do planejamento agregado, o administrador da empresa pode adequar os recursos necessários ao atendimento da demanda, ou adequar a demanda aos recursos disponíveis e até mesmo criar uma estratégia mista, que atue tanto sobre a demanda quanto sobre os recursos. Conforme, Martins (1999, p. 198)

A grande maioria das empresas tem um mix de produção de produtos diferentes, chegando muitas vezes à casa das centenas. [...] torna-se muito difícil [...] efetuar uma previsão de demanda para cada um desses produtos fabricados. Deve-se definir uma metodologia de “agrupar” ou “agregar” a demanda desses vários produtos em um único [...] que seja representativo do todo. A demanda prevista para esse produto básico é denominada demanda agregada.

A agregação tem por objetivo determinar os níveis de produtos, estoque, tempo e mão-de-obra. Através do planejamento agregado deve-se prever, por meio de cálculos matemáticos, a demanda, deve-se escolher alternativas a serem utilizadas para influenciar a demanda e/ou a produção, e determinar as alternativas que serão escolhidas em cada situação. Todas as escolhas feitas devem visar a minimização dos custos de produção e o aumento dos lucros.

## 2.3 Produção

Produção é o processo de transformação da matéria-prima em produtos úteis ao consumidor. A sobrevivência de uma organização ou empreendimento depende da produção de algo que as pessoas necessitem, a um preço que podem ou estão dispostas a pagar.

Através da citação a seguir, podemos ter a nítida imagem da importância do consumidor durante o processo de produção de um produto. As empresas buscam novas tecnologias e novas técnicas de produção, para tornar seu produto cada vez melhor e mais interessante para o consumidor. Ainda, Martins (1999, p. 3)

O conceito de produção em massa e as técnicas produtivas dele decorrentes predominaram nas fábricas até meados da década de 60, quando surgiram novas técnicas produtivas, que vieram a caracterizar a denominada *produção enxuta*. [...]

Ao longo desse processo de modernização da produção, cresce em importância a figura do *consumidor*, em nome do qual tudo se tem feito. Pode-se dizer que a procura as satisfação do consumidor é que tem levado as empresas a se atualizarem com novas técnicas de produção, cada vez mais eficazes, eficientes e de alta produtividade.

O processo de produção em uma pizzeria envolve muitos fatores, mas os de maior destaque são: capacidade de produção em função da demanda de vendas; tempo envolvido no funcionamento e preparação das pizzas; capacidade de produção dos colaboradores e dos equipamentos; facilidade ou possibilidade de expansão, *layout*,

custos dos materiais; programa de produção detalhado; adequação das necessidades de produção aos recursos oferecidos pelos equipamentos, entre outros.

## **2.4 Conceitos financeiros**

Para um empreendedor alcançar suas metas comerciais e financeiras é necessário fazer um planejamento prévio sobre todos os seus gastos, assim ele poderá ter maior controle sobre a real situação econômica de seu negócio.

### **2.4.1 Custo fixo**

Dentre as despesas de um empreendimento, podemos destacar os custos fixos, que são aquelas despesas que não sofrem alteração significativa de valor em função do aumento ou diminuição da produção. São considerados custos de estrutura, pois se referem à limpeza e conservação do imóvel, aluguel. Na apostila “Comece Certo” do SEBRAE despesas fixas são:

Todos os gastos que a Pizzaria terá em sua operação, não relacionados diretamente a nenhum produto ou serviço. Inclui aluguel, gastos com manutenção, custo da administração (como salários, materiais de consumo, luz, água, telefone etc.).

Pode-se entender despesas fixas como custo fixo, que na da mais é do que todas as despesas relacionadas à estrutura e manutenção do estabelecimento comercial.

### **2.4.2 Custo variável**

Custos variáveis são as despesas que oscilam dependendo do volume de produção da empresa. Em uma pizzaria, os custos variáveis dependerão da demanda de vendas das pizzas. Com o aumento da clientela, o volume de produção aumenta, conseqüentemente o volume de matéria-prima consumida aumenta, e isso gera um custo variável. Quando não houver produtos produzidos, o lucro variável será nulo, ou seja, os custos variáveis aumentam proporcionalmente ao aumento da produção. Com relação aos custos variáveis a apostila Comece Certo SEBRAE, destaca como:

[...] gastos que ocorrerão em função da aquisição de algum produto para comercialização aos clientes e você conseguirá (tem que conseguir), nesta fase de “Plano de Negócio”, estimar o valor do custo variável para cada produto. E quando a empresa estiver funcionando você conseguirá apurar estes custos também por produto. Ex.: custo dos produtos que comercializar pagamento de profissionais especializados.

A partir da definição de custo variável apresentada pela apostila do Sebrae, tem-se a nítida visão que o custo variável é a despesa de material ou ingredientes necessários para a produção de uma unidade de produto. As despesas variáveis são diversas: matéria-prima, energia elétrica, água, consumo de gás ou lenha, se o empreendimento possui sistema de entrega em domicílio, os gastos com combustível, entre outros.

### **2.4.3 Despesas comerciais**

As despesas comerciais serão os gastos decorrentes do aumento de clientes os estabelecimento, ou seja, variam de acordo com o volume de vendas e com o volume de clientes. São despesas geralmente ligadas à impostos, comissões,

contribuições, taxas de administração de cartão de crédito, entre outros. FIPECAFI, (2000, p.307.)

As despesas de vendas representam os gastos de promoção, colocação e distribuição dos produtos da empresa, bem como os riscos assumidos pela venda, constando dessa categoria despesas como: com o pessoal da área de vendas, marketing, distribuição, pessoal administrativo interno de vendas, comissões sobre vendas, propaganda e publicidade, gastos estimados com garantia de produtos vendidos, perdas estimadas dos valores a receber, provisão de créditos de liquidação duvidosa etc.

#### **2.4.4 Lucro líquido**

O lucro de todo empreendimento é o retorno financeiro que este negócio oferece ao seu dono. O site do SEBRAE-SP fornece algumas definições sobre lucro e suas subdivisões:

[Lucro líquido] É o valor que sobra das vendas menos todos os custos e despesas. O lucro líquido tem por objetivo remunerar o investimento feito na empresa. Se não for distribuído, o valor do patrimônio líquido é aumentado.[...]

Lucratividade indica o percentual de ganho obtido sobre as vendas realizadas. A lucratividade esperada para micro e pequenas empresas é de 5% a 10% sobre as vendas. Rentabilidade indica o percentual de remuneração do capital investido na empresa. A rentabilidade esperada para micro e pequenas empresas é de 2% a 4% ao mês sobre investimento. (SEBRAE)

#### **2.4.5 Preço**

A maneira de se formular o preço de um produto é aquela que proporciona, mesmo que seja em longo prazo, o maior lucro possível, permitindo a maximização da participação do empreendimento no mercado. Deve levar-se em conta a capacidade produtiva, para que tanto a ociosidade quanto o desperdício sejam evitados, e

permitir que o empreendimento torne-se auto-sustentado. Assef (1997, p. XV) fala o que é a correta formação de preço de venda:

[..]é a questão fundamental para a sobrevivência e o crescimento auto-sustentado das empresas, independentemente de seus portes e de suas áreas de atuação. Somente através de uma política eficiente de preços, as empresas poderão atingir seus objetivos de lucro, crescimento em longo prazo, de seus funcionários atendimento qualificado a seus clientes, etc.

A formação dos preços deve incluir variáveis como taxas, despesas administrativas, comissões, impostos, entre outros. O preço final deverá ser composto de: Custo do produto no fornecedor, custo de transporte, comissões pagas a vendedores, impostos e despesas administrativas.

