

ANDRÉ LUIZ REIS GANDIN

**PROJETO DE ESTUDO DE VIABILIDADE PARA A IMPLANTAÇÃO DE UM
RESTAURANTE DE NUTRIÇÃO SAUDÁVEL EM FLORIANÓPOLIS-SC.**

**FLORIANÓPOLIS
2004**

ANDRÉ LUIZ REIS GANDIN

**PROJETO DE ESTUDO DE VIABILIDADE PARA A IMPLANTAÇÃO DE UM
RESTAURANTE DE NUTRIÇÃO SAUDÁVEL EM FLORIANÓPOLIS-SC.**

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

Professor orientador: Esperidião Amin Helou
Filho

FLORIANÓPOLIS

2004

ANDRÉ LUIZ REIS GANDIN

Projeto de estudo de viabilidade para a implantação de um restaurante de nutrição
saudável em Florianópolis- SC.


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 04/08/2004

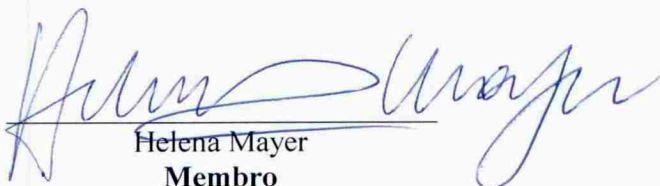
Professor Mário de Souza Almeida

Coordenador de Estágios

Apresentado à Banca Examinadora integrada pelos professores:


Esperidião Amin Helou Filho
Orientador


Pedro Carlos Schenini
Membro


Helena Mayer
Membro

AGRADECIMENTO

A todos que direta ou indiretamente ajudaram em minha formação dedico este trabalho.

RESUMO

GANDIN, André Luiz Reis. **Projeto de estudo de viabilidade para a implantação de um restaurante de nutrição saudável em Florianópolis- SC.** 73 páginas. Trabalho de conclusão de estágio (graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

O trabalho está direcionado na área do empreendedorismo e trata de um estudo de viabilidade para se implantar um restaurante de nutrição saudável em Florianópolis/ SC. O objetivo do trabalho é elaborar um projeto para a implantação de um restaurante de nutrição saudável de baixa caloria na região da trindade em Florianópolis, Estado de Santa Catarina. O empreendimento está inserido em um Mercado em crescimento mundial e trás um diferencial, que é a qualidade dos alimentos, escolhidos para que os clientes tenham uma alimentação completa com baixa caloria. A metodologia no trabalho é do tipo descritiva, pois expõe as características do empreendimento. Para fundamentar o estudo foram utilizados livros de autores especializados nas áreas abordadas no trabalho. Com relação aos aspectos mercadológicos verificou-se que há demanda para viabilizar o negócio, além disso pode-se saber as características do público potencial para o restaurante. Já com relação aos aspectos econômico- financeiros encontramos no cenário realista ótimos resultados, um lucro líquido mensal de 8.799,36 reais, uma taxa de retorno do investimento de 8,86% ao mês e o prazo de retorno do investimento de 11,3 meses. A partir dos dados levantados durante a pesquisa pode-se verificar que o empreendimento pode ser viabilizado.

Palavras- chave: Empreendedorismo, restaurante, viabilidade

24 p.

SUMÁRIO

1- INTRODUÇÃO	11
1.1- Justificativa do trabalho	11
1.2- Tema problema do trabalho	12
1.3- Objetivos	12
1.3.1- Objetivo geral	12
1.3.2- Objetivos específicos	12
2- FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	13
✓ 2.1 Empreendedorismo	13
✓ 2.2 Projeto do negócio	14
2.3 Aspectos jurídicos e legais	15
✓ 2.4 Aspectos administrativos	17
2.5 Aspectos mercadológicos	19
2.5.1 Mercado	19
2.5.1.1 Segmento mercado	20
2.5.1.2 Posicionamento	20
2.5.2 Mercado concorrente	21
2.5.3 Mercado fornecedor	22
2.5.4 Mercado consumidor	22
2.6 Aspectos técnicos	23
◊ 2.7 Aspectos econômico-financeiros	24
3- METODOLOGIA	27
3.1- Tipo de pesquisa	27
3.2- População e amostra	27
3.3- Coleta de dados	28
3.4- Análise dos dados	28
3.5- Limitações	28

