

ANA LAURA WIETHAUS BIGATON

**HOTEL PARA CRIANÇAS: UM ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-
FINANCEIRA**

FLORIANÓPOLIS

2002

ANA LAURA WIETHAUS BIGATON

**HOTEL PARA CRIANÇAS: UM ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-
FINANCEIRA**

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentada à disciplina Estágio Supervisionado – CAD 5236, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, área de concentração em empreendedorismo.

Professor Orientador: Luiz Salgado Klaes

FLORIANÓPOLIS

2002

ANA LAURA WIETHAUS BIGATON

HOTEL PARA CRIANÇAS: UM ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA

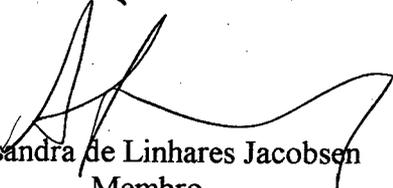
Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em quatro de setembro de 2002.

Prof. Sinésio Stefano Dubiela Ostroski
Coordenador de Estágios

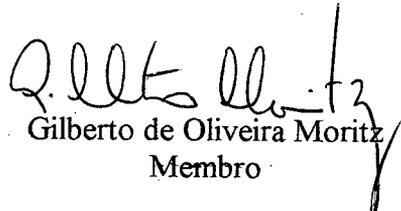
Apresentada à Banca Examinadora integrada pelos professores:



Luiz Salgado Klaes
Orientador



Alessandra de Linhares Jacobsen
Membro



Gilberto de Oliveira Moritz
Membro

Dedico este trabalho a minha família que procurou sempre me entender e me dar apoio quando precisei.

Agradeço ao professor Luiz Salgado Klaes pela sua orientação para a concretização deste estudo.

Agradeço também aos professores Fernando Mello Júnior, Mário de Souza Almeida e Sinésio Stefano Dubiela Ostroski, que foram não só professores, mas orientadores, amigos, e que como tais, sempre me incentivaram e apoiaram.

“Uma idéia nova é primeiramente condenada como ridícula, e então desprezada como trivial, até que finalmente se torna o que todo mundo sabe”.

William James

RESUMO

BIGATON, Ana Laura Wiethaus. **Hotel para crianças: um estudo de viabilidade econômico-financeira.** 2002. 131f. Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

Este trabalho é um estudo sobre a viabilidade econômico-financeira de se implantar um hotel para crianças, de 0 a 2 anos de idade, no município de Florianópolis. A metodologia utilizada partiu de um levantamento bibliográfico, a fim de fundamentar teoricamente os aspectos que seriam abordados durante o estudo; depois para abordar os aspectos mercadológicos, foram realizadas pesquisas com os potenciais clientes e com alguns concorrentes, onde através da análise foi possível verificar o perfil dos potenciais clientes e os principais pontos fracos e fortes dos concorrentes. Com os resultados obtidos, foi possível propor estratégias para que o empreendimento alcance o sucesso. Os aspectos jurídicos e legais relacionaram a forma societária da empresa e o contrato social de constituição da mesma. Os aspectos administrativos abordados envolveram a estrutura organizacional e organograma, além de outros assuntos relacionados à área de recursos humanos. Os aspectos técnicos envolveram o estabelecimento dos serviços que serão prestados, as características principais do processo operacional, a localização do empreendimento, a necessidade das instalações, equipamentos e mobiliários e por fim, assuntos tratados pela administração de materiais. Os aspectos econômico-financeiros e contábeis indicaram que é necessário um investimento inicial de R\$ 53.067,17 (cinquenta e três mil e sessenta e sete reais e dezessete centavos); e que apesar de 50% da capacidade de operacionalização do empreendimento gerar uma receita anual estimada em R\$ 126.360,00 (cento e vinte e seis mil e trezentos e sessenta reais), não é viável operá-lo nesse nível. Além disso, os aspectos econômico-financeiros e contábeis permitiram chegar a conclusão de que se forem tomadas medidas para alterar o cenário de pessimista para pelo menos intermediário, é viável a implantação do hotel para criança no município de Florianópolis.

Palavras-chaves: viável, mercadologicamente, financeiramente.

SUMÁRIO

LISTA DE GRÁFICOS.....	12
LISTA DE QUADROS.....	13
LISTA DE TABELAS.....	15
LISTA DE ABREVIATURAS.....	16
1 INTRODUÇÃO.....	17
2 OBJETIVOS.....	18
2.1 Objetivo geral.....	18
2.2 Objetivos específicos.....	18
3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	19
3.1 Empreendedor.....	19
3.2 Projeto.....	19
3.3 Aspectos mercadológicos.....	20
3.3.1 Pesquisa mercadológica.....	20
3.3.2 Mercado.....	20
3.3.3 Concorrência.....	21
3.3.4 Estratégias de marketing.....	21
3.4 Aspectos jurídicos e legais.....	22
3.4.1 Constituição jurídica da empresa.....	22
3.4.2 Microempresa e Empresa de Pequeno Porte.....	23
3.4.3 SIMPLES.....	24
3.4.3.1 Percentual das obrigações tributárias.....	25
3.5 Aspectos administrativos.....	26
3.5.1 Estrutura organizacional.....	27
3.5.1.1 Desenho organizacional e organograma.....	27
3.5.1.2 Terceirização.....	28
3.5.2 Administração de recursos humanos.....	29
3.5.2.1 Descrição dos cargos.....	29

3.5.2.2	Recrutamento de pessoal.....	30
3.5.2.3	Seleção de pessoal.....	30
3.5.2.4	Integração de pessoal.....	31
3.5.2.5	Treinamento.....	31
3.5.2.6	Salário e benefícios.....	32
3.6	Aspectos técnicos.....	32
3.6.1	Localização.....	32
3.6.2	Administração de materiais.....	33
3.6.2.1	Compras.....	33
3.6.2.2	Estoques.....	34
3.6.3	Processo operacional.....	34
3.6.4	Instalações, equipamentos e mobiliários.....	34
3.7	Aspectos econômico-financeiros.....	35
3.7.1	Investimento.....	35
3.7.1.1	Investimento inicial.....	36
3.7.1.2	Investimento fixo.....	36
3.7.1.3	Capital de giro.....	36
3.7.2	Financiamento.....	37
3.7.2.1	Fontes de financiamento.....	37
3.7.3	Custos.....	37
3.7.3.1	Custos fixos.....	38
3.7.3.2	Custos variáveis.....	38
3.7.3.3	Custos semifixos ou semivariáveis.....	38
3.7.3.4	Custo dos serviços prestados.....	39
3.7.4	Preço.....	39
3.7.5	Receita.....	40
3.7.6	Ciclo, fluxo e orçamento de caixa.....	40
3.7.7	Retorno e lucro.....	41
3.7.8	Ponto de equilíbrio.....	41
3.7.9	Métodos de avaliação de investimentos.....	43
3.7.9.1	Payback.....	43
3.7.9.2	Taxa de retorno sobre o ativo total.....	43
3.7.9.3	Margem de lucro.....	44

3.7.9.4	Valor presente líquido.....	44
3.8	Aspectos contábeis.....	44
3.8.1	Demonstrações financeiras.....	44
3.8.1.1	Balço Patrimonial.....	45
3.8.1.2	Demonstrações do Resultado do Exercício.....	45
3.8.1.3	Demonstrações das Origens e Aplicações de Recursos.....	45
3.8.1.4	Demonstrações de Lucros Retidos.....	46
4	METODOLOGIA DA PESQUISA.....	47
4.1	Tema problema.....	47
4.2	Justificativa.....	47
4.3	Tipos de pesquisa.....	47
4.4	Tipos de dados.....	48
4.5	Pesquisa junto aos potenciais clientes.....	49
4.5.1	Definição do universo da pesquisa.....	49
4.5.2	Cálculo da amostra.....	49
4.5.3	Instrumentos de coleta de dados.....	50
4.5.4	Processamento de dados.....	50
4.6	Pesquisa junto aos concorrentes.....	50
4.6.1	Definição do universo da pesquisa.....	50
4.6.2	Instrumentos de coleta de dados.....	51
4.7	Limitações.....	51
5	ASPECTOS JURÍDICOS E LEGAIS.....	52
5.1	Caracterização do empreendimento.....	52
5.2	Contrato Social.....	52
6	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....	53
6.1	Estrutura organizacional e organograma.....	53
6.2	Administração de recursos humanos.....	53
6.2.1	Descrição dos cargos e das principais tarefas.....	54
6.2.2	Recrutamento de pessoal.....	58
6.2.3	Seleção de pessoal.....	58

6.2.4	Integração de pessoal.....	58
6.2.5	Treinamento de pessoal.....	58
6.2.6	Regime de trabalho.....	59
6.2.7	Salários e benefícios.....	60
7	ASPECTOS MERCADOLÓGICOS.....	62
7.1	Pesquisa mercadológica.....	62
7.2	Perfil do mercado potencial.....	85
7.3	Análise dos concorrentes.....	85
7.4	Estratégias de marketing.....	89
7.4.1	Missão do empreendimento.....	89
8	ASPECTOS TÉCNICOS.....	90
8.1	Serviços a serem prestados.....	90
8.2	Processo operacional.....	90
8.3	Localização.....	91
8.4	Instalações, equipamentos e mobiliários.....	91
8.5	Administração de materiais.....	95
8.5.1	Compras.....	95
8.5.2	Estoques.....	95
9	ASPECTOS ECONÔMICO-FINANCEIROS.....	96
9.1	Investimentos.....	96
9.1.1	Investimento fixo.....	96
9.1.1.1	Adaptação do imóvel.....	96
9.1.1.2	Equipamentos.....	97
9.1.1.3	Móveis e utensílios.....	99
9.1.2	Capital de giro bruto.....	102
9.1.2.1	Caixas e Bancos.....	102
9.1.2.2	Estoque inicial.....	103
9.1.3	Investimento inicial.....	105
9.2	Financiamento.....	105
9.3	Custos.....	105

9.3.1	Custos fixos.....	106
9.3.2	Custos variáveis.....	108
9.3.3	Custo total.....	111
9.3.4	Custo dos serviços prestados.....	111
9.4	Preço.....	112
9.5	Receita.....	112
9.6	Ponto de equilíbrio.....	113
9.7	Demonstração do Resultado do Exercício.....	113
9.8	Métodos de avaliação de investimentos.....	115
9.8.1	Payback.....	115
9.8.2	Taxa de retorno sobre o ativo total.....	115
9.8.3	Margem de lucro.....	116
9.8.4	Valor presente líquido.....	116
10	ASPECTOS CONTÁBEIS.....	118
11	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	119
	REFERÊNCIAS.....	120
	APÊNDICE.....	125
	ANEXOS.....	127

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Ponto de equilíbrio.....	42
Gráfico 2	Pais com filhos na faixa etária de 0 a 10 anos.....	63
Gráfico 3	Estado civil.....	64
Gráfico 4	Grau de escolaridade.....	65
Gráfico 5	Grau de escolaridade do cônjuge.....	66
Gráfico 6	Atividade profissional.....	67
Gráfico 7	Atividade profissional do cônjuge.....	68
Gráfico 8	Renda familiar mensal.....	69
Gráfico 9	Tipo de moradia.....	70
Gráfico 10	Tipo de instituição de ensino.....	71
Gráfico 11	Frequência, fora do horário comercial, que os pais confiam a responsabilidade sob seus filhos a terceiros.....	72
Gráfico 12	Pessoas em quem os pais confiam a responsabilidade sob seus filhos, em sua ausência temporária.....	73
Gráfico 13	Frequência em que os pais utilizariam os serviços oferecidos por este tipo de empreendimento.....	74
Gráfico 14	Situações em que os pais utilizariam esse tipo de empreendimento.....	75
Gráfico 15	Tempo de utilização do empreendimento.....	76
Gráfico 16	Disposição a gastar mensalmente neste tipo de empreendimento.....	77
Gráfico 17	Profissionais/serviços de maior relevância.....	78
Gráfico 18	Aspectos de maior relevância em relação à segurança e conforto para as crianças.....	79
Gráfico 19	Formas de lazer para o desenvolvimento das crianças.....	80
Gráfico 20	Localização do empreendimento.....	81
Gráfico 21	Meio de locomoção mais utilizado.....	82
Gráfico 22	Serviço de transporte “leva-e-traz”.....	83
Gráfico 23	Disposição em usufruir deste tipo de empreendimento.....	84

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Visualização do preço pelo cliente e pela empresa.....	40
Quadro 2	Organograma administrativo.....	53
Quadro 3	Remuneração das funcionárias.....	60
Quadro 4	Remuneração das assessorias e empresas terceirizadas.....	61
Quadro 5	Colégio Parque São Jorge.....	87
Quadro 6	Centro Educacional Girassol.....	88
Quadro 7	Equipamentos, móveis e utensílios para a área de atendimento.....	92
Quadro 8	Equipamentos, móveis e utensílios para a área administrativa.....	92
Quadro 9	Equipamentos, móveis e utensílios para a área pedagógica.....	93
Quadro 10	Equipamentos, móveis e utensílios para a cozinha/depósito.....	94
Quadro 11	Móveis e utensílios para os banheiros.....	94
Quadro 12	Adaptação do imóvel.....	97
Quadro 13	Equipamentos para a área de atendimento.....	97
Quadro 14	Equipamentos para a área administrativa.....	98
Quadro 15	Equipamentos para a área pedagógica.....	98
Quadro 16	Equipamentos para a cozinha/depósito.....	98
Quadro 17	Móveis e utensílios para a área de atendimento.....	99
Quadro 18	Móveis e utensílios para a área administrativa.....	99
Quadro 19	Móveis e utensílios para a área pedagógica.....	100
Quadro 20	Móveis e utensílios para a cozinha/depósito.....	101
Quadro 21	Móveis e utensílios para os banheiros.....	101
Quadro 22	Investimento fixo total.....	102
Quadro 23	Estoque de bens de consumo imediato.....	103
Quadro 24	Estoque de bens de consumo duradouro.....	104
Quadro 25	Total do capital de giro bruto.....	104
Quadro 26	Investimento inicial.....	105
Quadro 27	Custo da mão-de-obra.....	106
Quadro 28	Despesas administrativas.....	107
Quadro 29	Depreciação.....	108
Quadro 30	Total dos custos fixos.....	108

Quadro 31	Capacidade mensal.....	109
Quadro 32	Custos variáveis – 1º cenário (50% da capacidade).....	109
Quadro 33	Custos variáveis – 2º cenário (70% da capacidade).....	110
Quadro 34	Custos variáveis – 3º cenário (100% da capacidade).....	110
Quadro 35	Total dos custos variáveis – para os três cenários.....	110
Quadro 36	Total dos custos – para os três cenários.....	111
Quadro 37	Custo dos serviços prestados por hora – nos três cenários.....	111
Quadro 38	Preço por hora – para os três cenários.....	112
Quadro 39	Receita – para os três cenários.....	113
Quadro 40	Ponto de equilíbrio – para os três cenários.....	113
Quadro 41	DRE Mensal (em R\$) – para os três cenários.....	114
Quadro 42	DRE Anual (em R\$) – para os três cenários.....	114
Quadro 43	Período de payback – para os três cenários.....	115
Quadro 44	Taxa de retorno sobre o ativo total – para os três cenários.....	115
Quadro 45	Margem de lucro – para os três cenários.....	116
Quadro 46	Valor presente líquido do projeto numa postura arrojada – para os três cenários.....	117
Quadro 47	Valor presente líquido do projeto numa postura conservadora – para os três cenários.....	117

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Obrigações Tributárias Federais.....	26
Tabela 2	Obrigações Tributárias Estaduais.....	26
Tabela 3	Pais com filhos na faixa etária de 0 a 10 anos.....	63
Tabela 4	Estado civil.....	64
Tabela 5	Grau de escolaridade.....	65
Tabela 6	Grau de escolaridade do cônjuge.....	66
Tabela 7	Atividade profissional.....	67
Tabela 8	Atividade profissional do cônjuge.....	68
Tabela 9	Renda familiar mensal.....	69
Tabela 10	Tipo de moradia.....	70
Tabela 11	Tipo de instituição de ensino.....	71
Tabela 12	Freqüência, fora do horário comercial, que os pais confiam a responsabilidade sob seus filhos a terceiros.....	72
Tabela 13	Pessoas em quem os pais confiam a responsabilidade sob seus filhos, em sua ausência temporária.....	73
Tabela 14	Freqüência em que os pais utilizariam os serviços oferecidos por este tipo de empreendimento.....	74
Tabela 15	Situações em que os pais utilizariam esse tipo de empreendimento..	75
Tabela 16	Tempo de utilização do empreendimento.....	76
Tabela 17	Disposição a gastar mensalmente neste tipo de empreendimento.....	77
Tabela 18	Profissionais/serviços de maior relevância.....	78
Tabela 19	Aspectos de maior relevância em relação à segurança e conforto para as crianças.....	79
Tabela 20	Formas de lazer para o desenvolvimento das crianças.....	80
Tabela 21	Localização do empreendimento.....	81
Tabela 22	Meio de locomoção mais utilizado.....	82
Tabela 23	Serviço de transporte “leva-e-traz”.....	83
Tabela 24	Disposição em usufruir deste tipo de empreendimento.....	84

LISTA DE ABREVIATURAS

BP	Balanço Patrimonial
CGB	Capital de Giro Bruto
CGL	Capital de Giro Líquido
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas
CPF	Cadastro de Pessoa Física
CUB	Custo Unitário Básico
DARF	Documento de Arrecadação de Receitas Federais
DOAR	Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos
DRE	Demonstração do Resultado do Exercício
EPP	Empresa de Pequeno Porte
FGTS	Fundo de Garantia por Tempo de Serviço
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICMS	Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços
INSS	Instituto Nacional de Seguridade Social
IPI	Imposto sobre Produtos Industrializados
IR	Imposto de Renda
ISS	Imposto sobre Serviços
ME	Microempresa
ML	Margem de Lucro
OAB	Ordem dos Advogados do Brasil
ROA	Taxa de Retorno sobre o Ativo Total
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SIMPLES	Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte
SINDUSCON	Sindicato da Indústria da Construção Civil
TMA	Taxa Mínima de Atratividade
VPL	Valor presente líquido

1 INTRODUÇÃO

O papel crescente da mulher no mercado de trabalho como fonte adicional de renda, vem transformando o cenário atual no que concerne às relações familiares. Se antes era o homem que provia o sustento da família e a mulher cuidava dos filhos e dos afazeres domésticos, hoje a situação mostra-se muito diferente. Ambos, tanto o homem quanto a mulher, precisam assumir compromissos profissionais e dividir as atividades domésticas bem como a educação dos filhos.

Ao mesmo tempo, pode-se observar que as empresas, em função da acirrada competição a que estão submetidas, exigem dedicação praticamente exclusiva de seus profissionais, muitas vezes não levando em consideração que eles tem uma vida pessoal, tem família e que são pais e mães.

Pensando nesta situação em que os pais modernos se encontram, é que foi idealizado o projeto de um hotel para crianças. Esse hotel propõe-se a ser um local onde os pais deixarão os filhos sob os cuidados de pessoas capacitadas, em um ambiente que eles considerem confiável, para que possam atender a eventuais emergências, cumprir seus compromissos de trabalho fora do horário comercial, ou até mesmo seus compromissos sociais.

Um fator que leva à necessidade de deixar os filhos em um lugar adequado é que não é mais possível deixar crianças com parentes e vizinhos, devido ao fato que estes também se moldaram às novas realidades exigidas pela economia e sociedade, além do que, tornou-se difícil conseguir empregadas domésticas ou babás, que supram as necessidades dos pais de forma confiável.

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo geral

Estimar a viabilidade econômico-financeira para a implantação de um hotel para crianças de 0 a 10 anos de idade no município de Florianópolis.

2.2 Objetivos específicos

- Levantar dados sobre as características do mercado consumidor e dos concorrentes;
- Descrever a essência da estrutura administrativa;
- Definir os serviços que serão oferecidos;
- Identificar as necessidades operacionais; e
- Fixar um preço aceitável para a prestação dos serviços oferecidos.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo tem como objetivo apresentar dados e informações sobre diversas áreas da Administração, dentro de um contexto teórico. Primeiramente, serão apresentados de forma geral alguns conceitos sobre empreendedor e projeto. Posteriormente, e de forma mais aprofundada, serão mostrados conceitos envolvidos com aspectos mercadológicos, jurídicos e legais, administrativos, técnicos, econômico-financeiros e por fim contábeis.

3.1 Empreendedor

O emprego, que era visto como uma fonte de sobrevivência, um marco de tranquilidade, um alvo de conquista, passou a ser um produto inexistente ou descartável (FONSECA & PEREIRA, 1997).

Sendo assim, as pessoas começaram a pensar em se dedicar ao seu próprio negócio, as vantagens que a livre iniciativa pode lhes trazer. Muitas dessas pessoas realmente se tornaram empreendedores, pois perceberam que assim poderiam melhorar a sua vida pessoal, como também a economia do país como um todo, já que o desenvolvimento de novos empreendimentos é fundamental para esse (DEGEN, 1989).

Empreendedor segundo Marcondes & Bernardes (1997), é toda pessoa que identifica necessidades de clientes potenciais e, como uma oportunidade de negócio para satisfazê-las, cria uma empresa.

Para Chiavenato (1995, p. 13) “empreendedor é a pessoa que inicia ou que desenvolve um negócio em que se arrisca a perder o capital nele investido”.

3.2 Projeto

Um projeto relaciona-se diretamente com o planejamento, pois ambos visam antecipadamente estudar e estabelecer ações que mais tarde serão executadas, fazer uma estimativa de recursos necessários, entre outras coisas, para que os objetivos propostos possam ser alcançados.

Projeto na percepção de Woiler & Mathias (1996, p. 27) é “o conjunto de informações internas e/ou externas à empresa, coletadas e processadas com o objetivo de analisar-se (e, eventualmente, implantar-se) uma decisão de investimento” e dizem ainda que o projeto de...

viabilidade é um projeto de estudo e análise que procura verificar a viabilidade a nível interno da própria empresa.

Do ponto de vista do empresário privado, o projeto representa o procedimento lógico e racional que substitui o comportamento intuitivo e empírico e também funciona como um mecanismo de avaliação econômica dos efeitos diretos das decisões a serem tomadas, em termos de rentabilidade ou eficiência da aplicação de recursos financeiros (HOLANDA, 1987).

Quanto aos aspectos que devem ser enfatizados num projeto Simonsen & Flanzer (1974, p. 23) citam os aspectos de ordem jurídica e legal, de ordem administrativa, de mercado, de ordem técnica e por fim aspectos de ordem econômico-financeiros.

3.3 Aspectos mercadológicos

3.3.1 Pesquisa mercadológica

Na opinião de Nickels & Wood (1999), as pesquisas de marketing são importantes, pois fornecem informações que auxiliam na escolha entre os muitos caminhos que podem levar, entre outras coisas, os potenciais clientes a tornarem-se efetivos clientes.

Pesquisa de marketing é definida por Mattar (1999) como uma investigação sistemática, que pode ser controlada e que tem como objetivo descrever fatos ou verificar relações que possam existir entre fatos referentes ao marketing de bens, serviços e idéias, e também ao marketing como área de conhecimento da administração.

A pesquisa de marketing consiste em seis passos que resumidamente são: definir o problema e determinar a situação atual; projetar a pesquisa; coletar os dados primários; analisar e interpretar os dados da pesquisa; selecionar e incrementar a melhor alternativa ética; e avaliar os resultados (NICKELS & WOOD, 1999, p. 90-98).

3.3.2 Mercado

Segundo Nickels & Wood (1999, p. 86) “mercado refere-se ao grupo de clientes ou potenciais clientes que precisam ou desejam o produto e possuem tanto os recursos quanto à disposição para trocar algo de valor a fim de consegui-los”.

Já Chiavenato (1995) inclui na sua visão de mercado, além do mercado consumidor, outros subgrupos como o mercado concorrente e o mercado fornecedor, e diz também que todos estes estão envolvidos e sujeitos a um esquema de oferta e procura.

Com a ajuda da pesquisa de marketing e da segmentação de mercado que é o processo de agrupar pessoas ou organizações conforme necessidades, características ou comportamento similares, é possível definir um mercado-alvo, já que não é possível que todos sejam clientes (NICKELS & WOOD, 1999).

Definindo-se um mercado-alvo, ou seja, focando em um grupo específico, torna-se mais fácil a análise de suas necessidades e desejos, facilitando o desenvolvimento de produtos que os satisfaçam e também o estabelecimento de relacionamentos.

A estratégia de investir no diálogo com os clientes é recomendada por Mckenna (1992, p. 121), pois afirma que é através deste diálogo com os clientes “que as relações são construídas e os produtos são concebidos, adaptados e aceitos”.

3.3.3 Concorrência

Concorrentes na definição de Nickels & Wood (1999, p. 54) são “todas as organizações que oferecem produtos alternativos ao seu mercado-alvo”.

Torna-se necessária uma avaliação realista das capacidades de cada concorrente, identificando os pontos fracos, fortes e as potencialidades dos mesmos.

Kotler (1995) aconselha que se deve prestar atenção não só nos concorrentes mais diretos de uma empresa, mas também nos seus concorrentes latentes, ou seja, aqueles que podem oferecer novas maneiras de satisfazer as mesmas necessidades.

3.3.4 Estratégias de marketing

Estratégia segundo Nickels & Wood (1999, p. 20) é um “plano usado para guiar as decisões e ações de todas as pessoas dentro da organização. Mostra a situação da empresa, o que se deseja para o futuro, e as formas de como se chegar lá”.

A estratégia de marketing também deve ser encarada como uma forma de estratégia competitiva já que como essa enfoca quais medidas serão executadas pela empresa, só que em termos de marketing, para se tentar alcançar o sucesso no mercado em que pretende atuar ou que já está atuando (KOTLER, 1976).

Sobre a missão da empresa Chiavenato (1995, p. 61) diz que essa “define os produtos/serviços, os mercados e a tecnologia, refletindo os valores e as prioridades do negócio”.

Nickels & Wood (1999) dizem que ao anunciar a missão da empresa – propósito fundamental da organização, que forma as bases de todas as atividades organizacionais – a administração do topo determina os parâmetros da estratégia de marketing orientados para os clientes, metas e objetivos.

3.4 Aspectos jurídicos e legais

Os aspectos jurídicos relacionam-se, principalmente, quanto a forma societária da empresa – tipo, quais são os sócios e qual a participação acionária de cada um – e ao registro da mesma na Junta Comercial. Já os aspectos legais referem-se às exigências legais e/ou incentivos que venham a ser fornecidos pelos governos federal, estadual e municipal (WOILER & MATHIAS, 1996).