## **2.5 Mercado alvo**

O público freqüentador de uma pizzaria é muito vasto, pois inclui pessoas de ambos sexos e diversas idades, por isso, a tarefa de definir o público alvo deve incluir fatores menos genéricos que esses, ou seja, a identificação do mercado alvo deve incluir variáveis mais específicas. Kotler (1998, p. 35) diz que:

Nenhuma empresa pode operar em todos os mercados e satisfazer todas às necessidades. Nem pode fazer um bom trabalho dentro de um mercado muito amplo [...] As empresas trabalham melhor quando definem cuidadosamente seu(s) mercado(s)-alvo(s) e preparam um programa de marketing sob medida.

Algumas das variáveis que podem ser de grande valia na definição do mercado alvo são: a distância da pizzaria até a casa do cliente ideal; a classe social; sabores preferidos. A análise do público alvo não deve ser baseada somente em dados demográficos como idade, sexo, escolaridade, deve conter dados do estilo de vida do público alvo, como suas preferências, seu modo de vida, seus passatempos, entre outros.

### 2.5.1 Marketing

Para que um empreendimento seja bem sucedido é preciso trabalhar o marketing. E um empreendedor precisa ter em mente que marketing não é o mesmo que propaganda. Marketing é um serviço que tenta aproximar comercialmente a empresa com o mercado alvo. Kotler (1998, p. 37) dá um exemplo de marketing:

Um exemplo de marketing de alvo bem sucedido teve lugar após o censo de 1990 ao despertar a atenção das empresas para o crescente poder de comprar dos grupos minoritários.

A Estee Lauder, a Maybelline e outras gigantes na fabricação de cosméticos começaram a visar os afro-americanos com linhas especiais de produtos destinados a todas as peles, oferecendo 115 nuances diferentes.

O executivo principal de marketing da Perscritives credita o sucesso da nova linha como responsável pelo aumento das vendas da empresa em 45%. As vendas da linha Shades of you, da Maybelline, destinada às mulheres afro-americanas, atingiu \$15 milhões em seus primeiros dez meses de mercado

Tal aproximação visa explicitar ao mercado alvo as características do estabelecimento comercial, ou seja, os produtos que vendem, e expõem ao empreendedor, qual parcela do mercado necessita de seus produtos, considerando tanto os clientes potenciais quanto os estabelecimentos concorrentes ao seu. Para Kotler (1998, p. 37):

O conceito de marketing assume que a chave para atingir as metas organizacionais consiste em ser mais eficaz do que os concorrentes para integrar as atividades de marketing, satisfazendo, assim, as necessidades e desejos dos mercados-alvos.

Qualquer empreendimento para se firmar no mercado, precisa fazer muito mais do que saber fazer o produto oferecido ao público, é necessário saber fazer negócio, ou seja, saber vender. Isso só é possível a partir de uma estratégia de marketing bem estudada e planejada, pois a partir dessa estratégia, o empreendedor identificará qual seguimento necessitará de seus serviços, e o que tal seguimento espera de seus serviços.

## **CAPÍTULO 3 - IMPLANTANDO UMA PIZZARIA**

Conhecer o produto a ser oferecido não é apenas um diferencial em um negócio, é um processo importante para o sucesso da pizzaria. A segurança ao apresentar, oferecer, preparar e servir o prato, ou melhor, a pizza, demonstra seriedade com o empreendimento e respeito com o cliente.

Outro ponto a ser destacado é o empreendedor saber exatamente o que ele vende e como ele vende. No caso de uma pizzaria, o que o empreendedor venderá serão pizzas, e como ele irá vender dependerá de qual público alvo ele visa. Porém, saber isso é totalmente dispensável se o empreendedor não souber o que fazer com essas informações, que até certo ponto, parecem óbvias. O empreendedor precisa lançar mão de recursos que tornem seu produto (pizza) atraente aos clientes, ou seja, tem que apostar na qualidade de seus produtos para que quando o consumidor queira comprar uma pizza, ele se lembre exatamente da pizzaria desse empreendedor em questão.

Como fazer com que o cliente deseje adquirir pela primeira vez, ou pela enésima vez a pizza desse empreendedor é o ponto chave para se formar uma clientela, e está intimamente ligado ao atendimento recebido e à qualidade dos produtos oferecidos. É importante salientar que se os produtos forem bons, mas o atendimento não for feito de uma maneira adequada, perde-se o cliente. O valor que o cliente formará do produto de uma pizzaria não será o quanto ele pagou pelo produto, e sim a soma da qualidade do produto com a qualidade do serviço prestado pelo estabelecimento. Portanto, um empreendedor de sucesso, é aquele que conhece bem o produto que oferece, em todos os aspectos, e repassa isso ao seu cliente.

### **3.1 Qualidades de um bom empreendedor**

Para o empreendedor ter sucesso em seus negócios, é necessário que ele também tenha algumas características empreendedoras em sua personalidade, pois são essas características as responsáveis pelas tomadas de decisão adequadas em cada situação.

A capacidade de assumir riscos permite que o empreendedor aceite enfrentar desafios, abandonando situações de estabilidade e conforto. Um empreendedor que deseja montar uma pizzaria, deve acima de tudo, estar disposto a assumir os riscos de entrar no mercado, competir com as pizzarias existentes e formar uma clientela. Uma vez montada a pizzaria, será necessário que sempre se renovem seus produtos e serviços, pois as mudanças tecnológicas, os modismos, os costumes e os comportamentos influenciarão nas necessidades dos consumidores e conseqüentemente afetarão a pizzaria. Por isso, é necessário que o empreendedor se arrisque em novos negócios para não ficar defasado e manter sua clientela.

O senso de oportunidade é outra característica importante em um empreendedor, pois permite que se enxergue uma oportunidade onde muitos veem ameaças. Essa é capacidade de identificar tendências e necessidades atuais ou futuras de seus clientes, e para desenvolvê-la, é preciso estar bem informado a respeito dos acontecimentos da sociedade, principalmente no setor das pizzarias.

Outro ponto forte do empreendedor de sucesso é a liderança, ou seja, a capacidade de induzir pessoas a solucionar problemas, distribuir atividades, valorizar seus colaboradores, tudo isso com o objetivo de satisfazer os clientes. O líder deve ser aquele em quem os colaboradores confiam, e que se mostra flexível e competente em suas funções.

Essas características são importantes em qualquer empreendedor cujo objetivo é empreendimento tenha muitos diferenciais, é preciso que as características do empreendedor e do empreendimento estejam no mesmo nível, pois somente assim os objetivos serão alcançados.

### **3.2 Conhecimento do produto**

É imprescindível que o empreendedor conheça muito bem o produto que irá vender. No caso da pizzaria, é preciso conhecer a história de criação da pizza, o seu valor histórico, a sua chegada no Brasil. Não basta apenas saber que o ramo das pizzarias está se estendendo no Brasil, é necessário saber porque isso ocorre. Quem não conhece bem o produto que vende, corre o risco de perder clientes.

### **3.3 Planejamento do negócio de pizzaria**

O planejamento consiste detectar as necessidades do empreendimento. Ter a consciência que, embora a pizza seja grande responsável pelo sucesso do negócio, ela sozinha não é suficiente para chegar a tal resultado.

Por se tratar de um empreendimento cujo investimento é alto, é conveniente planejar com precisão e cautela lembrando que com a aquisição das máquinas e equipamentos e a formação do capital de giro, os lucros virão cerca de um ano após a implantação da pizzaria. Por isso tudo deve ser planejado: público alvo, espaço físico, qualidade, funcionários, marketing, entre outros.

### **3.4 Localização**

A definição da localização da pizzaria será um dos pontos que influenciarão diretamente nos limites e nas possibilidades do negócio. A escolha do local deverá levar em consideração os dias e horários de funcionamento. Se a pizzaria funcionará em horário e dias comerciais, então, a localização ideal será em áreas comerciais. Caso o horário da pizzaria seja noturno, o mais indicado instalar a pizzaria em um

local onde há maior circulação de pessoas nesse horário, ou perto de bairros com grande contingente populacional.