4- ASPECTOS JURÍDICOS E LEGAIS	29
4.1- Caracterização da empresa	29
4.2- Autorização para funcionamento	30
5- ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	32
5.1- Colaboradores	32
5.2- Descrição de cargos e tarefas	32
5.3- Horários	35
5.4- Organograma	36
5.5- Atuação da Empresa	36
6- ASPECTOS MERCADOLÓGICOS	38
6.1- Mercado	38
6.1.1- Segmento de mercado	38
6.1.2- Posicionamento	38
6.2- Conceito do negócio	38
6.3- Mercado concorrente	38
6.4- Mercado fornecedor	40
6.5- Pesquisa de mercado	40
6.5.1- Resultados da pesquisa de mercado	41
6.6- Análise da pesquisa de mercado	54
6.7- Estratégia de Marketing	55
7- ASPECTOS TÉCNICOS	57
7.1- Localização	57
7.2- Tamanho da Empresa	57
7.3- Instalações	57
7.3.1- Instalação no imóvel	57
7.3.2- Decoração do interior	58
7.3.3- Uniformes e roupas	58
7.3.4- Móveis e equipamentos	59

7.3.4.1- Equipamentos de cozinha	59
7.3.4.2- Instalações da cozinha	59
7.3.4.3- Utensílios da cozinha	60
7.3.4.4- Móveis e equipamentos para o salão de refeições	61
7.3.4.5- Utensílios para o salão de refeições	61
7.4- Sistema de compras de matéria prima	62
7.5- Cardápio	62
8- ASPECTOS ECONÔMICO- FINANCEIROS	64
8.1- Investimentos	64
8.2- Despesas fixas	64
8.2.1- Despesas operacionais	64
8.2.2- Depreciação	65
8.2.3- Encargos sociais	66
8.2.4- Despesas de comercialização mensal	66
8.3- Custos de despesas variáveis	67
8.3.1- Custo de aquisição de mercadorias	67
8.4- Preço de venda	67
8.5- Receita operacional mensal	68
8.5.1- Cenário otimista	68
8.5.2- Cenário realista	68
8.5.3- Cenário pessimista	68
8.6- Rentabilidade do empreendimento	69
8.6.1- DRE (cenário otimista)	69
8.6.2- DRE (cenário realista)	69
8.6.3- DRE (cenário pessimista)	69
8.7- Ponto de equilíbrio	70
8.8- Retorno do capital investido	70
8.8.1- Investimento inicial	70
8.8.2- Taxa de retorno do investimento	70
8.8.3- Prazo de retorno do investimento	71

9 CONCLUSÃO	72
10 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	73
11 ANEXOS	

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Etapas do projeto de negócio	14
Tabela 2- Faixas de aplicação de alíquota do simples	16
Tabela 3- Concorrentes na Trindade	39
Tabela 4- Equipamentos de cozinha	59
Tabela 5- Instalações da cozinha	59
Tabela 6- Utensílios de cozinha	60
Tabela 7- Móveis e equipamentos para o salão de refeições	61
Tabela 8- Utensílios para o salão de refeições	61
Tabela 9- Investimentos fixos	64
Tabela 10- Despesas operacionais	64
Tabela 11- Depreciação	65
Tabela 12- Encargos sociais	66
Tabela 13- Despesas de comercialização (cenário otimista)	66
Tabela 14- Despesas de comercialização (cenário realista)	66
Tabela 15- Despesas de comercialização (cenário pessimista)	66
Tabela 16- Custo de aquisição de mercadorias	67
Tabela 17- Receita operacional (cenário otimista)	68
Tabela 18- Receita operacional (cenário realista)	68
Tabela 19- Receita operacional (cenário pessimista)	68
Tabela 20- DRE (cenário otimista)	69
Tabela 21- DRE (cenário realista)	69
Tabela 22- DRE (cenário pessimista)	69
Tabela 23- Investimento inicial	70

