

CENTRO PAULA SOUZA

ETEC "PROFª ANNA DE OLIVEIRA FERRAZ"

TÉCNICO EM LOGÍSTICA

Bruno Orlando Pereira

Carina da Silva Vedovato

Denis Luiz Antônio

Gabriel Marques Inforsato

Luiz Fernando Bellusci Russo

Pâmela Daele Oliveira Rios

ANALISE FINANCEIRA:

**ESTUDO DE CASO EM UM RESTAURANTE NA CIDADE DE
ARARAQUARA**

Araraquara

2013

Bruno Orlando Pereira
Carina da Silva Vedovato
Denis Luiz Antônio
Gabriel Marques Inforsato
Luiz Fernando Bellusci Russo
Pâmela Daiele Oliveira Rios

**ANALISE FINANCEIRA:
ESTUDO DE CASO EM UM RESTAURANTE NA CIDADE DE
ARARAQUARA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a ETEC "Profª Anna de Oliveira Ferraz", do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, como requisito para a obtenção do diploma de Técnico de Nível Médio em Logística sob a orientação dos Professores Ariovaldo Thomazini Junior e Gabriela Messias da Silva.

Araraquara

2013

Folha de Aprovação

Bruno Orlando Pereira
Carina da Silva Vedovato
Denis Luiz Antônio
Gabriel Marques Inforsato
Luiz Fernando Bellusci Russo
Pâmela Daiele Oliveira Rios

**ANALISE FINANCEIRO:
ESTUDO DE CASO EM UM RESTAURANTE NA CIDADE DE ARARAQUARA**

Aprovada em: _____ / _____ / _____

Conceito: _____

Banca de Validação:

Professor Ariovaldo Thomazini Junior
ETEC “Profª Anna de Oliveira Ferraz”
Orientador

Professora Gabriela Messias da Silva
ETEC “Profª Anna de Oliveira Ferraz”

Professor Emerson Aparecido Augusto
ETEC “Profª Anna de Oliveira Ferraz”

ARARAQUARA - SP

2013

Cada pessoa que passa em nossa vida passa sozinha, é porque cada pessoa única nenhuma substitui a outra! Cada pessoa que passa em nossa vida passa sozinha e não nos deixa só porque deixa um pouco de si e leva um pouquinho de nos. Essa é a mais bela responsabilidade da vida e a prova de que as pessoas não se encontram por acaso.

AGRADECIMENTOS

Queremos agradecer primeiramente a Deus que nos concedeu essa oportunidade de concluirmos com sucesso mais essa etapa de nossas vidas. Somos gratos também pela dedicação de nossos professores Ariovaldo Thomazini Junior e Gabriela Messias da Silva, como também os demais pelo carinho e paciência com que nos ajudaram. Expressamos também os nossos agradecimentos a “senhora” Valeria Cardoso Marques e todo grupo do restaurante Chaplin que com muita atenção teve um papel fundamental pra que pudéssemos progredir com o trabalho.

RESUMO

Hoje em dia é natural as pessoas consumirem refeições do tipo *self-service*, por quilo ou não. Em função disso, os restaurantes estão em constante crescimento competitivo, dos quais tendem a desempenhar excelência no atendimento e na qualidade de seus serviços. Mesmo com grande concorrência no segmento alimentício, existem empresas que adentram neste mercado, mas não conseguem sobreviver às exigências do mercado devido a vários fatores, mas o principal fator é a falta de planejamento financeiro.

Palavras-chave: Análise financeira, fluxo de caixa e custos.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Localização Geográfica da empresa	16
Figura 2- Organograma do Restaurante Chaplin.....	16
Figura 3– Princípios de previsão de venda	36
Figura 5– Receitas Semanais.....	49
Figura 4 – Receitas / Despesas.....	49
Figura 6– Despesas Semanais.....	50
Figura 7– Lucro / Prejuízo	51

LISTA DE TABELAS

Tabela 1– Fatores Externos e Internos.....	19
Tabela 2 - Especificações de TI	23
Tabela 3– Exemplo de Fluxo de Caixa	39
Tabela 4- Despesas diárias de 1 a 14 de Julho 2013	42
Tabela 5- Despesas diárias de 15 a 31 de Julho 2013	43
Tabela 6 - Receitas de 01 a 31/jul.....	44
Tabela 7– Receitas (média x quantidade).....	45
Tabela 8 - Despesas (média).....	46
Tabela 9– Lucro / Prejuízo	47

SUMARIO

1 - INTRODUÇÃO	13
1.2 - JUSTIFICATIVA	14
2 - HISTÓRICO DA EMPRESA.....	15
2.1 - CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	15
2.2 - ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA EMPRESA	16
2.3 - TIPO DE EMPRESA	17
3 - ANÁLISE SWOT.....	18
4 - ESTRATÉGIAS DE ATUAÇÃO	20
4.1 - PRODUTO	20
4.2 - PREÇO	20
4.3 - PROMOÇÃO.....	21
4.4 - PRAÇA.....	21
5 - ESPECIFICAÇÕES DE TI.....	23
6 - CONCORRÊNCIA.....	24
6.1- AVALIAÇÃO DO PRODUTO.....	24
6.2 - PONTO COMERCIAL	25
6.3 - VALOR E FORMA DE PAGAMENTO	25
6.4 - DIVULGAÇÃO.....	25
6.5 - FORÇA DE VENDAS	25
6.6 - LOGÍSTICA	26
6.7 - CREDIBILIDADE.....	26
7 - FORNECEDOR.....	27
8 - CONSUMIDOR.....	29
9 - OBJETIVOS	30
10 - PESQUISA DE CAMPO	31
11 - PLANEJAMENTO FINANCEIRO	32
11.1 - INVESTIMENTOS.....	32
11.2 - CUSTOS FIXOS E VARIÁVEIS.....	33
11.2.1 - CUSTOS FIXOS.....	33
11.2.2 - CUSTOS VARIÁVEIS	33
11.3 - RECEITA	33

11.4 - LUCRO	34
12 - PROJEÇÃO DE VENDAS	35
13 - PROJEÇÃO DE FLUXO DE CAIXA.....	38
13.1 - NECESSIDADE DE PREVISÃO FLUXO DE CAIXA	38
13.2 - COMO FAZER UMA PREVISÃO FLUXO DE CAIXA	38
13.3 - OBJETIVOS E BENEFÍCIOS DE UMA PREVISÃO FLUXO DE CAIXA.....	39
14 - ESTUDO DE CASO	41
14.1 - GRAFICO RECEITAS/DESPESAS DIARIAS	48
14.2 - GRAFICO RECEITAS SEMANAL.....	49
14.3 - GRAFICO DESPESAS SEMANAIS	50
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	52
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	54

1 - INTRODUÇÃO

O objetivo deste projeto é o desenvolvimento de conceitos apresentados no curso Técnico em Logística, onde abordaremos como objeto de estudo o planejamento financeiro de um comércio varejista de refeições.

Uma das causas que aumentam as estatísticas de fechamento de empresas nos primeiros anos de sua existência se dá devido à falta de planejamento financeiro adequado. Sendo assim, através deste projeto procuraremos contribuir para um desenvolvimento adequado do Planejamento Financeiro, permitindo que os resultados sejam mais transparentes, contribuindo nas tomadas de decisões e possibilitando a empresa a enxergar se esta lucrando, se esta instável (Ponto de equilíbrio) ou esta com prejuízo.

No projeto será analisado o ambiente externo do mercado característico ao ramo de atividade, como a demanda prevista, o desenvolvimento da produção, público alvo e estratégias de *marketing*, para que contribua nos estudos do planejamento financeiro.

A Metodologia aplicada será feito com base na pesquisa de campo e durante a realização do projeto de acordo com a necessidade em livros e web.

Segundo FONSECA (2000, p.127):

“A operação de alimentos e bebidas é dinâmica e complexa, envolvendo diversos processos e uma grande quantidade de informações, as quais são fundamentais para as tomadas de decisão. Essas informações devem ser embasadas em informações criteriosas, que por sua vez estarão dando uma visão gerencial do processo, o qual pode ser dividido nas seguintes etapas: compras, recebimento, estocagem, produção, vendas e contabilização.”

1.2 - JUSTIFICATIVA

Com a falta de tempo do dia a dia, alguns costumes deixaram de ser rotina, com isso a refeição fora de casa passou a ser uma questão de necessidade e cada vez mais é uma tendência dentro do que se pode chamar de terceirização dos serviços familiares, acompanhada pelo surgimento de outros serviços como venda de comida congelada, entrega de pizzas e etc.

No contexto atual da sociedade, as pessoas buscam a independência econômica e a realização profissional por meio de um trabalho remunerado, desta forma deixam de exercer tais atividades domésticas caracterizadas como não lucrativas.

2 - HISTÓRICO DA EMPRESA

A historia da empresa Chaplin restaurante teve inicio no dia 20/09/2001 a ideia surgiu através de uma necessidade do casal que são os proprietários da empresa, o casal já tinha um bar mais a dona Valeria engravidou e não pode retornar ao trabalho no bar como o casal tinha um rendimento guardado resolveram comprar um terreno ao procurar o melhor local pra colocar a ideia em praticar optaram comprar uma nas proximidades da rodoviária porque era um bom ponto e havia dois restaurantes por perto do qual eram bastante movimentados .

No inicio das atividades o restaurante eles optaram pelo *self service* e marmitex e trabalhavam com apenas três funcionários, hoje após 12 anos no mercado expandiram o seu negocio a ampliação do restaurante veio no ano de 2006 e o bar que tinha funcionamento em outra área passou a fazer parte do prédio junto ao restaurante, atualmente o restaurante possuem 10 funcionários e a capacidade de acomodação no espaço e para 80 pessoas que tem um cardápio diferenciado todos os dias. O cardápio de hoje em dia possui:

- 12 tipos de saladas
- 3 tipos de carne
- 2 guarnições
- 1 pranto principal

O restaurante funciona de segunda a sábado das 10:00 Hrs as 14:00 Hrs, funcionava dia de domingo mais por falta de mão de obra.

2.1 - CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A razão social da empresa é Bar e Restaurante Chaplin Araraquara Ltda-Me, situada nesta cidade de Araraquara-SP, sito a Avenida Orlando Candido Pereira, n 221, Vl. Suconasa - CEP 14807-095.

Localizado nas proximidades da Rodoviária da cidade e próximo a Indústria Cultrale, onde a tráfego intenso de carros e caminhão pelo local.