O fluxo de veículos também deve ser levado em consideração na escolha da localização, pois o negócio deverá ficar exposto para clientela, e não escondido em ruas com pouco movimento de pedestres e veículos. Oferecer estacionamento para seus clientes é um diferencial, pois um dos fatores que limitam o sucesso de um negócio é a dificuldade de estacionamento. Oferecer a comodidade e a segurança de um estacionamento próprio aos clientes é um dos requisitos desejados pela clientela

### **3.5 Riscos**

Os riscos existem em todos os tipos de empreendimentos, mas, com um pouco de atenção, é possível notar ou prever riscos que podem acarretar no fracasso de um negócio. No caso de uma pizzaria, se o imóvel não for próprio, deve-se levar em consideração o valor do aluguel. Se for muito elevado deve-se verificar se esse aluguel cabe no orçamento inicial da pizzaria.

Tem os riscos com a mão-de-obra, principalmente a de pizzaiolos, pois, geralmente os bons pizzaiolos já estão trabalhando em alguma pizzaria. O ideal é fazer entrevistas com vários pizzaiolos, e ver qual se encaixa mais no perfil da pizzaria e trabalha com mais eficiência.

Os riscos também envolvem as pizzas oferecidas à clientela. Além de oferecer sabores muito pedidos em todas as pizzarias, deve-se tentar oferecer algumas pizzas diferenciadas, com algo a mais que a concorrência. Pode-se alcançar o diferencial através da qualidade dos serviços, do ambiente proporcionado, da qualidade dos ingredientes, da qualidade em atendimento, entre outros.

## **3.6 Mercado**

O mercado (anexo II) é composto de consumidores, concorrência e fornecedores. O consumidor deve ser o foco do empreendimento, mas não se pode ignorar a concorrência e nem os fornecedores.

Para conhecer os mercados concorrentes é preciso analisar a sua região de abrangência e verificar quantos estabelecimentos similares existem. A similaridade não fica restrita somente às pizzarias, mas também a bares, restaurantes, lanchonetes, entre outros estabelecimentos que estejam voltados ao mesmo público da pizzeria.

Deve-se observar o funcionamento de cada um desses estabelecimentos, bem como o grau de conforto que oferece aos seus clientes, o grau de higiene e limpeza, as instalações, os preços, a forma de atendimento e as formas de pagamento. Se conversar um pouco com os clientes desses estabelecimentos, você poderá identificar o seu grau de satisfação com a qualidade dos produtos, atendimento, entre outros.

### **3.6.1 Fornecedores**

Para escolher os fornecedores deve-se fazer uma pesquisa profunda e cuidadosa. Os primeiros fornecedores a serem pesquisados são os de máquinas e equipamentos que precisam ser adquiridos para a montagem da pizzeria.

Esses fornecedores podem ser facilmente encontrados em listas telefônicas, catálogos especializados e Internet. Antes de comprar qualquer equipamento, colete

informações a respeito das características técnicas, preços, prazos de pagamento, garantia, assistência técnica, entre outros.

Logo após pesquisar os fornecedores dos maquinários, deve-se pesquisar os fornecedores dos ingredientes necessários à produção da pizza. Os ingredientes que são mais consumidos, como farinha de trigo, queijo e bebidas devem ser comprados diretamente dos fabricantes. Já os demais produtos não perecíveis podem ser adquiridos através de atacadistas, e os perecíveis devem ser adquiridos diariamente em centros de distribuição, feiras ou hortifrutigranjeiros.

### **3.6.2 Produto**

A pizzeria poderá fazer pizzas com massa fina ou grossa, ou ainda oferecer essa escolha ao cliente. O cardápio poderá ser especializado em uma pequena quantidade de sabores ou poderá ser bastante variado e o tipo de forno pode ser elétrico ou a lenha. Essas características aliadas à qualidade dos ingredientes utilizados definirão o resultado final do produto, seu preço e a satisfação do cliente.

### **3.6.3 Equipamentos**

Os equipamentos básicos de uma pizzeria são: cortador de frios, balcão frigorífico, forno elétrico ou a lenha, freezer, balança de mesa com capacidade mínima de 15 quilos, chopeira, extrator de sucos, geladeiras, fogão, cubas de tamanhos diversos para frituras, liquidificador industrial, cilindro elétrico industrial, bateria industrial, exaustores, formas para assar pizza, bandejas e espátulas, pratarias, louças, copos, taças e talheres, telefone, microcomputador e máquina registradora – ECF.

Com esses equipamentos a pizzaria terá condições de iniciar suas atividades. Porém, a quantidade de cada item irá variar de acordo com o tamanho da pizzaria ou pela estrutura a ser atendida.

### **3.7 Sociedade**

Muitas vezes, o empreendedor deseja abrir sua pizzaria em conjunto com alguma pessoa que tenha os mesmos objetivos que ele a fim de tornar a sua concretização mais viável. Para isso, é preciso criar uma sociedade, e o tipo mais recomendado para um novo empreendimento é a sociedade limitada.

Antes de optar pela sociedade limitada, é necessário saber que cada sócio entrará com uma parcela de capital social, e será diretamente responsável pela integralização de sua cota. Após cada sócio disponibilizar sua parcela de capital, eles não precisarão contribuir com mais nenhum bem particular.

O sócio a ser escolhido deve ser alguém que complete, através de conhecimento ou capital, as carências do empreendimento que não puderam ser supridas somente por um proprietário.

Deve-se evitar formar sociedade com familiares e amigos, uma vez que as relações podem tornar-se extremamente desgastadas, ou uma das partes não cumprir com suas obrigações devido aos laços entre os sócios.

Sociedade é a reunião de dois ou mais empresários que irão explorar em conjunto uma ou várias atividades econômicas, visando o alcance de lucros. Seu objetivo é explorar e exercer organizadamente a produção e/ou circulação de bens ou serviços, constituindo uma empresa. Existem vários tipos de sociedade, mas Retto (2007 p. XXI), alerta que:

A sociedade limitada representa o tipo societário mais difundido entre nós, seja pela facilidade de sua constituição ou por sua ampla flexibilidade, conferindo liberdade no tratamento dos interesses dos que dela se valem, seja pelo atrativo de limitar a responsabilidade dos sócios. É tipo societário

utilizado para grandes e pequenos empreendimentos, daí sua grande serventia.

Ou seja, dois ou mais empreendedores podem unir forças e capitais para a formação de um negócio, cujo objetivo será render lucros aos sócios. São diversos os tipos de sociedade que podem ser formados, mas o tipo que mais ocorre é a sociedade limitada.

Esse tipo de sociedade pode ser constituído facilmente, além de ser flexível no que diz respeito aos interesses de seus sócios, e limita suas responsabilidades, por isso é vastamente utilizado por pequenos e grandes empreendedores.

### **3.8 Onde conseguir ajuda**

Inicialmente, o empreendedor pode ficar cheio de dúvidas sobre como planejar e montar se negócio. Saber onde colher informações diversificadas e pertinentes com relação à implantação, manutenção e desenvolvimento do negócio é a parte mais importante do projeto.

No âmbito de orientar e desenvolver o empreendedorismo, surgiu o SEBRAE. Desde 1972 esta entidade fornece orientações e apoio aos pequenos negócios, focalizando sempre o desenvolvimento do país através dos benefícios resultantes do empreendedorismo. É possível encontrar no site do Sebrae, muitas informações relevantes para a implantação de uma pizzaria. Com base nas orientações descritas no site, foi possível visualizar claramente a importância de cada etapa no processo de montagem e implantação de uma pizzaria.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

É destaque nos dias de hoje uma pizzaria como opção de negócio, o que é necessário saber é como montar uma pizzaria e como obter resultados satisfatórios para o empreendedor, seus colaboradores e para o consumidor.

Para chegar a tais resultados de como montar um projeto de pizzaria, como criar um plano de negócios, implantar e administrar uma pizzaria é preciso entender os mecanismos e estratégias administrativas que envolvem todas as fases de uma pizzaria: criação, implantação e gerenciamento.