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Sexo	41
Gráfico 2- Idade	41
Gráfico 3- Estado civil	42
Gráfico 4- Escolaridade	43
Gráfico 5- Renda mensal	44
Gráfico 6- Refeições fora de casa	44
Gráfico 7- Local das refeições	45
Gráfico 8- Motivos da opção	46
Gráfico 9- Nutrição saudável	47
Gráfico 10- Opções de carnes	48
Gráfico 11- Hábitos	49
Gráfico 12- Opinião sobre a implantação do restaurante	49
Gráfico 13- Você gostaria de comer no restaurante	50
Gráfico 14- Quanto você pagaria	50
Gráfico 15- Valor ideal	51
Gráfico 16- Motivos que o público potencial escolheu	53
Gráfico 17- Opinião da demanda potencial	54

1 INTRODUÇÃO

No atual cenário econômico e social brasileiro a incerteza com relação ao futuro profissional das pessoas é uma constante. O Mercado de trabalho está muito competitivo, na maioria dos setores existe mais demanda do que oferta de emprego e uma alternativa é abrir um empreendimento próprio.

Abrir um negócio é um grande desafio diante das dificuldades que existem no Brasil, como impostos altos e incertezas econômicas e sociais. Apesar deste cenário existem muitas oportunidades e para minimizar os riscos do empreendimento é importante fazer um estudo para verificar a viabilidade do negócio.

O restaurante que está em estudo pretende atuar em um nicho de Mercado específico que é a nutrição saudável para atender a necessidade das pessoas que buscam ter mais saúde, deixar o corpo em forma ou simplesmente querem ter uma alimentação melhor.

O local escolhido para viabilizar o negócio é o bairro Trindade em Florianópolis por ser uma região em crescimento de comércio e de muita movimentação de estudantes. No entanto, pretende-se atingir também moradores da região e bairros próximos.

Hoje há uma tendência em crescimento que é a busca pelo bem estar e por um estilo de vida melhor. Em Florianópolis há uma procura pela qualidade de vida e isto se reflete no ramo de alimentação. As pessoas estão querendo ter um estilo de vida e investem mais para ter uma nutrição mais equilibrada.

O grande diferencial deste negócio é oferecer uma refeição completa, com baixa caloria, desenvolvida por pessoas especializadas.

1.1 Justificativa

O estudo é justificado, pois atualmente a indústria do bem estar está movimentando muito dinheiro no mundo todo e com isso o Mercado de alimentação mais saudável também esta crescendo. Há uma procura muito grande por produtos naturais e por mais qualidade de vida pela população residente em Florianópolis.

Com o intuito de reduzir os riscos do novo empreendimento pretende-se reunir informações relevantes para que os sócios tomem uma decisão com mais segurança.

1.2 Tema problema

Montar um negócio não é fácil é preciso estudar todos os aspectos que influenciam nas atividades da Empresa e assumir os riscos. Os sócios sempre tiveram o desejo de abrir uma Empresa, pela liberdade de criação e não ser subordinado a ninguém. No Brasil, muitas Empresas novas não sobrevivem muito tempo devido à falta de um projeto sobre a viabilidade do empreendimento, em razão disto um estudo preliminar pode determinar se devemos ou não seguir com o empreendimento. Serão estudados os aspectos mais relevantes para a implantação de um restaurante de nutrição saudável de baixa caloria em Florianópolis. Tendo em vista o que foi exposto, o presente trabalho pretende concluir a seguinte questão: É viável a implantação de um restaurante de comida saudável na região da Trindade em Florianópolis?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo geral

Elaborar um projeto para a implantação de um restaurante de nutrição saudável de baixa caloria na região da Trindade em Florianópolis, Estado de Santa Catarina.