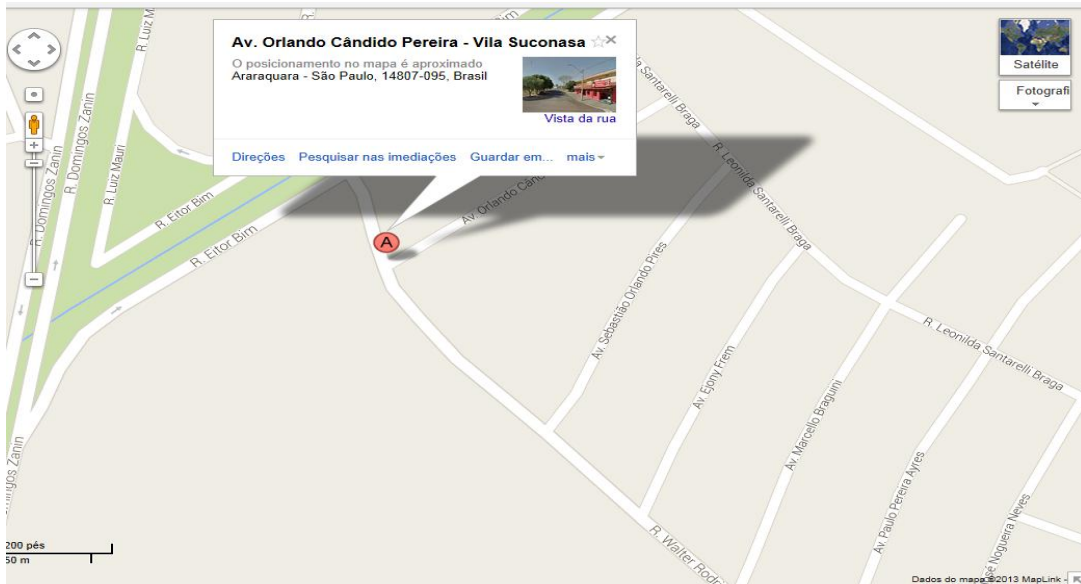


Figura 1 - Localização Geográfica da empresa

Fonte: Google Maps (2013)

2.2 - ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA EMPRESA

O organograma do Bar e Restaurante Chaplin tem a seguinte estrutura administrativa:

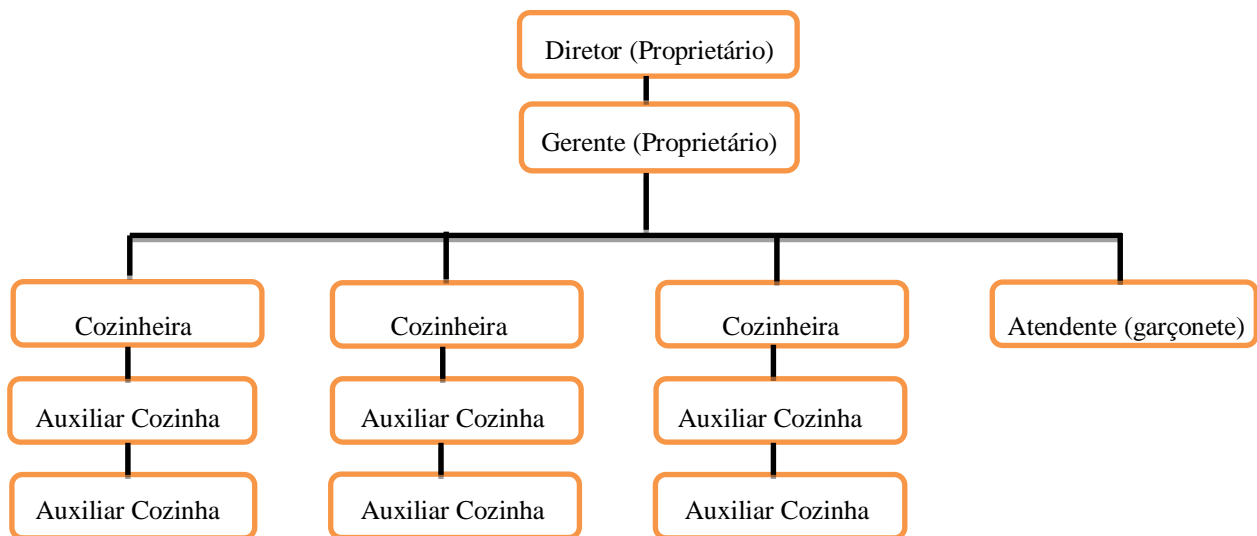


Figura 2- Organograma do Restaurante Chaplin

Fonte: criada pelo autor (2013)

2.3 - TIPO DE EMPRESA

O Bar e Restaurante Chaplin é constituída de forma limitada, por ter sócios com responsabilidade limitada, a empresa divide-se em quotas por capital, formando uma sociedade, onde se constituem dois sócios.

A empresa se encaixa ao regime Simples Nacional, primeiramente por ter sua atividade exercida permitida por órgãos regulamentadores e porque está diretamente ligada ao faturamento da empresa, ou seja, seu faturamento é igual ou inferior a 360.00,00 de receita bruta anual. Seu enquadramento tributário se encaixa a empresa de pequeno porte (ME), ou seja, Microempresa no (Simples Nacional).

3 - ANÁLISE SWOT

O termo **SWOT** é uma combinação das primeiras letras das palavras (em inglês) **Forças** (*Strengths*), **Fraquezas** (*Weaknesses*), **Oportunidades** (*Opportunities*) e **Ameaças** (*Threats*).¹

A Análise SWOT é uma ferramenta e/ou conceito utilizada para fazer a análise de um cenário (ou de um ambiente), proporcionando a base para o planejamento estratégico ou para o gerenciamento de uma empresa, por exemplo.

As forças e as fraquezas são determinadas pela posição atual da empresa no mercado e se relacionam, quase sempre, a fatores internos – pessoas, modelo de gestão, etc. Já as oportunidades e ameaças são as antecipações do futuro e estão relacionadas a fatores externos (novos concorrentes, mudanças econômicas, etc.).

O ambiente interno pode ser controlado pela direção da empresa. Já o ambiente externo está totalmente fora do controle da empresa – as ações de um concorrente direto, por exemplo.

A combinação destes dois ambientes, interno e externo, e das suas variáveis, Forças e Fraquezas; Oportunidades e Ameaças facilitam a análise e a procura para tomada de decisões na definição das estratégias de negócios da empresa.

¹ Fonte: <http://www.aglo.com.br/blog/?p=987>

A seguir, a Tabela 01 mostra alguns fatores externos e internos que devem ser considerados pela empresa.

FATORES EXTERNOS E INTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Localização sem concorrente.	Concorrência de empresas já consolidadas no mercado em outras regiões.
Refeição de custo acessível.	Novos Entrantes no setor.
População cada vez mais preferindo restaurantes por falta de tempo para preparar as refeições.	
FORÇAS	FRAQUEZAS
Conhecimento técnico da equipe.	Falta de Controle financeiro
Grupo interessado e unido em torno de um mesmo projeto.	Falta de software que gerencie as movimentações.

Tabela 1– Fatores Externos e Internos
Fonte: Própria (2013)

4 - ESTRATÉGIAS DE ATUAÇÃO

O objetivo das estratégias de *marketing* é tornar um produto viável através das necessidades e organização dos 4Ps.

Os 4Ps do *marketing*, ou o composto do *marketing*, ou ainda o *mix* de *marketing*, é uma ferramenta de *marketing* proposta pelo Prof. Jerome McCarthy, no início dos anos 60, largamente difundida e utilizada.

Os 4Ps são Produto, Preço, Promoção e Praça (ponto de venda). O produto refere-se ao "o que" está sendo oferecido ao cliente, o preço refere-se ao desembolso financeiro, mais os custos não financeiros, envolvidos na aquisição ou obtenção do produto, a promoção refere-se aos meios utilizados para dar conhecimento, informar, lembrar e convencer os clientes sobre o produto e a praça refere-se aos meios que se utilizam para fazer chegar o produto até ao cliente.

Segue nos próximos tópicos estratégias de atuação sugerido aos proprietário do Bar e Restaurante Chaplin Ltda Me.

4.1 - PRODUTO

As ações para que o produto final tenha uma boa aceitação no mercado estão sendo direcionadas de forma que o mesmo seja feito com qualidade e sabor a surpreender seus clientes, pratos bem divulgados no cardápio e variedades de alimento de forma a agradar o cliente, e os produtos exposto e identificados na área de venda de forma a facilitar o acesso dos clientes aos aparadores e o primordial, fazendo tudo com um sabor diferenciado, e também colocação de cartazes na fachada do estabelecimento. E para que o produto seja projetado com a necessidade do consumidor, estão sendo feitas pesquisas de mercado para saber as características específicas e os desejos deles.

4.2 - PREÇO

A formação dos preços é muito mais, do que, o simples processo de acumular custos e acrescentar uma margem de lucro. Preço é uma parte do custo total que os clientes pagam numa troca, que também inclui várias outras variáveis.

O consumidor ao comprar um produto paga o preço e recebe os benefícios dele. O preço é o único componente do *mix de marketing* que gera receita e é um dos principais elementos na determinação da participação de mercado de uma empresa e de sua rentabilidade.

A determinação do preço de um produto ou serviço nem sempre é uma tarefa simples. É preciso considerar que, quando bem posicionado, o preço de um produto ou serviço é fator primordial ao sucesso do plano de *marketing*.

A principal ideia é tornar as refeições acessíveis a todas às classes sociais, deixando evidente ao consumidor que o produto e serviços prestados contribuirão para a economia de gastos em sua residência no preparo da refeição, e o que hoje é o mais caro, o tempo.

4.3 - PROMOÇÃO

A promoção pode ser realizada de várias formas: com a propaganda, a venda pessoal, promoção de vendas, merchandising e relações públicas.

Nos dias em que o movimento não for satisfatório, foi sugerido promoções que agrade os clientes, (acima de certo valor ganhe pontos de troca para o dia...)

Um das estratégias para vendas é utilizar nos pontos de vendas cartazes para impactar visualmente o consumidor, com o objetivo principal de demonstrar ao cliente a importância de degustar pratos saborosos, e relatar os pontos fortes do produto, ou seja, suas qualidades e seu diferencial em relação aos produtos dos concorrentes.

4.4 - PRAÇA

Após um produto ser produzido, com o seu preço estabelecido, ele precisa ser distribuído no mercado até os pontos de vendas.