3.4.1 Constituição jurídica da empresa

Do ponto de vista jurídico, as empresas podem ser classificadas em Firma Individual, Sociedade de Pessoas e Sociedade Anônima (CHIAVENATO, 1995).

Pode-se dizer que as formas mais comuns encontradas nas Microempresas (ME) e Empresas de Pequeno Porte (EPP) são a Firma Individual e a Sociedade por Quotas de Responsabilidade Limitada.

A Firma Individual é constituída por um único empresário ou proprietário, que responde pelos seus negócios. Têm como vantagens que é o empresário, por ser seu próprio patrão, que toma todas as decisões; é ele que assume todo o lucro; os custos operacionais são baixos já que não existem gerentes, chefes ou supervisores; além de que obtém economias fiscais, principalmente como o IR (Imposto de Renda). Mas também apresenta desvantagens como a questão da responsabilidade que é ilimitada em relação aos credores, ou seja, o patrimônio pessoal do proprietário – e não apenas o capital investido – será usado para o pagamento das dívidas do negócio; a capacidade financeira do proprietário é limitada; além do que, o proprietário deve conhecer e dominar todos os aspectos técnicos, comerciais e financeiros da sua empresa (CHIAVENATO, 1995).

A Sociedade por Quotas de Responsabilidade Limitada segundo Martins (1999, p. 162) é a sociedade onde “os sócios respondem não apenas pelas importâncias com que entram para a formação do capital, como nas anônimas, mas pelo total do capital social”.

É claro que se o capital estiver totalmente integralizado e intacto, nenhum sócio responderá por quantia maior do que a correspondente ao valor de suas quotas. Mas caso ocorra a falência da sociedade e forem encontradas quotas não totalmente pagas pelos sócios a que pertençam, qualquer participante, mesmo os que se acham quites, pode ser forçado a completar a fração de capital deixada a descoberto deixado pelo faltoso, uma vez que, todos respondem solidariamente pelo valor declarado como fundo social (SIMONSEN & FLANZER, 1974).

As Sociedades de Pessoas, de forma geral, apresentam como vantagens a economia em relação aos custos organizacionais e em relação a certos tributos; a obtenção de maior capital, pois os recursos financeiros provêm de mais de um indivíduo ou sócio; uma maior facilidade de crédito, principalmente quando os bens pessoais dos sócios garantem mais amplamente os valores emprestados; além do que proporciona cooperação e habilidades administrativa de vários sócios envolvidos no empreendimento. Mas assim como a Firma Individual, a Sociedade de Pessoas também apresenta desvantagens, as principais são que os sócios respondem conjunta solidariamente pelo negócio; e que a vida é limitada, ou seja, quando um dos sócios se afasta ou morre, a sociedade é dissolvida (CHIAVENATO, 1995).

3.4.2 Microempresa e Empresa de Pequeno Porte

A nível federal, para fins fiscais, Microempresa é aquela que apresenta uma receita bruta anual até R\$ 120.000,00 (cento e vinte mil reais) e a Empresa de Pequeno Porte é aquela que apresenta uma receita bruta anual entre R\$ 120.000,00 (cento e vinte mil reais) e R\$ 1.200.000,00 (um milhão e duzentos mil reais).

A nível estadual, para fins de ICMS – Imposto sobre Circulação de Mercadorias, Microempresa é aquela que apresenta uma receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 90.000,00 (noventa mil reais) e a Empresa de Pequeno Porte é aquela que apresenta uma receita bruta anual superior a R\$ 90.000,00 (noventa mil reais) e igual ou inferior a R\$ 1.200.000,00 (um milhão e duzentos mil reais).

3.4.3 SIMPLES

É um sistema de recolhimento de tributos e contribuições federais, para Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, através de um único documento, com base em percentuais calculados sobre o faturamento bruto do mês anterior.

Para optar pelo Sistema SIMPLES – Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte – a Microempresa ou Empresa de Pequeno Porte já inscrita no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ) deverá preencher formulário Termo de Opção pelo SIMPLES aprovado pela IN/SRF 75/96.

Caso ainda não seja inscrita no CNPJ deve inscrever-se, ocasião em que prestará todas as informações necessárias, inclusive quanto à especificação dos impostos dos quais é contribuinte (IPI, ICMS ou ISS) e quanto ao seu porte.

A opção pelo Sistema SIMPLES coloca a pessoa jurídica sob a sua sistemática a partir do primeiro dia ano-calendário subsequente, e é definitiva para todo o período.

As empresas que optarem pelo Sistema SIMPLES deverão manter em seus estabelecimentos, em local visível ao público, placa indicativa que esclarece tratar-se de Microempresa ou Empresa de Pequeno Porte inscrita no SIMPLES.

Uma vez inscrita, a empresa não pode utilizar ou destinar qualquer valor a título de incentivo fiscal nem se apropriar ou transferir créditos relativos ao IPI e ao ICMS. Esta disposição não se aplica a ICMS caso o Estado onde a empresa se localiza, não tenha aderido ao Sistema SIMPLES.

Apesar dos tributos estaduais e municipais não estarem incluídos no Sistema SIMPLES, a lei abre a possibilidade de que estados e municípios venham a aderir ao Sistema SIMPLES e, caso isso aconteça, nos estados e municípios que aderirem ao DARE – Documento de Arrecadação de Receitas Federais – do Sistema SIMPLES substituirá também o Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços - ICMS (estadual) e o Imposto sobre Serviço - ISS (municipal).

Os valores arrecadados pelo Sistema SIMPLES serão creditados a cada imposto e contribuição a que corresponder. Serão repassados diretamente pela União, às Unidades Federadas e aos municípios conveniados, até o último dia útil do mês da arrecadação, os valores correspondentes, respectivamente, ao ICMS e ao ISS, vedada qualquer retenção.

A Secretaria do Tesouro Nacional celebrará convênio com o Instituto Nacional de Seguridade Social - INSS, visando à transferência dos recursos relativos às contribuições para

a Seguridade Social a cargo da pessoa jurídica, vedada qualquer retenção, observado que, em nenhuma hipótese, o repasse poderá ultrapassar o prazo do item anterior.

O pagamento do Sistema SIMPLES deve ser feito até o décimo dia do mês subsequente àquele em que foi auferida a receita bruta, utilizando-se para isso o DARF - SIMPLES em duas vias.

Os impostos e contribuições abrangidos pelo Sistema SIMPLES não podem ser parcelados.

O DARF - SIMPLES pode ser impresso em formulário contínuo em duas vias, uma ao lado da outra.

As Microempresas e Pequenas Empresas inscritas no Sistema SIMPLES apresentarão, anualmente, declaração simplificada que será entregue até o último dia útil do mês de maio do ano-calendário subsequente ao de ocorrência dos fatos geradores dos impostos e contribuições unificados.

As pessoas jurídicas inscritas no Sistema SIMPLES estão dispensadas de apresentarem escrituração comercial, mas não de fazê-la, pois devem manter em boa ordem e guarda enquanto não decorrido o prazo decadencial e não prescritas eventuais ações que lhes sejam pertinentes; o Livro Caixa (no qual deverá estar escriturada toda a sua movimentação financeira, inclusive bancária); o Livro de Registro de Inventário (no qual deverão constar registrados os estoques existentes no término de cada ano-calendário); e todos os documentos e demais papéis que serviram de base para a escrituração destes livros.

Microempresas e Empresas de Pequeno Porte não estão dispensadas das obrigações acessórias previstas na legislação previdenciária e na trabalhista.

3.4.3.1 Percentual das obrigações tributárias

O percentual das obrigações tributárias federais das Microempresas é diferente das Empresas de Pequeno Porte, como pode ser visto na Tabela 1.

Tabela 1 Obrigações Tributárias Federais

PORTE	RECEITA BRUTA EM R\$	PERCENTUAL SOBRE A R.B. MENSAL *
Micro	até 60.000,00	3 %
	de 60.000,01 até 90.000,00	4 %
	de 90.000,01 até 120.000,00	5 %
EPP	de 120.000,01 até 240.000,00	5,4 %
	de 240.000,01 até 360.000,00	5,8 %
	de 360.000,01 até 480.000,00	6,2 %
	de 480.000,01 até 600.000,00	6,6 %
	de 600.000,01 até 720.000,00	7,0 %
	de 720.000,01 até 840.000,00	7,4 %
	de 840.000,01 até 960.000,00	7,8 %
	de 960.001,00 até 1.080.000,00	8,2 %
de 1.080.001,00 até 1.200.000,00	8,6 %	

Fonte: SEBRAE

* No caso de pessoa jurídica contribuinte do IPI, os percentuais serão acrescidos de 0,5%.

O percentual das obrigações tributárias estaduais é igual tanto para as Microempresas quanto para as Empresas de Pequeno Porte, como pode ser visto na Tabela 2.

Tabela 2 Obrigações Tributárias Estaduais

FATURAMENTO ANUAL EM R\$	VALOR/ALÍQUOTA - MENSAL
Até 60.000,00	R\$ 25,00
de 60.000,01 até 120.000,00	1,00 %
de 120.000,01 até 240.000,00	1,95 %
de 240.000,01 até 480.000,00	3,75 %
de 480.000,01 até 720.000,00	4,85 %
de 720.000,01 até 1.200.000,00	5,95 %

Fonte: SEBRAE

O percentual das obrigações tributárias municipais varia conforme a atividade exercida pelo empreendimento. Alguns dos percentuais, inclusive o que se refere a esse projeto, podem ser vistos no **Anexo A**.

3.5 Aspectos administrativos

Os aspectos administrativos dizem respeito à estrutura organizacional que será necessária para a implantação e para a operação do projeto e também ao treinamento das pessoas que farão parte do empreendimento (WOILER & MATHIAS, 1996).

3.5.1 Estrutura organizacional

Quanto à definição Stoner (1985) diz que estrutura organizacional é a forma como estão dispostas e inter-relacionadas as partes componentes e os cargos de uma empresa.

Stoner (p.230) também diz que os elementos da estrutura organizacional são:

- especialização de atividades, que é a divisão do trabalho em toda a organização;
- padronização de atividades, que são os procedimentos estabelecidos para que as atividades possam ser previstas;
- coordenação de atividades, que são os procedimentos relacionados à integração das funções das subunidades;
- centralização e descentralização de decisões, que é como o poder de decisão está localizado;
- tamanho da unidade de trabalho, que é o número de empregados de determinado grupo.

Os tipos principais de estrutura organizacional para Montana (1998) são:

- organização de linha, onde todas as unidades estão envolvidas na produção e fabricação dos produtos e serviços da organização;
- organização de linha e equipe, que ocorre quando uma equipe de especialistas trabalha com a organização de linha, ajudando-as de alguma maneira, seja na forma de apoio, aconselhamento;
- comitê de organização é quando um grupo de pessoas é indicado para decidir sobre alguns assuntos.

Os determinantes da estrutura organizacional, segundo Stoner (1985) são a estratégia – que determinará as linhas de autoridade e os canais de comunicação entre as unidades; a tecnologia empregada para a execução da estratégia – métodos que serão utilizados; o pessoal empregado em todos os níveis, levando em conta suas capacidades, atitudes; e o tamanho da organização, pois quanto maior a organização, maior será a especialização das tarefas e a formalização dos procedimentos.

3.5.1.1 Desenho organizacional e organograma

O desenho organizacional retrata a configuração estrutural da empresa – os seus órgãos e suas relações de interdependência – e o seu funcionamento – os processos de tarefas.

e de coordenação – para que se possa alcançar os objetivos empresariais (CHIAVENATO, 1994).

O desenho organizacional é representado de forma gráfica pelo organograma, já que esse conforme Stoner (1985, p. 180) “diagrama as funções, os departamentos ou cargos da organização e mostra como eles se relacionam”.

Segundo Ballesteros Alvarez (1991) o organograma tem como objetivos estabelecer qual a divisão no trabalho em análise; quais as unidades em linha, assessoria, comissões, divisões, setores, etc; quais as relações superiores – subordinado; quais os níveis hierárquicos e a tomada de decisão associada, se estratégico, tático ou operacional; e por fim quais as relações funcionais.

Stoner (1985) salienta que uma das vantagens do organograma é que permite que os administradores identifiquem os defeitos de organização, com fontes potenciais de conflito ou áreas onde esteja havendo duplicação desnecessária de trabalho. Mas salienta também que há muitas coisas que os organogramas obscurecem ou não mostram, como é o caso da responsabilidade e autoridade em cada nível administrativo, que não são mostrados.

3.5.1.2 Terceirização

As empresas estão percebendo que apesar de não conseguirem fazer bem tudo sozinhas, elas precisam estar em ordem para serem competitivas. Sendo assim, elas fazem somente aquilo que fazem bem e compram fora o que os outros fazem melhor que elas.

A esse tipo de atitude é dado o nome de terceirização, que é definida por Queiroz (1992, p. 25) como “uma técnica administrativa que possibilita o estabelecimento de um processo gerenciado de transferência, a terceiros, das atividades acessórias e de apoio ao escopo das empresas que é a sua atividade fim”.

A terceirização é uma parceria com grandes vantagens, uma vez que, a terceirização é estratégica – por permitir a concentração de energia nas atividades-fim das empresas, com ganhos adicionais pela redução de custos administrativos; e é oportuna – porque o Judiciário Trabalhista está mudando a sua prioridade de garantias individuais para os ganhos coletivos (LEIRIA, 1993).

3.5.2 Administração de recursos humanos

Administrar pessoas é uma das tarefas mais difíceis e importantes dentro de um empreendimento porque cada pessoa é única, com sua individualidade, sua personalidade, suas habilidades, seus sonhos e seus objetivos.

A administração de recursos humanos é responsável pela coordenação de interesses da mão-de-obra e dos proprietários e visa proporcionar à empresa um quadro de pessoal motivado, integrado, produtivo e estimulado para contribuir para o alcance dos objetivos empresariais (AQUINO, 1980).

Chiavenato (1995, p. 71) diz que “saber gerenciar pessoas é saber extrair delas o que cada uma tem de melhor, para fazer um trabalho excelente, ser uma extensão do empreendedor na melhoria contínua do trabalho e na excelência do produto ou serviço e no ótimo atendimento ao cliente”.

As dicas de Chiavenato (1995, p.70) para desenvolver uma equipe coesa e eficiente, são:

- fazer sua empresa com pessoas melhores do que você, para que elas tragam resultados ao seu empreendimento, devendo inclusive tratá-las como parceiras do seu negócio;
- fazer com que cada dia, cada pessoa agregue mais valor às suas habilidades, aos seus conhecimentos e ao seu trabalho;
- transformar a remuneração em um elemento incentivador no trabalho;
- liderar e motivar as pessoas, através do estabelecimento de objetivos e de orientação em direção a eles, além de avaliar, reconhecer publicamente e recompensar o desempenho excelente;
- formar um esquema de reuniões periódicas, para debater os resultados que estão sendo obtidos, verificar problemas existentes, definir novos rumos, levantar dúvidas existentes.

3.5.2.1 Descrição dos cargos

Segundo Magnée (1996, p. 115) a “descrição dos cargos tem por finalidade descrever a finalidade de cargo, desde o nome de sua função até as tarefas pertencentes bem como suas responsabilidades e relação com seus chefes e subordinados”.

Os desenhos dos cargos e das tarefas são decididos e elaborados no sentido de atender à estratégia empresarial da melhor maneira possível (CHIAVENATO, 1994).

A descrição de cargos conforme Zimpeck (1990) é fundamental, pois com base nas informações que essa fornece é possível estabelecer critérios e técnicas de remuneração.

3.5.2.2 Recrutamento de pessoal

Recrutamento para Halsey é a descoberta e desenvolvimento de fontes de fornecimento dos candidatos necessários à Organização, com o objetivo de haver sempre um adequado número de propostas de trabalho para todas as vagas (apud LODI, 1976, p. 17).

Recrutamento segundo Chiavenato (1983, p.42) é um “conjunto de procedimentos com o objetivo de atrair pessoas que sejam potencialmente qualificadas e capazes de ocupar cargos dentro da organização”.

O recrutamento se caracteriza como sendo o início de um amplo processo de investigação dos candidatos, onde é analisado o seu ajustamento ao cargo, à organização ou à empresa, ao setor de trabalho e à chefia requisitante com quem o candidato irá trabalhar (AQUINO, 1980).

Conforme Pontes (1996, p.47-94) as fontes de recrutamento externo – que é o recrutamento onde os candidatos são recrutados no mercado de trabalho – são a apresentação espontânea, recomendação de funcionários da empresa, intercâmbios com outras companhias, anúncios classificados em jornais, recrutamento em escolas, casa aberta, recrutamento em entidades governamentais, classificados em revistas, placa na portaria da empresa e agências de emprego.

Aquino (1980) acredita que o recrutamento universitário é uma fonte de recrutamento de grande valia, pois contribui para a empresa realizar uma reciclagem, inclusive, em termos de cultura organizacional.

Ponte (1996, p. 54) salienta a importância de um recrutamento bem feito quando diz que “o sucesso da seleção é traduzido pelo sucesso no recrutamento”.

3.5.2.3 Seleção de pessoal

Seleção conforme Pimentel (1966) é a escolha dentre os candidatos para o cargo, o indivíduo com maiores potencialidades para exercê-lo.

Chiavenato (1983) complementa o conceito de Pimentel quando diz que a seleção tem como objetivo manter ou aumentar a eficiência e o desempenho social.

A seleção caracteriza-se pela investigação junto aos aprovados pelo recrutamento, porém com maior profundidade do que a realizada no recrutamento (AQUINO, 1980).

As etapas do processo de seleção são enumeradas por Pontes (1996, p.101) como sendo “triagem, testes, entrevista de seleção, entrevista técnica, exame médico e obtenção de referências do candidato”.

3.5.2.4 Integração de pessoal

Após a admissão do candidato é necessário que haja um programa de adaptação que envolve a ambientação e a integração desse à empresa e ao cargo.

A finalidade do programa de ambientação é a de “prestar informações aos recém-admitidos, visando reduzir a insegurança decorrente de seu primeiro dia” (AQUINO, 1980, p. 168).

O programa de integração tem como principais objetivos facilitar a integração do novo empregado à equipe de trabalho; o entendimento da cultura organizacional; o conhecimento mais profundo das normas, políticas e programas (PONTES, 1996).

3.5.2.5 Treinamento

Treinamento para Macian (1987, p.1) é “um instrumento implementador de procedimentos mais racionais, mais qualificados e mais eficazes (...) sempre carregado de um propósito de respeito às necessidades do desenvolvimento individual”...

O treinamento tem como objetivo reciclar e proporcionar conhecimentos, habilidades e atitudes ao empregado, para que esse, melhor exerça suas funções (AQUINO, 1980).

As fases do processo de treinamento conforme Macian (1987, p.28-45) são:

- Levantamento de necessidades de treinamento: que é o diagnóstico sobre o estado geral da empresa e dos que nela atuam;
- Planejamento: é a análise de eficácia e eficiência, que permite tomar decisões sobre as ações a implementar;
- Programação: consiste na coordenação de todos os planos relativos às diferentes esferas de decisão previstas no planejamento;
- Execução: visa garantir procedimentos que caminhem em direção aos objetivos previstos; e
- Avaliação e validação: é a fase onde se mede o grau de congruência entre o que era esperado e o que foi efetivamente alcançado, e também quais bens foram utilizados os recursos colocados à disposição do treinamento.

Chiavenato (1996, p. 189) enfatiza que “ao acrescentar valor às pessoas, as empresas estão enriquecendo seu próprio patrimônio, melhorando seus próprios processos internos e

incrementando qualidade e produtividade às suas tarefas, bem como aos seus produtos e serviços”...

3.5.2.6 Salário e benefícios

Aquino (1980, p. 190) diz que “o salário não pode ser encarado apenas como uma variável econômica e vale muito mais pelo que representa para o empregado”. E diz também que o salário ganho reflete na situação social do empregado, em suas condições de vida e que é o salário que define o status do empregado na sociedade e que esse é, inclusive, avaliado como tal.

“Os benefícios são costumeiramente visto como salário indireto. É um meio da empresa suplementar a renda do trabalhador” (AQUINO, 1980, p. 192).

Há várias modalidades de benefícios, entre os mais comuns estão as assistências médica e odontológica, transporte, vale alimentação, restaurante, convênios com farmácias, práticas de lazer e cartão de crédito.

Aquino (1980, p. 192) dá alguns conselhos sobre a concessão de benefícios:

- o benefício deve ser concedido com o objetivo de atender a uma necessidade efetiva e identificada, e nunca em caráter paternalista;
- quando o trabalhador receber um benefício, deve participar com algo para que possa sentir o seu valor;
- as práticas de lazer devem ser proporcionadas em dosagem adequada, para não gerar “panelinhas” dentro da organização; e
- um benefício só deve ser concedido se a empresa tiver condições de assegurar sua continuidade.

3.6 Aspectos técnicos

Os aspectos técnicos estão relacionados à seleção entre os diversos processos de produção, à engenharia do projeto, ao arranjo físico dos equipamentos, etc (WOILER & MATHIAS, 1996).

3.6.1 Localização

A localização do empreendimento está relacionada ao local específico para as instalações do mesmo. A definição de um local depende de vários fatores, os quais variam se o empreendimento é produtor de bens ou prestadora de serviço (CHIAVENATO, 1995).

Os principais fatores a serem considerados na escolha do local onde será instalado um empreendimento comercial ou uma prestadora de serviços são: a proximidade dos clientes, a facilidade de acesso, a facilidade de estacionamento, a infra-estrutura de serviços (luz, água e esgoto), a adequação do local, e os custos imobiliários e condominiais.

A comodidade para o cliente é ressaltada por Stoner (1985) como um fator de peso na seleção do local para a instalação do empreendimento, e lembra também que a localização afeta na procura e conseqüentemente na receita do empreendimento.

A orientação para a escolha da localização de um empreendimento na visão de Simonsen & Flanzer (1974, p.135) "... deve ser feita no sentido de se atingir o ponto ótimo econômico, resultante da análise de alternativas dos diversos recursos passíveis de consideração".

3.6.2. Administração de materiais

A administração de materiais compreende o agrupamento de materiais de várias origens e a coordenação dessa atividade com a demanda de produtos ou serviço da empresa. Dessa forma, soma esforços de vários setores como os departamentos de compras, planejamento e controle da produção, estoques, entre outros (DIAS, 1985).

3.6.2.1 Compras

A operação de compra é muito importante para um empreendimento, pois se realizada de forma inadequada poderá gerar sérios prejuízos, podendo até comprometer financeiramente o empreendimento.

O órgão de compras possui conforme Chiavenato (1995) a função de suprir a empresa com todos os itens necessários ao seu funcionamento, tanto em termos desses chegarem na hora certa, na quantidade certa, na qualidade adequada e com o melhor preço possível.

Os objetivos básicos de uma seção de compras na concepção de Dias (1985) são:

- obter um fluxo contínuo de itens a fim de atender aos programas de produção;
- coordenar esse fluxo de maneira que seja feito um mínimo de investimento, para não comprometer a operacionalidade da empresa;
- comprar materiais e insumos aos menores preços, mas claro que observando a quantidade e as especificações definidas e;
- procurar sempre, dentro de uma negociação justa, as melhores condições de pagamento para a empresa.

3.6.2.2 Estoques

O objetivo da administração de estoques é segundo Dias (1985) “otimizar o investimento em estoques, aumentando o uso eficiente dos meios internos da empresa, minimizando as necessidades de capital investido em estoques”.

Para o controle de estoques os sistemas mais comuns são o Sistema dos Máximos-Mínimos e o Sistema das Revisões Periódicas (DIAS, 1985).

O Sistema dos Máximos-Mínimos consiste em:

- Determinar os consumos previstos para o item desejado;
- Fixar o período de consumo previsto em função do tempo de reposição do item pelo fornecedor;
- Calcular os estoques mínimos e máximos e;
- Calcular os lotes de compras.

No Sistema das Revisões Periódicas o material é repostado periodicamente em ciclos de tempo iguais, chamados periódicos de revisão. A quantidade pedida será a necessidade da demanda do próximo período.

Tanto num sistema como no outro Dias (1985) aconselha que seja considerado um estoque mínimo, que servirá como segurança, e esse deve ser dimensionado de forma que previna o consumo acima do normal e os atrasos de entrega durante o período de revisão e tempo de reposição.

3.6.3 Processo operacional

Processo operacional segundo Chiavenato (1995) é a forma como a empresa realiza suas atividades, ou seja, como faz as coisas, usando quais materiais, quais equipamentos, quais máquinas, com quais métodos e processos de trabalho.

3.6.4 Instalações, equipamentos e mobiliários

Pereira & Santos (1995) acreditam que alguns aspectos devem ser detalhados quando se refere à instalações e a equipamentos.

No caso das instalações, deve ser detalhada a concepção arquitetônica da mesma – seja para reforma ou construção; o estudo do layout interno; o estudo da fachada; os projetos elétricos, hidráulicos e de comunicação.

Já com relação aos equipamentos e mobiliários devem ser detalhados os equipamentos e máquinas necessários às operações; veículos; mobiliário principal e auxiliar; e equipamentos complementares como computadores, fax, impressora, etc.

Longeneker (1997) aconselha que os empreendedores aluguem ao invés de logo comprar um imóvel pois assim evita-se um grande desembolso de caixa – o que significa muito para uma empresa nova, que normalmente não dispõe de recursos financeiros abundantes; e também porque reduz o risco de se fazer um investimento substancial, deixando certos compromissos de construção para mais tarde quando o sucesso do negócio esteja assegurado e as reais naturezas das exigências do imóvel sejam conhecidas.

3.7 Aspectos econômico-financeiros

Os aspectos econômico-financeiros dizem respeito à obtenção de recursos financeiros, à utilização desses recursos e às aplicações dos recursos financeiros que forem excedentes.

O administrador precisará, antes de qualquer coisa, de informações que lhe permitam configurar quais serão exatamente os capitais necessários para realizar as operações projetadas e, de outro lado, os encargos e os resultados dessas operações (SIMONSEN & FLANZER, 1974).

3.7.1 Investimento

Para que a idéia de um empreendimento possa sair do papel são necessários investimentos, tanto para a instalação do projeto, quanto para o funcionamento do mesmo propriamente dito.

Investimento, que é chamado por muitos de capital, é a aplicação de recursos com finalidade lucrativa (KOOGAN, 1982).