O conhecimento de como foi a evolução do preparo da pizza, contribui para que seja feita uma organização interna da empresa de forma que ela consiga, através dessas adequações, criar novos sabores de pizzas.

Entre os colaboradores, o destaque é dado ao pizzaiollo, que é o profissional fundamental na elaboração da pizza, pois, ele, com seu conhecimento e experiência na preparação das massas e recheios consegue finalizar com perfeição o prato, de modo que agrade o cliente.

Além do produto, ou seja, o prato outro ponto importante é o ambiente físico da pizzaria que deve ser agradável ao cliente e prático para os colaboradores. Dependendo da decoração escolhida, poderá ser um fator que atrairá o público alvo desejado.

É importante conhecer a parte teórica para desenvolver um bom plano de negócio, assim será possível identificar oportunidades e reduzir alguns riscos que poderão surgir durante o processo de implantação da pizzaria. As teorias ajudam o empreendedor a tomar decisões que gerem menos possibilidades de riscos ao seu negócio.

O conhecimento do sistema de produção permite detectar falhas em todo o processo de criação e montagem do produto, aumentando, assim, a produtividade, evitando desperdícios e ganho de tempo.

A gestão dos recursos financeiros promove a possibilidade de avaliar as despesas, de maneira que os custos possam ser reduzidos e a definição dos preços de venda sejam elaborados para que se alcance a margem de lucros esperada.

Logo após a determinação do público alvo, é necessário que se faça uma boa campanha direcionada à esse público, pois assim, terá grandes chances de aumentar os clientes, e conseqüentemente as vendas e os lucros serão maiores.

Por fim, chega-se a fase da implantação da pizzaria. Um empreendedor, com suas qualidades e conhecimentos, percebe qual é o momento mais adequado para a implantação da pizzaria, e coloca em prática todas as etapas necessárias para o sucesso de seu empreendimento.

Um dos principais desafios que esse empreendedor poderá encontrar é onde e como conseguir os recursos financeiros necessários para a implantação de seu negócio. Mas, com a persistência e força de vontade, esse empreendedor não se deixará abater por nenhuma dificuldade que possa surgir. O Professor Marins em sua palestra “Motivados para Vencer” descreve atitudes que devemos assumir quando estamos a frente de um empreendimento: “Devemos usar toda a nossa inteligência e toda a nossa vontade dirigidas ao que é essencial no momento presente.”

## REFERÊNCIAS

ASSEF, Roberto. **Guia Prático de transformações de preços: aspectos mercadológicos, tributários e financeiros para pequenas e médias empresas.** Rio de Janeiro: Campus, 1997.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Transformando Idéias em Negócios.** Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS CONTÁBEIS, ATUARIAIS E FINANCEIRAS. **Manual de Contabilidade das sociedades por ações (aplicável às demais sociedades).** 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2000. 508 p.

**História da Pizza.** Portal São Francisco. Disponível em: < <http://www.portalsao francisco.com.br/alfa/historia-da-pizza/historia-da-pizza-1.php>> Acesso em: 17 Jan. 2011.

KOONTZ, H.; O'DONNELL, C.; WEHRICH, H. **Administração: Organização, Planejamento e Controle.** Trad. Antônio Zoratto Sanvicente. 14 ed. São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1987. 2 vol.

KOTLER, PHILIP. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** 5.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos w.; PATTY, J. William. **Administração de Pequenas Empresas.** São Paulo: Makron Books, 1997.

MARTINS, P.G. LAUGENI, F.P. **Administração da Produção.** 1ed. São Paulo: Saraiva, 1999.

SALIM, César Simões; HOCKMAN, Nelson; RAMAL, Andréia Cecília; RAMAL, Silvana Ana. **Construindo Planos de Negócios,** 4. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

RETTO, MARCEL GOMES BRAGANÇA. **Sociedades Limitadas.** São Paulo: Manole, 2007.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. Orientação Empresarial do Sebrae-SP. **Apostila Comece Certo Pizzaria**. 3.ed. São Paulo, 2008. Disponível em: < <http://comece-certo-pizzaria.softonic.com.br/download#pathbar>> Acesso em: 21 Set. 2010.

TONIN, Bruno. **Aplicação do Custeio Variável em Pizzaria**. 2004. 9p. Dissertação – Instituto de Engenharia de Produção e Gestão – Universidade Federal de Itajubá, Minas Gerais, Itajubá, 2004. Disponível em:< <http://www.epr.unifei.edu.br/PFG/producao2004/trabalhos/Bruno%20Tonin.pdf> > Acessado em: 21 set. 2010.

## ANEXO I

### PLANO DE NEGÓCIO

#### **1- SUMÁRIO EXECUTIVO**

As principais definições de seu negócio.

**Resumo do Negócio:** Qual o negócio da empresa? (Resumo dos produtos e serviços prestados, clientes, concorrentes, fornecedores, etc.)

**Dados dos Futuros Empresários:** Qual o negócio da empresa? (Resumo dos produtos e serviços prestados, clientes, concorrentes, fornecedores, etc.)

**Setor que a Empresa Atuará:** Indústria (bens duráveis ou de Consumo), Comércio (varejo x atacado, serviços, etc.)

**Forma Jurídica:** Será um empresário individual? Sociedade Limitada? Quantos sócios? Como será a divisão da sociedade? Que regime tributário pretende participar?

**Fontes de Recursos:** A empresa utilizará capital próprio dos empresários? Terá outros investidores? Buscará financiamento em bancos?

#### **2- ANÁLISE DE MERCADO**

Seguimento de mercado identificado/selecionado.

##### **2.1 – Análise de Mercado - Visão Geral**

- Região geográfica
- Perfil de clientes
- Posicionamento e competitividade do mercado
- Evolução deste mercado e do seguimento específico nos últimos anos e quais as perspectivas futuras.

##### **2.2- Análise de Mercado – Ambiente de Atuação**

- Legislação aplicável para funcionamento.
- Tributação.
- Padrão e tendências tecnológicas.
- Tendências macroeconômicas que podem afetar o negócio.

##### **2.3 - Análise de Mercado – Segmentação de Mercado**

- Quem será nosso cliente?
- Geográfica (países, regiões, cidades)
- Demográfica (sexo, idade, renda, educação)
- Cultural (valores, crenças, hábitos, tradições)
- Psicográfica (atitudes, medos, estilo de vida)
- Características organizacionais (caso o cliente seja outra empresa)
- Quem será nosso cliente?

##### **2.4 - Análise de Mercado – Consumidores – Pessoa Física**

Perfil do Consumidor

- Idade
- Perfil Familiar
- Posição Profissional
- Poder Aquisitivo
- Local de residência ou trabalho

Comportamento de consumo:

- Como costuma se informar sobre este tipo de produto
- Local que costumam comprar este tipo de produto
- Qual a importância atribuída à conveniência
- Principais benefícios que procuram no produto
- Critérios aplicados para tomar suas decisões de compra
- Quem toma a decisão de compra
- Regularidade de compra

- Qual a média de gasto por compra

### **2.5 - Análise de Mercado – Consumidores – Pessoa Jurídica**

- Tamanho da empresa
- Posição no mercado e perspectivas
- Situação financeira e perspectivas

#### Comportamento de consumo:

- Com que frequência compra
- Tomador de decisões de compra e quem as influencia.
- Principais benefícios que procuram no produto
- Critérios aplicados para tomar suas decisões de compra
- Importância atribuída a suporte técnico, serviços de apoio e formas de pagamento e financiamento.
- Sazonalidade e Gasto Médio
- Canal de Atendimento (Telefone, internet, e-mail, etc.)