A praça ou distribuição de um produto no mercado tem um importantíssimo papel no Mix de marketing. Pois é a partir da distribuição que o consumidor terá acesso a oferta do produto. Um exemplo para ilustrar nosso pensamento: quando o consumidor interessa-se pelo produto, mas vai até o ponto de venda (normalmente varejista) e não o encontra, ficando irritado. Os produtos depois de produzidos precisam, portanto chegar ao consumidor final, e para isso passam por

diversos elos da cadeia de distribuição, sendo importante destacar os intermediários (revendedores), transportadores e armazenadores que fazem a ligação entre a empresa produtora e o consumidor final.

5 - ESPECIFICAÇÕES DE TI

Tecnologia da Informação tem como objetivo inovar, de forma criativa e moderna e todo manual é o modo que levarmos dados as pessoas certas, no lugar certo e no momento certo, de forma que estes dados possam ser rapidamente interpretados pelo gerador da informação, aumentando consideravelmente as chances de uma decisão ser tomada corretamente.

As utilizações da alta tecnologia permitiram uma relação mais estreita e permanente entre empresa e fornecedores, na medida em que qualquer pedido/sugestão da parte da empresa é passível de ser atendido/testado pelos fornecedores.

No caso das empresas como o Chaplin que ainda mantém um sistema manual a instalações de um sistema de informação e de grande importância pois eles poderão fazer suas compras e até mesmo fazer contatos com seus fornecedores.

A tecnologia da informação será de grande valia, pois os proprietários terão um acesso melhor de suas entradas de saídas de mercadorias podendo assim analisar em tempo real se estão no lucro ou no prejuízo.

Segue abaixo as sugestões para que a tecnologia seja instalada nas dependências da empresa Chaplin.

Áreas da empresa	Atividades	Sistemas utilizados
Vendas	Balança	
	Leitor Optico	Saida e entrada
	Fluxo de caixa	Excel
Compras	Cotação de matéria-prima	Excel / Telefone / E-mail / Fax
	Compras de matéria-prima	Excel / Telefone / E-mail / Fax
Logística	Controle de estoques	Excel
	Expedição de produto final	Impressora / Excel

Tabela 2 - Especificações de TI

Fonte: Própria (2013)

6 - CONCORRÊNCIA

Pode-se afirmar que na maioria das vezes o comerciante não percebe a concorrência no mercado que atua por vários motivos, podemos citar entre estes a fato de que o movimento diário de clientes é constante, o faturamento diário esta entre a media, os períodos da primeira e terceira semana do mês concentram-se um movimento maior pelo fato de ser a semana de pagamento e a outra do vale, período em que outras pessoas que não possuem o habito de frequentar restaurantes saem com sua família para ter um mínimo de diversão, sair da rotina, mas como dito isso e pelo fato que o mercado neste período tem esta injeção de credito (dinheiro), e este fatores criam um certo comodismo nos proprietários (administradores) de restaurantes, fato que na verdade não deveria ocorrer, e sim tentar fazer uma melhoria continua como pesquisas de satisfação de clientes, de como esta seu atendimento, a questão dos alimentos que estão sendo servidos, qual a sugestão de seu consumidor, este tipo de questionamento dará uma visão além do seu conhecimento habitual onde se poderá efetuar correções na falha e o melhoramento de outras de acordo com as expectativas de seus consumidores.

Outro fator importante é de ver como o seu concorrente esta no mercado, de como é sua freguesia, o tipo de serviço, alimentos e tentar saber qual o deu diferencial para que se possa usar para melhorar o seu serviço e não ficar esperando que o diminua o seu movimento, seu faturamento para depois ir correr atrás do prejuízo, seguindo estas regras será possível identificar os pontos fracos e pontos fortes, e atender as expectativas de seus clientes antes que seja tarde demais.

6.1- AVALIAÇÃO DO PRODUTO

Perceber de como são servidos os pratos, a qualidade, diversidade, de como estão expostos, a quantidade em que são oferecidos, não que você deva copiar um tipo de prato, mas sim inovar o seu fornecimento em seu restaurante.

6.2 - PONTO COMERCIAL

Sabemos que um ponto comercial, bem localizado em uma rua movimentada, estruturado com uma fachada bem definida, estacionamento para clientes, de fácil localização é de suma importância para ser bem sucedido.

6.3 - VALOR E FORMA DE PAGAMENTO

O valor e forma de pagamento são muito importantes, de acordo com o seu público alvo, qual o custo de cada refeição, as condições de pagamento, cartão, tickets refeição, cheque com prazo, desconto ou promoções, se tornam atrativos para novos clientes.

6.4 - DIVULGAÇÃO

Como se diz o ditado popular “A propaganda é a alma do Negócio”, é vista até hoje como referência para divulgação e conhecimento do público em geral, hoje em dia existe vários tipos, entre os mais abrangentes como a Televisão porém com um preço alto, rádios, outdoor, folders e panfletos e até mesmo por meios eletrônicos, internet, rede social de relacionamentos, acabam fazendo uma divulgação se que torna mais acessível “barata”, entre outros.

6.5 - FORÇA DE VENDAS

Quantidade e qualidade se seus atendentes (vendedores), fazer a comparação de seus concorrentes, de como foi atendido, a qualidade do atendimento, se a equipe foi bem treinada, a padronização (uniformes), a quantidade de funcionários se esta de acordo com o a demanda, demora no atendimento, se os pratos demoram a chegar (cliente acaba se cansando) e com certeza irá visitar algum de seus concorrentes para melhor avaliar.

6.6 - LOGÍSTICA

Você está preparado para suprir a demanda, como está seu estoque? No dia a dia é possível ter uma análise de atendimento, através de históricos é possível prever o fornecimento de refeições para que não haja desperdícios, mas se ocorrer um movimento a mais que não estava planejado, o que fazer? Este é um fator muito importante para abordagem, um restaurante sempre deve ter algumas opções extras em seu estoque, alimentos de fácil preparação para que supra o atendimento extra, pois um cliente bem atendido sempre volta, e com certeza acaba indicando ou trazendo algum cliente a mais.

6.7 - CREDIBILIDADE

Faça uma pesquisa de mercado, verifique quais são os seus concorrentes na região, quais são seus pontos fracos e fortes, o que ele oferece para que os clientes frequentem seu estabelecimento, a intenção não é de você tentar copiar o modelo deste, mas oferecer um diferencial, um atrativo que melhore o seu atendimento para que não haja surpresas e percas de clientes no mercado.

7 - FORNECEDOR

Podemos descrever que o fornecedor é de grande importância para a estabilidade da empresa, pois através dele será adquirida toda a matéria prima (alimentos e bebidas em geral) para a manipulação das refeições que será fornecida em nosso restaurante, uma vez que tem duplo sentido dos fatos, pois adquirimos os produtos necessários para a fabricação, e após a manipulação das refeições nós nos tornamos fornecedores para a cliente final, pelo fato em que os produtos passaram por um processo de manipulação, onde foram transformados em refeições que será consumido por sua clientela diária. De acordo com o código de defesa do consumidor, podemos citar que:

“Fornecedor é toda pessoa física ou jurídica, pública ou privada, nacional ou estrangeira, bem como os entes despersonalizados, que desenvolvem atividades de produção, montagem, criação, construção, transformação, importação, exportação, distribuição ou comercialização de produtos ou prestação de serviços. Cabe ainda destacar alguns conceitos estabelecidos a respeito de fornecedor, são eles: todo comerciante ou estabelecimento que abastece ou fornece habitualmente uma casa ou outro estabelecimento dos gêneros e mercadorias necessárias ao seu consumo; ou fornecedor numa palavra é o fabricante, ou vendedor, ou prestador de serviços.”

Entre vários fatores de escolha de nossos fornecedores, podemos citar os seguintes critérios para sua seleção.

- Preço, comparar o valor dos produtos dentro das margens no mercado, geralmente o fornecedor que possui o produto mais barato sempre terá a preferência.
- Qualidade, analisar se o produto fornecido está dentro do padrão de qualidade e que supra suas expectativas.
- Desempenho, rapidez na entrega dentro do prazo estabelecido.
- Flexibilidade, certificar se o fornecedor é capaz de se adequar as flutuações da demanda.
- Análise financeira do fornecedor, também é um fator muito importante, verificar sua reputação no mercado será possível prever sua confiabilidade, pois um fornecedor endividado deixa dúvidas a sua credibilidade.

Em nosso caso, nossos principais fornecedores serão quitandas e varejões, Cerealistas, Casa de Carnes, Adegas e Deposito de Bebidas, Supermercados em geral, o qual fornecerá os produtos para manipulação e no caso as bebidas para o consumo dos clientes.

8 - CONSUMIDOR

O público alvo está focado em pessoas que trabalham em empresas e centros comerciais localizados próximos ao restaurante, e que tem dificuldade durante o horário do almoço para se alimentar, seja pelo fato de incompatibilidade de horário ou por dificuldade de locomoção para suas residências, portanto, são fornecidas refeições com variedades de pratos quentes e frios a baixo custo que para que se torne um atrativo para essa massa significativa do mercado onde o objetivo é servir bem o cliente, onde o mesmo traga da próxima vez algum amigo e assim por diante, formando uma corrente onde que a propaganda boca a boca é mais convincente, e com isso sempre aumenta a clientela e conseqüentemente aumenta o faturamento da empresa.

A empresa tem alguns clientes contratam o serviço para fornecimento de refeições para os seus funcionários dentro da fábrica ou no local de trabalho, para que estes aproveitem ao máximo o horário do almoço para descansarem. Para realizar estes serviços o Restaurante Chaplin possui um veículo furgão que faz a entrega diária das refeições a estes clientes já pré-estabelecidas em contrato de serviço, que são manipuladas em nossa cozinha, este tipo de serviço possui uma variedade reduzida de pratos quentes e frios pois o serviço é contratado e pago pela empresa. O diferencial é que a refeição não é fornecida através de marmiteix (famosas quentinhas), e sim é montado numa cuba que fica na pista de alimentação por onde passa o funcionário (cliente) e se serve pegando o tipo de refeição que lhe agrada. Durante o período do fornecimento das refeições a pista de alimentação é supervisionada por um funcionário do Restaurante Chaplin devidamente treinado e qualificado e que é responsável pela reposição e fornecimento dos alimentos que será consumido naquele local no período estabelecido dentro do contrato com a empresa. Este é um tipo de diferencial que se torna um atrativo para novos clientes conhecerem o sistema de fornecimento e garantindo um aumento de produtividade no restaurante.