O cálculo do montante do investimento representa uma informação imprescindível para o desenvolvimento prático e para o mecanismo financeiro do projeto (SIMONSEN & FLANZER, 1974).

3.7.1.1 Investimento inicial

Investimento inicial segundo Gitman (1997, p. 297) “é a saída de caixa relevante ocorrida no instante zero para a implementação do investimento proposto a longo prazo”.

É com o capital inicial que o empreendimento tem condições de juntar os recursos empresariais necessários a sua implantação, sejam eles recursos humanos, materiais ou financeiros. E a fixação do montante do capital dependerá do ramo de negócio que o empreendimento vai se engajar (CHIAVENATO, 1995).

3.7.1.2 Investimento fixo

É chamado por Chiavenato (1995) como capital fixo, que o define como sendo o conjunto de ativos imobilizados, que são efetuados a longo prazo.

Os ativos fixos incluem tanto os bens que estão sujeitos à depreciação e obsolescência – máquinas – como os que não estão sujeitos a tais fenômenos – terrenos (SIMONSEN & FLANZER, 1974).

3.7.1.3 Capital de giro

Os ativos circulantes, também chamados de capital de giro ou capital circulante, segundo Gitman (1997, p. 619) “representam a parcela do investimento que circula de uma forma a outra, durante a condução normal dos negócios”. Gitman diz também que esse conceito abrange o ciclo operacional que é a passagem periódica de caixa para estoques, desses para duplicatas a receber e de volta para o caixa.

O capital de giro bruto (CGB) representa o ativo circulante da empresa que é composto pelas disponibilidades (disponível em caixa e bancos), pelos investimentos temporários (títulos e valores mobiliários), pelas contas a receber e pelos estoques (matéria-prima, materiais em vias e produtos acabados) e pelas despesas pagas antecipadamente. E o capital de giro líquido (CGL) é o capital de giro bruto menos os compromissos a curto prazo com os fornecedores, funcionários, fisco, etc. (CHIAVENATO, 1995).

De acordo com Sanvicente (1987) o nível e a importância do capital de giro variam em função das características de atuação de cada empresa e do desempenho da conjuntura econômica.

3.7.2 Financiamento

De acordo com Chiavenato (1995, p. 114) financiamento é “uma operação por meio da qual a empresa obtém recursos financeiros de terceiros para capital de giro ou ativos circulantes temporários e permanentes, bem como para investimentos”.

3.7.2.1 Fontes de financiamento

As fontes de financiamento podem ser classificadas segundo Woiler & Mathias (1996) quanto ao prazo em fontes de curto, médio e longo prazo e quanto à origem em fontes internas e externas.

O financiamento a curto prazo é uma operação utilizada pelo empreendimento para obter recursos por período inferior a um ano para que possa proporcionar ativos circulantes, como caixa, título negociáveis, contas a pagar, estoque ou mesmo para possibilitar financiamentos aos clientes. Os tipos de operações financeiras utilizadas para a obtenção do financiamento a curto prazo são o desconto de duplicatas, empréstimo bancário em conta corrente, crédito direto ao consumidor e crédito mercantil.

Os financiamentos a médio e longo prazo são feitos normalmente por instituições financeiras para uma empresa e com um vencimento inicial superior a um ano. Eles são concedidos muitas vezes para financiar as necessidades fixas de capital de giro, ou para a compra de equipamentos ou até mesmo para liquidar outros empréstimos (GITMAN, 1997).

As fontes internas, também conhecidas como recursos próprios, podem apresentar-se na forma de reservas (depreciação, exaustão, etc.) e lucros retidos. As fontes externas, também chamadas de recursos de terceiros, podem apresentar-se na forma de ações (ordinárias e preferenciais) e de empréstimos – de bancos nacionais privados ou estatais, de bancos estrangeiros, de fornecedores, de lançamento de debêntures, etc (WOILER & MATHIAS, 1996).

3.7.3 Custos

Custo na visão de Martins (1990, p. 24) é o “gasto relativo a bem ou serviço utilizado na produção de outros bens ou serviços”.

Martins (1990) diz que quando for necessário utilizar qualquer fator de rateio para apropriação ou cada vez que houver o uso de estimativas e não de medição direta, o custo deve ser classificado e contabilizado como indireto.

3.7.3.1 Custos fixos

São os custos que independem do volume de produção ou do nível de atividade do empreendimento, ou seja, mesmo que o empreendimento nada produza ou nada venda, eles se mantêm constantes (CHIAVENATO, 1995).

São exemplos de custos fixos os custos relacionados às imobilizações (equipamentos, instalações, móveis, etc.) destinadas a serem utilizadas durante diversos anos sobre as quais incide um custo de utilização anual (depreciação, aluguéis, seguros, impostos prediais, etc.); aos salários dos chefes, do pessoal de escritório.

Vale lembrar que os custos só são fixos dentro de uma determinada faixa ou escala de produção, após a qual são necessários, por exemplo, o aluguel de novas instalações; novas máquinas, que se traduzem em novas despesas de depreciação e manutenção; mais pessoal indireto (administração, vendas, produção, etc.) e assim por diante (SIMONSEN & FLANZER, 1974).

3.7.3.2 Custos variáveis

São os custos que se relacionam diretamente com o volume de produção ou com o nível de atividade de empreendimento, ou seja, variam proporcionalmente com a produção (CHIAVENATO, 1995).

São exemplos de custos variáveis os custos relacionados aos materiais diretos (materiais ou matérias-primas que são transformados diretamente em produto ou que participam diretamente na elaboração do produto) e custos de mão-de-obra direta (salários e encargos sociais do pessoal que realiza as tarefas de produção do produto).

3.7.3.3 Custos semifixos ou semivariáveis

São os custos que permanecem constantes para um intervalo de produção, apresentando um acréscimo para o intervalo seguinte e assim por diante. Estes custos são

ditos semivariáveis se puderem ser identificados com o produto e são ditos semifixos em caso contrário (WOILER & MATHIAS, 1996).

Para Simonsen & Flanzer (1974) estes custos são assim chamados por não poderem ser classificados como fixos ou variáveis já que dependem ao mesmo tempo da estrutura da empresa – representada pelos custos fixos – e da sua atividade – representada pelos custos variáveis.

São exemplos de custos semifixos e semivariáveis os custos relacionados aos materiais secundários, materiais de consumo, ferramentas, peças de reposição, pessoal de manutenção e de vigilância, e outros serviços indispensáveis à execução, de forma normal, das atividades do empreendimento.

4.7.3.4 Custo dos serviços prestados

Os custos dos serviços prestados são aqueles “que normalmente serão apropriados diretamente pela sua ocorrência” (IUDÍCIBUS; MARTINS; GELBCKE, 1994, p. 523).

Marion (1989, p. 89) diz que “custo numa empresa prestadora de serviços é a mão-de-obra, o material e outros gastos aplicados aos serviços prestados”.

3.7.4 Preço

Muitas vezes o preço começa a ser fixado nos primeiros estágios do projeto, porque é na fase de projeto que se tomam as decisões iniciais sobre a faixa de mercado que se quer atender, o maior ou menor refinamento no estilo, etc... Sendo assim o preço de introdução – e sua possível evolução futura – já que consiste num dado que deve ser analisado quanto à viabilidade de executar a produção e da rentabilidade aquele preço (WOILER & MATHIAS, 1996).

Na contabilidade de custos há uma forma de alocação de custos e despesas conhecida no meio brasileiro por RKW (abreviação de Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit). Com essa alocação chega-se ao valor de produzir e vender, incluindo administrar e financiar. O procedimento consiste em ratear de todos os custos e despesas – o que resultaria no gasto completo de todo o processo empresarial de obtenção de receita; e adicionar o lucro desejado – ou fixado governamentalmente (MARTINS, 1990).

Quadro 1 Visualização do preço pelo cliente e pela empresa

Como o cliente estima o preço	Como a empresa determina o preço
• Objetivos desejados pelo cliente	• Objetivos almejados pela empresa
• Grau de utilidade do produto/serviço	• Custos de produção e de vendas
• Grau de qualidade percebida	• Margem de lucro pretendida
• Valor determinado pela empresa	• Valor que o cliente atribui
• Nível de serviço e de atendimento	• Restrições legais quanto ao preço
• Preço dos similares concorrentes	• Preços fixados pela concorrência

Fonte: Chiavenato (1995)

Kotler (1993, p. 23) diz que um método muito utilizado para a definição do preço é o Markup sobre custo, por causa da sua simplicidade, afinal “consiste em adicionar um valor padrão ao custo do produto”.

A fórmula algébrica para o cálculo do Markup sobre custo é:

$$\text{Markup} = \frac{\text{custo por unidade}}{(1 - \text{retorno desejado nas vendas})}$$

3.7.5 Receita

Receita é o valor que é recebido geralmente pela venda de mercadorias ou pela prestação de serviços.

Receita bruta é a soma dos valores recebidos antes de serem deduzidas as despesas e a receita líquida é a soma dos valores recebidos depois de deduzidas as despesas (KOOGAN, 1982).

A receita é refletida no Balanço Patrimonial através da entrada de dinheiro no caixa ou em forma de direitos para com terceiros (MARION, 1998).

3.7.6 Ciclo, fluxo e orçamento de caixa

De acordo com Gitman (1997, p. 669) “o ciclo de caixa de uma empresa representa o período de tempo que vai do ponto em que se faz um desembolso para adquirir matérias-primas, até o ponto em que é recebido o pagamento pela venda do produto acabado resultante”.

E é calculado como o número de dias do ciclo operacional menos o período médio de pagamentos dos insumos de produção.

Fluxo de caixa conforme Chiavenato (1995, p. 123) “é o movimento de entradas e saídas de recursos financeiros do caixa, isto é, das origens e das aplicações de caixa”. As origens de caixa representam os itens que provocam o aumento do caixa do empreendimento, enquanto que as aplicações de caixa representam os itens que causam a diminuição do caixa.

Segundo ainda Chiavenato o orçamento de caixa, com base numa previsão de vendas, permite planejar as necessidades de caixa a curto prazo, pois proporciona uma visão dos recebimentos e dos pagamentos que ocorrerão durante um certo período de tempo.

3.7.7 Retorno e lucro

Retorno segundo Gitman (1997, p. 203) é “o total de ganhos ou prejuízos dos proprietários decorrentes de um investimento durante um determinado período de tempo”.

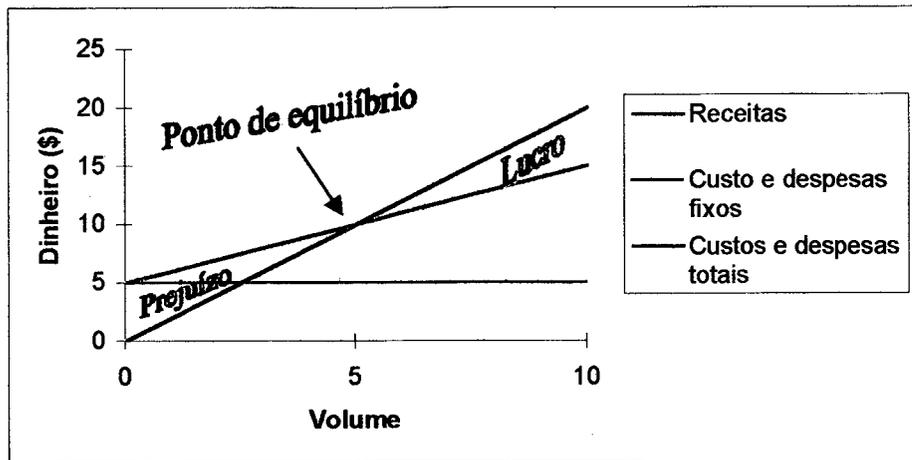
Já para Chiavenato (1995, p. 33) “o retorno de uma empresa é o lucro. O lucro é sempre uma possibilidade de ganho”. Chiavenato diz também que o retorno é medido pelas receitas menos os custos incorridos.

3.7.8 Ponto de equilíbrio

Ponto de equilíbrio de acordo com Woiler & Mathias (1996, p. 205) “corresponde ao nível de produção em que as receitas se igualam ao custo total”.

A análise do ponto de equilíbrio é usada pelo empreendimento para determinar o nível de operações necessárias para cobrir todos os custos operacionais e também para avaliar a lucratividade associada a vários níveis de vendas (GITMAN, 1997).

O gráfico de ponto de equilíbrio permite mostrar a relação entre a receita (renda total das vendas) e os custos e despesas totais (custos e despesas fixos mais custos e despesas variáveis). A linha de receita indica a renda total esperada em diferentes níveis de produção, enquanto a linha de custos e despesas totais indica as despesas para os mesmos níveis de produção. O ponto de intersecção das duas linhas é o chamado ponto de equilíbrio.

Gráfico 1 Ponto de equilíbrio

Fonte: Gitman (1997)

O ponto de equilíbrio em quantidades pode ser calculado através da equação:

$$Q = F / p - v$$

Onde:

Q = ponto de equilíbrio ou quantidade de vendas por unidade

F = custo operacional fixo no período

p = preço de venda por unidade

v = custo operacional variável por unidade

O ponto de equilíbrio financeiro pode ser calculado através da equação:

$$PE\$ = CFT / [(RT - CVT) / RT]$$

Onde:

PE\$ = ponto de equilíbrio financeiro

CFT = custo fixo total

RT = receita total

CVT = custo variável total

Então a partir do ponto de equilíbrio pode-se definir qual é o volume de receita mínimo que a empresa deve produzir para ultrapassar os seus custos fixos e variáveis (CHIAVENATO, 1995).

3.7.9 Métodos de avaliação de investimentos

Muitos autores citam vários métodos para a avaliação de investimentos, neste estudo serão abordados os métodos Payback, a Taxa de retorno sobre o ativo total e a Margem de lucro.

3.7.9.1 Payback

O período de payback também conhecido como tempo de recuperação é de acordo com Woiler & Mathias (1996, p. 235) “o número de anos necessários para recuperar-se o capital investido (próprio ou total, dependendo da hipótese em análise)”

No caso de uma anuidade, o período de payback pode ser encontrado dividindo-se o investimento inicial pela entrada de caixa anual. Para uma série mista, as entradas de caixa anuais devem ser acumuladas até que o investimento inicial seja recuperado (GITMAN, 1997).

Apesar de ser um método muito utilizado pelas empresas por sua facilidade de cálculo e do seu apelo intuitivo, é considerada uma técnica não sofisticada de orçamento de capital, pois apresenta algumas deficiências, como por exemplo, o não reconhecimento dos fluxos de caixa que ocorrem após o período de payback.

3.7.9.2 Taxa de retorno sobre o ativo total

A taxa de retorno sobre o ativo total (ROA) que também é conhecida como retorno sobre o investimento da empresa, segundo Gitman (1997, p. 123) “mede a eficiência global da administração na geração de lucros com seus ativos disponíveis” E diz também que quanto mais elevada for essa taxa, melhor.

$$\text{ROA} = \text{lucro líquido depois do IR} / \text{ativo total}$$

3.7.9.3 Margem de lucro

De acordo com Chiavenato (1995, p. 138) “a margem de lucro sobre vendas mede o quanto a empresa lucrou para cada cem reais faturados”.

O valor matemático da margem de lucro (ML) é obtido através da equação:

$$\text{ML} = (\text{lucro líquido} / \text{receita}) \times 100$$

3.7.9.4 Valor presente líquido

O valor presente líquido (VPL) por considerar realmente o valor do dinheiro no tempo é para Gitman (1997, p. 329) “uma técnica sofisticada de análise de orçamentos de capital, obtida subtraindo-se o investimento inicial de um projeto do valor presente das entradas de caixa, descontadas a uma taxa igual ao custo de capital da empresa”.

Gitman diz ainda que se o VPL for menor que zero, rejeita-se o projeto, mas se o VPL for maior que zero, aceita-se o projeto, pois isso significa que o empreendimento obterá um retorno maior do que seu custo de capital.

3.8 Aspectos contábeis

Os aspectos contábeis conforme Woiler & Mathias (1996) relacionam-se com a estrutura contábil da empresa, como por exemplo, o plano de contas, a escrituração dos livros, os instrumentos para controle durante a fase de implantação e, mais tarde, durante a operação.

As principais funções de contador são desenvolver e fornecer dados para medir o desempenho da empresa; avaliar a posição financeira da mesma; e pagar impostos (GITMAN, 1997).

3.8.1 Demonstrações financeiras

Normalmente os dados fornecidos pelo contador são apresentados em forma de demonstrações financeiras, cuja finalidade é proporcionar uma visão comparativa da situação financeira e do desempenho do empreendimento. Essa visão comparativa, isto é, essa análise

é importante tanto do ponto de vista interno – já que possibilita ao próprio empreendimento diagnosticar sua situação e tomar as medidas necessárias para melhorá-la ou mesmo corrigi-la, se for preciso – como do ponto de vista externo – porque propicia a terceiros condições de avaliar o desempenho operacional e financeiro do empreendimento e assim tomar decisões com maior embasamento sobre suas transações com ele (CHIAVENATO, 1995).

As principais demonstrações são o Balanço Patrimonial (BP), a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), a Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos (DOAR) e a Demonstração de Lucros Retidos.

3.8.1.1 Balanço Patrimonial

O Balanço Patrimonial tem por finalidade segundo Iudícibus (1994, p. 34) “apresentar a posição financeira e patrimonial da empresa em determinada data, representando, portanto, uma posição estática”.

A demonstração confronta os ativos da empresa (em termos de bens e direitos) com suas fontes de financiamento – de terceiros resultando em obrigações ou em forma de patrimônio, que foi fornecido pelos proprietários (GITMAN, 1997).

3.8.1.2 Demonstração do Resultado do Exercício

A Demonstração do Resultado do Exercício mostra o resultado – o lucro ou prejuízo – das transações do empreendimento realizadas em um determinado período de tempo, bem como os fatores – receitas e despesas – que determinam esse resultado positivo ou negativo (CHIAVENATO, 1995).

3.8.1.3 Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos

Essa demonstração conforme Iudícibus (1994) procura ressaltar as origens de recursos que aliviam a folga financeira de curto prazo e as aplicações de recursos que consomem essa folga.

De acordo também Iudícibus, as origens de recursos são geradas pela própria empresa através de suas operações, são obtidas dos sócios e também emprestadas a longo prazo junto de terceiros. As aplicações incluem a destinação para dividendos, as aplicações em ativos

permanentes e de longo prazo e as utilizações para devolução dos empréstimos obtidos de terceiros.

3.8.1.4 Demonstração de Lucros Retidos

A Demonstração de Lucros Retidos “reconcilia o lucro líquido auferido durante um determinado ano e qualquer dividendo pago em dinheiro, com a variação ocorrida nos lucros retidos entre o início e o final desse ano” (GITMAN, 1997, p. 74).

4 METODOLOGIA DA PESQUISA

Este capítulo tem como função relatar o tema problema deste estudo, as justificativas para a realização desse e as metodologias que foram utilizadas nas pesquisas realizadas junto aos potenciais clientes e concorrentes.

4.1 Tema problema

Percebendo a preocupação dos pais com o bem estar de seus filhos quando há necessidade de se ausentarem, foi idealizado o tema do trabalho, ou seja, um estudo sobre a viabilidade econômico-financeira para a implantação de um hotel para crianças no município de Florianópolis, que possa atender a estas necessidades dos pais.

Tendo em vista o objetivo acima descrito, chega-se ao seguinte problema de pesquisa:

“É viável a implantação de um hotel para crianças de 0 a 10 anos no município de Florianópolis?”

4.2 Justificativa

Este estudo é oportuno, pois se sabe que há pais que procuram por serviços semelhantes e que as escolas infantis operam apenas em horário comercial.

É um estudo importante, porque é uma maneira de revisar os conteúdos vistos durante todo o curso de graduação em administração antes de ir para o mercado de trabalho, além de ser um estudo viável, uma vez que as informações necessárias a este estudo são de fácil acesso.

4.3 Tipos de pesquisa

Esta pesquisa como um todo, segundo os pensamentos de Cervo & Bervian (1983, p. 54), pode ser classificada como uma pesquisa bibliográfica, já que na visão desses autores “qualquer espécie de pesquisa, em qualquer área, supõe e exige uma pesquisa bibliográfica prévia, quer para o levantamento da situação da questão, quer para a fundamentação teórica, ou ainda para justificar os limites e contribuições da própria pesquisa”.

Conforme as idéias de Best (apud MARCONI & LAKATOS, 1982), o tipo de pesquisa que foi realizada junto aos potenciais clientes foi a descritiva, pois aborda aspectos como descrição, registro, análise e interpretação de fenômenos atuais, objetivando o seu funcionamento no presente.

Com relação aos concorrentes, a pesquisa, segundo Vergara (1998), foi exploratória, uma vez que visava aumentar o conhecimento do pesquisador sobre uma área na qual tinha pouco conhecimento.

Quanto à natureza das variáveis, conforme Mattar (1999), a pesquisa com os potenciais clientes foi quantitativa, pois se pretendia medir o número de pessoas interessadas nesse tipo de serviço especializado, e a pesquisa com os concorrentes foi qualitativa, já que se pretendia verificar a existência ou ausência de algumas características.

O escopo da pesquisa em termos de amplitude e profundidade foi levantamento amostral porque se pretendia a obtenção de dados representativos da população estudada.

Em relação ao ambiente, todas as pesquisas foram de campo, afinal as condições ambientais eram reais.

Em termos de utilização dos resultados, pode-se dizer que tanto a pesquisa com os potenciais clientes quanto a com os concorrentes foram pesquisas aplicadas, uma vez que, segundo as idéias de Ander-Egg (apud MARCONI & LAKATOS, 1982, p. 19), a pesquisa aplicada “caracteriza-se por seu interesse prático, isto é, que os resultados sejam aplicados ou utilizados, na solução de problemas que ocorrem na realidade”.

4.4 Tipos de dados

Dados primários são informações originais reunidas com um propósito específico e dados secundários consistem de informações que já existem em algum lugar, coletados com o propósito de fornecer um ponto de partida para o pesquisador (KOTLER, 1995).

Para Mattar (1999), dados primários são aqueles que nunca foram coletados e analisados e dados secundários são aqueles que já foram coletados, tabulados, ordenados e às vezes, até analisados.

Os dados primários para esta pesquisa foram coletados junto ao mercado de potenciais clientes e concorrentes.

Os dados secundários foram coletados através de levantamentos bibliográficos, levantamentos estatísticos em *sites* de instituições como o IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, e levantamentos documentais em instituições como o SEBRAE e a

Prefeitura Municipal de Florianópolis. Também foram consultadas pessoas que poderiam auxiliar na realização deste estudo, como contadores, empreendedores, pessoas ligadas à educação, entre outras.

4.5 Pesquisa junto aos potenciais clientes

4.5.1 Definição do universo da pesquisa

Apesar de informado pelo IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - que no ano 2000 havia 342.315 pessoas residentes no município de Florianópolis, o universo trabalhado nesta pesquisa é infinito, pois essa pesquisa não se refere a todo o município, mas sim ao número de clientes potenciais, e esses não podem ser quantificados, ou seja, são considerados infinitos. Sendo assim, o universo dessa pesquisa corresponde à população de pais, com filhos na faixa etária de 0 a 10 anos, residentes nos bairros Jardim Anchieta, Jardim Santa Mônica e Parque São Jorge no município de Florianópolis no Estado de Santa Catarina no 1º semestre de 2001.

Elementos da pesquisa: pais e mães com filhos na faixa etária de 0 a 10 anos.

Unidade amostral: o mesmo

Abrangência: Bairros Jardim Anchieta, Jardim Santa Mônica e Parque São Jorge, no município de Florianópolis.

Período de tempo: 1º semestre de 2001.

4.5.2 Cálculo da amostra

Em virtude de a população ser considerada infinita, o cálculo da amostra é feito pela fórmula:

$$n = \frac{\sigma^2 \times P \cdot Q}{e^2}$$

Onde:

n = nº de elementos da amostra

σ = valor da ordenada da curva normal padronizada, que nesta pesquisa corresponde a uma confiabilidade de 95%

p = proporção de ocorrência

q = proporção de não ocorrência

e = erro amostral, que nesta pesquisa corresponde a 7%.

$$n = \frac{2^2 \times 0,5 \times 0,5}{(0,07)}$$

$$n = \frac{4 \times 0,25}{0,0049}$$

$$n = 204 \text{ questionários}$$

$$n = 204 \text{ questionários}$$

4.5.3 Instrumento de coleta de dados

Para coleta de dados primários com os potenciais clientes foi utilizado como instrumento o questionário estruturado, fechado e não disfarçado. Esse tipo de levantamento é a maneira mais adequada, conforme Kotler (1995), para se coletar dados primários para uma pesquisa descritiva, ou seja, descobrir crenças, preferências, satisfação, etc.

A coleta foi realizada por comunicação, através de entrevistas pessoais e por telefone, sem qualquer tipo de disfarce, uma vez que tanto as questões a serem perguntadas quanto as respostas possíveis de serem respondidas foram completamente determinadas e os objetivos apresentaram-se claros para os respondentes.

4.5.4 Processamento de dados

De acordo com Mattar (1999, p. 42), o processamento de dados compreende os passos necessários para transformar os dados coletados, que são brutos, em dados trabalhados que permitirão a realização das análises e interpretações.

Para o processamento dos dados coletados nessa pesquisa realizada junto aos potenciais clientes, escolheu-se a tabulação simples, inteiramente manual. Segundo Mattar (1999, p. 49), a execução da tabulação simples é simplesmente a contagem do número de ocorrências de cada uma das variáveis do estudo.

Os dados tabulados foram apresentados em forma de tabelas e gráficos.

4.6 Pesquisa junto aos concorrentes

4.6.1 Definição do universo da pesquisa

Os estabelecimentos analisados, apesar de também se proporem a trabalhar com crianças, não podem ser comparados ao empreendimento que está sendo proposto como

concorrentes, mas para efeito de melhor entendimento, os jardins analisados serão denominados como tal.

A escolha dos jardins foi feita através de observação daqueles que estão geograficamente próximos do universo da pesquisa feita com os potenciais clientes.

4.6.2 Instrumento de coleta de dados

Na pesquisa com os concorrentes, os dados primários foram colhidos por observação humana, não estruturada e de forma disfarçada, e também por entrevistas pessoais disfarçadas.