1.3.2 Objetivos específicos

- Fazer uma pesquisa de Mercado para levantar dados do perfil sócio-econômico do público potencial consumidor.
- Verificar a aceitação do público potencial com relação ao empreendimento.
- Descrever a estrutura administrativa da Empresa.
- Fazer as estimativas econômico-financeiras para determinar a viabilidade do empreendimento.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Empreendedorismo

O ensino do empreendedorismo no Brasil ainda está em desenvolvimento, são poucas as instituições que formam empreendedores. A maioria das instituições de ensino em administração ensinam a prática do gerenciamento de grandes Empresas. O fato é que as micro e pequenas Empresas são muito importantes para a geração de empregos e renda para a sociedade. Conforme Chiavenato (1994, p.13) o empreendedor “é a pessoa que inicia ou que desenvolve um negócio em que se arrisca a perder o capital nele aplicado”. Segundo Dolabela (1999) empreendedorismo designa uma área de grande abrangência e trata de diversos temas além da criação de Empresas, tais como: auto-emprego (autônomo), empreendedorismo comunitário, empregado empreendedor e políticas públicas.

Hoje ter um emprego não é mais certeza de aposentadoria tranquila. As pessoas precisam ser empreendedoras para sobreviver às mudanças e para ter mais chances de sucesso. Cabral (1998) explica que a mortalidade das Empresas é muito alta e medidas simples e de bom senso podem evitar o fracasso. Conforme este autor, o empreendedor deve estar de olhos e ouvidos bem abertos e manter-se flexível às opiniões e estudar todos os aspectos relacionados ao seu negócio. Para montar um negócio será necessário investir tempo e recursos financeiros, portanto, o empreendedor deve buscar informações antes de tomar qualquer decisão.

Conforme alguns dados obtidos no Sebrae (2004), foi realizada uma pesquisa para identificar os atributos pessoais dos empresários de sucesso que podem ser desenvolvidos por futuros candidatos a abrir um negócio próprio, estes atributos são: correr riscos calculados, buscar oportunidades e ter iniciativa, buscar informações, exigir qualidade e eficiência, persistência, comprometimento, planejamento e monitoramento, ter metas, manter a rede de contatos e ser independente e auto-confiante.

Na busca de minimizar os riscos e tomar uma decisão melhor Degen (1989) propõe um modelo de três etapas para viabilizar um projeto de negócio, que são: identificação de oportunidades, desenvolver o conceito do negócio e a implementação do empreendimento. As habilidades e competências do empreendedor aliadas ao

planejamento parece ser a fórmula ideal para tornar uma grande idéia em um grande negócio.

2.2 Projeto do Negócio

Segundo Chiavenato (1995, p.19) “o projeto do negócio é um conjunto de dados e informações sobre o futuro empreendimento, definindo suas principais características e condições, para proporcionar uma análise de sua viabilidade e dos seus riscos, bem como para facilitar sua implementação”. Conforme as informações obtidas no Sebrae (2004) “o plano é um documento que vai orientar o empreendedor na implantação do novo negócio, antecipando as decisões críticas que ele terá que tomar”. Foi enfatizado também que o projeto deve ser resumido, objetivo e direto e deve ser mencionado o Mercado que vai atingir, produtos que vai vender, como vai vender e produzir, de modo a atingir o objetivo do projeto satisfatoriamente. O projeto do negócio funciona como um roteiro para que sejam estudados os aspectos mais relevantes sobre o empreendimento. Sebrae apud Chiavenato (1995, p.20) propõe um roteiro esquematizado para o projeto do negócio:

Tabela 1- Etapas do projeto do negócio

Projeto do negócio
1- Ramo de atividade
- Por que escolheu este negócio?
2- Mercado consumidor
Quem são os clientes? O que é de valor para os clientes?
3- Mercado fornecedor
Quem são os fornecedores de insumos e serviços?
4- Mercado concorrente
Quem são os concorrentes?
5- Produtos ou serviços a serem ofertados
Quais as características dos produtos ou serviços? Quais seus usos menos evidentes?
Quais suas vantagens e desvantagens frente às dos concorrentes?