9 - OBJETIVOS

Esse projeto tem como objetivo planejar, implementar e controlar o fluxo financeiro em um comercio no ramo de refeições. O projeto irá auxiliar na gestão de um melhor controle de suas receitas financeiras, despesas e custos de forma integrada e organizada. Com o propósito de ajudar e melhorar o cotidiano, detalhando realmente o controle financeiro e será possível verificar onde se concentra as perdas podendo ser estas na aquisição de matéria prima para fabricação do produto para consumo ou mesmo no ato da comercialização dos produtos e como podemos reduzi-las ou mesmo extingui-las, além de ver o ponto chave onde se encontra a maior fonte de renda, e como aperfeiçoa-lo como forma de investimento, retornando este capital para melhor qualificar, estruturar o restaurante citado em nossa pesquisa.

10 - PESQUISA DE CAMPO

De acordo com a pesquisa realizada no local dos estudos, podemos identificar a carência que os proprietários tinham em relação à vida financeira da empresa, não tinham conhecimento específico de gestão financeira.

Estatísticas mostram que grande parte das empresas que encerram suas atividades, tiveram problemas nas atividades financeiras, o que evidencia a necessidade de trabalhos que mostrem a importância das técnicas de planejamento financeiro. A melhor compreensão deste assunto possibilitará que a empresa invista melhor seus recursos, talvez na ampliação de seus investimentos, bem como na tomada de decisões.

11 - PLANEJAMENTO FINANCEIRO

Segundo GITMAN (1997) o planejamento financeiro é um aspecto importante para o funcionamento e sustentação da empresa, pois fornece roteiros para dirigir, coordenar e controlar suas ações na consecução de seus objetivos.

Já Hoji (2000) o planejamento se baseia em constituir com antecedência ações a serem realizadas dentro de cenários e condições preestabelecidas, avaliando recursos a serem empregados e incluídos às responsabilidades, a fim de alcançar os objetivos estabelecidos.

Conforme Hoji (2000), estes objetivos que forem estabelecidos somente poderão ser alcançados através de um sistema de planejamento adequadamente estruturado.

Ao longo deste capítulo os sócios da empresa poderão analisar toda estrutura financeira da empresa como receitas, despesas, custos e o fluxo de caixa.

11.1 - INVESTIMENTOS

Os investimentos iniciais fazem referências aos primeiros gastos que a empresa tem para que se possa dar início à sua atividade como a aquisição de máquinas, equipamentos, utensílios e matéria prima.

O faturamento não acontece instantaneamente ao iniciar-se as atividades, por essa razão faz-se necessário um capital inicial para que os recursos como materiais e humanos possam ser garantidos antes que o empreendimento possa somar os resultados obtidos das primeiras vendas.

No caso do Restaurante Chaplin, presente momento não há nenhum investimento programado, pois a empresa encontra-se bem estruturada com moveis e utensílios necessários para o comercio.

No entanto, pode se cogitar a hipótese de melhorias e expansão dos negócios ao término deste projeto, uma vez que podemos identificar a real posição financeira desta.

11.2 - CUSTOS FIXOS E VARIÁVEIS

É de fundamental importância o entendimento desses custos, pois são pilares para um bom desenvolvimento do negócio e possibilitam enxergar se o bem ou serviço é vantajoso.

11.2.1 - CUSTOS FIXOS

Os custos fixos são aquelas que não estão relacionadas com a produção, ou seja, independe da produção como, por exemplo, aluguel, salários administrativos, internet, escritório e etc.

De acordo com Marcousé et. al, 2013.

“Os custos fixos são os custos que não variam diretamente com o nível de produção. Estão relacionados ao tempo em vez de estarem ligados ao âmbito da atividade empresarial. Os custos fixos existem mesmo que a empresa não esteja produzindo quaisquer bens e serviços.”

11.2.2 - CUSTOS VARIÁVEIS

Custos variáveis são aqueles que variam proporcionalmente de acordo com o nível de produção ou atividades. Seus valores dependem diretamente do volume produzido, por exemplo, matérias primas, mão de obra, água, energia, etc.

11.3 - RECEITA

Receita é o nome que se dá a entrada de monetária em uma empresa, geralmente em forma de dinheiro ou créditos representativos de direito, também conhecido como faturamento. Nas empresas privadas a receita corresponde a venda de bens ou serviços. Classificam-se em operacionais e não operacionais.

Segundo Marcousé et. al, 2013, diz que receita é o valor total das vendas em um período de geralmente um ano. O lucro é a diferença que surge quando as receitas de uma empresa ultrapassam seus custos totais.

Marcousé, diz ainda que preço, custo e volume são todos elementos importantes do planejamento e do sucesso de uma empresa, pois esses elementos determinam a rentabilidade de um negocio.

Existem alguns tipos de receitas, são elas:

- **Receita da Atividade Técnica ou Principal** relaciona à atividade principal da empresa como venda de produtos, mercadorias ou serviços.

- **Receita Acessória ou Complementar**, normalmente ocorre a receita da atividade principal, e representa rendimentos complementares. No Brasil denomina-se contabilmente esse grupo de receitas de "outras receitas operacionais", que devem ser compostos basicamente de receitas financeiras (juros, alugueis, rendimentos).

- **Receita não operacionais** são ingressos provenientes de transações não incluídas nas atividades principais ou acessórias da empresa.

11.4 - LUCRO

Lucro é o retorno positivo de um investimento feito por um indivíduo ou uma pessoa nos negócios. Geralmente é o principal objetivo de qualquer empresa, pois a grosso modo é a diferença entre as receitas e despesas.

Na economia, o termo lucro tem dois significados distintos, mas relacionados. O lucro normal representa o custo de oportunidade total (explícitos e implícitos) de uma empresa de um empreendedor ou investidor, enquanto que o lucro econômico é, pelo menos na teoria neoclássica, que domina a economia moderna, a diferença entre a receita total da empresa e todos os custos, inclusive o lucro normal.

12 - PROJEÇÃO DE VENDAS

Stanton (2000, p. 331) afirma que “a previsão de vendas é uma estimativa de vendas (em dinheiro ou em unidades) que uma empresa espera alcançar...”. Logo, podemos dizer que a previsão de vendas consiste em estimar o quanto poderá ser vendido de determinado produto.

As vendas de um restaurante baseado na procura pela melhor alimentação e com qualidade geralmente são embasadas na previsão de vendas. É tarefa dos gestores de vendas analisarem o mercado no qual a empresa está atuando, no Caso do Chaplin os próprios donos fazem esta análise de mercado observando as variáveis que influenciam o setor de alimentação, e prever o que ocorrerá pelo período necessário. Las Casas (1997) diz que “a previsão é feita a partir da análise da empresa e de seu ambiente, da concorrência, além de outros fatores que influenciam na determinação da previsão”.

Os proprietários devem então analisar todas as variáveis internas e externas que de alguma forma possam afetar as vendas de seus produtos em sua área de atuação. Isso deve ser feito cuidadosamente, pois as vendas é que geram as receitas da empresa; se a administração da empresa planejar as compras e programar pagamentos com base na previsão de vendas, e os dados por sua vez forem estimados de forma não condizente com a realidade do restaurante, haverá um grande impacto nos resultados esperados pelos proprietários da empresa, gerando prejuízo ao invés de gerar lucros para a empresa.

A previsão de vendas de suas inovações é uma atividade que exige também muito cuidado, porque a probabilidade de inexatidão da previsão é maior do que a de um produto existente, pelo fato de que o produto novo corre o risco de não ter uma boa aceitação por seus frequentadores; neste caso, uma previsão muito otimista pode ser considerada desleal, pois há mais risco de prejuízo ao invés de lucro.

A uma grande importância na análise das variáveis que exercem algum tipo de influencia sobre as novas opções de pratos inovados por isso deve ser muito bem observado

Stanton (2000, p.348) descreve alguns princípios que servem para orientar os gestores na realização das previsões de vendas, conforme figura 03:

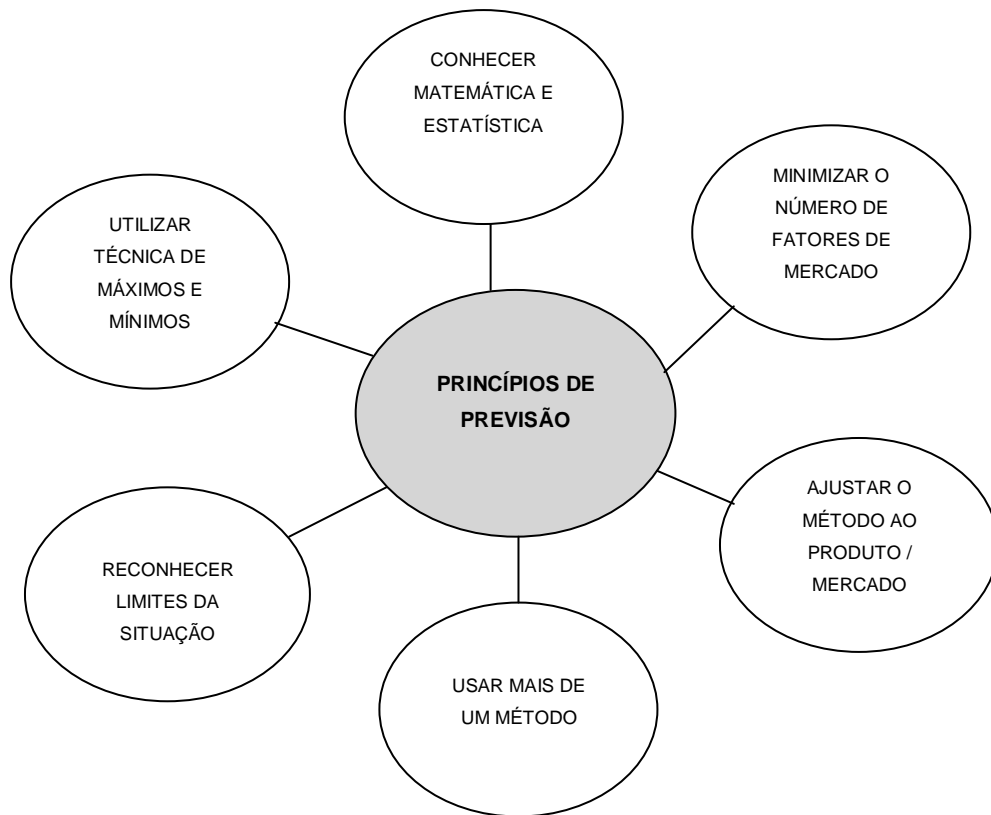


Figura 3– Princípios de previsão de venda

Fonte: Fonte: Administração de Vendas – Stanton, Willian J. – Figura 14.9 – Pg. 348

Uma das primeiras preocupações de uma empresa que inicia suas atividades é o dimensionamento da quantidade de produtos, serviços ou vendas, em termos unitários ou em valor monetário, que deverá movimentar.