4.7 Limitações

Toda pesquisa enfrenta certas limitações, por mais que os pesquisadores tentem evitá-las. Dentre as limitações destas pesquisas estão a má vontade das pessoas em responder ao questionário; a falta de preparo (treinamento) dos entrevistadores; a ausência dos potenciais entrevistados por causa de compromissos profissionais, o que obrigou a equipe a modificar a metodologia para a coleta de dados, passando assim a serem feitas entrevistas por telefone e não apenas pessoalmente; a falta de tempo dos entrevistadores em função de seus compromissos escolares e profissionais.

5 ASPECTOS JURÍDICOS E LEGAIS

Este capítulo tratará dos aspectos jurídicos e legais, que se relacionam quanto à forma societária da empresa, detalhados na caracterização da empresa; e o contrato social de constituição da empresa.

5.1 Caracterização do empreendimento

O empreendimento será uma sociedade por quotas de responsabilidade limitada, formada por dois sócios, com as características descritas a seguir:

Razão Social: Kids Care Ltda.

Nome Fantasia: Kids Care

Endereço: Rua Ricardo Pedro Goulart, 62 – Jardim Santa Mônica – Florianópolis – SC

Sede e Foro: Município de Florianópolis, Estado de Santa Catarina

Forma Jurídica: Sociedade por Cotas de Responsabilidade Limitada

Porte: Empresa de Pequeno Porte

Objeto Social: o empreendimento terá por objetivo social, a prestação de cuidados infantis fora do horário comercial, para que os pais ou responsáveis possam cumprir seus compromissos profissionais e sociais.

5.2 Contrato Social

O contrato social de constituição da sociedade por cotas de responsabilidade limitada encontra-se no **Anexo B**.

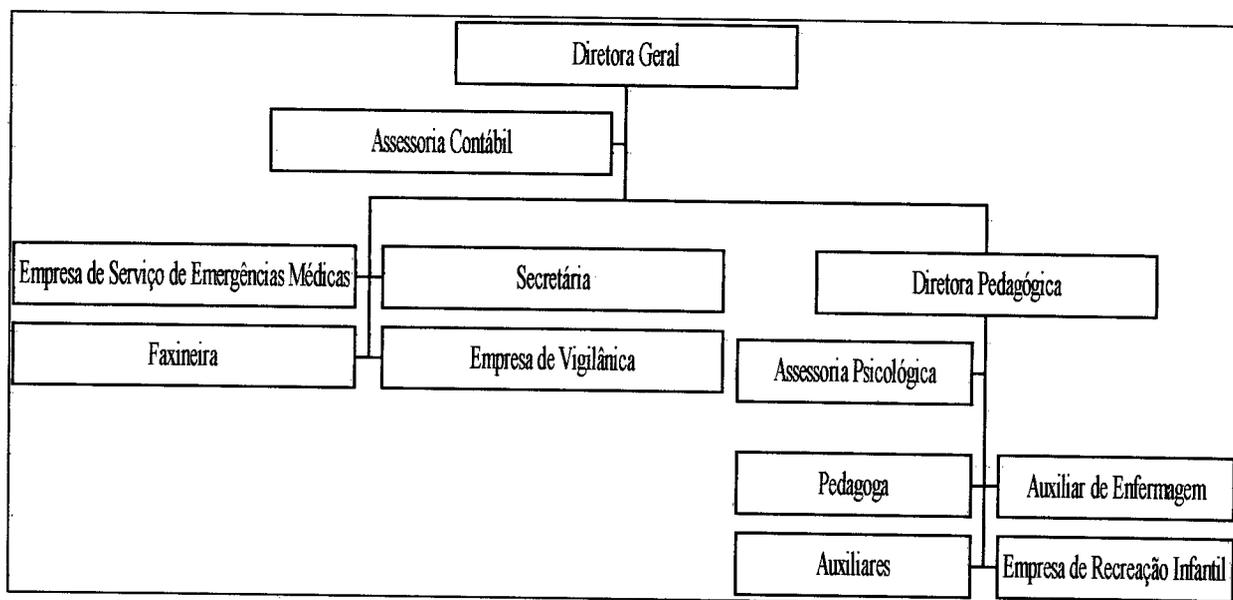
6 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

Os aspectos administrativos envolvem a estrutura organizacional e organograma, além de outros assuntos relacionados à área de recursos humanos.

6.1 Estrutura organizacional e organograma

O corpo funcional do empreendimento no período inicial de implantação será composto por duas diretoras e oito funcionárias (uma secretária, uma pedagoga, quatro auxiliares, uma auxiliar de enfermagem e uma faxineira), sendo terceirizada as demais funções necessárias. Seu organograma está representado no Quadro 2.

Quadro 2 Organograma administrativo



6.2 Administração de recursos humanos

A administração de recursos humanos envolve a descrição dos cargos e das principais tarefas, o recrutamento, a seleção, a integração e o treinamento de pessoal, bem como o regime de trabalho e a questão do salário e benefícios.

6.2.1 Descrição dos cargos e das principais tarefas

- **Diretora Geral:** este cargo será ocupado por uma das sócias da empresa, formada em administração de empresas, que será responsável pelas áreas administrativa e financeira, além da área de atendimento, através das seguintes tarefas principais:
 - analisar os relatórios provenientes da diretoria pedagógica;
 - decidir e efetuar as compras de equipamentos, utensílios e materiais;
 - receber e analisar os relatórios diários de receita e evolução quantitativa de clientes enviados pela secretária;
 - providenciar a seleção e contratação ou demissão de funcionários, encaminhando os documentos à assessoria contábil;
 - efetuar reuniões periódicas com a diretoria pedagógica para discutir aspectos globais do andamento da empresa;
 - acompanhar os documentos mensais emitidos pela assessoria contábil afim de redirecionar eventuais desvios dos objetivos;
 - administrar eventuais conflitos gerados dentro da organização;
 - responder perante os assuntos de ordem fiscais e/ou legais;
 - providenciar os pagamentos de impostos, custos e despesas;
 - encaminhar notas fiscais de compras e de prestações de serviços à assessoria contábil;
 - acompanhar, junto ao mercado, a evolução da concorrência;
 - realizar o transporte de crianças quando solicitado pelos pais ou responsáveis pela mesma;
 - propor assuntos para treinamento de pessoal;
 - auxiliar na integração dos empregados;
 - atender as reclamações provenientes de clientes; e
 - informar a diretora pedagógica, todo e qualquer desvio, erro na execução dos serviços e reclamações dos clientes.

- **Diretora Pedagógica:** este cargo também será ocupado por uma das sócias da empresa, formada em licenciatura plena em matemática, com grande experiência em relacionamentos com pessoas e especialmente com crianças, e que será responsável pela área pedagógica, através das seguintes tarefas principais:
 - assessorar a diretora geral na seleção e integração dos empregados;

- propor assuntos para o treinamento de pessoal;
 - supervisionar a prestação dos cuidados às crianças;
 - corrigir, quando necessário, a prestação dos cuidados às crianças, utilizando para tal, o máximo de sua experiência e criatividade;
 - estudar novos serviços do ponto de vista pedagógico, a serem oferecidos;
 - atualizar-se através de feiras, eventos e publicações especializadas;
 - orientar todo o pessoal da sua área, no sentido de manter a motivação e empenho constante;
 - preparar e participar das reuniões, quando solicitado pela diretora geral;
 - ser responsável pela segurança, organização e bom desempenho de sua equipe;
 - zelar pela conservação dos equipamentos e materiais da sua área; e
 - averiguar, quando ocorrerem, reclamações provenientes de clientes e tomar as atitudes cabíveis.
- **Pedagoga:** este cargo será ocupado por uma pessoa do sexo feminino, formada no mínimo em curso de nível superior em pedagogia e realizará as seguintes tarefas principais:
- auxiliar as crianças na execução das tarefas escolares;
 - propor atividades pedagógicas e de recreação construtiva para as crianças;
 - assessorar a diretora pedagógica na supervisão da prestação dos cuidados às crianças;
 - propor assuntos para treinamento de pessoal;
 - orientar as auxiliares nos assuntos pedagógicos;
 - ajudar, se necessário, as auxiliares nas suas atividades; e
 - zelar pela conservação dos equipamentos, utensílios e materiais utilizados na área pedagógica.
- **Auxiliares:** serão contratadas quatro auxiliares do sexo feminino, formadas no mínimo em curso de nível médio magistério, com habilitação em educação infantil e realizará as seguintes tarefas principais:
- manter os ambientes constantemente limpos e higiênicos;
 - utilizar os equipamentos, utensílios e materiais necessários para uma correta e adequada prestação dos serviços às crianças;

- auxiliar suas colegas, na medida que suas tarefas forem concluídas;
 - preparar os ambientes a serem utilizados pelas crianças;
 - participar da preparação e execução da recreação das crianças; e
 - zelar pela diversão e segurança das crianças.
- **Secretária:** este cargo será ocupado por uma pessoa do sexo feminino, com formação mínima de 2º grau e realizará as seguintes tarefas principais:
 - ser responsável de forma geral, pela boa conservação dos ambientes, equipamentos e materiais, e informar a diretora geral sobre qualquer desvio ou estrago;
 - conferir e providenciar a reposição de materiais para limpeza e higiene das pessoas e dos ambientes;
 - verificar, controlar e requisitar o suprimento de bebidas, fraldas, luvas e demais materiais necessários para uma correta e adequada execução dos serviços;
 - receber e atender às dúvidas dos clientes a respeito dos serviços prestados;
 - operar e fazer o fechamento diário do caixa;
 - emitir relatórios diários de receita e evolução quantitativa de clientes para a diretora geral;
 - quando houver queixas de clientes, encaminhar à diretora geral; e
 - auxiliar a diretora geral quando solicitada.
- **Auxiliar de Enfermagem:** este cargo será ocupado por uma pessoa do sexo feminino, com formação mínima em curso técnico de auxiliar de enfermagem e realizará as seguintes tarefas principais:
 - cuidar e zelar pelo bem-estar das crianças do berçário;
 - realizar curativos em qualquer criança ou empregado do empreendimento que precise do mesmo;
 - manter o berçário sempre limpo e higienizado; e
 - zelar pela boa conservação dos equipamentos, utensílios e materiais do berçário.
- **Faxineira:** este cargo será ocupado por uma pessoa do sexo feminino, com formação mínima em 1º grau e ficará responsável por executar todas as tarefas relacionadas à limpeza dos ambientes do empreendimento.

- **Empresa de Recreação Infantil:** esta empresa será terceirizada e deverá ter comprovantes de que pode atuar na área de recreação infantil e realizará as seguintes tarefas principais:
 - arrumar a estrutura e espaços que serão utilizados para a recreação;
 - providenciar os equipamentos e materiais a serem utilizados durante a recreação infantil;
 - realizar atividades de recreação aos finais de semana, ou quando solicitado pelo empreendimento, com as crianças; e
 - arrumar a estrutura e espaços que foram utilizados para a recreação;

- **Empresa de Serviços de Emergência Médica:** os serviços de emergência médica serão terceirizados. As principais empresas que atuam nesta área são a HELP, Unimed e Daily Care.

- **Empresa de Vigilância Eletrônica:** os serviços de vigilância eletrônica serão terceirizados. As principais empresas que atuam nesta área são a Central Alarme, Back e a Ondrepsb.

- **Assessoria Contábil:** esta assessoria será feita por uma empresa terceirizada na área de contabilidade e realizará as seguintes tarefas principais:
 - providenciar os documentos necessários à abertura;
 - ser responsável por elaborar os demonstrativos contábeis e os balanços;
 - registrar o movimento de notas fiscais de entrada de produtos e saídas de serviços prestados;
 - lançar os custos e as despesas mensais;
 - controlar e emitir documentos referentes aos impostos e encargos; e
 - realizar os registros de pessoal e emitir a folha de pagamento.

- **Assessoria Psicológica:** esta assessoria será terceirizada, e a pessoa que ocupá-la deverá ter formação mínima em curso superior em psicologia e realizará as seguintes tarefas principais:
 - auxiliar na preparação dos ambientes do empreendimento;
 - realizar a seleção das pessoas que lidarão diretamente com as crianças;

- propor assuntos para treinamento; e
- realizar o treinamento com a pedagoga, auxiliares ou com qualquer outro empregado que necessitar do mesmo.

6.2.2 Recrutamento de pessoal

O recrutamento será externo e as fontes a serem utilizadas serão as agências de emprego, indicações de amigos, anúncios classificados em jornais e por fim o recrutamento universitário e em escolas que ofereçam o curso de nível médio, magistério com habilitação em educação infantil e em escolas que ofereçam o curso técnico de enfermagem.

6.2.3 Seleção de pessoal

As tarefas de seleção das assessorias, da secretária e das funções terceirizadas serão feitas pela diretora geral; e as tarefas de seleção das pessoas que lidarão diretamente com as crianças serão feitas pelas diretoras e pela assessoria psicológica.

6.2.4 Integração de pessoal

A integração da secretária e de todas as pessoas que lidarão diretamente com as crianças será feita pelas duas diretoras e terá como finalidades a ambientação dos recém-admitidos e a integração de todos, além de suprir alguma dúvida que haja por parte de alguém.

6.2.5 Treinamento de pessoal

Uma vez que as pessoas já possuirão a formação técnica necessária, o treinamento será realizado pela assessoria psicológica com a pedagoga e com as auxiliares de forma esporádica e abordará assuntos que os empregados, as diretoras ou a assessoria psicológica verificar a necessidade.

6.2.6 Regime de trabalho

O descanso semanal remunerado das auxiliares não autônomas ocorrerá nos finais de semana através de um escalonamento entre as funcionárias.

O descanso semanal remunerado da secretária ocorrerá na segunda-feira. Além disso, a mesma terá por mês um descanso remunerado no domingo.

Sendo assim, o regime de trabalho ficou estabelecido da seguinte forma:

- **Diretora Geral:** de segunda a sexta-feira das 14:00 às 24:00 hs, com 2 hs de intervalo; e nos finais de semana das 10:00 às 22:00 hs, com 2 hs de intervalo;
- **Diretora Pedagógica:** de segunda a sexta-feira das 18:00 às 22:00 hs; e nos finais de semana das 10:00 às 22:00 hs com 2 hs de intervalo;
- **Pedagoga:** de segunda a sexta-feira das 18:00 às 22:00 hs; e aos sábados das 10:00 às 22:00 hs, com 2 hs de intervalo;
- **Auxiliar:** duas auxiliares trabalharão de segunda a sexta-feira das 18:00 às 00:30; e num dia do final de semana – uma vez que as folgas ocorrerão neste – das 8:00 às 20:30 hs, com 1 h de intervalo. E duas auxiliares trabalharão somente nos finais de semana, mas em horários diferentes. Os horários serão determinados por escalonamento e as opções são das 8:00 às 20:30 hs, com 1 h de intervalo ou das 20:20 às 8:00 hs;
- **Secretária:** de terça a sexta-feira das 18:00 às 22:00 hs; e nos finais de semana das 8:00 às 22:00 hs, com 2 hs de intervalo;
- **Auxiliar de Enfermagem:** não terá horário fixo, mas deverá trabalhar obrigatoriamente nos períodos em que houver crianças de 0 a 2 anos de idade;
- **Empresa de Recreação Infantil:** atuará somente nos finais de semana das 8:00 às 12:00 e/ou 14:00 às 18:00 hs;
- **Empresa de Serviços de Emergências Médicas:** não terá horário fixo, uma vez que, só atuará em casos de emergências médicas que venham a ocorrer no empreendimento;
- **Empresa de Vigilância Eletrônica:** atuará nas 24 hs do dia, mas na sua base, que é o escritório central;
- **Faxineira:** de segunda a sexta-feira das 15:30 às 18:30 hs; e nos sábados das 10:00 às 18:00hs, com 1 h de intervalo; e
- **Assessoria psicológica:** não terá horário fixo já que atuará somente quando solicitada;

6.2.7 Salários e benefícios

Os salários foram calculados considerando os pisos salariais que foram informados pelo Sindicato das Escolas Particulares (auxiliar, pedagoga e secretária), pela Federação dos Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares de Santa Catarina (faxineira) e pela Federação dos Trabalhadores da Saúde (auxiliar de enfermagem) e também considerando o número de horas trabalhadas semanalmente.

Os encargos que incidem sobre a folha de pagamento para uma Empresa de Pequeno Porte optante pelo Sistema SIMPLES são o FGTS – Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (8%), as provisões de 13º salário (9%), férias (9%), 1/3 sobre férias (3%), auxílio doença (0,5%) e eventuais (1,5%), totalizando assim 31% de encargos sociais.

As auxiliares e faxineira receberão como complemento uma ajuda de 9% sobre o salário bruto, a título de ajuda para a compra de vale transporte. E conforme o desenvolvimento e crescimento do empreendimento, será estudada a possibilidade de benefícios.

Quadro 3 Remuneração das funcionárias

Quantidade	Cargo	Piso Salarial	Salário em R\$	Encargos Sociais	Outros
2	Auxiliar	R\$ 1,33 p/hora	250,00	31%	9%**
2	Auxiliar*	R\$ 1,33 p/hora	140,00	31%	9%**
1	Auxiliar de enfermagem	R\$ 480,00 p/44hs	480,00	31% + R\$40,00***	-
1	Faxineira	R\$ 265,00 p/44hs	135,00	31%	9%**
1	Pedagoga	R\$ 2,57 p/hora	310,00	31%	-
1	Secretária	1,5 salário-mínimo	350,00	31%	-
Total de funcionárias					8

* Trabalha somente nos fins de semana

** Ajuda para a compra de vale transporte

*** Adicional por insalubridade

Quadro 4 Remuneração das assessorias e empresas terceirizadas

Quantidade	Cargo	Salário em R\$
1	Assessoria Contábil	200,00
1	Assessoria Psicológica	100,00
1	Empresa de recreação infantil (por 4 hs)	100,00
1	Empresa de vigilância eletrônica	80,00
1	Serviço de emergências médicas	100,00
Total de assessorias e empresas terceirizadas		5

7 ASPECTOS MERCADOLÓGICOS

Através da análise do mercado é possível verificar o perfil dos potenciais clientes e os principais pontos fracos e fortes dos concorrentes, o que possibilita assim, propor estratégias que levem ao sucesso do empreendimento.

Neste capítulo primeiramente serão apresentados e comentados os resultados obtidos com as aplicações dos questionários com os potenciais clientes, posteriormente será feita uma breve análise dos concorrentes, e por fim serão propostas algumas estratégias de marketing para o empreendimento.

7.1 Pesquisa mercadológica

Foram aplicados 200 questionários, com 22 perguntas, entre os dias 12 de maio e 8 de junho de 2001, nos bairros Jardim Anchieta, Parque São Jorge e Santa Mônica, pois se acreditou que as famílias dos mesmos teriam interesse de utilizar um empreendimento como o que está sendo proposto. O questionário aplicado encontra-se no **Apêndice A**.

As questões foram enunciadas com o propósito de definir o perfil sócio-econômico dos pesquisados; verificar em que situações os pais procurariam os serviços; verificar até que valor o cliente estaria disposto a pagar pelo serviço; conhecer quais aspectos em termos de qualificação profissional dos funcionários, assistência médica e conforto possui maior relevância para os pais; avaliar a importância atribuída pelos pais ao lazer construtivo (pedagógico) e ao lazer recreativo; verificar o interesse dos clientes por um serviço de transporte do tipo “leva e traz” das crianças; saber a opinião dos clientes em relação à localização para a implantação do empreendimento; e estimar a propensão dos pais em usufruir os serviços oferecidos por um empreendimento deste tipo.

Os resultados e as análises das questões serão apresentados a seguir.

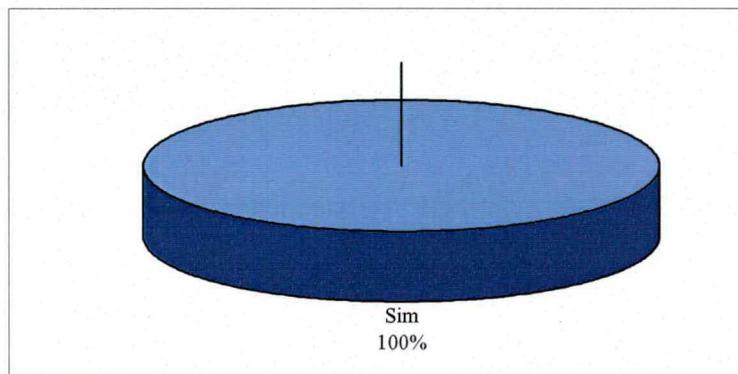
Questão 1: Você tem filhos na faixa etária de 0 a 10 anos?

Esta questão visa saber se os entrevistados possuem filhos na faixa etária de 0 a 10 anos.

Tabela 3 Pais com filhos na faixa etária de 0 a 10 anos

Opções de resposta	Frequência absoluta	Frequência Relativa
Sim	200	100 %
Não	0	0 %
S/resposta	0	0 %
Total	200	100 %

Fonte: dados primários

Gráfico 2 Pais com filhos na faixa etária de 0 a 10 anos

Fonte: dados primários

O pré-requisito para responder à entrevista era que a pessoa tivesse filho(s) na faixa etária de 0 a 10 anos, por isso aquelas pessoas que não preenchiam a esse pré-requisito não foram consideradas, o que levou ao dado de que 100% dos entrevistados possuem filhos na faixa etária de 0 a 10 anos.

Questão 2: Estado civil

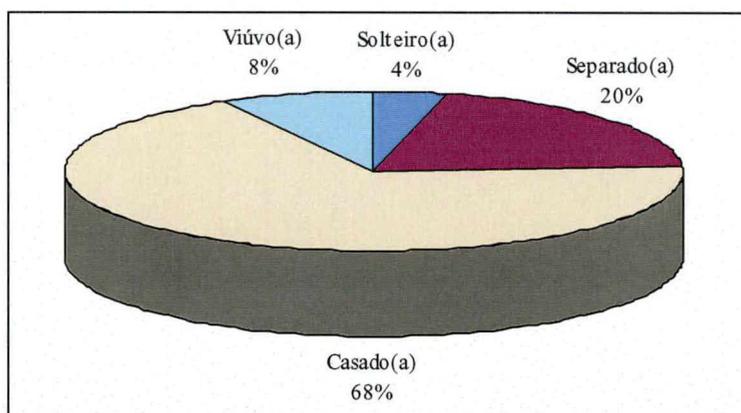
Esta questão visa identificar o estado civil dos entrevistados.

Tabela 4 Estado civil

Opções de resposta	Frequência absoluta	Frequência Relativa
Solteiro(a)	8	4
Separado(a)	40	20
Casado(a)	136	68
Viúvo(a)	16	8
Divorciado(a)	0	0
Tem companheiro(a)	0	0
S/resposta	0	0
Total	200	100 %

Fonte: dados primários

Gráfico 3 Estado civil



Fonte: dados primários

A maioria dos entrevistados era de pessoas casadas, ocupando 68% do total. Em segundo lugar estão os separados com 20%, em terceiro os viúvos com 8% e em quarto os solteiros com 4%. Este dado é importante, pois o estado civil pode influenciar diretamente na procura pelo empreendimento.

Questão 3: Qual o seu grau de escolaridade?

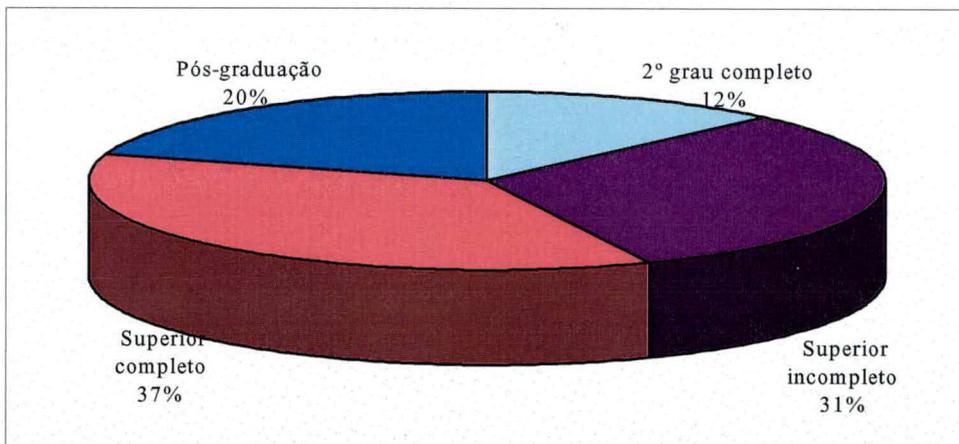
Esta questão visa identificar o grau de escolaridade médio dos entrevistados.

Tabela 5 Grau de escolaridade

Opções de resposta	Frequência absoluta	Frequência Relativa
1º grau incompleto	0	0
1º grau completo	0	0
2º grau incompleto	0	0
2º grau completo	24	12
Superior incompleto	62	31
Superior completo	74	37
Pós-graduação	40	20
S/resposta	0	0
Total	200	100 %

Fonte: dados primários

Gráfico 4 Grau de escolaridade



Fonte: dados primários

Como pode ser visto 37% dos entrevistados possuem curso superior completo e 20% possuem pós-graduação, o que mostra que os potenciais clientes possuem alto nível intelectual, e sendo assim, esses possuem exigências diferentes de outros tipos de clientes.

Questão 4: Qual o grau de escolaridade do cônjuge?

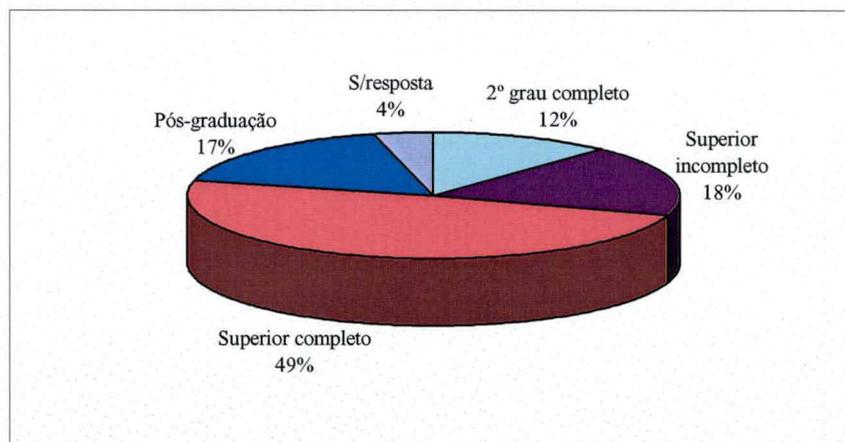
Esta questão visa identificar o grau de escolaridade médio do cônjuge dos entrevistados.