Como criar valor para o cliente por meio dos produtos ou serviços?
6- Localização
Quais os critérios para a avaliação do local ou do “ponto”?
Qual a importância da localização para o seu negócio?
7- Processo operacional
Como sua Empresa vai operar etapa por etapa?
Como fabricar? Como vender? Como fazer o serviço?
Qual trabalho será feito? Quem o fará? Com que material? Com que equipamento?
Quem tem conhecimento e experiência no ramo?
Como fazem os concorrentes?
8- Previsão de produção, previsão de vendas?
Qual a necessidade e a procura do Mercado?
Qual sua provável capacidade de produção, pessoal disponível e recursos financeiros?
Qual a disponibilidade de matéria-prima e insumos básicos?
Qual o volume de produção, vendas, serviços que você planeja para o negócio?
9- Análise financeira
Qual a estimativa de receita da Empresa?
Qual é o capital inicial necessário?
Quais os gastos com materiais? Quais os gastos com pessoal?
Quais os gastos gerais de produção?
Quais as despesas administrativas? Quais as despesas de vendas?
Qual a margem de lucro desejada?

Um roteiro esquematizado para o projeto de negócio, segundo Sebrae.

2.3 Aspectos Jurídicos e legais

Para que uma Empresa possa desenvolver suas atividades é necessário estar legalmente estabelecida e constituída. O empreendedor deve saber quais as leis e normas que incidem no setor de atividade econômica que atuará. Segundo Chiavenato (1995, p.37) “do ponto de vista jurídico, as Empresas podem ser classificadas em três formas jurídicas básicas: a firma individual, a sociedade de pessoas e a sociedade anônima”. As

Empresas também podem ser caracterizadas como microempresa (ME) e Empresa de pequeno porte (EPP). As microempresas e as Empresas de pequeno porte tem um sistema de encargos tributários diferenciados. Com relação aos encargos tributários de competência federal o empresário pode optar pelo “Simples”, que é um novo sistema de tributação, substituindo os impostos e contribuições federais por um único imposto para micro e pequenas empresas. O simples prevê alíquotas entre 3% a 8,6% de acordo com as 12 faixas de renda bruta acumulada progressiva. Para se enquadrarem no simples as micro empresas devem auferir receita bruta anual igual ou inferior a 120.000,00 e as empresas de pequeno porte receita bruta anual superior a 120.000,00 e igual ou inferior a 1.200.000,00. Com relação ao ICMS o Estado de Santa Catarina não assinou convênio com a união para inclusão no sistema simples federal.

A alíquota que incide mensalmente pelas micro-empresas e empresas de pequeno porte será determinada de acordo com a receita bruta mensal auferida.

Tabela 2- Faixas de aplicação de alíquota do Simples

Receita bruta mensal	Alíquota
MICRO-EMPRESAS	
Até 60.000,00	3%
De 60.000,00 a 90.000,00	4%
De 90.000,00 a 120.000,00	5%
EMPRESAS DE PEQUENO PORTE	
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%
De 720.000,01 até 840.000,00	7,4%
De 840.000,01 até 960.000,00	7,8%
De 960.000,01 até 1.080.000,00	8,2%
De 1.080.000,01 até 1.200.000,00	8,6%

Sobre os procedimentos a serem tomados para a legalização de um restaurante, Magnée (1996, p.18) nos apresenta um check-list de procedimentos a serem tomados:

- A legalização do restaurante deve ser entregue a profissional especializado (contador) e obedece a legislação vigente, diferenciando-se apenas quanto aos impostos, em caso de micro-empresa.