Para conseguirmos estimar o volume de produção, vendas ou serviços, é preciso considerar alguns fatores, que variam de acordo com a natureza do negócio, tais como:

- A necessidade e a procura do mercado consumidor;
- Os tipos de mercadorias ou serviços a serem colocados no mercado;
- A disponibilidade de pessoal;
- A capacidade dos recursos materiais, como máquinas e instalações;
- A disponibilidade de recursos financeiros;
- A disponibilidade de matéria-prima, mercadorias, embalagens e outros materiais necessários.

Não podemos deixar de considerar as oscilações do tipo sazonal que podem acontecer durante o processo, ou seja, se há quedas ou aumentos da demanda devido à mudança nas estações do ano ou às limitações dos fornecedores, por exemplo:

- Sorvetes vendem mais no verão;
- e períodos de safra dos produtos agrícolas, respectivamente.

No início das operações, é sempre aconselhável que a expectativa de vendas seja moderada, pois a empresa necessita de tempo para adquirir experiência e tornar seus produtos ou serviços conhecidos no mercado.

Como o próprio nome diz, projeção de vendas é uma estimativa de vendas que a empresa faz em um determinado período, podendo ser de curto ou longo prazo.

No caso do Restaurante Chaplin fica mais fácil estimar, pois já existiu o comércio há alguns anos, e podemos usar como benefício essa vantagem, de uma maneira que unimos amostras quantitativas de um determinado período, dos quais, clientes fixos e variáveis que costumam frequentar o comércio para fazermos essa projeção de vendas.

13 - PROJEÇÃO DE FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa é uma ferramenta de fundamental importância na gestão financeira das empresas, para poder visualizar com clareza toda a movimentação de recursos financeiros.

Marcousé et. al, 2013(p.57), diz que:

“Fluxo de caixa é o fluxo de dinheiro que entra e sai de uma empresa em um determinado período de tempo. As previsões de fluxo de caixa são a estimativa do fluxo de caixa no futuro.”

13.1 - NECESSIDADE DE PREVISÃO FLUXO DE CAIXA

Qualquer empresa deve adotar como filosofia a gestão do fluxo de caixa, essa gestão traz muitos benefícios da empresa em relação a administração financeira. Mas principalmente as empresas recém-criadas, pois contribuirá para assegurar que a empresa possui recursos suficientes nos primeiros meses de vida.

13.2 - COMO FAZER UMA PREVISÃO FLUXO DE CAIXA

Para preparar um fluxo de caixa, as empresas precisam estimar todo o dinheiro que entra e sai da empresa, mês a mês. Na tabela 3 a seguir, temos um exemplo de cálculos que demonstras as entradas e saídas de uma empresa recém-criada.

ENTRADAS	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO
CAPITAL	28.000					
VENDAS			5.000	8.000	11.000	13.000
ENTRADAS TOTAIS	28.000	-	5.000	8.000	11.000	13.000

SAIDAS	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO
EQUIPAMENTOS	21.000					
MATERIAIS		4.000			4.000	4.000
ALUGUEL	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
SALÁRIOS		2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
OUTRAS DESPESAS		1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
VENDAS						
SAIDAS TOTAIS	23.000	9.000	5.000	5.000	9.000	9.000

FLUXO	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO
SALDO MENSAL	5.000	- 9.000	-	3.000	2.000	4.000
SALDO INICIAL	-	5.000	- 4.000	- 4.000	- 1.000	1.000
SALDO FINAL	5.000	- 4.000	- 4.000	- 1.000	1.000	5.000

Tabela 3– Exemplo de Fluxo de Caixa

Fonte: Própria (2013)

No exemplo acima, podemos identificar uma injeção de capital no valor de R\$ 28 mil reais em janeiro. A produção iniciará em fevereiro e somente em março receberá dinheiro conveniente das vendas. É importante ressaltar que as entradas sejam feitas no ato do recebimento e não da venda.

13.3 - OBJETIVOS E BENEFÍCIOS DE UMA PREVISÃO FLUXO DE CAIXA

Para Silva (2006), há muitos objetivos de fluxo de caixa, no entanto, principal é a visão geral de todas as atividades diárias, do grupo do ativo circulante, pois assim se consegue uma visão das disponibilidades, representando o grau de liquidez da empresa.

Alguns benefícios de uma previsão fluxo de caixa:

- a) Proporcionar o levantamento de recursos financeiros para qualquer atividade necessária;
- b) Utilizar da melhor forma possível, os recursos financeiros disponíveis na empresa;
- c) Planejar e controlar os recursos financeiros da empresa;

- d) Salvar as obrigações da empresa na data do vencimento;
- e) Buscar o perfeito equilíbrio entre ingressos e desembolsos de caixa na empresa;
- f) Analisar as fontes de crédito que proporcionam empréstimos menos onerosos, em caso de necessidade de recursos pela empresa;
- g) Evitar desembolsos vultosos pela empresa, em época de pouco caixa;
- h) Desenvolver o controle dos saldos de caixa e dos créditos a receber pela empresa;
- i) Permitir a coordenação entre os recursos que serão alocados em ativo circulante, vendas, investimentos e débitos.

14 - ESTUDO DE CASO

➤ Situação atual Chaplin

Na visão do planejamento e controle financeiro a empresa encontra-se sem um sistema efetivo que possa melhorar todo esse processo que é feito manualmente. A empresa nunca teve interesse em adotar nenhum sistema.

Na visão da gestão do restaurante o planejamento financeiro não causa tanto impacto no lucro final de determinado período e por esse controle sempre ser feito manualmente e dado “certo” no que a gestão planejava e esperava. Outra dificuldade que se encontrava é que seus colaboradores não possuem facilidade de manusear um sistema informatizado e o custo no investimento nunca foi pensado.

➤ Situação ideal

Após reunirmos em grupo e fazer um planejamento para detectar a dificuldade, foi elaborado um plano de ação e criado um sistema básico de informação para facilitar e ajudar no controle financeiro, o que nada mais é que um fluxo de caixa que irá mostrar e demonstrar como estão despesas e receitas diárias, para que evite desperdício de tempo e ganhe para fazer outras tarefas do dia a dia e reduza os custos.

O fluxo de caixa foi criado de forma que os colaboradores da empresa Chaplin não tenham dificuldades em manusear o sistema e fique de fácil entendimento em cada função executada no sistema.

Primeiramente foi criado um fluxo de caixa no Excel, nas tabelas 4 e 5, seguem as despesas de julho de 2013, contendo todos os itens de despesas gerados no restaurante e com o valor, conforme a tabela abaixo:

	Seg.	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sábado	Seg.	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sábado
julho	1-jul	2-jul	3-jul	4-jul	5-jul	6-jul	8-jul	9-jul	10-jul	11-jul	12-jul	13-jul
Funcionarios	281,0	281,0	370,0	370,0	1.067,5	1.067,5	391,7	Feriado	391,7	391,7		
Onibus	65,0	65,0	22,8	22,8	25,5	25,5	30,7	Feriado	30,7	30,7	23,0	23,0
Massa	107,5	107,5						Feriado				
Alho	50,0	50,0	10,0	10,0				Feriado				
Horta	25,0	25,0					13,3	Feriado	13,3	13,3		
Ambev	350,0	350,0						Feriado				
Entrega	15,0	15,0	7,5	7,5	15,0	15,0	30,0	Feriado	30,0	30,0		
Troco	75,0	75,0	130,0	130,0	150,0	150,0		Feriado				
Frango			425,0	425,0				Feriado				
Suco	20,0	20,0	36,0	36,0	18,8	18,8	21,0	Feriado	21,0	21,0		
Arroz	330,0						330,0	Feriado				
Feijão		250,0						Feriado	250,0			
Ovos					53,5	43,5		Feriado			29,0	29,0
Coca-Cola			400,0					Feriado	400,0			
Vinagre							16,7	Feriado	16,7	16,7		
Duplicata							66,7	Feriado	66,7	66,7	105,0	105,0
Cigarro				1.000,0				Feriado			1.000,0	
Peixe							110,7	Feriado	110,7	110,7		
Telefone							127,3	Feriado	127,3	127,3		
Luz								Feriado				
Perdigão							200,0	Feriado	200,0	200,0		
Varejão						750,0		Feriado				750,0
Gás	400,0						400,0	Feriado				
Salgado								Feriado			27,0	27,0
Prod. Descart.		400,0						Feriado				400,0
Deposito								Feriado			180,0	180,0
Imposto								Feriado				
Água				225,0				Feriado			225,0	
Sorvete		150,0			150,0			Feriado		150,0	150,0	
Molho								Feriado				
Carne			1.400,0					Feriado	1.400,0			
Parc. do Carro			240,0					Feriado		240,0		
Doce								Feriado				
Gasolina	150,0	150,0						Feriado				
Grafica								Feriado				
Outros	257,5		257,5		257,5		257,5	Feriado		257,5		257,5

Tabela 4- Despesas diárias de 1 a 14 de Julho 2013

Fonte: própria (2013)

	Seg.	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sábado	Seg.	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sábado	Seg.	Terça	Quarta
	15-jul	16-jul	17-jul	18-jul	19-jul	20-jul	22-jul	23-jul	24-jul	25-jul	26-jul	27-jul	29-jul	30-jul	31-jul
Funcionários	250,0	250,0					8,3	8,3	8,3		250,0	250,0	250,0	250,0	163,0
Onibus	36,0	36,0	23,0	23,0	34,0	34,0	28,7	28,7	28,7	30,7	30,7	30,7	34,0	34,0	34,0
Massa													47,0	47,0	47,0
Alho															
Horta			20,0	20,0	10,0	10,0	6,7	6,7	6,7	6,7	6,7	6,7	6,7	6,7	6,7
Ambev			400,0	400,0						166,7	166,7	166,7			
Entrega	15,0	15,0					10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	16,7	16,7	16,7
Troco	70,0	70,0											116,7	116,7	116,7
Frango															
Suco			26,0	26,0			12,7	12,7	12,7				29,8	29,8	29,8
Arroz	330,0						330,0						330,0		
Feijão		250,0						250,0						250,0	
Ovos										15,3	15,3	15,3			
Coca-Cola			400,0						400,0						400,0
Vinagre															
Duplicata			250,0	250,0	920,0	920,0	420,0	420,0	420,0	156,7	156,7	156,7			
Cigarro				1.000,0						1.000,0					
Peixe															
Telefone															
Luz										216,7	216,7	216,7			
Perdigão															
Varejão						750,0						750,0			
Gás	400,0						400,0						400,0		
Salgado															
Prod. Descart.			400,0					400,0						400,0	
Deposito	450,0	450,0													
Imposto	195,0	195,0					333,3	333,3	333,3				150,0	150,0	150,0
Água					225,0						225,0				
Sorvete					300,0			150,0			150,0				300,0
Molho	16,0	16,0													
Carne			1.400,0						1.400,0						1.400,0
Parc. do Carro			240,0						240,0						240,0
Doce										103,3	103,3	103,3			
Gasolina	150,0	150,0													
Grafica													36,7	36,7	36,7
Outros		257,5		257,5		257,5	257,5		257,5		257,5				
	1.912,0	1.689,5	3.159,0	1.976,5	1.489,0	1.971,5	1.807,2	1.619,7	3.117,2	1.706,0	1.588,5	1.706,0	1.417,5	1.337,5	2.940,5