Tabela 6 Grau de escolaridade do cônjuge

Opções de resposta	Frequência absoluta	Frequência Relativa
1º grau incompleto	0	0
1º grau completo	0	0
2º grau incompleto	0	0
2º grau completo	24	12
Superior incompleto	36	18
Superior completo	98	49
Pós-graduação	34	17
S/resposta	8	4
Total	200	100 %

Fonte: dados primários

Gráfico 5 Grau de escolaridade do cônjuge



Fonte: dados primários

Como pode ser visto, 49% dos cônjuges dos entrevistados possuem curso superior completo, o que mostra que esses também possuem alto nível intelectual, e sendo assim, também possuem exigências diferentes de outros tipos de clientes.

Questão 5: Qual sua atividade profissional?

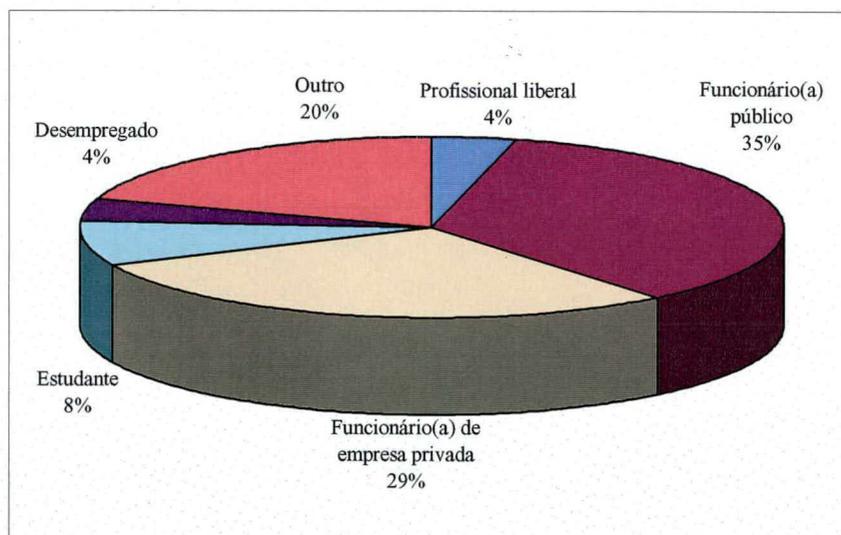
Esta questão visa identificar em qual atividade profissional os entrevistados estão enquadrados.

Tabela 7 Atividade profissional

Opções de resposta	Frequência absoluta	Frequência Relativa
Profissional liberal	8	4
Funcionário(a) público	70	35
Funcionário(a) de empresa privada	58	29
Comerciante ou industrial	0	0
Autônomo	0	0
Estudante	16	8
Desempregado(a)	8	4
Outro	40	20
S/ resposta	0	0
Total	200	100 %

Fonte: dados primários

Gráfico 6 Atividade profissional



Fonte: dados primários

Como pode ser visto, 35% dos cônjuges dos entrevistados são funcionários públicos e outros 29% são funcionários de empresa privada, o que representa um dado relevante, uma vez que, esses também possuem uma maior propensão a utilizar os serviços oferecidos por esse empreendimento.

Questão 6: Qual a atividade profissional do cônjuge?

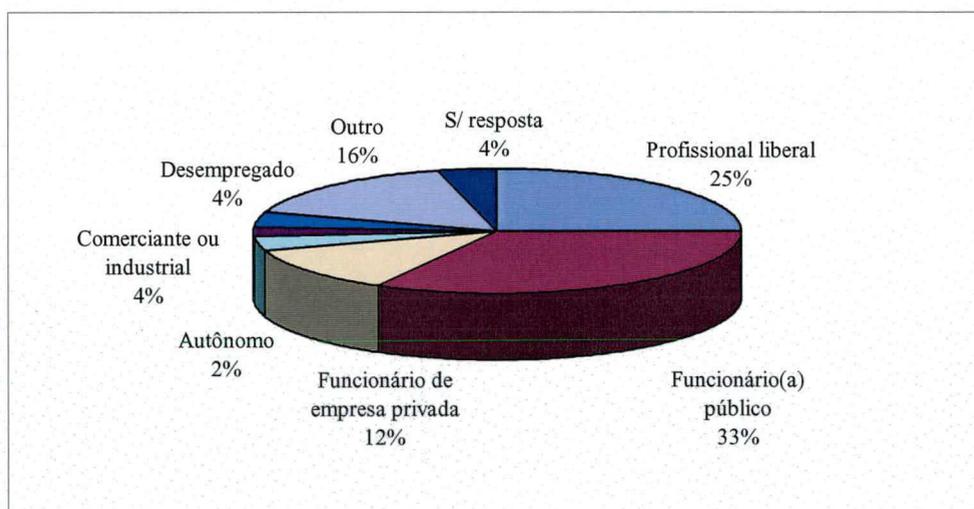
Esta questão visa identificar em qual atividade profissional o cônjuge dos entrevistados estão enquadrados.

Tabela 8 Atividade profissional do cônjuge

Opções de resposta	Frequência absoluta	Frequência Relativa
Profissional liberal	50	25
Funcionário(a) público	66	33
Funcionário(a) de empresa privada	24	12
Comerciante ou industrial	8	4
Autônomo	4	2
Estudante	0	0
Desempregado(a)	8	4
Outro	32	16
S/ resposta	8	4
Total	200	100 %

Fonte: dados primários

Gráfico 7 Atividade profissional do cônjuge



Fonte: dados primários

Como pode ser visto, 33% dos entrevistados são funcionários públicos, 25 são profissionais liberais e outros 12% são funcionários de empresa privada, o que representa um dado relevante, uma vez que, ambos possuem uma maior propensão a utilizar os serviços oferecidos por esse empreendimento.

Questão 7: Qual sua renda familiar mensal?

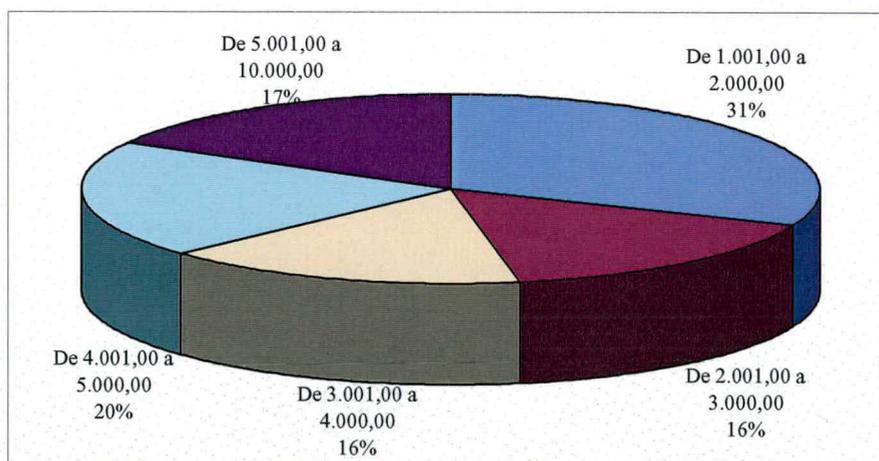
Esta questão refere-se à renda familiar mensal em reais dos entrevistados, para poder identificar o seu poder de compra, e no caso, o seu poder de uso dos serviços que serão propostos pelo empreendimento.

Tabela 9 Renda familiar mensal

Opções de resposta	Frequência absoluta	Frequência Relativa
De R\$ 1.001,00 a R\$ 2.000,00	62	31
De R\$ 2.001,00 a R\$ 3.000,00	32	16
De R\$ 3.001,00 a R\$ 4.000,00	32	16
De R\$ 4.001,00 a R\$ 5.000,00	40	20
De R\$ 5.001,00 a R\$ 10.000,00	34	17
Acima de R\$ 10.000,00	0	0
S/ resposta:	0	0
Total	200	100 %

Fonte: dados primários

Gráfico 8 Renda familiar mensal



Fonte: dados primários

Dos entrevistados, 31% possuem uma renda familiar mensal de R\$ 1.001,00 (um mil e um reais) a R\$ 2.000,00 (dois mil reais) e 20% possuem de R\$ 4.001,00 (quatro mil e um reais) a R\$ 5.000,00 (cinco mil reais). Estes dados podem ser explicados pelo fato do grande número de funcionários públicos na cidade.

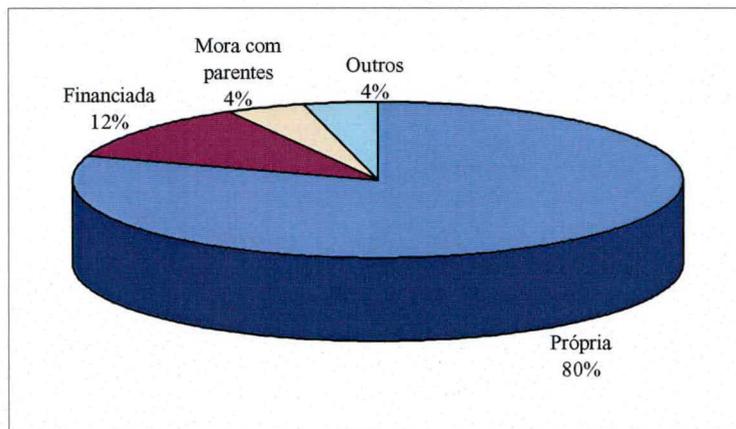
Questão 8: Sua casa é:

Esta questão visa ajudar a estabelecer o perfil-econômico dos entrevistados.

Tabela 10 Tipo de moradia

Opções de resposta	Frequência absoluta	Frequência Relativa
Própria	160	80
Alugada	0	0
Financiada	24	12
Mora com parentes	8	4
Outros	8	4
S/resposta	0	0
Total	200	100 %

Fonte: dados primários

Gráfico 9 Tipo de moradia

Fonte: dados primários

Como pode ser visto 80% dos entrevistados vivem em moradia própria.

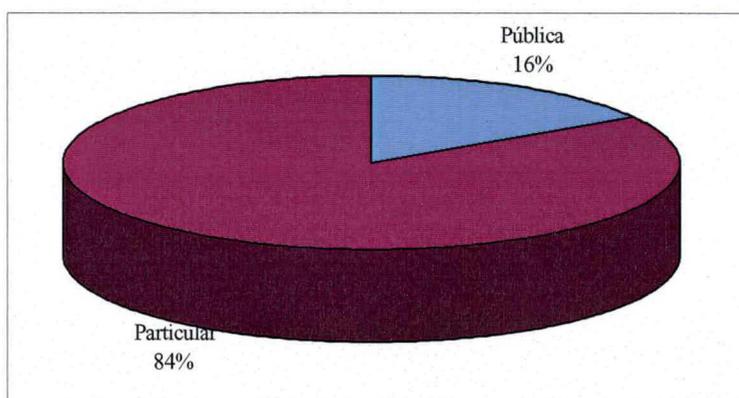
Questão 9: Seu(s) filho(s) frequenta(m) que tipo de instituição de ensino?

Esta questão visa saber que tipo de instituição de ensino os filhos dos entrevistados, ou seja, os potenciais consumidores dos serviços deste empreendimento frequentam.

Tabela 11 Tipo de instituição de ensino

Opções de resposta	Frequência absoluta	Frequência Relativa
Pública	32	16
Particular	168	84
Outra	0	0
S/resposta	0	0
Total	200	100 %

Fonte: dados primários

Gráfico 10 Tipo de instituição de ensino

Fonte: dados primários

Como pode ser visto, 84% dos entrevistados possuem filho(s) em instituições de ensino particulares.

Questão 10: Com que frequência fora do horário comercial você deixa seu filho(a) sob a responsabilidade de outras pessoas?

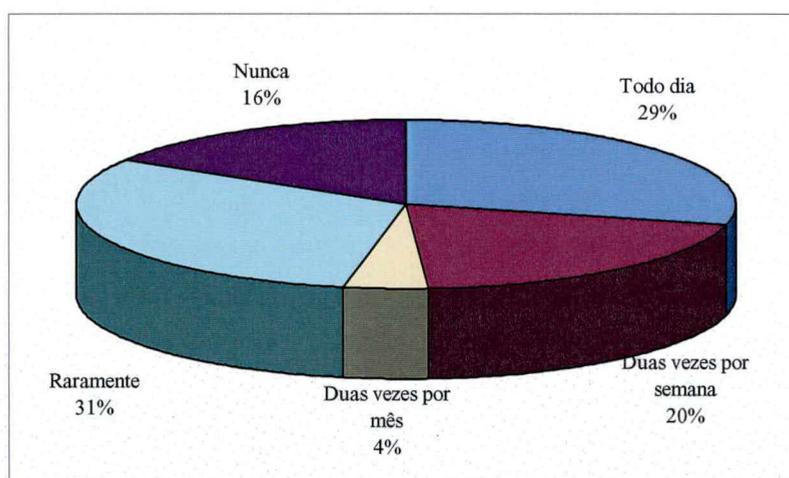
Esta questão visa saber com que frequência, fora do horário comercial, os entrevistados confiam a responsabilidade de sob seus filhos a terceiros.

Tabela 12 Frequência, fora do horário comercial, que os pais confiam a responsabilidade sob seus filhos a terceiros

Opções de resposta	Frequência absoluta	Frequência Relativa
Todo dia	58	29
Duas vezes por semana	40	20
Duas vezes por mês	8	4
Raramente	62	31
Nunca	32	16
S/resposta	0	0
Total	200	100 %

Fonte: dados primários

Gráfico 11 Frequência, fora do horário comercial, que os pais confiam a responsabilidade sob seus filhos a terceiros



Fonte: dados primários

Como se pode perceber, 31% dos entrevistados raramente deixam seus filhos sob a responsabilidade de terceiros, o que poderia ser preocupante para o estabelecimento de um empreendimento deste tipo, mas como 29% deixam todo dia e 20% deixam duas vezes por semana a responsabilidade sob seus filhos nas mãos de terceiros, esses resultados acabam sendo positivos, pois se somados superam o primeiro dado (31%), significando a não relutância dos pais em deixar seus filhos sob a responsabilidade de terceiros.

Questão 11: A que pessoas você confia a responsabilidade de seus filhos, em sua ausência temporária?

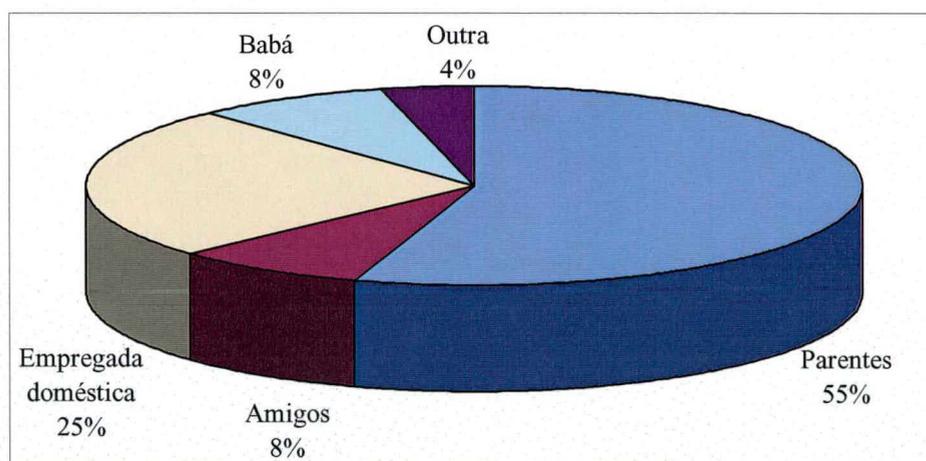
Esta questão visa saber que grau de relação os entrevistados tem com a pessoa a quem confiam a responsabilidade sob seus filhos em sua ausência temporária.

Tabela 13 Pessoas em quem os pais confiam a responsabilidade sob seus filhos, em sua ausência temporária

Opções de resposta	Frequência absoluta	Frequência Relativa
Parentes	110	55
Amigos	16	8
Empregada doméstica	50	25
Babá	16	8
Outra	8	4
S/ resposta	0	0
Total	200	100 %

Fonte: dados primários

Gráfico 12 Pessoas em quem os pais confiam a responsabilidade sob seus filhos, em sua ausência temporária



Fonte: dados primários

Como pode ser visto, 55% dos entrevistados confiam a responsabilidade sob seus filhos, em sua ausência temporária, a parentes e outros 25% dos entrevistados confiam a sua empregada doméstica. Esse resultado mostra que apesar da não relutância em deixarem seus filhos sob a responsabilidade de terceiros, há uma ressalva quanto com quem deixar, o que pode ser negativo para um empreendimento deste tipo, afinal as pessoas que cuidarão de seus filhos não terão uma relação tão próxima quanto as que já estão acostumados e confiam.

Questão 12: Na existência de um serviço especializado no cuidados de crianças fora do horário comercial, você o utilizaria?

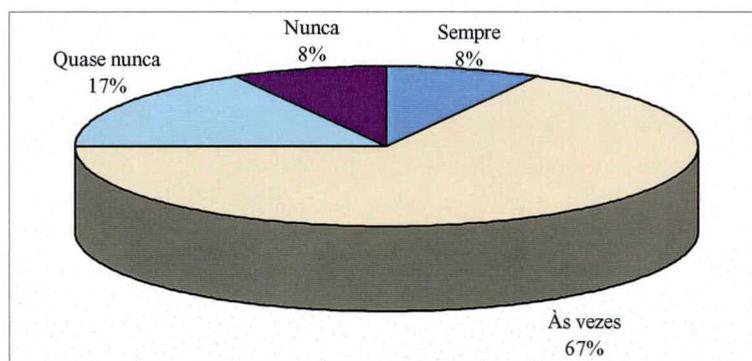
Esta questão visa saber com que frequência os entrevistados utilizariam os serviços oferecidos por este tipo de empreendimento.

Tabela 14 Frequência em que os pais utilizariam os serviços oferecidos por este tipo de empreendimento

Opções de resposta	Frequência absoluta	Frequência Relativa
Sempre	16	8
Quase sempre	0	0
Às vezes	134	67
Quase nunca	34	17
Nunca	16	8
S/ resposta	0	0
Total	200	100 %

Fonte: dados primários

Gráfico 13 Frequência em que os pais utilizariam os serviços oferecidos por este tipo de empreendimento



Fonte: dados primários

Como se pode perceber, 67% dos entrevistados utilizariam às vezes e 17% quase nunca os serviços oferecidos por este tipo de empreendimento. Apesar de este ser um resultado assustador, afinal um empreendimento que só possa contar com clientes às vezes não terá como arcar com seus custos, acredita-se que quando os entrevistados tiverem realmente conhecimento sobre o empreendimento, estes perceberão a sua utilidade e o utilizarão.

Questão 13: Em que situações você utilizaria esse tipo de serviço?

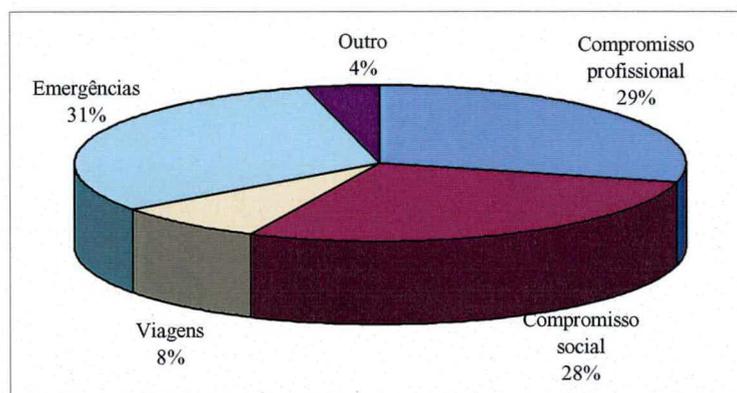
Esta questão visa saber as situações em que os entrevistados utilizariam este tipo de empreendimento.

Tabela 15 Situações em que os pais utilizariam esse tipo de empreendimento

Opções de resposta	Freqüência absoluta	Freqüência Relativa
Compromisso profissional	58	29
Compromisso social	56	28
Viagens	16	8
Emergências	62	31
Outro	8	4
S/ resposta	0	0
Total	200	100 %

Fonte: dados primários

Gráfico 14 Situações em que os pais utilizariam esse tipo de empreendimento



Fonte: dados primários

Como pode ser visto, as situações em que os entrevistados mais utilizariam esse tipo de empreendimento seriam em casos de emergência (31%) ou quando tivessem algum compromisso profissional (29%) ou compromisso social. Esse resultado mostra que os entrevistados já percebem algumas situações em que poderiam utilizar este empreendimento, o que já é um ponto positivo para a sua implantação, do ponto de vista mercadológico.

Questão 14: Durante quanto tempo você casualmente deixaria seu(s) filho(s) sob o cuidado desse serviço?

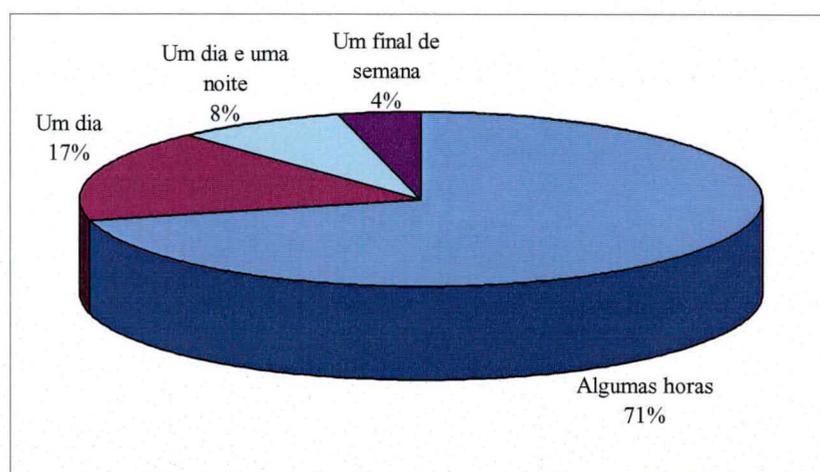
Esta questão visa verificar por quanto tempo os entrevistados deixariam seus filhos no empreendimento.

Tabela 16 Tempo de utilização do empreendimento

Opções de resposta	Frequência absoluta	Frequência Relativa
Algumas horas	142	71
Um dia	34	17
Uma noite	0	0
Um dia e uma noite	16	8
Um final de semana	8	4
S/ resposta	0	0
Total	200	100 %

Fonte: dados primários

Gráfico 15 Tempo de utilização do empreendimento



Fonte: dados primários

Como pode ser visto, na maioria das vezes os entrevistados deixariam seus filhos neste tipo de empreendimento por algumas horas (71%) ou um dia (17%), apesar de que também houveram entrevistados que mostraram-se suscetíveis a deixarem seus filhos por um dia e uma noite (8%) ou até mesmo um final de semana (4%). Esse resultado já é um ponto positivo para a implantação do empreendimento, do ponto de vista mercadológico, uma vez que, os entrevistados possuem um certo grau de confiança no que está sendo proposto, tanto que deixariam a responsabilidade sob seus filhos ao encargo das pessoas que trabalham neste empreendimento.

Questão 15: Quanto você estaria disposto a gastar mensalmente com seu(s) filho(s) nesse tipo de hotel?

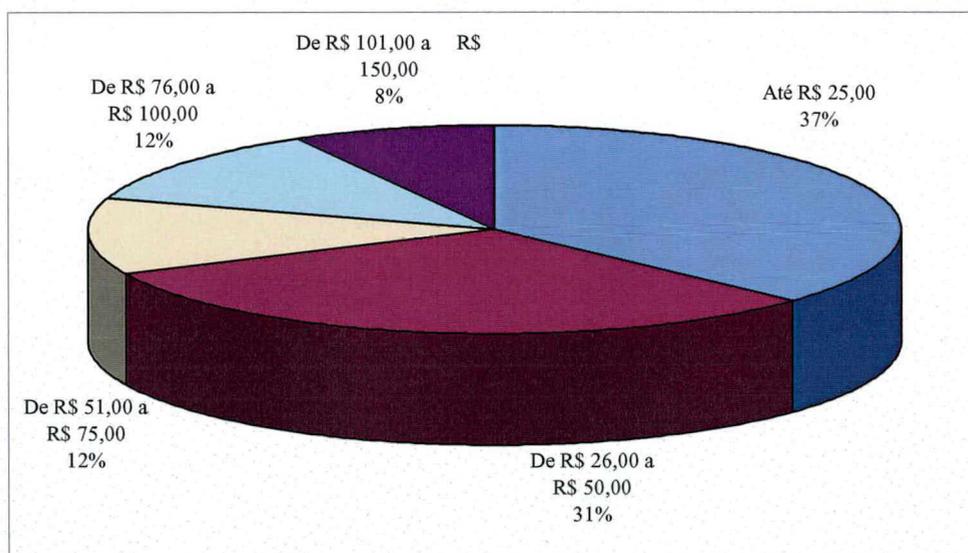
Esta questão visa saber quanto os entrevistados estariam dispostos a gastar mensalmente num empreendimento deste tipo, para auxiliar no estabelecimento dos preços pelos quais os serviços serão cobrados.

Tabela 17 Disposição a gastar mensalmente neste tipo de empreendimento

Opções de resposta	Frequência absoluta	Frequência Relativa
Até R\$ 25,00	74	37
De R\$ 26,00 a R\$ 50,00	62	31
De R\$ 51,00 a R\$ 75,00	24	12
De R\$ 76,00 a R\$ 100,00	24	12
De R\$ 101,00 a R\$ 150,00	16	8
Acima de R\$ 150,00	0	0
S/ resposta	0	0
Total	200	100 %

Fonte: dados primários

Gráfico 16 Disposição a gastar mensalmente neste tipo de empreendimento



Fonte: dados primários

Como se pode perceber, 37% dos entrevistados estão dispostos a gastar mensalmente até R\$ 25,00 (vinte e cinco reais) e 31% estão dispostos a gastar de R\$ 26,00 (vinte e seis reais) a R\$ 50,00 (cinquenta reais) neste tipo de empreendimento. Esse resultado influenciará no momento em que forem definidos os preços, uma vez que, não adianta oferecer um bom serviço se o cliente não estiver disposto a pagar pelo preço estipulado.