### **2.6 - Análise de Mercado – Fornecedores**

- Produto ou Insumo
- Periodicidade de compra
- Volumes mínimos
- Condições de pagamento e entrega
- Outros

### **2.7 - Análise de Mercado – Concorrentes**

- Marcas
- Produtos
- Benefícios intrínsecos oferecidos pelos principais concorrentes
- Diferenciais que os concorrentes oferecem ou propagam
- Posicionamento dos principais concorrentes
- Formatos de apresentação dos produtos:
- Tamanhos
- Características e diferenciais de materiais e design
- Preços praticados, de acordo com padrões diferentes dos pontos de venda
- Estratégias de comunicação, propaganda e promoção usadas

## **3 - PLANO DE MARKETING**

O que seu produto atenderá?

### **3.1- Plano de Marketing - Identificação das Necessidades**

Descrição da necessidade e/ou desejos de seus Clientes			
Descrição do produto e/ou serviço oferecido			
Ciclo de vida do produto - Escolha em que estágio está o produto que você quer vender (marque com X a sua escolha)			
Introdução	Crescimento	Maturidade	Declínio
Momento em que o produto está sendo conhecido por todos, ritmo lento de vendas e margens altas.	Nesse momento o produto começa a ser popularmente consumido, havendo um grande aumento nas vendas.	As vendas neste mercado se estabilizam e o esforço é direcionado para manter a marca e reduzir custos.	As vendas e os lucros estão diminuindo neste mercado e o produto necessita ser recriado para um novo ciclo de vida.

### 3.2 - Plano de Marketing – Estratégia do Produto

ESTRATÉGIA DE PRODUTO	Concorrência		
	Inferior	Igual	Superior
Valor ao Cliente			
1. QUALIDADE (durabilidade, resistência, confiabilidade).			
2. IMAGEM (embalagem, logomarca, status associados, etc.).			
3. INOVAÇÃO (o que seu produto ou serviço possui de novo no mercado)			
4. INFORMAÇÃO (que informações facilitarão a compra do seu cliente?).			
5. GARANTIA (como o cliente terá menos risco ao comprar seu produto).			
6. CONVENIÊNCIA (como você economizará tempo e esforço do cliente)			
7. SERVIÇOS (que serviços estarão associados ao seu produto?).			
8. OUTROS ASPECTOS DE VALOR AO CLIENTE			
TOTAL DE PONTOS	0	0	0

### 3.3 - Plano de Marketing – Estratégia de Preços

ESTRATÉGIA DE PREÇOS		
Escreva abaixo em qual estratégia de posicionamento de Preço estará seu produto ou serviço		
(Maior - PREÇO - Menor)		
Preço Prêmio (Alta Qualidade e Alto Preço)	Alto Valor (Alta Qualidade e Médio Preço)	Super Valor (Alta Qualidade e Baixo Preço)
Preço Excessivo (Média Qualidade e Alto Preço)	Preço Médio (Média Qualidade e Médio Preço)	Valor Bom (Média Qualidade e Baixo Preço)
Assalto ao Cliente (Baixa Qualidade e Alto Preço)	Falsa Economia (Baixa Qualidade e Médio Preço)	Economia (Baixa Qualidade e Baixo Preço)

### 3.4 - Plano de Marketing – Estratégia de Promoção

As ofertas que irão atrair seus clientes?

Concursos e Premiações	Preenchimento de Cupons para concorrer a prêmios, podendo ser produtos ou serviços.
Liquidações e Descontos	Pague 2 leve 3, semana com 50% de desconto em todas as peças, descontos por compra em atacado, etc.
Cartões	Cartões de Desconto, quem possui o cartão recebe benefícios quando compra.
Brindes e Presentes	Na compra de qualquer produto, o cliente ganha um outro produto, ou um brinde.
Eventos (Almoço de Negócios, coquetéis e Demonstrações)	A empresa oferece a clientes especiais eventos para estreitar o relacionamento com os mesmos.
Parcerias	A empresa utiliza de parceiras para estabelecer estratégias de promoção
Outros	Outras opções de promoções não listadas acima

### 3.5 - Plano de Marketing – Estratégia de Comunicação

Como o cliente saberá da sua oferta?

Qual o objetivo da mensagem?	Informações que lembre os clientes a existência dos produtos ou serviços e de suas vantagens.
Para quem se destina a mensagem?	Pessoas físicas ou Pessoas Jurídicas, sejam elas: consumidoras, representantes, distribuidoras ou revendedoras.
Que veículo de mídia utilizar?	Anúncio no rádio, na TV, no jornal, na internet, Folders, plafletos, Mala direta, ou até mesmo em todos esses veículos, que o cliente que perceba sua mensagem.
	Panfletos, internet e, catálogos, mala direta e cadastro, rádio e televisão, outdoor, banner, faixa, revista, jornal, outros

### 3.6 - Plano de Marketing – Estratégia de Distribuição

Como vai entregar ou distribuir o seu produto?

Que canais de venda e distribuição sua	Atacado	Representantes Comerciais
	Lojas de Varejo em Geral	Lojas de Varejo Especializadas
	Loja Própria	Internet

<b>empresa terá?</b>	Venda por Catálogo	Venda por Telefone
	Franquias	Outros (Especificar Abaixo)
<b>DESCREVA AS CARACTERÍSTICAS DE SEU PONTO COMERCIAL</b>		
Como é o contrato de locação? É locado? Por quanto tempo? Possui alvará?		
<b>Visibilidade</b> (É fácil de localizar o ponto? Existe algum obstáculo para visualizar a loja?).		
<b>Acessibilidade</b> (Existem obstáculos para entrar na loja? - escadas, degraus, falta estacionamento, etc.).		
<b>Fluxo</b> - como é o fluxo de pessoas na frente da loja?		
<b>Concorrência</b> - existem concorrentes diretos ou indiretos nas proximidades?		
Qual a sua estratégia para destacar e facilitar a compra em seu ponto comercial?		

### 3.7 - Plano de Marketing – Força de Vendas

<b>Perfil dos vendedores</b>	Serão especializados no produto? Terão curso de vendas? Deverão possuir experiência anterior em vendas? Etc.
<b>Organização da equipe</b>	Quantos Vendedores? Quantos Supervisores? Haverá divisão entre vendedores juniores e plenos? Etc.
<b>Remuneração da equipe</b>	Serão comissionados? Possuem metas a cumprir? Existe uma premiação por resultado coletivo? Que tipos de remuneração receberão? Etc.
<b>Treinamentos</b>	Quais os conhecimentos sobre o produto e sobre vendas que sua equipe deverá adquirir?
<b>Aptidões</b>	Quais as aptidões e habilidades que sua equipe deverá adquirir?

## 4 - PROCESSO OPERACIONAL

- Qual será a capacidade máxima de produção ou atendimento?
- Qual será o volume de produção/atendimento inicial?
- Quais serão os estoques iniciais de matéria-prima? Como serão armazenados?
- Quais serão as funções e quem as desempenhará na empresa?

### 4.1 - Processo Operacional – Layout

## 5- ANÁLISE FINANCEIRA

### 5.1 - Análise Financeira – Investimento Fixo

DISCRIMINAÇÃO	VALOR R\$	%*
Construções		4,0%
Máquinas e Equipamentos		10,0%
Móveis e Utensílios		10,0%
Computadores		20,0%
Taxa de Franquia		0,0%
Veículos		20,0%
Outros		0,0%
Total Investimento Fixo		
* - Percentual de depreciação por grupo.		