Tabela 5- Despesas diárias de 15 a 31 de Julho 2013

Fonte: própria (2013)

Abaixo a contabilização das receitas:

	Seg.	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sabado	Seg.	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sabado	Seg.
jul/13	01/jul	02/jul	03/jul	04/jul	05/jul	06/jul	08/jul	09/jul	10/jul	11/jul	12/jul	13/jul	15/jul
Self - Service	R\$ 552,00	R\$ 672,00	R\$ 600,00	R\$ 612,00	R\$ 960,00	R\$ 936,00	R\$ 600,00	Feriado	R\$ 804,00	R\$ 600,00	R\$ 480,00	R\$ 564,00	R\$ 720,00
Marmitex	390,0	390,0	230,0	230,0	400,0	290,0	200,0	Feriado	310,0	210,0	340,0	350,0	100,0
Marmita Família	-	-	-	-	630,0	-	-	Feriado	-	-	-	630,0	-
Marmita Avulso	60,0	30,0	-	-	-	-	-	Feriado	-	-	-	-	-
Refrigerante lata	9,0	6,0	15,0	18,0	18,0	30,0	9,0	Feriado	9,0	12,0	9,0	12,0	6,0
Refrigerante 2 litros	20,0	20,0	10,0	-	20,0	20,0	10,0	Feriado	10,0	-	15,0	5,0	5,0
Refrigerante 600 ml	16,0	12,0	24,0	24,0	28,0	16,0	24,0	Feriado	12,0	8,0	12,0	20,0	44,0
Refrigerante KS	27,5	25,0	10,0	12,5	35,0	25,0	17,5	Feriado	25,0	25,0	12,5	17,5	20,0
Coca-Cola 2 litros	12,0	18,0	18,0	18,0	42,0	42,0	12,0	Feriado	18,0	36,0	36,0	36,0	30,0
Coca-Cola 1,5 litro	44,0	48,0	48,0	28,0	40,0	40,0	44,0	Feriado	44,0	40,0	40,0	24,0	28,0
Cerveja Lata	3,0	-	-	-	3,0	-	-	Feriado	-	-	-	-	-
Cerveja Garrafa	5,0	10,0	10,0	5,0	25,0	20,0	5,0	Feriado	5,0	20,0	5,0	-	-
Suco	-	-	20,0	8,0	8,0	12,0	8,0	Feriado	16,0	8,0	4,0	4,0	-
Suco 1 litro	6,0	12,0	18,0	12,0	42,0	36,0	6,0	Feriado	-	-	6,0	12,0	6,0
Trident	6,0	6,0	1,5	1,5	10,5	10,5	3,0	Feriado	1,5	1,5	4,5	4,5	1,5
Sorvete	40,0	35,0	40,0	35,0	40,0	35,0	40,0	Feriado	35,0	40,0	35,0	40,0	35,0
Empresa 1	232,0	232,0	232,0	232,0	232,0	232,0	232,0	Feriado	232,0	232,0	232,0	232,0	232,0
Empresa 2	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	Feriado	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0
Empresa 3	328,0	328,0	328,0	328,0	328,0	328,0	328,0	Feriado	328,0	328,0	328,0	328,0	328,0
Empresa 4	348,5	348,5	348,5	348,5	348,5	348,5	348,5	Feriado	348,5	348,5	348,5	348,5	348,5
Empresa 5	80,0	80,0	80,0	80,0	80,0	80,0	80,0	Feriado	80,0	80,0	80,0	80,0	80,0
TOTAL DIARIO	2.379,0	2.472,5	2.233,0	2.192,5	3.490,0	2.701,0	2.167,0	Feriado	2.478,0	2.189,0	2.187,5	2.907,5	2.184,0

Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sabado	Seg.	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sabado	Seg.	Terça	Quarta	TOTAL
16/jul	17/jul	18/jul	19/jul	20/jul	22/jul	23/jul	24/jul	25/jul	26/jul	27/jul	29/jul	30/jul	31/jul	
R\$ 612,00	R\$ 552,00	R\$ 576,00	R\$ 1.080,00	R\$ 552,00	R\$ 792,00	R\$ 576,00	R\$ 888,00	R\$ 732,00	R\$ 1.116,00	R\$ 288,00	R\$ 696,00	R\$ 468,00	R\$ 576,00	R\$ 17.604,00
290,0	150,0	210,0	260,0	200,0	80,0	200,0	130,0	220,0	220,0	300,0	150,0	100,0	150,0	6.100,0
-	-	-	690,0	-	-	-	-	-	690,0	-	-	-	360,0	3.000,0
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	90,0
18,0	12,0	9,0	9,0	6,0	15,0	15,0	27,0	15,0	15,0	6,0	6,0	6,0	6,0	318,0
5,0	10,0	15,0	5,0	20,0	5,0	-	20,0	5,0	5,0	15,0	10,0	10,0	5,0	265,0
32,0	40,0	12,0	20,0	40,0	28,0	20,0	12,0	24,0	24,0	20,0	8,0	20,0	24,0	564,0
12,5	12,5	15,0	10,0	10,0	12,5	10,0	25,0	27,5	27,5	27,5	17,5	17,5	12,5	490,0
12,0	30,0	42,0	60,0	30,0	12,0	12,0	12,0	12,0	18,0	24,0	6,0	6,0	24,0	618,0
28,0	20,0	20,0	40,0	24,0	44,0	44,0	32,0	20,0	32,0	24,0	32,0	32,0	44,0	904,0
3,0	3,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	12,0
-	-	-	20,0	20,0	-	-	5,0	10,0	10,0	10,0	-	5,0	5,0	195,0
-	-	12,0	16,0	12,0	4,0	-	-	8,0	-	-	4,0	-	-	144,0
6,0	18,0	12,0	12,0	6,0	12,0	12,0	6,0	24,0	12,0	18,0	6,0	6,0	6,0	312,0
3,0	4,5	6,0	7,5	6,0	9,0	9,0	13,5	3,0	3,0	10,5	3,0	1,5	4,5	136,5
40,0	35,0	40,0	35,0	50,0	35,0	50,0	35,0	40,0	35,0	50,0	35,0	40,0	35,0	1.005,0
232,0	232,0	232,0	232,0	232,0	232,0	232,0	232,0	232,0	232,0	232,0	232,0	232,0	232,0	6.032,0
200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	5.200,0
328,0	328,0	328,0	328,0	328,0	328,0	328,0	328,0	328,0	328,0	328,0	328,0	328,0	328,0	8.528,0
348,5	348,5	348,5	348,5	348,5	348,5	348,5	348,5	348,5	348,5	348,5	348,5	348,5	348,5	9.061,0
80,0	80,0	80,0	80,0	80,0	80,0	80,0	80,0	80,0	80,0	80,0	80,0	80,0	80,0	2.080,0
2.250,0	2.075,5	2.157,5	3.453,0	2.164,5	2.237,0	2.136,5	2.394,0	2.329,0	3.396,0	1.981,5	2.162,0	1.900,5	2.440,5	62.658,5

Tabela 6 - Receitas de 01 a 31/jul

Fonte: Própria (2013)

Com todas as despesas e receitas geradas e inseridas no fluxo de caixa com os valores, foi concedidos uma visualização final das mesmas e que segue logo abaixo:

RECEITA				
jul/13	TOTAL	Média/Mês	Quantidade Total	Media Quantidade
Self - Service	R\$ 17.604,00	R\$ 677,08	1467	56
Marmitex	R\$ 6.100,00	R\$ 234,62	610	23
Marmita Família	R\$ 3.000,00	R\$ 115,38	100	
Marmita Avulso	R\$ 90,00	R\$ 3,46	3	2
Refrigerante lata	R\$ 318,00	R\$ 12,23	106	4
Refrigerante 2 litros	R\$ 265,00	R\$ 10,19	53	2
Refrigerante 600 ml	R\$ 564,00	R\$ 21,69	141	5
Refrigerante KS	R\$ 490,00	R\$ 18,85	196	8
Coca-Cola 2 litros	R\$ 618,00	R\$ 23,77	103	4
Coca-Cola 1,5 litro	R\$ 904,00	R\$ 34,77	226	9
Cerveja Lata	R\$ 12,00	R\$ 0,46	4	1
Cerveja Garrafa	R\$ 195,00	R\$ 7,50	39	2
Suco	R\$ 144,00	R\$ 5,54	36	2
Sucão	R\$ 312,00	R\$ 12,00	52	2
Trident	R\$ 136,50	R\$ 5,25	91	4
Sorvete	R\$ 1.005,00		201	
Empresa 1	R\$ 6.032,00	R\$ 232,00	754	29
Empresa 2	R\$ 5.200,00	R\$ 200,00	650	25
Empresa 3	R\$ 8.528,00	R\$ 328,00	1066	41
Empresa 4	R\$ 9.061,00	R\$ 348,50	1066	41
Empresa 5	R\$ 2.080,00	R\$ 80,00	260	10
	R\$ 62.658,50	R\$ 2.371,29	7224	268

Tabela 7– Receitas (média x quantidade)

Fonte: Própria (2013)