Questão 16: Em relação aos aspectos abaixo, assinale os 3 que você considera mais importante:

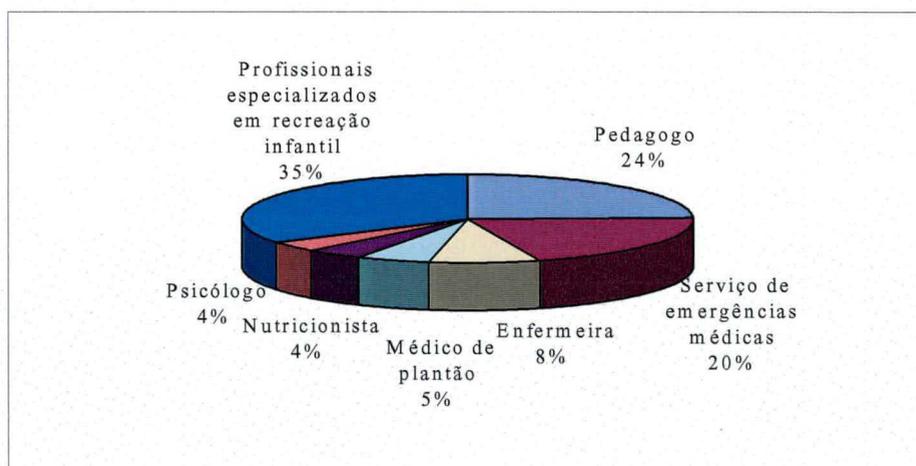
Esta questão visa saber quais os três profissionais/serviços que os entrevistados acreditam ser de maior relevância, num empreendimento que lide com crianças com idade de 0 a 10 anos.

Tabela 18 Profissionais/serviços de maior relevância

Opções de resposta	Frequência absoluta	Frequência Relativa
Pedagogo	40	20
Serviço de emergências médicas	48	24
Enfermeira	16	8
Médico de plantão	12	6
Nutricionista	8	4
Psicólogo	8	4
Profissionais especializados em recreação infantil	68	34
S/ resposta	0	0
Total	200	100 %

Fonte: dados primários

Gráfico 17 Profissionais/serviços de maior relevância



Fonte: dados primários

Como pode ser visto, os três profissionais/serviços que os entrevistados consideraram de maior relevância, num empreendimento que lide com crianças com idade de 0 a 10 anos são profissionais especializados em recreação infantil (34%), a presença de um pedagogo (24%) e um serviço de emergências médicas.

Questão 17: Assinale os aspectos de segurança e conforto que você considera relevante para este tipo de hotel:

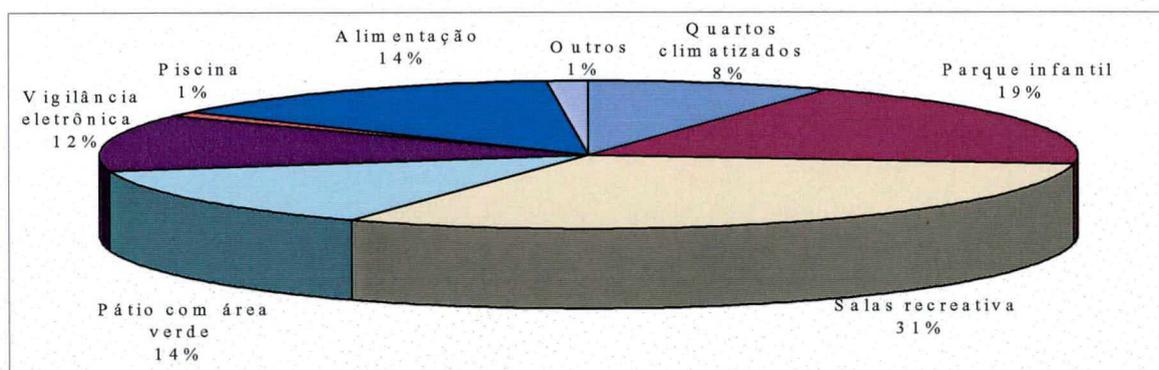
Esta questão visa saber quais os aspectos de maior relevância para os entrevistados em relação à segurança e conforto, num empreendimento que lide com crianças com idade de 0 a 10 anos.

Tabela 19 Aspectos de maior relevância em relação à segurança e conforto para as crianças

Opções de resposta	Frequência absoluta	Frequência Relativa
Quartos climatizados	16	8
Parque infantil	38	19
Salas recreativas	62	31
Pátio com área verde	28	14
Vigilância eletrônica	24	12
Piscina	2	1
Alimentação	28	14
Outros	2	1
S/ resposta	0	0
Total	200	100 %

Fonte: dados primários

Gráfico 18 Aspectos de maior relevância em relação à segurança e conforto para as crianças



Fonte: dados primários

Como pode ser visto, os aspectos de maior relevância para os entrevistados em relação à segurança e conforto, num empreendimento que lide com crianças com idade de 0 a 10 anos são as salas recreativas (31%), o parque infantil (19%) e em 3º lugar, empatados, estão o pátio com área verde e a alimentação.

Questão 18: Em relação aos aspectos abaixo, assinale os 3 que você considera mais importante:

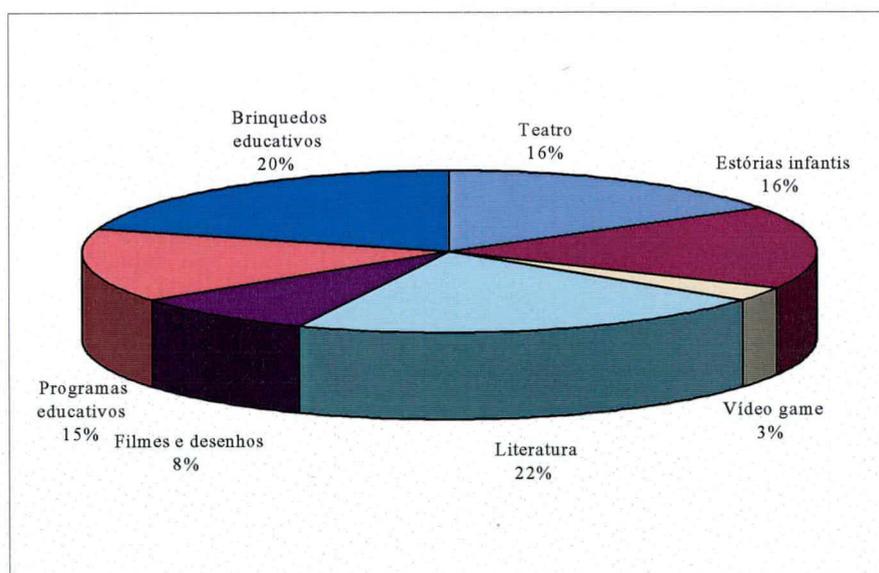
Esta questão visa saber quais as três formas de lazer que os entrevistados consideram de maior importância para o desenvolvimento de crianças, com idade de 0 a 10 anos.

Tabela 20 Formas de lazer para o desenvolvimento das crianças

Opções de resposta	Frequência absoluta	Frequência Relativa
Teatro	32	16
Estórias infantis	32	16
Vídeo game	6	3
Literatura	46	23
Filmes e desenhos	16	8
Programas educativos	28	14
Brinquedos educativos (quebra-cabeça, blocos de montar, mosaicos, etc.)	40	20
S/ resposta	0	0
Total	200	100 %

Fonte: dados primários

Gráfico 19 Formas de lazer para o desenvolvimento das crianças



Fonte: dados primários

Como se pode perceber, as três formas de lazer que os entrevistados consideram de maior importância para o desenvolvimento de crianças, com idade de 0 a 10 anos são a literatura (23%), os brinquedos educativos (20%) e em 3º lugar, empatados, estão o teatro e as estórias infantis.

Questão 19: Você gostaria que a localização deste hotel fosse:

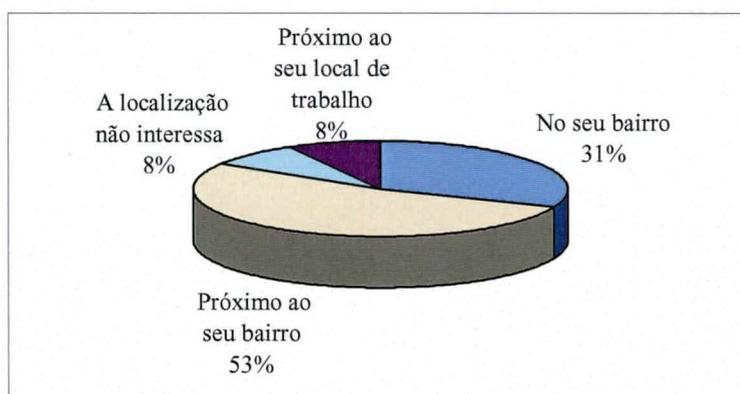
Esta questão visa saber onde os entrevistados gostariam que fosse a localização do empreendimento.

Tabela 21 Localização do empreendimento

Opções de resposta	Frequência absoluta	Frequência Relativa
No seu bairro	62	31
Próximo à casa de amigos ou parentes	0	0
Próximo ao seu bairro	106	53
A localização não interessa	16	8
Próximo ao seu local de trabalho	16	8
S/ resposta	0	0
Total	200	100 %

Fonte: dados primários

Gráfico 20 Localização do empreendimento



Fonte: dados primários

Como pode ser visto, 53% dos entrevistados gostariam que o empreendimento fosse localizado próximo ao seu bairro. Este resultado também será considerado no momento em que for escolhido o local para a implantação do empreendimento.

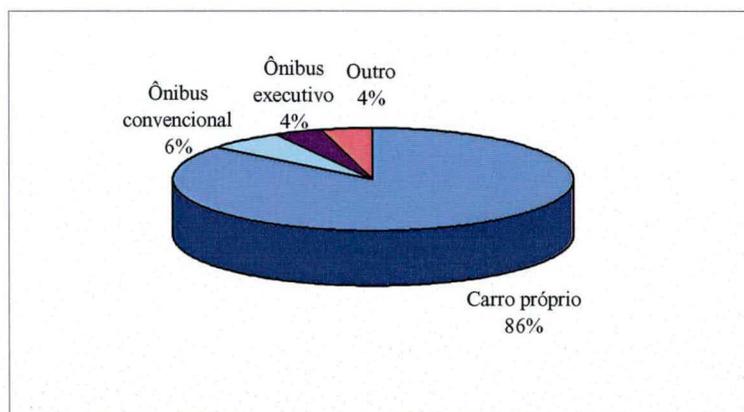
Questão 20: Que meio de locomoção você mais utiliza?

Esta questão visa verificar o tipo de locomoção que os entrevistados mais utilizam para tentar montar o perfil econômico dos mesmos.

Tabela 22 Meio de locomoção mais utilizado

Opções de resposta	Freqüência absoluta	Freqüência Relativa
Carro próprio	170	85
Moto	0	0
Táxi	0	0
Ônibus convencional	12	6
Ônibus executivo	10	5
Outro	8	4
S/ resposta	0	0
Total	200	100 %

Fonte: dados primários

Gráfico 21 Meio de locomoção mais utilizado

Fonte: dados primários

Como pode ser visto, 85% dos entrevistados utilizam o seu próprio carro como principal meio de locomoção, em seguida com 6% estão os entrevistados que utilizam o ônibus convencional como principal de locomoção.

Questão 21: Qual o seu nível de utilidade de um serviço “leva-e-traz”?

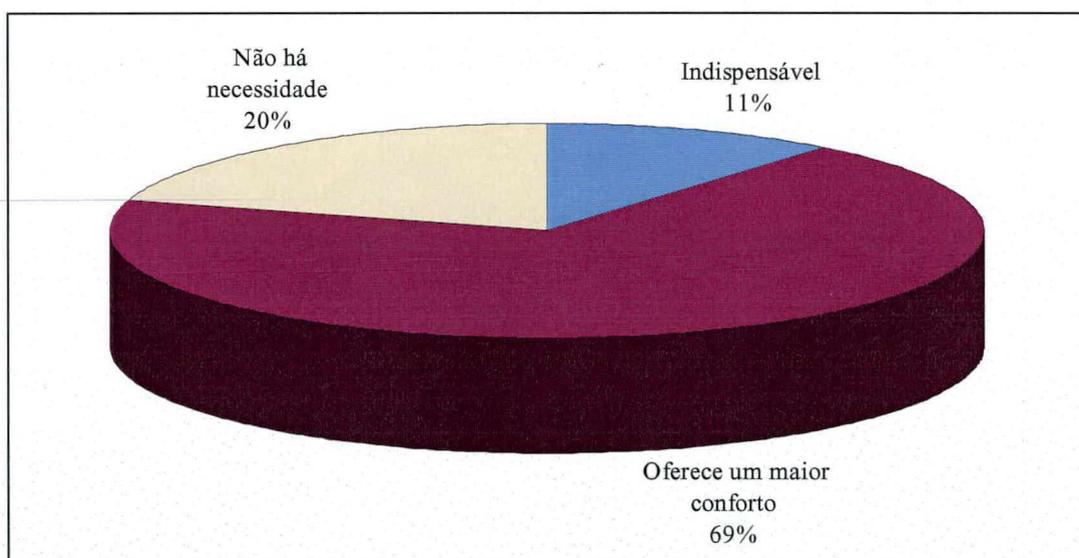
Esta questão visa verificar se os entrevistados acreditam que um serviço de transporte do tipo “leva-e-traz” seria útil para eles, caso fosse oferecido no empreendimento.

Tabela 23 Serviço de transporte “leva-e-traz”

Opções de resposta	Frequência absoluta	Frequência Relativa
Indispensável	22	11
Não é necessário, mas oferece um maior conforto	138	69
Não há necessidade	40	20
S/ resposta	0	0
Total	200	100 %

Fonte: dados primários

Gráfico 22 Serviço de transporte “leva-e-traz”



Fonte: dados primários

Como se pode perceber, a maioria dos entrevistados (69%) acredita que um serviço de transporte do tipo “leva-e-traz” não é necessário, mas oferece um maior conforto. Pode-se com esse resultado, supor que os entrevistados acreditam que um serviço como esse seria útil para eles, caso fosse oferecido no empreendimento.

Questão 22: Você estaria disposto(a) a usufruir deste tipo de empreendimento caso ele seja disponibilizado?

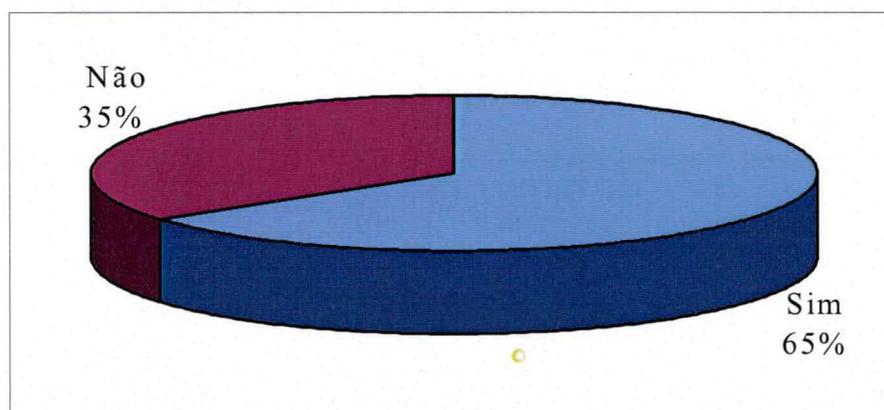
Esta questão visa verificar a disposição dos entrevistados em usufruir os serviços oferecidos por este tipo de empreendimento, caso o mesmo seja implantado.

Tabela 24 Disposição em usufruir deste tipo de empreendimento

Opções de resposta	Freqüência absoluta	Freqüência Relativa
Sim	130	65
Não	70	35
S/ resposta	0	0
Total	200	100 %

Fonte: dados primários

Gráfico 23 Disposição em usufruir deste tipo de empreendimento



Fonte: dados primários

Como pode ser visto, 65% dos entrevistados estariam dispostos a usufruir os serviços oferecidos por este tipo de empreendimento, caso o mesmo seja implantado. Com este resultado, a implantação deste tipo de empreendimento é viável, do ponto de vista mercadológico.

7.2 Perfil do mercado potencial

Quanto ao perfil sócio-econômico dos entrevistados definiu-se que os mesmos podem ser enquadrados na categoria de classe média, pois a maioria possui renda familiar entre R\$ 4.001,00 (quatro mil e um reais) e R\$ 5.000,00 (cinco mil reais), possuem carro e residência própria.

Quanto às situações em que os pais procurariam pelo serviço, verificou-se que eles às vezes utilizariam o mesmo, mas quando da sua utilização, essas seriam por apenas algumas horas em casos de emergência, pretendendo gastar até R\$ 25,00 (vinte e cinco reais) com o serviço mensalmente.

Quanto aos aspectos qualificação profissional dos funcionários e assistência médica, tomou-se conhecimento que os entrevistados atribuem maior importância a profissionais especializados em recreação infantil, seguido de um serviço de emergências médicas e pedagogo. Já quanto ao aspecto conforto é atribuída maior importância às salas recreativas, parque infantil, e em terceiro lugar com igual grau de importância pátio com área verde e alimentação.

Avaliou-se que os pais estão mais preocupados com o lazer construtivo (pedagógico) do que com o lazer puramente recreativo, uma vez que, foi dada maior importância à literatura e a brinquedos educativos (quebra-cabeça, blocos de montar, mosaicos, etc.); em detrimento ao vídeo game, ao qual foi dada menor importância dentre as alternativas propostas.

Verificou-se que o serviço de “leva-e-traz” não se mostra necessário, apesar de oferecer maior conforto.

Quanto à localização para implantação do empreendimento, foi apontado como preferência a proximidade aos bairros que abrangem os elementos da pesquisa, definidos no universo da mesma.

Com base nas colocações acima, verificou-se que há um elevado nível de aceitação dos entrevistados pelo hotel proposto, apresentando inclusive grande interesse em usufruir os serviços deste, caso o mesmo seja implantado.

7.3 Análise dos concorrentes

Os estabelecimentos analisados apesar de também se proporem a trabalhar com crianças não podem ser comparados ao empreendimento que está sendo proposto como concorrentes diretos, uma vez que além da idéia central deles ser diferente, eles atuarão em

horários diferentes, ou seja, ninguém vai “roubar os clientes de ninguém”. Mas para efeito de melhor entendimento os jardins analisados serão denominados concorrentes.

Esta análise foi feita no intuito de se obter mais idéias de como montar uma estrutura agradável às crianças já que elas é que serão os consumidores diretos dos serviços que serão propostos por esse empreendimento. Alguns aspectos analisados quanto a pontos fortes e fracos foram:

- Localização do imóvel;
- Pessoas que lidam com as crianças;
- Variedade de serviços;
- Decoração e infra-estrutura;
- Área de Lazer;
- Estacionamento;
- Uniforme; e
- Preço.

Para uma análise mais detalhada, foram escolhidos os seguintes estabelecimentos: Colégio Parque São Jorge e Centro Educacional Girassol, porque se procurou buscar dados em Jardins de diferentes lugares, mas com o mesmo padrão de vida dos clientes que se quer atingir. Os resultados da pesquisa junto aos mesmos estão descritos nas tabelas a seguir.

Quadro 5 Colégio Parque São Jorge

Tipo de estabelecimento	Jardim de Infância	
Bairro	Parque São Jorge	
Aspectos observados	Pontos fortes	Pontos fracos
• Localização do imóvel	Localizado em área com muitas residências; região tranqüila quando se pensa em barulho.	Muito dentro do bairro, ou seja, só é de fácil acesso para aqueles que conhecem o bairro.
• Pessoas que lidam com as crianças	As crianças mantêm contato mais freqüente com uma professora que é formada em pedagogia e com uma auxiliar que é formada em magistério.	
• Variedade de serviços	Serviço de emergências médicas (UNIMED); parceria com uma senhora que fornece lanches para as crianças; oferece um período gratuito para adaptação; não é cobrada hora-extra daqueles que ultrapassarem o horário de fechamento (18:00 hs)	Quem fornece os lanches não possui formação técnica na área de nutrição; não oferece transporte para as crianças; não oferece qualquer prestação de serviços após as 19:00 hs.
• Decoração e infraestrutura	A decoração é feita para crianças; o mobiliário existente é confortável; os ambientes são limpos e há inclusive uma grande preocupação com o chão do berçário, onde só se entra de pantufas;	Apesar de existir decoração específica para crianças, essa é pouca; poderia haver almofadas, colchonetes espalhados;
• Área de Lazer	Existe parque infantil; há pátio coberto, mas o mesmo é pequeno.	Não há área verde; não há sala específica para recreação; poucos brinquedos educativos; as crianças brincam sozinhas, apenas são observadas pela professora e auxiliar.
• Estacionamento	Facilidade de acesso, tirando a questão da localização.	Não possui estacionamento privativo, mas há uma grande área para os pais estacionarem na rua em frente ao Jardim.
• Uniforme	Todos os funcionários usam uniformes;	
• Preço		Preço acima da média da concorrência.

Fonte: dados primários

Quadro 6 Centro Educacional Girassol

Tipo de estabelecimento	Jardim de Infância	
Bairro	Córrego Grande	
Aspectos observados	Pontos fortes	Pontos fracos
• Localização do imóvel	Localizado em área com muitas residências; região tranquila quando se pensa em barulho; apesar de ser dentro do bairro é de fácil acesso.	
• Pessoas que lidam com as crianças	As crianças mantêm contato mais freqüente com uma professora que é formada em pedagogia e com uma auxiliar cuja formação não foi dita.	
• Variedade de serviços	Serviço de emergências médicas (HELP); parceria com nutricionista; oferece um período gratuito para adaptação; são dadas aulas de balé.	Não oferece transporte para as crianças; é cobrada hora-extra daqueles que ultrapassarem o horário de fechamento (18:00 hs); não oferece qualquer prestação de serviços após as 19:30 hs.
• Decoração e infra-estrutura	A decoração é feita para crianças; o mobiliário existente é confortável; os ambientes são limpos e há inclusive uma grande preocupação com o chão do berçário, onde só se entra de pantufas.	Apesar de existir decoração específica para crianças, essa é pouca; os ambientes são mal iluminados; a sala de vídeo é desconfortável em termos de mobiliário;
• Área de Lazer	Existe parque infantil; há área verde; há um pátio coberto; as crianças brincam sozinhas e/ou com a professora e a auxiliar.	Não há muitos brinquedos educativos.
• Estacionamento		Não possui estacionamento privativo, mas há uma grande área para os pais estacionarem na rua em frente ao Jardim.
• Uniforme	Todos os funcionários usam uniformes.	
• Preço		Não informado

Fonte: dados primários

7.4 Estratégias de marketing

Uma vez definido que serviços serão oferecidos e para quem se pretende oferece-los, é necessário implantar estratégias para que o empreendimento tenha sucesso, e detalhá-las em ações.

Sendo assim, as estratégias de marketing e as ações que serão executadas pelo empreendimento são:

- Divulgação da criação do empreendimento
 - Criação de um logotipo marcante e de fácil memorização;
 - Sinalização através de letreiro;
 - Realização de evento de inauguração para jornalistas e convidados especiais;
 - Colocação de faixas em pontos estratégicos para a divulgação da existência do empreendimento;
 - Envio de mala-direta pelo correio, direcionada aos entrevistados na pesquisa mercadológica;
 - Distribuição de *folders* nas residências e organizações próximas ao empreendimento; e
 - Propaganda em clínicas médicas.
- Realização de promoções de inauguração
 - 1ª hora gratuita; e
 - Não cobrança da taxa fixa do transporte.
- Fidelização dos clientes
 - Programa de banco de horas, isto é, a cada determinado número de horas que houver usufruído os serviços oferecidos, ganha-se uma hora gratuita.
- Estabelecimento de parcerias com outros hotéis do município de Florianópolis
 - Procurar os responsáveis pela gestão de outros hotéis e mostrar as vantagens da parceria.

7.4.1 Missão do empreendimento

Missão segundo Vasconcelos Filho e Pagnoncelli (2001, p. 85) é a razão da existência da empresa. Desta forma, a missão do empreendimento é:

“Oferecer tranquilidade para os pais fora do horário comercial, por meio da prestação de serviços recreativos e pedagógicos confiáveis para seus filhos”.

8 ASPECTOS TÉCNICOS

Os aspectos técnicos abordados neste capítulo envolvem o estabelecimento dos serviços que serão prestados, as características principais do processo operacional, a localização, as instalações, equipamentos e mobiliários e por fim, assuntos tratados pela administração de materiais.

8.1 Serviços a serem prestados

Os principais serviços a serem prestados para as crianças são o auxílio nas tarefas escolares, a promoção do lazer construtivo e a recreação.

O principal serviço a ser prestado para os pais ou responsáveis pelas crianças é o transporte do tipo “leva-e-traz”.

8.2 Processo operacional

O empreendimento funcionará de segunda a sexta-feira das 18:00 às 24:00 hs, onde todos os serviços serão executados pela pedagoga e pelas auxiliares.

Nos finais de semana o empreendimento funcionará nas 24 hs do dia, onde com o auxílio de uma empresa terceirizada especializada em recreação infantil das 9:00 às 19:00 hs, ficando os demais serviços ao encargo da pedagoga e auxiliares.

O transporte do tipo “leva-e-traz” será oferecido nos sete dias da semana, durante o horário de funcionamento, com as seguintes opções:

- o empreendimento se encarrega de buscar a criança na hora e local determinado pelos pais ou responsável, e o mesmo depois, busca a criança no empreendimento;
- o empreendimento se encarrega de buscar e depois deixar a criança na hora e local determinado pelo pai ou responsável; e
- o pai ou responsável deixa a criança no empreendimento e esse se encarrega de deixar a criança na hora e local determinado pelo pai o responsável.

Nas três opções serão cobrados uma taxa fixa e mais um percentual sobre a distância do deslocamento.

8.3 Localização

O imóvel escolhido foi uma casa comercial na rua Ricardo Pedro Goulart, que é uma das transversais do principal logradouro do bairro Jardim Santa Mônica – a Avenida Madre Benvenuta. A localização da rua onde se encontra o imóvel pode ser visto no **Anexo C**.

A escolha da localização levou em conta fatores como facilidade de acesso, possibilidade de uso de vários tipos de transporte, área para estacionamento e a infra-estrutura de água, luz e esgoto.

Além destes fatores, foi considerada também a preferência dos potenciais clientes – relatada na pesquisa mercadológica, a grande circulação de pedestres e veículos próxima ao local, a grande quantidade de residências na região, a proximidade desse em relação a supermercados, academias, universidades, e outros empreendimentos.

8.4 Instalações, equipamentos e mobiliários

O imóvel alugado é uma casa comercial com uma área total de aproximadamente 300m² e necessita de reformas em suas instalações, que incluem obras de alvenaria, pintura, instalações hidro-sanitárias e elétricas e de jardinagem.