### 5.2 - Análise Financeira – Prazos e Estoques

POLÍTICA DE VENDA		
Prazo médio de venda das mercadorias	%	Dias
Venda à Vista	100,00	
Venda a Prazo		
Divisão das vendas à vista e a prazo em relação às vendas totais.	<b>Prazo Médio</b>	<b>0</b>
POLÍTICA DE COMPRA		
Prazo médio de compras	%	Dias
À Vista	100,00	
A Prazo		
Divisão das compras à vista e a prazo em relação às compras totais.	<b>Prazo Médio</b>	
POLÍTICA DE ESTOQUE		
Necessidade média de estoques		
Este quadro define qual deve ser o estoque mínimo necessário em dias.		
ESTIMATIVA DE ESTOQUE INICIAL		R\$
Estoque Inicial		
Este quadro define o valor do estoque inicial		

### 5.3 - Análise Financeira – Faturamento Mensal

**TOTAIS**

		Custo Direto	Faturamento	% do Faturamento
	<b>Produtos</b>			#DIV/0!
	<b>Serviços</b>			#DIV/0!
	<b>Total</b>			

Descrição do Produto	Estimativa de Custos			Estimativa de Vendas		5.4 – Mão- de- obra
	Vendas Unitárias	Custo Unit.	Custo da Mercadoria	Preço de Venda Unitário	Faturamento	
	CMV	-	TOTAL DE PRODUTOS			
<b>Cargo/Função</b>		<b>Nº func.</b>	<b>Salário</b>	<b>%*</b>	<b>Encargos</b>	<b>Total</b>
				37,56%		
<b>TOTAL</b>		<b>0</b>				
<b>Retirada dos Sócios (Pró-Labore)</b>						
Valor a ser retirado mensalmente						
Alíquota de INSS						
			11,00%			

### 5.5 – Custo Fixo

Discriminação	Valor R\$
Mão-de-Obra + Encargos	
Retirada dos Sócios (Pró-Labore)	
Água	
Luz	
Telefone	
Contador	
Despesas com Veículos	
Material de Expediente e Consumo	
Aluguel	
Seguros	
Propaganda e Publicidade	
Depreciação Mensal	
Manutenção	
Serviços de Terceiros	
<b>Outros</b>	

### 5.6 – Tributação

#### 5.6.1 – Tributação – Etapa 1

<b>Receita Bruta Anual</b>		
<b>Faturamento Mensal</b>		
<b>Atividade</b>		<b>Receita Bruta Mensal (*)</b>
(*) Ao realizar este passo deve-se atentar para atividade desenvolvida pelo o empreendedor.		
Na sequência escolha a atividade pretendida, separando a receita correspondente de cada uma.		
A separação das receitas será útil, de maneira a utilizar a alíquota correta de acordo com a tributação vigente para cada atividade mercantil.		

#### 5.6.2 – Tributação – Etapa 2

DEBITO ICMS			
Destino Produto/UF	Vendas	Alíquota	Valor do Débito
Paraná	0,00	18,00%	
Sul / Sudeste		12,00%	
Norte / Nordeste / MT / MS		7,00%	
<b>TOTAL</b>			
Crédito de ICMS			
Destino Produto/UF	Compras	Alíquota	Valor do Crédito
Paraná	0,00	12,00%	
Sul / Sudeste		12,00%	
Norte / Nordeste / MT / MS		17,00%	
<b>TOTAL</b>			
ICMS DEVIDO			
DEBITO IPI		Alíquota	
<b>Valor do Débito</b>	0,00	8,00%	
CREDITO IPI		Alíquota	

Valor do Crédito	0,00	8,00%
<b>IPI DEVIDO</b>		
<b>Alíquota de ISS do Município</b>		
5,0%		

### 5.6.3 Tributação – Etapa 3

<b>A. DEBITO PIS</b>		Alíquota	
Valor do Débito	0,00	1,65%	
<b>B. CREDITO PIS</b>		Alíquota	
Valor do Crédito	0,00	1,65%	
<b>PIS DEVIDO</b>			
<b>DEBITO COFINS</b>		Alíquota	
Valor do Débito	0,00	7,60%	
<b>CREDITO COFINS</b>		Alíquota	
Valor do Crédito	0,00	7,60%	
<b>COFINS DEVIDO</b>			

### 5.6.4 – Tributação – Total

Faturamento Mensal				
IMPOSTOS		SIMPLES	LUCRO PRESUMIDO	LUCRO REAL
IR - Imposto de Renda				
CSLL - Contribuição Social				
COFINS - Contribuição Financeira Social				
PIS - Programa de Integração Social				
IPI - Imposto sobre Produtos Industrializados				
ICMS - Imposto de Circulação de Mercadorias e Serviços				
ISS - Imposto sobre Serviços				
<b>TOTAL DE IMPOSTOS</b>				
<b>RELAÇÃO PERCENTUAL DE IMPOSTOS</b>		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
ENCARGOS				
INSS				
SESI, SESC OU SEST				
SENAI, SENAC OU SENAT				
SEBRAE				
FGTS				
Acidente de Trabalho				
<b>TOTAL DE ENCARGOS</b>				
<b>TOTAL GERAL DA TRIBUTAÇÃO</b>				
<b>OPTAREI PELO REGIME:</b>				
<b>LUCRO PRESUMIDO</b>				
<b>LUCRO REAL</b>				

### 5.7 – Simulador de Financiamento

Valor a Financiar		
Carência	0 Meses	
Prazo <i>(Incluso a carência)</i>	12 Meses	
Juros	0,98% ao mês	
IOF		1,5%
Tarifas e Taxas		
<b>Parcela</b>		-

### 5.8 – Comissões e outros Custos Variáveis

<b>COMISSÕES</b>			
Descrição das Comissões	% do Faturamento	% da Comissão	Valor
<b>CARTÃO DE CRÉDITO E DÉBITO</b>			
Descrição	% do Faturamento	% da Comissão	Valor
<b>PREVISÃO DE INADIMPLÊNCIA</b>			
1,5%			
<b>OUTROS CUSTOS VARIÁVEIS</b>			

Descrição	Valor		
-----------	-------	--	--

### 5.9 – Estrutura Gerencial de Resultados

ESTRUTURA GERENCIAL DE RESULTADOS			
DISCRIMINAÇÃO		VALOR R\$	%
<b>1. Receita Total</b>		<b>0,00</b>	<b>#DIV/0!</b>
Vendas (à vista) + (a prazo)		0,00	#DIV/0!
<b>2. Custos Variáveis Totais</b>		<b>0,00</b>	<b>#DIV/0!</b>
Previsão de Custos (Custo da Mercadoria + Custo do Serviço)		0,00	#DIV/0!
Impostos Federais (PIS, COFINS, IPI ou SUPER SIMPLES)	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!
Impostos Estaduais (ICMS)			
Imposto Municipal (ISS)			
Previsão de Inadimplência	1,50%	0,00	#DIV/0!
Comissões		0,00	#DIV/0!
Cartões de Crédito e Débito		0,00	#DIV/0!
Outros Custos Variáveis		0,00	#DIV/0!
<b>3. Margem de Contribuição</b>		<b>0,00</b>	<b>#DIV/0!</b>
<b>4. Custos Fixos Totais</b>		<b>0,00</b>	<b>#DIV/0!</b>
Mão-de-Obra + Encargos		0,00	#DIV/0!
Retirada dos Sócios (Pró-Labore)		0,00	#DIV/0!
Água		0,00	#DIV/0!
Luz		0,00	#DIV/0!
Telefone		0,00	#DIV/0!
Contador		0,00	#DIV/0!
Despesas com Veículos		0,00	#DIV/0!
Material de Expediente e Consumo		0,00	#DIV/0!
Aluguel		0,00	#DIV/0!
Seguros		0,00	#DIV/0!
Propaganda e Publicidade		0,00	#DIV/0!
Depreciação Mensal		0,00	#DIV/0!
Manutenção		0,00	#DIV/0!
Serviços de Terceiros		0,00	#DIV/0!
Ônibus, Táxis e Selos		0,00	#DIV/0!
Outros Custos Fixos		0,00	#DIV/0!
<b>5. Resultado Operacional</b>		<b>0,00</b>	<b>#DIV/0!</b>
<b>6. Investimentos</b>		<b>0,00</b>	<b>#DIV/0!</b>
Financiamento		0,00	#DIV/0!
<b>7. Imposto Renda Pessoa Jurídica e Contribuição Social (Presumido/Real)</b>		<b>0,00</b>	<b>#DIV/0!</b>
Imposto de Renda Pessoa Jurídica - IRPJ		0,00	#DIV/0!
Contribuição Social - CS		0,00	#DIV/0!
<b>8. Resultado Líquido Financeiro</b>		<b>0,00</b>	<b>#DIV/0!</b>

### 5.10 – Sazonalidade – Primeiro Ano

Start up	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez	jan	fev	mar	abr
<b>Sazonalidade</b>	40 %	50 %	60 %	70 %	80 %	90 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
<b>1. Receita Total</b>	50 %	60 %	70 %	80 %	90 %	100 %	70 %	80 %	90 %	100 %	110 %	120 %
<b>2. Custos Variáveis</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>3. Margem Contribuição</b>	#DIV/0!											
<b>4. Custos Fixos</b>	#DIV/0!											
<b>5. Resultado Operacional</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>6. Investimento</b>	#DIV/0!											
<b>7. Outros Invest.</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>8. Resultado Líquido</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Acumulado no Ano</b>	#DIV/0!											
<b>Start up</b>	#DIV/0!											