DESPESAS		
jul/13	TOTAL	Média/Mês
Funcionarios	R\$ 6.300,00	R\$ 242,31
Onibus	R\$ 830,72	R\$ 31,95
Massa	R\$ 356,00	R\$ 13,69
Alho	R\$ 120,00	R\$ 4,62
Horta	R\$ 209,99	R\$ 8,08
Ambev	R\$ 2.000,01	R\$ 76,92
Entrega	R\$ 305,01	R\$ 11,73
Troco	R\$ 1.200,01	R\$ 46,15
Frango	R\$ 850,00	R\$ 32,69
Suco	R\$ 392,00	R\$ 15,08
Arroz	R\$ 1.650,00	R\$ 63,46
Feijão	R\$ 1.250,00	R\$ 48,08
Ovos	R\$ 200,99	R\$ 7,73
Coca-Cola	R\$ 2.000,00	R\$ 76,92
Vinagre	R\$ 50,01	R\$ 1,92
Duplicata	R\$ 4.480,02	R\$ 172,31
Cigarro	R\$ 4.000,00	R\$ 153,85
Peixe	R\$ 332,01	R\$ 12,77
Telefone	R\$ 381,99	R\$ 14,69
Luz	R\$ 650,01	R\$ 25,00
Perdigão	R\$ 600,00	R\$ 23,08
Varejão	R\$ 3.000,00	R\$ 115,38
Gás	R\$ 2.000,00	R\$ 76,92
Salgado	R\$ 54,00	R\$ 2,08
Prod. Descataveis	R\$ 2.000,00	R\$ 76,92
Deposito	R\$ 1.260,00	R\$ 48,46
Imposto	R\$ 1.839,99	R\$ 70,77
Agua	R\$ 900,00	R\$ 34,62
Sorvete	R\$ 1.500,00	R\$ 57,69
Molho	R\$ 32,00	R\$ 1,23
Carne	R\$ 7.000,00	R\$ 269,23
Parcela do Carro	R\$ 1.200,00	R\$ 46,15
Doce	R\$ 309,99	R\$ 11,92
Gasolina	R\$ 600,00	R\$ 23,08
Outros	R\$ 3.090,00	R\$ 118,85
Grafica	R\$ 110,01	R\$ 4,23
	R\$ 53.054,76	R\$ 2.040,57

Tabela 8 - Despesas (média)

Fonte: Própria (2013)

Agora que foram exibidas as receitas e despesas, é possível mostrar o resultado final do mês de julho/2013, e demonstrar quais despesas em excesso e desnecessárias ou até mesmo aquelas que os proprietários do negocio nem imaginaram chegar a tal valor. E as receitas para que melhore em alguns itens que precisem de melhorias para que as elas sempre aumente e os custos diminuam.

LUCRO / PREJUÍZO			
jul/13	Receita	jul/13	Despesas
Self - Service	R\$ 17.604,00	Funcionarios	R\$ 6.300,00
Marmitex	R\$ 6.100,00	Onibus	R\$ 830,72
Marmita Familia	R\$ 3.000,00	Massa	R\$ 356,00
Marmita Avulso	R\$ 90,00	Alho	R\$ 120,00
Refrigerante lata	R\$ 318,00	Horta	R\$ 209,99
Refrigerante 2 litros	R\$ 265,00	Ambev	R\$ 2.000,01
Refrigerante 600 ml	R\$ 564,00	Entrega	R\$ 305,01
Refrigerante KS	R\$ 490,00	Troco	R\$ 1.200,01
Coca-Cola 2 litros	R\$ 618,00	Frango	R\$ 850,00
Coca-Cola 1,5 litro	R\$ 904,00	Suco	R\$ 392,00
Cerveja Lata	R\$ 12,00	Arroz	R\$ 1.650,00
Cerveja Garrafa	R\$ 195,00	Feijão	R\$ 1.250,00
Suco	R\$ 144,00	Ovos	R\$ 200,99
Sucão	R\$ 312,00	Coca-Cola	R\$ 2.000,00
Trident	R\$ 136,50	Vinagre	R\$ 50,01
Sorvete	R\$ 1.005,00	Duplicata	R\$ 4.480,02
Empresa 1	R\$ 6.032,00	Cigarro	R\$ 4.000,00
Empresa 2	R\$ 5.200,00	Peixe	R\$ 332,01
Empresa 3	R\$ 8.528,00	Telefone	R\$ 381,99
Empresa 4	R\$ 9.061,00	Luz	R\$ 650,01
Empresa 5	R\$ 2.080,00	Perdigão	R\$ 600,00
TOTAL	R\$ 62.658,50	Varejão	R\$ 3.000,00
		Gás	R\$ 2.000,00
		Salgado	R\$ 54,00
		Prod. Descataveis	R\$ 2.000,00
		Deposito	R\$ 1.260,00
		Imposto	R\$ 1.839,99
		Agua	R\$ 900,00
		Sorvete	R\$ 1.500,00
		Molho	R\$ 32,00
		Carne	R\$ 7.000,00
		Parcela do Carro	R\$ 1.200,00
		Doce	R\$ 309,99
		Gasolina	R\$ 600,00
		Outros	R\$ 3.090,00
		Grafica	R\$ 110,01
		TOTAL	R\$ 53.054,76

Lucro/Prejuízo
R\$ 9.603,74

Tabela 9– Lucro / Prejuízo

Fonte: própria (2013)

Pois bem, temos um resultado final das despesas e receitas e médias tanto de valor quanto de quantidade no restaurante e alguns dados são consideravelmente importante serem observados.

Observações:

Na parte da receita, observamos que os itens que mais geram dinheiro é o self-service, que a principio é o forte da empresa, que contém mais de 28% de toda sua receita e as vendas externas que são nas empresas, que chegam a mais da metade de toda a sua receita. Por outro lado as bebidas não geram muito resultado e tem participação quase nula em toda a sua venda.

Nas despesas os funcionários são parte importante no processo e contribuem diretamente para toda essa receita gerada acima, mas todo esse apoio de seus colaboradores gera uma despesa de aproximadamente 13%, outro fator importante é carne que é o alimento que mais os clientes apreciam no dia a dia do restaurante, mas também gera um valor considerável chegando até 13,2%

A partir dessas análises, algumas outras foram feitas e mais abrangentes e que são muito interessantes a partir que se comece a pensar na gestão estratégica da empresa, e serão demonstradas em forma de gráfico e explicadas:

14.1 - GRAFICO RECEITAS/DESPESAS DIARIAS

Na figura 4, o gráfico apresenta uma análise para uma visão estratégica é muito significativa por causa que ele demonstra como são as despesas e receitas em cada dia da semana no mês de julho, por exemplo se formos comparar as despesas e as receitas em cada dia, na quarta-feira é o dia com mais despesas pagas pela empresa gerando cerca de mais de 15 mil reais, principalmente pelo pagamento da carne que foi efetuado durante esse dia no mês, mas os dias como segunda e sexta feira as despesas são bem baixas, aonde nem se quer chegaram a metade atingida na quarta-feira. Já na área de receitas diárias, podemos perceber que na sexta feira é o dia de mais movimento no restaurante, passando de até 12 mil reais, esse valor se dá pelo fato que muitos clientes querem fugir da rotina do dia a dia e comer algo diferente. Dias como segundas e quartas feiras também observaram que rende uma receita alta passando de 11 mil reais.

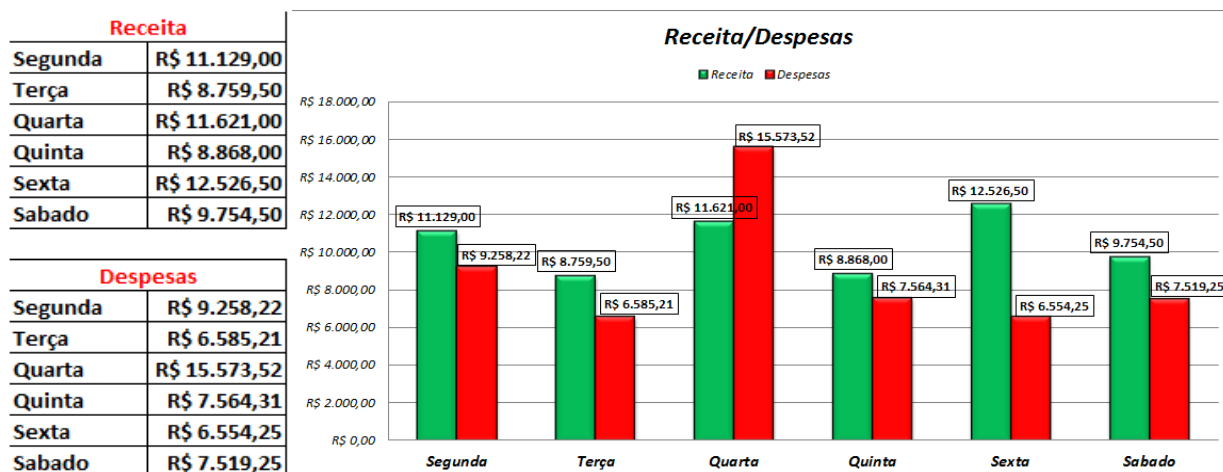


Figura 4 – Receitas / Despesas

Fonte: Própria (2013)

14.2 - GRAFICO RECEITAS SEMANAL

A partir deste gráfico percebemos que o começo da semana foi muito vantajoso, um dos aspectos que podem ser responsáveis por mais de 15 mil de receitas, pelo fato que o começo da semana os clientes receberam o pagamento do mês anterior e aproveitaram para sair da rotina. Já nas outras semanas teve um equilíbrio, na segunda semana teve uma queda natural por causa da primeira semana, mas depois os outros mantiveram o equilíbrio e chegando a pouco mais de 14 mil reais na terceira e quarta semana, na última semana o valor chegou a 6.500 mil reais, mas pelo aspecto que essa semana teve apenas 3 dias, ao contrário das demais que foram uma semana completa.