Os gastos com as reformas estão especificados nos aspectos econômico-financeiros deste estudo.

Os equipamentos necessários à operacionalização do empreendimento serão apresentados a seguir, conforme as áreas de atendimento, administrativa e pedagógica.

Os móveis e utensílios necessários à operacionalização do empreendimento serão apresentados a seguir, conforme as áreas de atendimento, administrativa, pedagógica, cozinha/depósito e banheiros.

Quadro 7 Equipamentos, móveis e utensílios para a área de atendimento

Equipamentos		Móveis e Utensílios	
Discriminação	Quantidade	Discriminação	Quantidade
Aparelho de telefone c/ identificador de chamada	1	Cadeira com rodinhas	1
Calculadora	1	Cadeira sem rodinhas	2
Impressora jato de tinta	1	Escrivaninha	1
Microcomputador	1	Lixeiro	1
Software específico	1		

Quadro 8 Equipamentos, móveis e utensílios para a área administrativa

Equipamentos		Móveis e Utensílios	
Discriminação	Quantidade	Discriminação	Quantidade
Aparelho de fax	1	Armário	1
Calculadora	1	Cadeira com rodinhas	1
Linha telefônica	1	Escrivaninha	1
Microcomputador	1	Lixeiro	1
		Mesa de 4 lugares para reuniões	1

Quadro 9 Equipamentos, móveis e utensílios para a área pedagógica

Equipamentos		Móveis e Utensílios	
Discriminação	Quantidade	Discriminação	Quantidade
Aparelho de som	1	Almofadas	4
Aparelho de televisão 29"	1	Bebê conforto	2
Brinquedos de <i>play-ground</i>	2	Berço	4
Brinquedos pedagógicos	-	Cabideiro para mochila	2
Livros de estórias	-	Caixa guarda tudo	3
Videocassete	1	Colchão para berço	4
		Colchão para cama de solteiro	8
		Colchonete	4
		Cômoda	1
		Estante de ferro	2
		Lixeiro	3
		Mesa pequena com 4 cadeiras	3
		Triliches	8
		Trocador c/ banheira	1

Quadro 10 Equipamentos, móveis e utensílios para a cozinha/depósito

Equipamentos		Móveis e Utensílios	
Discriminação	Quantidade	Discriminação	Quantidade
Espremedor de fruta	1	Armário	1
Fogão elétrico com 4 bocas	1	Cadeirão	2
Geladeira duplex	1	Cesto de roupa	1
Liquidificador	1	Colheres de sobremesa	20
		Copos de vidro	12
		Escorredor de louça	1
		Estante de ferro	2
		Facas e garfos	6
		Fervedor de leite	2
		Jarras	2
		Limpador de mamadeira	2
		Lixeiro	1
		Mesa com banco para 6 lugares	1
		Pia com uma cuba de inox	1
		Pratos de sopa	15
		Suporte para galão de água de 20 litros	1

Quadro 11 Móveis e utensílios para os banheiros

Móveis e utensílios	
Discriminação	Quantidade
Assento	6
Lixeiro	3
Papeleiro	3
Porta-toalha de banho	3
Porta-toalha de rosto	3
Saboneteira	9
Tapete	6
Tapete para box	3

8.5 Administração de materiais

A administração de matérias ficará sob a responsabilidade da diretora geral e contará com o auxílio da secretária.

8.5.1 Compras

As decisões sobre compras de equipamentos, utensílios e materiais e a efetuação das mesmas ficará ao encargo da diretora geral.

8.6.2 Estoques

O controle de estoques será responsabilidade da secretária, que informará e requisitará à diretora geral a compra de algum equipamento, utensílio ou material que seja necessário.

Inicialmente o controle de estoques será feito de forma manual por fichas, mas posteriormente será adquirido um sistema de informática específico.

9 ASPECTOS ECONÔMICO-FINANCEIROS

Os aspectos econômico-financeiros abordados neste capítulo são investimentos, que englobam o investimento fixo e o capital de giro bruto, as fontes de financiamento, a estrutura de custos e de despesas, a receita, margem de contribuição, ponto de equilíbrio e por fim uma análise através dos métodos de avaliação de investimentos.

9.1 Investimentos

Os investimentos aqui relacionados englobam o investimento fixo e o capital de giro bruto.

9.1.1 Investimento fixo

Para a instalação do hotel para crianças, foram analisados o perfil dos clientes, o número de vezes que pretendem utilizar os serviços prestados e o quanto estão dispostos a pagar por eles.

O levantamento do investimento fixo, para um melhor entendimento, está dividido entre adaptação do imóvel, equipamentos, móveis e utensílios, capital de giro, estoques e caixa e bancos.

9.1.1.1 Adaptação do imóvel

Quando se constrói uma edificação ou realiza-se uma reforma, o valor da construção pode ser calculado através do CUB (Custo Unitário Básico), cuja unidade é m². Este valor, que para o mês de agosto é de R\$ 618,53 (seiscentos e dezoito reais e cinquenta e três centavos), é estipulado pelo SINDUSCON (Sindicato da Indústria da Construção Civil) e inclui os preços dos materiais e da mão-de-obra necessária.

No Quadro 12 serão especificados os valores referentes às reformas para adequar o imóvel às necessidades do empreendimento. Esses valores foram baseados na estimativa feita por uma pessoa que trabalha com reformas na construção civil, incluindo em cada atividade os gastos orçados com materiais e mão-de-obra.

Quadro 12 Adaptação do imóvel

Especificação	Valor em R\$
Alvenaria	2.500,00
Pintura	1.000,00
Instalações hidro-sanitárias	300,00
Instalações elétricas e luminárias	600,00
Jardinagem	200,00
TOTAL	4.600,00

Fonte: Estimativa feita pelo Sr. João Kleber Pereira, que seria o responsável pelas obras

Esse valor corresponde a 2,48% do valor total (para os 300m²) se calculado pelo CUB.

9.1.1.2 Equipamentos

Os valores necessários referentes aos equipamentos para operacionalização do empreendimento estão a seguir, conforme as áreas de atendimento, administrativa, pedagógica e da cozinha/depósito.

Quadro 13 Equipamentos para a área de atendimento

Discriminação	Quantidade	Valor total em R\$
Aparelho de telefone c/ identificador de chamada	1	90,00
Calculadora	1	20,00
Impressora jato de tinta	1	249,00
Microcomputador	1	1.939,00
Software específico	1	200,00
TOTAL		2.498,00

Fonte: Ponto Frio

Quadro 14 Equipamentos para a área administrativa

Discriminação	Quantidade	Valor total em R\$
Aparelho de fax	1	529,00
Calculadora	1	20,00
Linha telefônica	1	40,00
Microcomputador	1	1.939,00
TOTAL		2.528,00

Fontes: Ponto Frio e Brasil Telecom

Quadro 15 Equipamentos para a área pedagógica

Discriminação	Quantidade	Valor total em R\$
Aparelho de som	1	279,00
Aparelho de televisão 29"	1	1.099,00
Brinquedos de <i>play-ground</i>	2	1.690,00
Brinquedos pedagógicos	-	380,00
CDs e Filmes infantis	-	100,00
Livros de estórias	-	70,00
Videocassete	1	368,00
TOTAL		3.986,00

Fontes: Ponto Frio, Toplândia Parques Infantis e Brinquedos, Fabi Discos, Lojas Americanas, Record Papelaria

Quadro 16 Equipamentos para a cozinha/depósito

Discriminação	Quantidade	Valor total em R\$
Espremedor de fruta	1	45,00
Fogão elétrico com 4 bocas	1	199,00
Geladeira duplex	1	549,00
Liquidificador	1	79,00
TOTAL		872,00

Fonte: Ponto Frio

9.1.1.3 Móveis e utensílios

Os valores necessários referentes aos móveis e utensílios para operacionalização do empreendimento estão a seguir indicados, conforme as áreas de atendimento, administrativa, pedagógica, da cozinha/depósito e dos banheiros.

Quadro 17 Móveis e utensílios para a área de atendimento

Discriminação	Quantidade	Valor total em R\$
Cadeira com rodinhas	1	175,00
Cadeira sem rodinhas	2	100,00
Escrivaninha	1	216,00
Lixeiro	1	14,00
TOTAL		505,00

Fonte: Desterro Equipamentos para Escritórios

Quadro 18 Móveis e utensílios para a área administrativa

Discriminação	Quantidade	Valor total em R\$
Armário	1	237,80
Cadeira com rodinhas	1	175,00
Escrivaninha	1	380,00
Lixeiro	1	14,00
Mesa de 4 lugares para reuniões	1	342,50
TOTAL		1.149,30

Fonte: Desterro Equipamentos para Escritórios

Quadro 19 Móveis e utensílios para a área pedagógica

Discriminação	Quantidade	Valor total em R\$
Almofadas	4	36,00
Bebê conforto	2	110,00
Berço	4	320,00
Caixa guarda tudo	3	60,00
Cabideiro para mochila	2	20,00
Colchão para berço	4	92,00
Colchão para cama de solteiro	8	960,00
Colchonete	4	146,00
Cômoda	1	100,00
Estante de ferro	2	104,00
Lixeiro	3	36,00
Mesa pequena com 4 cadeiras	3	330,00
Triliches	8	2.720,00
Trocador c/ banheira	1	110,00
TOTAL		5.144,00

Fontes: Magazine Real Enxovais, Lojas Americanas, Kilar, Busch, Desterro Equipamentos para Escritórios e Toplândia Parques Infantis e Brinquedos

Quadro 20 Móveis e utensílios para a cozinha/depósito

Discriminação	Quantidade	Valor total em R\$
Armário	1	90,00
Cadeirão	2	60,00
Cesto de roupa	1	15,00
Colheres de sobremesa	20	20,00
Copos de vidro	12	4,00
Escorredor de louça	1	14,00
Estante de ferro	2	104,00
Facas e garfos	6	12,00
Fervedor de leite	2	36,00
Jarras	2	6,00
Limpador de mamadeira	2	11,24
Lixeiro	1	20,00
Mesa com banco para 6 lugares	1	250,00
Pia com uma cuba de inox	1	180,00
Pratos de sopa	15	15,00
Suporte para galão de água de 20 litros	1	10,00
TOTAL		847,24

Fontes: Kilar, Magazine Real Enxovais, Lojas Americanas, Desterro Equipamentos para Escritórios, Farmácia Panvel e Toplândia Parques Infantis e Brinquedos

Quadro 21 Móveis e utensílios para os banheiros

Discriminação	Quantidade	Valor total em R\$
Assento	7	56,00
Lixeiro	4	48,00
Papeleiro	4	23,80
Porta toalha de banho	4	32,00
Porta toalha de rosto	4	36,00
Saboneteira	8	32,00
Tapete	8	56,00
Tapete para Box	4	36,00
TOTAL		319,80

Fonte: Lojas Americanas

Depois de especificadas as necessidades de investimento fixo, o Quadro 22 faz um demonstrativo do valor total necessário de investimento fixo para a implantação do empreendimento.

Quadro 22 Investimento fixo total

Discriminação	Valor total em R\$
Adaptação do imóvel	4.600,00
Total de equipamentos	9.884,00
Total de móveis e utensílios	7.965,34
TOTAL	22.449,34

9.1.2 Capital de giro bruto

O capital de giro bruto é composto pelos ativos circulantes, e funciona como um depósito de recursos, de maior facilidade de liquidação do que os ativos realizáveis a longo prazo e os ativos permanentes, com o objetivo de atender a eventuais atrasos entre as entradas e saídas de caixa.

Neste trabalho o capital de giro bruto é composto pelas contas caixa e bancos, que foram calculadas com base no levantamento dos custos fixos, além do estoque inicial de materiais.

O capital de giro bruto obtido indica uma postura conservadora já que representa 48,61% do ativo total.

9.1.2.1 Caixas e Bancos

As contas de caixa e bancos representam as disponibilidades, ou seja, os recursos que permitem que o empreendimento efetue pagamentos imediatos.

A conta caixa contém o dinheiro “vivo”, em notas de papel-moeda e moedas metálicas, enquanto que a conta bancos contém os saldos mantidos em contas bancárias movimentáveis à vista com a emissão de cheque.

De acordo com a indicação do SEBRAE/SC, um bom nível de caixa para esse tipo de empreendimento é o equivalente ao valor de três meses dos custos fixos totais, uma vez que

pode levar um certo tempo até conseguir uma clientela capaz de fornecer uma receita que cubra os custos fixos de forma integral.

Sendo assim, o valor da somatória das contas caixa e bancos é de $3 \times \text{R\$ } 8.149,36 = \text{R\$ } 24.448,08$ (vinte e quatro mil, quatrocentos e quarenta e oito reais e oito centavos).

9.1.2.2 Estoque inicial

Devido a pouca disponibilidade de espaço para armazenamento e facilidade de aquisição dos bens de consumo imediato, os estoques relacionados a seguir no Quadro 23 serão baseados nas quantidades médias previstas para uma semana de funcionamento.

Quadro 23 Estoque de bens de consumo imediato

Discriminação	Quantidade	Unidade	Custo em R\$
Algodão	1	pacote	1,10
Chupeta	4	1un	5,60
Copos de plástico descartáveis	1	100un	3,00
Cotonete	1	cx	0,85
Escova de dente	2	1un	2,80
Fralda descartável tamanho extra grande	1	10un	7,00
Fralda descartável tamanho grande	1	10un	6,00
Fralda descartável tamanho médio	3	10un	10,00
Fralda descartável tamanho pequeno	3	10un	10,00
Hipoglós	2	tubos	5,10
Leite em pó até 6 meses	1	lata	8,19
Leite em pó de 6 meses em diante	2	lata	15,60
Lenços umedecidos	4	potes	13,20
Luva	25	1un	2,75
Papel higiênico	20	rolo	10,00
Pasta de dente	2	1un	2,60
Sabonete	3	1un	4,05
Shampoo	2	200ml	9,20
Talco	1	pote	5,60
TOTAL			122,64

Fontes: Lojas Americanas, Farmácia Panvel e Farmácia do Sesi

Quadro 24 Estoque de bens de consumo duradouro

Discriminação	Quantidade	Unidade	Custo em R\$
Babador	4	1un	7,96
Banheira para criança	2	1un	22,00
Capa para colchão de solteiro	8	1un	64,00
Edredom para berço	4	1un	55,96
Edredom para cama de solteiro	8	1un	232,00
Jogo de lençol de solteiro com 3 peças	10	1un	220,00
Jogo de lençol para berço com 3 peças	6	1un	41,94
Kit de primeiros socorros	1	1un	19,20
Mamadeira	4	1un	25,80
Manta para berço	4	1un	92,00
Manta para cama de solteiro	8	1un	160,00
Pregador de chupeta	4	1un	4,00
Protetor de berço	4	1cj	48,00
Toalha de banho	10	1un	100,00
Toalha de rosto	10	1un	50,00
Travesseiro para berço	4	1un	15,96
Travesseiro para cama de solteiro	8	1un	64,00
TOTAL			1.222,82

Fontes: Magazine Real Enxovais, Lojas Americanas, Farmácia Panvel

Quadro 25 Total do capital de giro bruto

Discriminação	Valor em R\$
1 Caixa e bancos	24.448,08
2 Estoque inicial	1.345,46
2.1 Bens de consumo imediato	122,64
2.2 Bens de consumo duradouro	1.222,82
TOTAL	25.793,54

9.1.3 Investimento inicial

Com os dados apresentados é possível chegar ao valor do investimento inicial total necessário à implantação do empreendimento, como é indicado no Quadro 26.

Quadro 26 Investimento inicial

Discriminação	Valor em R\$
1 Investimento fixo	22.449,34
1.1 Adaptação do imóvel	4.600,00
1.2 Equipamentos	9.884,00
1.3 Móveis e utensílios	7.965,34
2 Capital de giro bruto	25.793,54
2.1 Caixa e bancos	24.448,08
2.2 Estoque inicial	1.345,46
3 SUBTOTAL	48.242,88
4 Reserva Técnica (10%)	4.824,29
5 TOTAL	53.067,17

9.2 Financiamento

As sócias possuem um capital inicial de R\$ 60.000,00 e recorrerão às fontes de financiamento de terceiros se houver necessidade de capital para a manutenção do empreendimento nos primeiros meses.

9.3 Custos

A seguir serão apresentados os gastos relativos a bens ou serviços utilizados na execução dos serviços oferecidos pelo empreendimento.

9.3.1 Custos fixos

São os gastos que independem do volume de serviços prestados. Neste estudo estes se dividirão em mão-de-obra, despesas administrativas e depreciação.

a) Mão-de-obra

Os custos de mão-de-obra englobam os salários, os encargos sociais conforme o regime tributário do Sistema SIMPLES, além da ajuda complementar e estão demonstrados no Quadro 27.

Quadro 27 Custo da mão-de-obra

Cargo	Quantidade	Salário mensal em R\$	Encargos Sociais (31%) em R\$	Outros (9%) em R\$	TOTAL
Auxiliares	2	250,00	77,50	22,50	700,00
Auxiliares *	2	140,00	43,40	12,60	392,00
Auxiliar de enfermagem	1	480,00	148,80 + 40,00** = 188,80	-	668,80
Faxineira	1	135,00	41,85	12,15	189,00
Pedagoga	1	310,00	96,10	-	406,10
TOTAL MENSAL					2.355,90
TOTAL ANUAL					28.270,80

* Trabalham somente nos fins de semana

** Adicional por insalubridade

b) Despesas administrativas

O Quadro 28 relaciona as despesas administrativas, que são os gastos que não estão empreendidos nos custos, isto é, aqueles que não são diretamente empregados na produção.

Quadro 28 Despesas administrativas

Discriminação	Valor mensal em R\$	Valor anual em R\$
Água *	20,00	240,00
Aluguel	2.000,00	24.000,00
Assessoria contábil	200,00	2.400,00
Assessoria psicológica	100,00	1.200,00
Empresa de vigilância eletrônica	80,00	960,00
Energia elétrica *	60,00	720,00
IPTU	70,00	840,00
Lavanderia	25,00	300,00
Material de expediente	50,00	600,00
Material de limpeza	100,00	1.200,00
Pró-labore	2.000,00	24.000,00
Provedor de internet	25,00	300,00
Secretária	458,50**	5.502,00
Serviço de emergências médicas	100,00	1.200,00
Telefone	100,00	1.200,00
TOTAL	5.388,50	64.662,00

* Proporção de 20%.

** Salário mais 31% de encargos sociais com o INSS

c) Depreciação

A depreciação é apenas um valor contábil, no entanto entra no cálculo do custo econômico do empreendimento. A depreciação foi calculada conforme a seguinte fórmula:

$$\text{Depreciação anual} = \frac{\text{valor do bem}}{\text{vida útil em anos}}$$

Quadro 29 Depreciação

Discriminação	Valor em R\$	Vida útil em anos	Depreciação anual em R\$	Depreciação mensal em R\$
1 Equipamentos	2.140,00		214,00	17,84
1.1 Aat e Aad	-	10	-	-
1.2 Ap, Coz/Dep e Banh	2.140,00	10	214,00	17,84
2 Equipamentos eletrônicos	7.744,00		1.548,80	129,07
2.1 Aat e Aad	5.026,00	5	1.005,20	83,77
2.2 Ap, Coz/Dep e Banh.	2.718,00	5	543,60	45,30
3 Móveis e utensílios	7.965,34		796,53	66,38
3.1 Aat e Aad	1.654,30	10	165,43	13,79
3.2 Ap, Coz/Dep e Banh	6.311,04	10	631,10	52,59
TOTAL			2.559,33	213,29

Aat = Área de atendimento
Aad = Área administrativa
Ap = Área pedagógica
Coz/Dep = Cozinha/Depósito
Banh = Banheiros

Quadro 30 Total dos custos fixos

Discriminação	Valor mensal em R\$	Valor anual em R\$
Mão-de-obra	2.355,90	28.270,80
Despesas administrativas	5.388,50	64.662,00
Depreciação	213,29	2.559,33
Amortização das despesas com o imóvel	191,67	2.300,00
Total	8.149,36	97.792,13

9.3.2 Custos variáveis

Os custos variáveis são os gastos que se relacionam e variam diretamente com o volume de produção.

Os gastos com água e energia elétrica, de acordo com a literatura, são custos semivariáveis, pois variam de acordo com o volume de produção, porém não exatamente nas

mesmas proporções. No entanto, para simplificar os cálculos deste estudo, os custos semifixos foram analisados como variáveis.

Para uma melhor análise, foram determinados três cenários: 1º que é pessimista, 2º que é intermediário e 3º que é otimista; operando respectivamente com 50%, 70% e 100% da capacidade. O Quadro 31 mostra como se chegou aos valores absolutos das capacidades mensais.

Quadro 31 Capacidade mensal

	1º Cenário (50%)	2º Cenário (70%)	3º Cenário (100%)
Capacidade durante a semana	$7c \times 3h \times 5d = 105h$	$10c \times 3h \times 5d = 150h$	$15c \times 3h \times 5d = 225h$
Capacidade fim de semana	$10c \times 15h \times 2d = 300h$	$14c \times 15h \times 2d = 420h$	$20c \times 15h \times 2d = 600h$
Capacidade semanal (7 dias)	405h	570h	825h
Nº de semanas no mês	4	4	4
Capacidade mensal	1620h	2280h	3300h

c = crianças

h = horas

d = dias

Adiante são apresentadas as estimativas dos custos variáveis em cada cenário.

Quadro 32 Custos variáveis – 1º cenário (50% da capacidade)

Discriminação	Custo mensal em R\$	Custo anual em R\$
Água *	40,00	480,00
Empresa de recreação infantil	800,00	9.600,00
Energia elétrica *	80,00	960,00
Estoque de bens de consumo imediato	122,64	1.471,68
Galão com 20 litros d'água	12,00	144,00
TOTAL	1.054,64	12.655,68

* Proporção de 80% do total

Quadro 33 Custos variáveis – 2º cenário (70% da capacidade)

Discriminação	Custo mensal em R\$	Custo anual em R\$
Água *	60,00	720,00
Empresa de recreação infantil	1.200,00	14.400,00
Energia elétrica *	160,00	1.920,00
Estoque de bens de consumo imediato	171,70	2.060,40
Galão com 20 litros d'água	18,00	216,00
TOTAL	1.609,70	19.316,40

* Proporção de 80% do total

Quadro 34 Custos variáveis – 3º cenário (100% da capacidade)

Discriminação	Custo mensal em R\$	Custo anual em R\$
Água *	80,00	960,00
Empresa de recreação infantil	1.600,00	19.200,00
Energia elétrica *	240,00	2.880,00
Estoque de bens de consumo imediato	245,28	2.943,36
Galão com 20 litros d'água	24,00	288,00
TOTAL	2.189,28	26.271,36

* Proporção de 80% do total

Quadro 35 Total dos custos variáveis – para os três cenários

	1º Cenário	2º Cenário	3º Cenário
Total mensal em R\$	1.054,64	1.609,70	2.189,28
Total anual em R\$	12.655,68	19.316,40	26.271,36
Capacidade mensal em horas	1620	2280	3300
Custo variável por hora	0,65	0,71	0,66

9.3.3 Custo total

A somatória dos custos fixos e variáveis permite a apuração dos custos totais do empreendimento. O Quadro 36 apresenta os valores referentes ao total dos custos, tomados com base mensal e anual, em cada um dos cenários.

Quadro 36 Total dos custos – para os três cenários

	1º Cenário	2º Cenário	3º Cenário
Custos fixos por mês	8.149,36	8.149,36	8.149,36
Custos variáveis por mês	1.054,64	1.609,70	2.189,28
TOTAL MENSAL	9.204,00	9.759,06	10.338,64
TOTAL ANUAL	110.448,00	117.108,72	124.063,68

9.3.4 Custo dos serviços prestados

O custo total mensal refere-se aos custos totais, mostrados na Figura 59, menos as despesas administrativas e as depreciações das áreas de atendimento e administrativa.

E o custo dos serviços prestados por hora refere-se à divisão entre custo total mensal associado à prestação dos serviços, pela capacidade de operacionalização.

O Quadro 37 apresenta os valores referentes ao custo dos serviços prestados nos três cenários: pessimista (1º com 50% da capacidade), intermediário (2º com 70% da capacidade) e otimista (3º com 100% da capacidade).

Quadro 37 Custo dos serviços prestados por hora – nos três cenários

	1º Cenário	2º Cenário	3º Cenário
Custo total mensal em R\$	3.717,94	4.273,00	4.852,58
Capacidade mensal em horas	1620	2280	3300
Custo por hora	2,30	1,87	1,47

9.4 Preço

O preço por hora refere-se à aplicação do método Markup sobre custo. O Quadro 38 apresenta os valores referentes ao preço nos três cenários: pessimista (1º com 50% da capacidade), intermediário (2º com 70% da capacidade) e otimista (3º com 100% da capacidade).

Quadro 38 Preço por hora – para os três cenários

	1º Cenário	2º Cenário	3º Cenário
Custo por hora	2,30	1,87	1,47
Margem de lucro (65%)	0,35	0,35	0,35
Preço por hora	6,57	5,34	4,20

A margem de lucro foi estabelecida em 65% para que seja possível obter uma receita que permita executar algumas das ações estratégicas propostas sem abalar de forma drástica as finanças do empreendimento.

E analisando o quadro, chegou-se a conclusão de que o preço por hora será único, ou seja, nos três cenários terá o mesmo valor e esse será de R\$ 6,50.

O preço do transporte do tipo “leva-e-traz” será a somatória da taxa fixa de R\$ 3,00 mais R\$ 2,00 a cada 10Km rodados.

9.5 Receita

As receitas operacionais são obtidas através da multiplicação da capacidade em horas em que os serviços podem ser prestados pelo preço da hora, obtido anteriormente.

No Quadro 39 serão simulados novamente os três cenários, operando a 50%, 70% e 100% da capacidade.

Não será considerada a receita proveniente do transporte do tipo “leva-e-traz” por não se ter como avaliar a quantidade de vezes que o mesmo será utilizado, todavia deverá ser uma atividade auto-sustentada.