Necessidade de Capital de Giro	
Inicial	0,00
Primeiro Ano	#DIV/0!
Lucratividade	
	#DIV/0!

### 5.11 – Indicadores Financeiros

## Recursos Necessários

Investimento	
Capital de Giro	
Total	
Financiamento	
Capital Próprio	

## Resumo Financeiro

Faturamento		
Custos Variáveis		#DIV/0!
Custos Fixos		#DIV/0!
Investimentos		#DIV/0!
Resultado		#DIV/0!

## Ponto de Equilíbrio

		<b>Operacional</b>	
Mensal		#DIV/0!	
Diário		#DIV/0!	
		<b>Financeiro</b>	
Mensal		#DIV/0!	
Diário		#DIV/0!	
		<b>Econômico</b>	
<b>Lucro Desejado</b>		<b>3.000,00</b>	#DIV/0!
Mensal		#DIV/0!	
Diário		#DIV/0!	

## Dias Útei

25

## Indicadores de Desempenho

<b>Margem de Contribuição</b>	#DIV/0!
-------------------------------	---------

**Rentabilidade**

Operacional	#DIV/0!
Resultado Final	#DIV/0!

**Endividamento Geral**

Grau de Endividamento	#DIV/0!
-----------------------	---------

**Lucratividade**

Operacional	#DIV/0!
Resultado Final	#DIV/0!

**Prazo de Retorno do Investimento**

Operacional	#N/D
Resultado Final	#N/D

**Taxa de Retorno**

<b>TMA - Taxa Mínima de Atratividade</b>	<b>11,25%</b>
<b>TIR - Taxa Interna de Retorno</b>	Inferior a zero
<b>VPL - Valor Presente Líquido</b>	#DIV/0!

## Análise de Sensibilidade

<b>Acréscimo no Preço</b>		<b>10,0%</b>
Receita		-
Custo Variável	#DIV/0!	
Custo Fixo		-
Investimentos		-
Resultado	#DIV/0!	
<b>Redução no Custo da Mercadoria</b>		<b>10,0%</b>
Receita		-
Custo Variável	#DIV/0!	
Custo Fixo		-
Investimentos		-
Resultado	#DIV/0!	

<b>Acréscimo nas Vendas</b>		<b>10,0%</b>
Receita		-
Custo Variável	#DIV/0!	
Custo Fixo		-
Investimentos		-
Resultado	#DIV/0!	
<b>Redução no Custo Fixo</b>		<b>10,0%</b>
Receita		-
Custo Variável	#DIV/0!	
Custo Fixo		-
Investimentos		-
Resultado	#DIV/0!	

## **6- PARECER DO CONSULTOR**

## **ANEXO II**

### **Pesquisa de Mercado - Perfil do Consumidor**

**Objetivo:** Coletar dados a respeito das preferências, expectativas, sugestões e reclamação da população em geral sobre as pizzarias de Assis, com a finalidade de criar um perfil de consumidor, e implantar uma pizzaria de acordo com os resultados obtidos.

#### **Identificação do cliente:**

- Idade
- Sexo
- Estado Civil
- Renda
- Profissão

- 1- Com que frequência você consome pizzas?
- 2- Quais os sabores que você mais consome?
- 3- Quanto você está acostumado a gastar com pizzas, durante cada compra?
- 4- Você se interessa por novos sabores de pizza?
- 5- Você já sugeriu um novo sabor de pizza em algum estabelecimento? Qual?
- 6- Você sempre compra pizzas da mesma pizzaria? Por quê?
- 7- Como você avalia a variedade dos produtos na pizzaria que você já é cliente?
- 8- Como você avalia a qualidade dos produtos da pizzaria que você já é cliente?
- 9- Como você avalia os preços das pizzas que você consome? Vale a pena pagar esse valor? Por quê?
- 10-Quais formas de pagamento você utiliza para pagar sua pizza? Tem uma sugestão para a forma de pagamento?
- 11-Você já recebeu algum desconto na hora de pagar a conta na pizzaria? Qual?
- 12-Como você avalia a estrutura da pizzaria que você frequenta? E a limpeza? Por quê?
- 13-A localização dessa pizzaria é próxima ao seu trabalho ou à sua residência?
- 14-Como você avalia o atendimento prestado por essa pizzaria? É rápido: É de qualidade? É igualitário?
- 15-Como você ficou sabendo da existência dessa pizzaria?
- 16-Você tem algum elogio, sugestão ou reclamação a fazer sobre a pizzaria que você frequenta?

## ANEXO III

### Modelo básico de contrato social de sociedade limitada de acordo com o código civil/2002

#### CONTRATO DE CONSTITUIÇÃO DA “EMPRESA EXEMPLO OBJETO LTDA” (denominação) ou “A & B LTDA” ou “A & CIA LTDA” (exemplo de firma ou razão social).

Pelo presente Instrumento Particular de Contrato Social:

**SÓCIO A**, nacionalidade, estado civil (indicar o regime de bens - art. 977, da Lei nº 10.406/2002), data de nascimento (se solteiro), profissão, nº do CPF....., nº do RG .....(se apresentado como documento de identificação: certificado de reservista, carteira de identidade profissional, carteira de trabalho e previdência social, carteira de habilitação, devendo ser indicado o seu número, órgão expedidor e a Unidade da Federação onde foi emitida), residente e domiciliado na..... (tipo e nome do logradouro, nº, complemento, bairro/distrito, município, UF e CEP),

**SÓCIO B**, nacionalidade, estado civil (indicar o regime de bens - art. 977, da Lei nº 10.406/2002), data de nascimento (se solteiro), profissão, nº do CPF....., nº do RG .....(se apresentado como documento de identificação: certificado de reservista, carteira de identidade profissional, carteira de trabalho e previdência social, carteira de habilitação, devendo ser indicado o seu número, órgão expedidor e a Unidade da Federação onde foi emitida), residente e domiciliado na..... (tipo e nome do logradouro, nº, complemento, bairro/distrito, município, UF e CEP),

Têm entre si justa e contratada a constituição de uma sociedade limitada, nos termos da Lei nº 10.406/2002, mediante as condições e cláusulas seguintes:

#### DO NOME EMPRESARIAL, DA SEDE E DAS FILIAIS

**CLÁUSULA PRIMEIRA.** A sociedade gira sob o nome empresarial..... (denominação social, firma ou razão social). (art. 997, II, CC/2002)

**CLÁUSULA SEGUNDA.** A sociedade tem sede na (endereço completo: tipo e nome do logradouro, número, complemento, bairro ou distrito, CEP, Município e Estado).

**CLÁUSULA TERCEIRA.** A sociedade poderá, a qualquer tempo, abrir ou fechar filial ou outra dependência, mediante alteração contratual, desde que aprovado pelos votos correspondentes dos sócios, no mínimo, a três quartos do capital social, nos termos do art. 1.076 da Lei nº 10.406/ 2002.