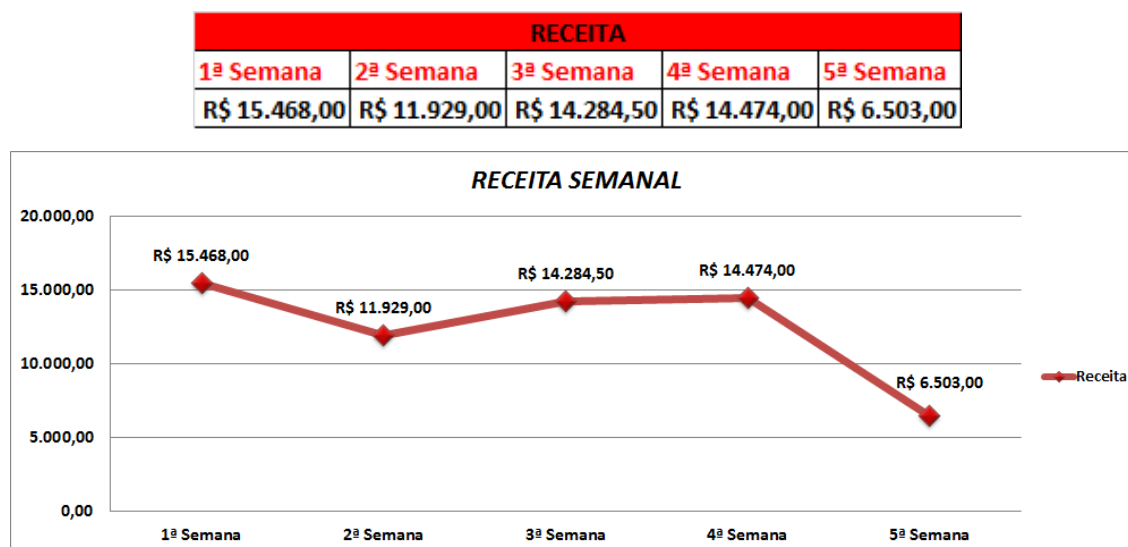


Figura 5– Receitas Semanais

Fonte: própria (2013)

14.3 - GRAFICO DESPESAS SEMANAIS

Nas despesas observamos que não houve uma diferença expressiva diante das semanas, aonde a primeira semana também foi a que o valor foi o mais alto passando de 13 mil reais, um dos aspectos que gerou esse valor foi o pagamento dos funcionários, na segunda semana caiu relativamente por causa que teve um feriado no meio da semana e que impediu que ocorresse pagamentos durante esse período, nas semanas seguintes houve uma pequena oscilação entre elas mas porém, se manteve na média.

Apenas a última semana que houve um declínio, mas pelo fato de também ter apenas 3 dias nesta semana como foi no caso das receitas, com isso o valor esteve bem baixo.

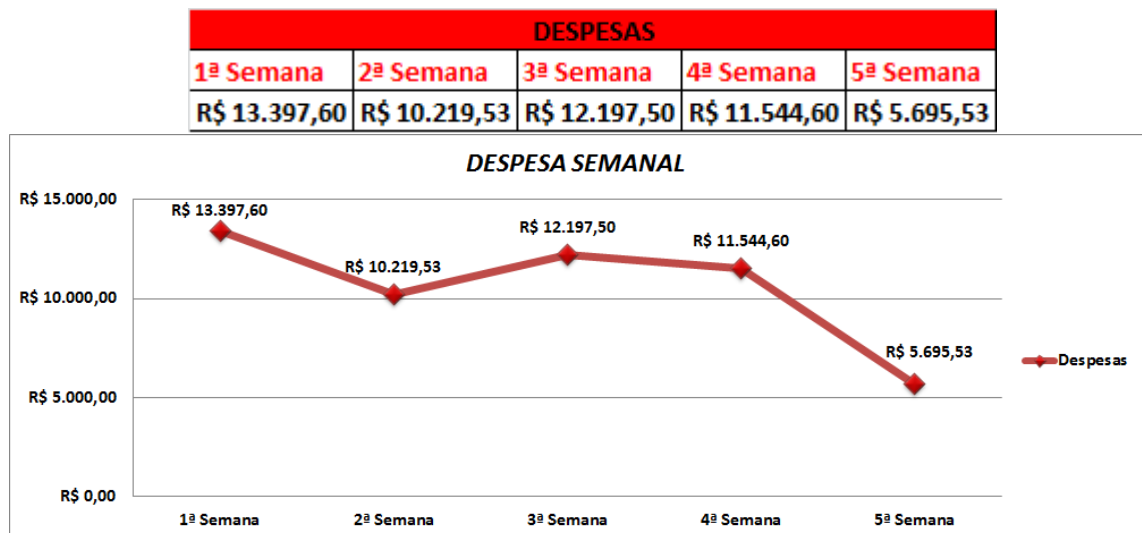


Figura 6– Despesas Semanais

Fonte: Própria

Depois de todas as análises feitas, chegamos ao lucro/prejuízo:

Lucro/Prejuízo	
Receita	R\$ 62.658,50
Despesas	R\$ 53.054,76
TOTAL	R\$ 9.603,74

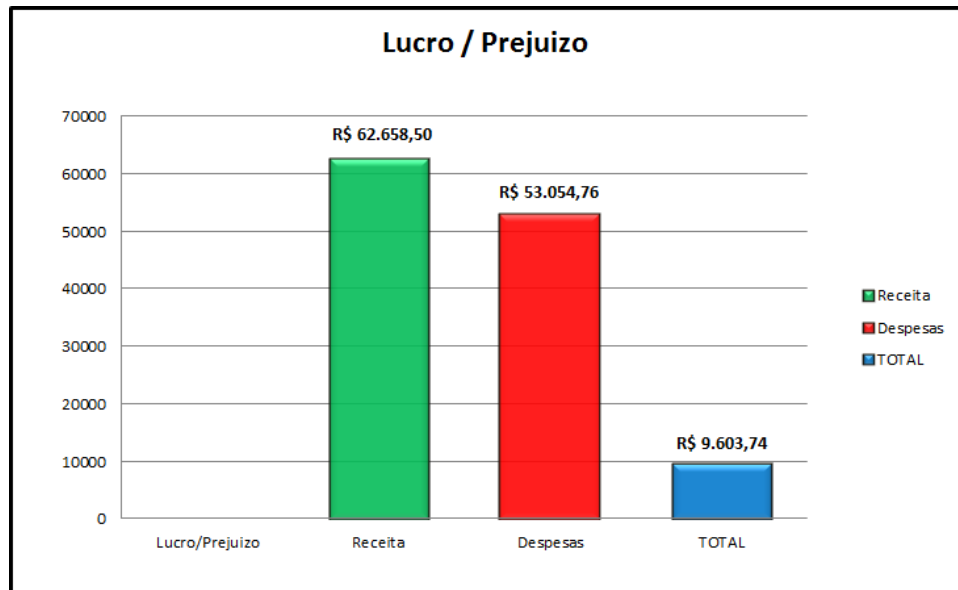


Figura 7– Lucro / Prejuízo

Fonte: Própria (2013)

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante de todos os dados fornecidos, o objetivo deste trabalho é analisar a gestão financeira, com o propósito de investimento na área financeira, que neste caso não possui nenhum sistema que ajude e mostre como se mantém sua gestão.

Vimos que na área de despesas do mês de julho/2013, alguns itens geraram alto valor, que poderia ser reduzido, chegando a aproximadamente a 53.000,00 reais. (Para mais detalhes consultar tabela 8, pagina 48).

Analisamos que quarta-feira é o dia, onde o Restaurante gera mais despesas, esse valor se dá provenientes de algumas faturas pagas, cujo valor são relativamente altas. Neste caso, a gerencia deveria adotar um plano de ação para que o dia em questão se iguale aos demais para não afetar o fluxo de caixa. (Para mais detalhes consultar tabela 4, pagina 51)

Na parte da receita, observamos que os itens que mais gera dinheiro é o *self-service*, que a principio é o forte da empresa, onde juntando com os demais itens chegou ao mês de julho/2013 a pouco mais de 62.000,00 reais. (para mais detalhes consultar tabela 7, pagina 47)

Já na área de receitas diárias, mostramos que na sexta feira é o dia de mais movimento no restaurante, chegando ao equivalente a 12.256,00 mil reais. Dias como segundas e quartas feiras também observaram que rende uma receita alta passando de 11 mil reais. (Para mais detalhes consultar tabela 4, pagina 51)

Com os dados recolhidos, avalia-se não só o valor do investimento, mas também a capacidade do mesmo que terá sobre os processos, permitindo saber onde investir mais e reduzir gastos desnecessários.

A análise do fluxo de caixa mostra a importância de umas das ferramentas mais eficazes para um administrador controlar seu negócio, fazendo com isso melhorias na sua liquidez, minimizando os riscos que envolvem os riscos financeiros adotados. O comparativo dos índices de uma mesma atividade, busca crescimento e lucro e isso não seria possível fazer qualquer prognostico sem tal análise, fazendo desta ferramenta um processo insubstituível.

A garantia da lucratividade esta na elaboração de um planejamento permitindo que as metas sejam alcançadas de forma que agregue valor para o Restaurante.

Com o mercado competitivo, a análise financeira de todo o seu planejamento desenvolve estratégias cujo objetivo é de possuir algum diferencial diante de todos os concorrentes.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

FONSECA, Marcelo Traldi. **Tecnologias gerenciais de restaurantes**. São Paulo: Editora SENAC, 2000.

GARRISON, R. H.; NOREEN, E. W. **Contabilidade gerencial**. 9 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001

GITMAN, Lawrence J. **Princípios da administração financeira**. São Paulo: Hbra, 1997.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira: uma abordagem prática : matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, análise, planejamento e controle financeiro** : livro de exercícios. 2. ed São Paulo: Atlas, 2006.

HORNGREN, C. T.; FOSTER,G.; DATAR, S. **Contabilidade de custos**. 11 ed. Vol. II. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

INFOESCOLA. Disponível em <<http://www.infoescola.com/contabilidade/conceito-de-custos-e-despesas/>>. Acesso em 25/10/2013

JURISWAY. Disponível em <<http://www.jurisway.org.br/v2/dropsjornal.asppagina=&idarea=&iddrops=332io>> Acesso em 21/10/2013

Marcousé, I.;SURRIDGE, M.; GILLESPIE, A. **Finanças**. São Paulo: Saraiva, 2013.

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

RICCIO, E. L.; ROBLES JUNIOR, A.; GOUVEIA, J. F. A. **O Sistema de Custos Baseados em Atividades nas Empresas de Serviços**. In: CONGRESSO INTERNA-CIONAL DE COSTOS, V, 1997, Acapulco. Anais... Acapulco: Congresso Internacional de Costos, 1997. Disponível em <http://www.tecsi.fea.usp.br/riccio/artigos/pdf/abc_servicos.pdf> Acesso em 20 out 2013

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas: guia prático e objetivo de apoio aos executivos**. 2. ed. rev. São Paulo: Atlas, 2006.

STANTON, William J.; SPIRO, Rosann L. **Administração de Vendas**. 10. ed. Rio de Janeiro: L.T.C, 2000.

WIKIPEDIA. Disponível em [http://pt.wikipedia.org/wiki/Receita_\(economia\)](http://pt.wikipedia.org/wiki/Receita_(economia)) Acesso em 13/10/2013.

WORDPRESS. Disponível em <<http://gestaoderestaurantes.wordpress.com/2010/02/18/como-reconhecer-os-pontos-fracos-e-fortes-da-concorrncia/>> Acesso em 13/10/2013