Quadro 39 Receita – para os três cenários

	1º Cenário	2º Cenário	3º Cenário
Capacidade mensal em horas	1620	2280	3300
Preço por hora	6,50	6,50	6,50
Receita mensal	10.530,00	14.820,00	21.450,00
Receita anual	126.360,00	177.840,00	257.400,00

9.6 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio das operações, expresso em valores monetários, pode ser calculado através da equação:

$$PES = CFT / [(RT - CVT) / RT]$$

Quadro 40 Ponto de equilíbrio – para os três cenários

	1º Cenário	2º Cenário	3º Cenário
Custo fixo mensal	8.149,36	8.149,36	8.149,36
Receita mensal	10.530,00	14.820,00	21.450,00
Custos variáveis mensais	1.054,64	1.609,70	2.189,28
Ponto de equilíbrio em R\$	9.054,84	9.156,58	9.054,84
Preço por hora	6,50	6,50	6,50
Ponto de equilíbrio em horas	1.394	1.409	1.394
Capacidade mensal em horas	1620	2280	3300
Ponto de equilíbrio em capacidade	86,05%	61,80%	42,24%

9.7 Demonstração do Resultado do Exercício

A DRE mostra o resultado – o lucro ou prejuízo – das transações do empreendimento realizadas em um determinado período de tempo, bem como os fatores – receitas e despesas – que determinam esse resultado positivo ou negativo.

O Quadro 41 apresenta a DRE referente a um mês de funcionamento da empresa para os três cenários analisados.

Quadro 41 DRE Mensal (em R\$) – para os três cenários

Conta	1º Cenário	2º Cenário	3º Cenário
Receita Bruta	10.530,00	14.820,00	21.450,00
(-) Tributações sobre a receita	1.095,12*	1.541,28*	2.316,60**
(=) Receita Líquida	9.434,88	13.278,72	19.133,40
(-) Custo dos serviços prestados	3.717,94	4.273,00	4.852,58
(=) Lucro Operacional Bruto	5.716,94	9.005,72	14.280,82
(-) Despesas operacionais	5.486,06	5.486,06	5.486,06
(=) Lucro Líquido	230,88	3.519,66	8.794,76

* 5,4% de tributo federal (EPP) e mais 5% de tributo municipal (ISS)

** 5,8% de tributo federal (EPP) e mais 5% de tributo municipal (ISS)

O Quadro 42 apresenta a DRE referente a um ano de funcionamento da empresa para os três cenários analisados.

Quadro 42 DRE Anual (em R\$) – para os três cenários

Conta	1º Cenário	2º Cenário	3º Cenário
Receita Bruta	126.360,00	177.840,00	257.400,00
(-) Tributações sobre a receita	13.141,44*	18.495,36*	27.799,20**
(=) Receita Líquida	113.218,56	159.344,64	229.600,80
(-) Custo dos serviços prestados	44.615,28	51.276,00	58.230,96
(=) Lucro Operacional Bruto	68.603,28	108.068,64	171.369,84
(-) Despesas operacionais	65.832,72	65.832,72	65.832,72
(=) Lucro Líquido	2.770,56	42.235,92	105.537,12

* 5,4% de tributo federal (EPP) e mais 5% de tributo municipal (ISS)

** 5,8% de tributo federal (EPP) e mais 5% de tributo municipal (ISS)

9.8 Métodos de avaliação de investimentos

Neste estudo serão abordados os métodos Payback, a Taxa de retorno sobre o ativo total, a Margem de lucro e o Valor presente líquido.

9.8.1 Payback

O payback é calculado através da divisão do investimento inicial pelo lucro líquido.

Quadro 43 Período de payback – para os três cenários

	1º Cenário	2º Cenário	3º Cenário
Investimento inicial	53.067,17	53.067,17	53.067,17
Lucro líquido mensal	230,88	3.519,66	8.794,76
Período de payback (em meses)	230	16	7

Analisando o Quadro 43 percebe-se que: operando com 50% da sua capacidade, o prazo de retorno aproximado é de 19 anos e 2 meses; operando com 70% da sua capacidade, o prazo de retorno aproximado é de 1 ano e 4 meses; e que operando com 100% da sua capacidade, o prazo de retorno aproximado é de 7 meses.

9.8.2 Taxa de retorno sobre o ativo total

A taxa de retorno sobre o ativo total é calculada através da divisão do lucro líquido pelo ativo total.

Quadro 44 Taxa de retorno sobre o ativo total – para os três cenários

	1º Cenário	2º Cenário	3º Cenário
Lucro líquido anual	2.770,56	42.235,92	105.537,12
Ativo total	53.067,17	53.067,17	53.067,17
Taxa de retorno sobre o ativo total	5,22%	79,59%	198,88%

Como pode ser visto, a taxa de retorno anual sobre o ativo total (investimentos totais) possui uma relação direta com o aumento do lucro líquido, ou seja, quanto maior o lucro líquido obtido, melhor é a eficiência na geração de lucros com os ativos disponíveis.

9.8.3 Margem de lucro

A margem de lucro é obtida pela divisão do lucro líquido pela receita dos serviços prestados.

Quadro 45 Margem de lucro – para os três cenários

	1º Cenário	2º Cenário	3º Cenário
Lucro líquido anual	2.770,56	42.235,92	105.537,12
Receita dos serviços prestados	126.360,00	177.840,00	257.400,00
Margem de lucro	2,19%	23,75%	41,00%

9.8.4 Valor presente líquido

O VPL é obtido subtraindo-se o investimento inicial do projeto do valor presente das entradas líquidas de caixa, descontadas a uma taxa igual ao custo de capital da empresa, ou pela TMA (Taxa Mínima de Atratividade).

Para uma melhor análise serão consideradas duas posturas: uma mais arrojada, onde o prazo é de 10 anos, com uma taxa de 15%a.a.; e uma outra mais conservadora, onde o prazo é de 5 anos, com uma taxa de 15%a.a.

Quadro 46 Valor presente líquido do projeto numa postura arrojada – para os três cenários

	1º Cenário	2º Cenário	3º Cenário
Entrada líquida de caixa mensal*	635,84	3.924,62	9.199,72
(=) Entrada líquida de caixa anual	7.630,08	47.095,44	110.396,64
(x) Fator da anuidade FJPVA**	5,019	5,019	5,019
(=) Valor presente das entradas de caixa	38.295,37	236.372,01	554.080,74
(-) Investimento inicial	53.067,17	53.067,17	53.067,17
(=) Valor presente líquido (VPL)	(14.771,80)	183.304,84	501.013,57

*Lucro Líquido mais depreciação e amortização

** Fonte: Gitman (1997, p. A-10)

Quadro 47 Valor presente líquido do projeto numa postura conservadora – para os três cenários

	1º Cenário	2º Cenário	3º Cenário
Entrada líquida de caixa mensal*	635,84	3.924,62	9.199,72
(=) Entrada líquida de caixa anual	7.630,08	47.095,44	110.396,64
(x) Fator da anuidade FJPVA**	3,352	3,352	3,352
(=) Valor presente das entradas de caixa	25.576,03	157.863,92	370.049,54
(-) Investimento inicial	53.067,17	53.067,17	53.067,17
(=) Valor presente líquido (VPL)	(27.491,14)	104.796,75	316.982,37

*Lucro Líquido mais depreciação e amortização

** Fonte: Gitman (1997, p. A-10)

10 ASPECTOS CONTÁBEIS

A contabilidade do empreendimento será feita por um escritório de contabilidade, que será responsável por elaborar os demonstrativos contábeis e os balanços patrimoniais, registrar o movimento de notas fiscais de entrada de produtos e saídas de serviços prestados, lançar os custos e as despesas mensais, controlar e emitir documentos referentes aos impostos e encargos, além de realizar os registros de pessoal e emitir a folha de pagamento.

11 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para uma melhor visualização da viabilidade de implantação, os custos, o preço do serviço, receitas, e diversos índices financeiros foram calculados dentro de três cenários, conforme a capacidade de ocupação, sendo o 1º um cenário pessimista (50% da capacidade); o 2º um cenário intermediário (70% da capacidade) e o 3º um cenário otimista (100% da capacidade).

E com base na análise mercadológica em relação aos potenciais clientes acredita-se que se o empreendimento for implantado, o cenário que prevalecerá nos primeiros meses de funcionamento será o pessimista, pois mesmo havendo grande disposição dos pais em utilizar este tipo de empreendimento (65%), também há uma relutância quanto a deixar com pessoas que não apresentem algum tipo de relação mais próxima.

Mas com a utilização de somente 50% da sua capacidade os métodos de avaliação de investimentos mostraram que o empreendimento não é viável em termos econômicos e financeiros. Porém, acredita-se também que com a adoção das estratégias propostas, no estudo dos aspectos mercadológicos, o cenário se altere para intermediário, o que faria com que se conseguisse um retorno do investimento inicial de R\$ 53.067,17 (cinquenta e três mil e sessenta e sete reais e dezessete centavos) em 1 ano e 4 meses, porque mesmo utilizando 70% da capacidade a taxa de retorno sobre o ativo total é no valor de 79,59%, e já gera também uma margem de lucro de 23,75%.

Enfim, recomenda-se que as sócias façam uma análise profunda do ambiente e uma reflexão sobre os dados e informações fornecidas pelos aspectos econômico-financeiros antes de decidir por não implantar o empreendimento, pois devem se lembrar que apesar do lucro líquido mensal no cenário pessimista ser de apenas R\$ 230,88 (duzentos e trinta reais e oitenta e oito centavos), esse não é um resultado grave; que esse estudo foi baseado numa postura conservadora onde, por exemplo, as contas caixa e bancos somadas possuem uma quantia capaz de cumprir com seus custos fixos por três meses; que ainda há uma pequena parcela do capital que elas possuem que não foi destinada a algo; além de que através de ações estratégicas é possível alterar o cenário de pessimista para intermediário.

REFERÊNCIAS

- ABRÃO, Nelson. **Sociedade por quotas de responsabilidade limitada**. 5. ed. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 1995.
- AQUINO, Cleber Pinheiro de. **Administração de recursos humanos: uma introdução**. São Paulo: Atlas, 1980.
- BALLESTERO ALVAREZ, Maria Esmeralda. **Organização, sistemas e métodos**. São Paulo: McGraw-Hill, Makron, 1991.
- BUARQUE, Cristovam. **Avaliação econômica de projetos**. 13. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1984.
- CASTRO, Claudio de Moura. **A prática da pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1978.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 1983.
- _____. **Administração de empresas: uma abordagem contingencial**. 3.ed. São Paulo: Makron Books, 1994.
- _____. **Vamos abrir um novo negócio?**. São Paulo: Makron Books, 1995.
- _____. **Como transformar RH (de um centro de despesa) em um centro de lucro**. São Paulo: Makron Books, 1996.
- DEGEN, Ronald. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. 8. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

- DIAS, Marco Aurélio Pereira. **Administração de materiais: uma abordagem logística.** São Paulo: Atlas, 1985.
- FLORA, Liliane Santana. **Viabilidade econômica e financeira de uma escola infantil.** Trabalho de Conclusão de Estágio. Florianópolis: UFSC, 1998.
- FONSECA, João Gabriel Marques; PEREIRA, Maria Jose Lara de Bretãs. **Faces da decisão: as mudanças de paradigmas e o poder da decisão.** São Paulo: Makron Books, 1997.
- GALBRAITH, Jay R. **Organizando para competir no futuro.** São Paulo: Makron Books, 1995.
- GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira** 7. ed. São Paulo: Harbra, 1997.
- HOLANDA, Nilson. **Planejamento e projetos** 13. ed. Fortaleza: Estrela, 1987.
- IUDÍCIBUS, Sérgio; MARTINS, Eliseu; GELBCKE, Ernesto Rubens. **Manual de contabilidade das sociedades por ações: aplicável também as demais sociedades.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- KOOGAN, Abrahão. **Koogan Larousse: pequeno dicionário enciclopédico.** 4. ed. Rio de Janeiro: Larousse do Brasil, 1982.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing** 5. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 1976. v. 1.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento e controle.** São Paulo: Prentice-Hall do Brasil, 1993.
- _____. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

- LEIRIA, Jerônimo Souto. **Terceirização: uma alternativa de flexibilidade empresarial**. 6. ed. Porto Alegre: Sagra-DC Luzzatto, 1993.
- LODI, João Bosco. **Recrutamento de pessoal**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1976.
- LOGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. Willian. **Administração de pequenas empresas**. São Paulo: Makron Books, 1997.
- MACHADO, Soraya Tonelli. **Projeto de viabilidade técnica, econômica e financeira para implantação de um centro de educação pré-escolar**. Florianópolis: UFSC, 1992.
- MACHLINE, Claude et al. **Manual de administração da produção**. 7. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1984. v.1.
- MACIAN, Leda Massari. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos**. São Paulo: EPU, 1987.
- MAGNÉE, Henri M. **Manual do self-service**. São Paulo: Livraria Varela, 1996.
- MARCONDES, Reynaldo Cavalheiro & BERNARDES, Cyro. **Criando empresas para o sucesso**. São Paulo: Atlas, 1997.
- MARCONI, Marina de Andrade & LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1982.
- MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1990.
- MARTINS, Fran. **Curso de direito comercial**. 23. ed. Rio de Janeiro: Forense, 1999.
- MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999. v. 1.

- MCKENNA, Regis. **Marketing de relacionamento: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.
- MONTANA, Patrick J.; CHARNOV, Bruce H. **Administração**. São Paulo: Saraiva, 1998.
- NICKELS, William G.; WOOD, Marian Burk. **Marketing: relacionamentos, qualidade, valor**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.
- PEREIRA, Heitor José; SANTOS, Silvio Aparecido dos. **Criando seu próprio negócio: como desenvolver os potencial empreendedor**. Brasília: SEBRAE, 1995.
- PIMENTEL, Fonseca. **Alguns aspectos do treinamento**. Rio de Janeiro: FGV, 1966.
- POLES, Cristina. **Férias? Nem pensar**. Veja, Editora Abril, ano 34, n. 12, mar/01, p.79.
- PONTES, B. R. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**. 2. ed. São Paulo: LTR, 1996.
- QUEIROZ, Carlos Alberto Ramos Soares de. **Manual de terceirização**. 5. ed. São Paulo: STS, 1992.
- SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Administração financeira**. 3a ed. São Paulo: Atlas, 1987.
- SEBRAE. **Perguntas e resposta mais freqüentes**. Florianópolis: SEBRAE, 2001.
- SILVA, Ciro Pereira da. **A terceirização responsável: modernidade e modismo**. São Paulo: LTR, 1997.
- SIMONSEN, Mário Henrique; FLANZER, Henrique. **Elaboração e análise de projetos**. São Paulo: Sugestões Literárias, 1974.
- STONER, James A. F. **Administração**. 2. ed. Rio de Janeiro: PHB, 1985.

- VASCONCELOS FILHO, Paulo de; PAGNONCELLI, Dernizo. **Construindo estratégias para vencer**. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- WANGENHEIM, Paula Lins Von. **Estudo de viabilidade econômico-financeira para implantar uma cafeteria no centro de Florianópolis**. Florianópolis: UFSC, 2000.
- WOILER, Sansão; MATHIAS, Washington Franco. **Projetos: planejamento, elaboração e análise**. São Paulo: Atlas, 1996.
- ZIMPECK, Beverly Glen. **Administração de Salários**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 1990.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Apresenta informações sobre todos os municípios do Brasil. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/default.php>>. Acesso em: 15 maio 2001.

APÉNDICES

Apêndice A

O questionário a seguir tem como objetivo verificar a viabilidade de implantação de um "hotel noturno" para crianças de 0 a 10 anos e o perfil dos pesquisados. Este questionário é integrante do trabalho da disciplina de Pesquisa Mercadológica do Curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Entrevistador(a): Local da entrevista: Data:/...../..... Horário:	Entrevistado(a): Telefone: Bairro: A identificação não é obrigatória
--------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------

1) Você tem filhos na faixa etária de 0 a 10 anos? (Se a resposta for não, dê por encerrado o questionário)

sim não

2) No momento você está:

- solteiro(a)
 separado(a)
 casado(a)
 viúvo(a)
 divorciado(a)
 tem companheiro(a)

3) Qual o seu grau de escolaridade?

- 1º grau incompleto
 1º grau completo
 2º grau incompleto
 2º grau completo
 superior incompleto
 superior completo
 pós-graduação

4) Qual o grau de escolaridade do cônjuge?

- 1º grau incompleto
 1º grau completo
 2º grau incompleto
 2º grau completo
 superior incompleto
 superior completo
 pós-graduação

5) Qual sua atividade profissional?

- profissional liberal
 funcionário(a) público(a)
 funcionário(a) de uma empresa privada
 comerciante ou industrial
 autônomo
 estudante
 desempregado(a)
 outro _____

6) Qual a atividade profissional do cônjuge?

- profissional liberal
 funcionário(a) público(a)
 funcionário(a) de uma empresa privada
 comerciante ou industrial
 autônomo
 estudante
 desempregado(a)
 outro _____

7) Qual a sua renda familiar mensal?

- de R\$ 1.001,00 a R\$ 2.000,00
 de R\$ 2001,00 a R\$ 3.000,00
 de R\$ 3.001,00 a R\$ 4.000,00
 de R\$ 4.000,00 a R\$ 5.000,00
 de R\$ 5.000,00 a R\$ 10.000,00
 acima de R\$ 10.000,00

8) Sua casa é:

- própria
 alugada
 financiada
 mora com parentes
 outros

9) Seu(s) filho(s) frequenta(m) que tipo de instituição de ensino?

- pública
 particular
 outra. Qual? _____

10) Com que frequência fora do horário comercial você deixa seu filho(a) sob a responsabilidade de outras pessoas?

- todo dia
 2 vezes por semana
 2 vezes por mês
 raramente
 nunca

ANEXOS

Código	Descrição	Horários				Aliquota	ISS	P. Classe	P. IFT
		Dias Úteis	Sábado	Domingo	Fixa				
001	FARMACIA	00:00 24:00	00:00 24:00	00:00 24:00			3 08	3	
001	FAXINEIRO (ITEM 14)	07:00 19:00	07:00 12:00		11.6000	5 % 2	3 09	5	
005	FEDERACAO	07:00 19:00	07:00 12:00				3 01	5	
017	FEIRANTE	07:00 19:00	07:00 12:00		11.6000		2 01	3	
032	FERRARIA	07:00 19:00	07:00 12:00			5 %	3 07	5	
007	FERREIRO (ITEM 68)	07:00 19:00	07:00 12:00		11.6000	5 % 2	3 01	5	
035	FICHAS APARELHOS PARA JOGOS ELET.	07:00 19:00	07:00 12:00				3 03	3	
006	FILMAGEM EM FITAS DE VIDEO	07:00 19:00	07:00 12:00			5 %	3 10		
009	FISICULTOR (ITEM 1)	00:00 24:00	00:00 24:00	00:00 24:00	185.6136	5 % 1	2 01	5	
019	FISIOTERAPEUTA (ITEM 11)	00:00 24:00	00:00 24:00	00:00 24:00	185.6136	5 % 1	2 01	5	
056	FITOTERAPICO	07:00 19:00	07:00 12:00		116.0085	5 % 2	2 01		
001	FLORESTAMENTO OU REFLORESTAMENTO	07:00 19:00	07:00 12:00			5 %	3 01	5	
026	FLORISTA	07:00 19:00	07:00 12:00		11.6000	5 % 2	3 01	5	
001	FONOGRAFIA OU GRAVACAO DE SONS	00:00 24:00	00:00 24:00	00:00 24:00	92.8068	5 % 1	2 01	5	
002	FORNECIMENTO DE MUSICA	07:00 19:00	07:00 12:00			5 %	5 09		
006	FORNECIMENTO DE POSICAO DOS TITULOS	00:00 24:00	00:00 24:00	00:00 24:00		5 %	5 09		
009	FORNECIMENTO DE SEGUNDA VIA DE DOCUMENTOS	07:00 19:00	07:00 12:00			5 %	10 01		
001	FORNECIMENTO, EMISSAO OU DEVOLUCAO DE CHEQUES	07:00 19:00	07:00 12:00			5 %	10 01		
001	FOTOGRAFO OU CINEGRAFISTA (ITEM 64)	00:00 24:00	00:00 24:00	00:00 24:00	116.0085	5 % 2	3 01	5	
011	FOTOLITOGRAFO (ITEM 76)	07:00 19:00	07:00 12:00		116.0085	5 % 2	2 01		
003	FRIGORIFICO	07:00 19:00	07:00 12:00				3 06	5	
009	FRUTARIA	07:00 19:00	07:00 12:00				1 02		
003	FUNDACAO	07:00 19:00	07:00 12:00				3 01	5	
045	FUNDICAO	07:00 19:00	07:00 12:00				5 10	4	
008	FUNILEIRO (ITEM 68)	07:00 19:00	07:00 12:00		11.6000	5 % 2	3 01	5	
015	GALERIA DE ARTE E/OU MUSEU	00:00 24:00	00:00 24:00	00:00 24:00		5 %	3 09	5	
005	GALERIA DE ARTES	07:00 19:00	07:00 12:00				3 03	3	
001	GARCAO	00:00 24:00	00:00 24:00	00:00 24:00	11.6000	5 % 2	01	5	
030	GARIMPEIRO	07:00 19:00	07:00 12:00		11.6000		2 01	5	
010	GEOGRAFO	07:00 19:00	07:00 12:00		139.2102	5 % 2	3 01		
003	GEOLOGO(A)	07:00 19:00	07:00 12:00		139.2102	5 % 2	3 01	5	
002	GINASTICA	07:00 19:00	07:00 12:00		46.4034	5 % 2	3 09	5	
008	GRAFICA	07:00 19:00	07:00 12:00			5 %	3 10	5	
002	GRAVACAO DE OBJETOS	07:00 19:00	07:00 12:00			5 %	3 07	5	
004	GRAVACAO E DOURACAO DE LIVROS	07:00 19:00	07:00 12:00			5 %	3 10		
001	GRAVACAO OU DISTR. DE FILMES OU VIDEOTAPES	07:00 19:00	07:00 12:00			5 %	5 09		
001	GUARDA E ESTACIONAMENTO DE VEICULOS	00:00 24:00	00:00 24:00	00:00 24:00		5 %	3 09	2	
009	GUARDA NOTURNO	00:00 24:00	00:00 24:00	00:00 24:00	11.6000	5 % 2	3 01	5	
005	GUARDA OU ALOJAMENTO DE ANIMAIS	00:00 24:00	00:00 24:00	00:00 24:00	46.4034	5 % 2	5 09		
005	GUARDA-VOLUMES	07:00 19:00	07:00 12:00			5 %	3 09	5	
034	GUARDADOR DE CARROS	00:00 24:00	00:00 24:00	00:00 24:00	11.6000	5 % 2	3 01	2	
009	GUIA DE TURISMO (ITEM 48)	07:00 19:00	07:00 12:00		11.6000	2 % 2	3 09	1	
004	HOSPEDAGEM PARA ANIMAIS	00:00 24:00	00:00 24:00	00:00 24:00		5 %	3 09	5	
001	HOSPITAL VETERINARIO	00:00 24:00	00:00 24:00	00:00 24:00	139.2102	5 % 2	1 08	5	
004	HOSPITAL, CASA DE SAUDE OU MATERNIDADE	00:00 24:00	00:00 24:00	00:00 24:00	139.2102	2 % 2	1 08	5	
001	HOTEL	00:00 24:00	00:00 24:00	00:00 24:00		5 %	3 09	1	
003	IGREJA	00:00 24:00	00:00 24:00	00:00 24:00			3 01		
008	IMPERMEABILIZACAO	07:00 19:00	07:00 12:00			5 %	3 09	1	
008	IMPERMEABILIZACAO DE TECIDOS	07:00 19:00	07:00 12:00			5 %	3 10	5	
013	IMPERMEABILIZADOR	07:00 19:00	07:00 12:00		116.0085	3 % 2	3 09	1	
012	IMPORTACAO E EXPORTACAO	07:00 19:00	07:00 12:00				3 06	3	

**CONTRATO DE CONSTITUIÇÃO DE SOCIEDADE POR COTAS DE
RESPONSABILIDADE LIMITADA DO KIDS CARE**

Ao abaixo assinados ANA LAURA WIETHAUS BIGATON, brasileira, solteira, portadora da C.I. nº , expedida pelo em , natural de , nascida em , filha de e , CPF nº , residente e domiciliada à , nº , Florianópolis – SC, CEP e OLINDA MATILDE EDVIGES WIETHAUS BIGATON, brasileira, divorciada, portadora da C.I. nº , expedida pelo em , natural de , nascida em , filha de e , CPF nº , residente e domiciliada a , nº , Florianópolis – SC, CEP e, têm entre si justo convencionado a constituição de uma sociedade por cotas de responsabilidade limitada constituída de acordo com o Código Comercial do Decreto 3.708 de 10.01.1919, que se proporá ao ramo de atividade: prestação de cuidados às crianças, cujo contrato social reger-se-á pelas cláusulas e condições seguintes:

**CLÁUSULA PRIMEIRA
DA CONSTITUIÇÃO, DENOMINAÇÃO SOCIAL, SEDE, OBJETO E PRAZO**

1 Consoante ao enunciado no preâmbulo deste a sociedade que ora se organiza seja por cotas de responsabilidade regida no âmbito social pelo presente contrato, e no que mais lhe for aplicável pela legislação vigente. Fazem parte como sócias cotistas ANA LAURA WIETHAUS BIGATON e OLINDA MATILDE EDVIGES WIETHAUS BIGATON, ambos acima qualificadas.

2 A sociedade girará sob Denominação Social de: KIDS CARE LTDA.

3 A sede e domicílio fiscal será nesta cidade à rua Ricardo Pedro Goulart, nº 62, Jardim Santa Mônica, Florianópolis, Santa Catarina, CEP 88035-250.

4 O ramo de atividade será o de: PRESTAÇÃO DE CUIDADOS ÀS CRIANÇAS.

5 O prazo de duração da sociedade é por tempo indeterminado.

6 O início das atividades será em 01.03.2003.

**CLÁUSULA SEGUNDA
DO CAPITAL SOCIAL E DAS COTAS**

1 O capital social será de R\$ 60.000,00 (cinquenta mil reais) representado por 100 (cem) cotas de R\$ 600,00 (seiscentos reais), o qual fica distribuído:

ANA LAURA WIETHAUS BIGATON	- 40 (quarenta) cotas = R\$ 24.000,00
OLINDA MATILDE EDVIGES WIETHAUS BIGATON	- 60 (sessenta) cotas = R\$ 36.000,00
TOTAL	- 100 (cem) cotas = R\$ 60.000,00

2 A responsabilidade dos sócios é de acordo com a lei, limitada à importância total do capital social.

3 Os sócios integralizam suas cotas de capital em moeda corrente do país na assinatura do presente contrato.