#### DO OBJETO SOCIAL E DA DURAÇÃO

**CLÁUSULA QUARTA.** A sociedade tem por objeto social a (industrialização, comércio, produção, prestação de serviço etc - de quê?). (art. 997, II, CC/2002).

*Declaração precisa e detalhada das atividades a serem desenvolvidas, mencionando gênero e espécie. (art. 56, II, da Lei nº 8.884, de 11.7.94). Ver Código de Classificação de Atividades – CNAE – FISCAL ([www.cnae.ibge.gov.br](http://www.cnae.ibge.gov.br))*

**CLÁUSULA QUINTA.** A sociedade iniciará suas atividades na data do arquivamento deste ato e seu prazo de duração é indeterminado. (art. 997, II, CC/2002)

#### DO CAPITAL SOCIAL E DA CESSÃO E TRANSFERÊNCIA DAS QUOTAS

**CLÁUSULA SEXTA.** A sociedade tem o capital social de R\$ ..... (..... reais), dividido em ..... quotas no valor nominal de R\$ ..... (..... reais) cada uma, integralizadas, neste ato, em moeda corrente do País, pelos sócios, da seguinte forma:

Sócio	Nº de Quotas	%	Valor R\$
A			
B			
Total		100	

**CLÁUSULA SÉTIMA.** As quotas são indivisíveis e não poderão ser cedidas ou transferidas a terceiros sem o consentimento do(s) outro(s) sócio(s), a quem fica assegurado, em igualdade de condições e preço direito de preferência para a sua aquisição, se postas à venda, formalizando, se realizada a cessão delas, a alteração contratual pertinente. (art. 1.056, art. 1.057, CC/2002)

**CLÁUSULA OITAVA.** A responsabilidade de cada sócio é restrita ao valor de suas quotas, mas todos respondem solidariamente pela integralização do capital social. (art. 1.052, CC/2002)

#### DA ADMINISTRAÇÃO E DO PRO LABORE

**CLÁUSULA NONA.** A administração da sociedade caberá ..... com os poderes e atribuições de representação ativa e passiva na sociedade, judicial e extrajudicialmente, podendo praticar todos os atos compreendidos no objeto social, sempre de interesse da sociedade, autorizado o uso do nome empresarial, vedado, no entanto, fazê-lo em atividades estranhas ao interesse social ou assumir obrigações seja em favor de qualquer dos quotistas ou de terceiros, bem como onerar ou alienar bens imóveis da sociedade, sem autorização do(s) outro(s) sócio(s). (arts. 997, VI; 1.013. 1.015, 1064, CC/2002)

Parágrafo único. No exercício da administração, o administrador terá direito a uma retirada mensal a título de *pro labore*, cujo valor será definido de comum acordo entre os sócios.

OU

**CLÁUSULA NONA.** A administração da sociedade será de todos os sócios, em conjunto ou separadamente, com os poderes e atribuições de representação ativa e passiva na sociedade, judicial e extrajudicialmente, podendo praticar todos os atos compreendidos no objeto social, sempre de interesse da sociedade, sendo vedado o uso do nome empresarial em negócios estranhos aos fins sociais, nos termos do art. 1.064 da Lei nº 10.406/2002.

§ 1º Fica facultada a nomeação de administradores não pertencentes ao quadro societário, desde que aprovado por dois terços dos sócios, nos termos do art. 1.061 da Lei nº 10.406/2002.

§ 2º No exercício da administração, os administradores terão direitos a uma retirada mensal, a título de pro labore, cujo valor será definido de comum acordo entre os sócios.

#### **DO BALANÇO PATRIMONIAL DOS LUCROS E PERDAS**

**CLÁUSULA DÉCIMA.** Ao término de cada exercício social, em 31 de dezembro, o administrador prestará contas justificadas de sua administração, procedendo à elaboração do inventário, do balanço patrimonial e do balanço de resultado econômico, cabendo aos sócios, na proporção de suas quotas, os lucros ou perdas apurados. (art. 1.065, CC/2002)

**CLÁUSULA DÉCIMA PRIMEIRA.** Nos quatro meses seguintes ao término do exercício social, os sócios deliberarão sobre as contas e designarão administrador(es), quando for o caso. (arts. 1.071 e 1.072, § 2º e art. 1.078, CC/2002)

#### **DO FALECIMENTO DE SÓCIO**

**CLÁUSULA DÉCIMA SEGUNDA.** Falecendo ou interdito qualquer sócio, a sociedade continuará sua atividade com os herdeiros ou sucessores. Não sendo possível ou inexistindo interesse destes ou do(s) sócio(s) remanescente(s), o valor de seus haveres será apurado e liquidado com base na situação patrimonial da sociedade, à data da resolução, verificada em balanço especialmente levantado. Parágrafo único. O mesmo procedimento será adotado em outros casos em que a sociedade se resolva em relação a seu sócio. (arts. 1.028 e 1.031, CC/2002)

#### **DA DECLARAÇÃO DE DESIMPEDIMENTO**

**CLÁUSULA DÉCIMA TERCEIRA.** O(s) Administrador(es) declara(m), sob as penas da lei, que não está(ão) impedido(s) de exercer(em) a administração da sociedade, por lei especial ou em virtude de condenação criminal, ou por se encontrar(em) sob os efeitos dela, a pena que vede, ainda que temporariamente, o acesso a cargos públicos, ou por crime falimentar, de prevaricação, peita ou suborno, concussão, peculato ou contra a economia popular, contra o sistema financeiro nacional, contra normas de defesa da concorrência, contra as relações de consumo, fé pública ou propriedade. (art. 1.011, § 1º, CC/2002)

#### **DOS CASOS OMISSOS**

**CLÁUSULA DÉCIMA QUARTA.** Os casos omissos no presente contrato serão resolvidos pelo consenso dos sócios, com observância da Lei nº 10.406/2002.

#### **DO FORO**

**CLÁUSULA DÉCIMA QUINTA.** Fica eleito o foro de..... para o exercício e o cumprimento dos direitos e obrigações resultantes deste contrato.

E, por estarem assim justos e contratados, lavram este instrumento, em 03 (três) vias de igual forma e teor, que serão assinadas pelos sócios.

Cidade, -- de ----- de 20- - .

\_\_\_\_\_  
SÓCIO A

\_\_\_\_\_  
SÓCIO B

Visto \_\_\_\_\_

Nome: \_\_\_\_\_ OAB/----- ) (dispensado para o contrato social de microempresa e de empresa de pequeno porte)

Testemunhas: opcional

\_\_\_\_\_  
Nome, Identidade, Org. Exp. e UF

\_\_\_\_\_  
Nome, Identidade, Org. Exp. e UF

#### **Observações:**

1. Inserir cláusulas facultativas desejadas.
2. Assinatura dos sócios ou dos seus procuradores no fecho do contrato social, com a reprodução de seus nomes: Observação: sócio menor de 16 anos, o ato será assinado pelo representante do sócio; sócio maior de 16 e menor de 18 anos, o ato será assinado, conjuntamente, pelo sócio e seu assistente;
3. **Visto de advogado:** visto/assinatura de advogado, com a indicação do nome e o do número de inscrição na OAB/Seccional. O visto é **dispensado para o contrato social de microempresa e de empresa de pequeno porte**, conforme art. 6º, parágrafo único, da Lei nº 9.841/99
4. Rubricar as demais folhas não assinadas, conforme art. 1º, I, da Lei 8.934/94).
5. Assinatura das Testemunhas (**facultativa**): serão grafadas com a indicação do nome do signatário, por extenso e de forma legível, com o número da identidade, órgão expedidor e UF.
6. O documento não pode conter rasuras, emendas ou entrelinhas. (deletar)
7. Inserir cláusulas facultativas desejadas.