- Como orientação inicial, os documentos principais para abertura de um restaurante são: inscrição na prefeitura com apresentação do contrato social (registrado em cartório), contrato de locação ou escritura de propriedade do imóvel, e pesquisa da área quanto à permissividade deste tipo de atividade, xerox do RG e CIC do proprietário, para receber o número do CGC que será emitido pela secretária da receita federal, e posteriormente registro na junta comercial e secretaria da fazenda estadual para o recebimento do número de inscrição estadual.

- A secretaria de saúde expede o alvará sanitário e a caderneta de controle, após vistoria e inspeção ao local.

- As vistorias do corpo de bombeiros e coordenadoria de higiene da secretaria da saúde são realizadas periodicamente ou, às vezes, em forma de “blitz”.

- Todas as pessoas da Empresa deverão passar por controle de saúde periodicamente e suas carteiras de saúde deverão permanecer no restaurante.

- Antes de fazer a opção pelo imóvel é necessário certificar-se previamente das leis de zoneamento junto à prefeitura.

- As instalações devem obedecer às normas vigentes quanto a revestimentos, ventilação e áreas de serviço.

- Informações suplementares poderão ser obtidas através do sindicato de bares, hotéis e similares de sua cidade ou pela secretaria de saúde pública, ambos possuem manuais específicos sobre a legislação tributária e normas de higiene exigidas.

2.4 Aspectos Administrativos

Stoner (1999, p.230) afirma que, “a estrutura organizacional refere-se ao modo como as atividades de uma organização são divididas, organizadas e coordenadas”. Sendo assim deve-se definir qual o tipo de estrutura adotar: estrutura funcional, por produto/Mercado ou estrutura matricial. Segundo Lôbo (1999) a estrutura ainda pode ser diferenciada devido ao tamanho do restaurante:

-Nas microempresas a estrutura geralmente é hierárquica e não possui delegação de autoridade.;

-Na pequena Empresa o proprietário delega o comando do restaurante a um gerente operacional e a parte financeira e de compras geralmente é responsabilidade do proprietário.

- Na média Empresa os sócios delegam poder de decisão e gerenciamento aos chefes de suas áreas e se concentram apenas em uma área específica, quase sempre, o setor financeiro.

- As grandes Empresas geralmente são franquias que devem seguir padrões e normas contratuais de franquia, porém é livre para criar a sua administração própria.

Outro elemento importante que deve ser definido é o organograma. Segundo Lôbo (1999, p.18) “o organograma é o primeiro passo para o preenchimento de cargos, definição de hierarquias e quadro de lotação do restaurante, sendo ao mesmo tempo a síntese de como se pretende atuar no Mercado”. Stoner (1999, p.231) define um organograma como sendo “um diagrama da estrutura de uma organização, mostrando as funções, os departamentos ou as posições na organização, e como estes elementos se relacionam”.

Deve-se definir na estrutura do negócio os setores e as principais atividades de cada setor. Também segundo Magnée (1996, p.27) tem que ser definidos os responsáveis pelas principais tarefas administrativas do restaurante, tais como:

- Compras e abastecimento do restaurante;
- Elaboração dos cardápios;
- Controle dos estoques;
- Controle de custos;
- Seleção e administração de pessoal;
- Treinamento do pessoal;
- Administração e controle financeiro;
- Quais serão as responsabilidades dos sócios, se tiver?

Conforme Chiavenato (1995) é necessário planejar a estrutura do negócio, ou seja, preparar a equipe, a produção, as vendas e preparar as finanças para impulsionar o negócio. Assim, os primeiros passos do negócio serão definir quem ira trabalhar nele, como produzir, como vender e como gerenciar as finanças.

2.5 Aspectos mercadológicos

Para que o empreendedor saiba quais as chances do futuro negócio ter sucesso é desejável buscar informações no Mercado relacionadas diretamente ao empreendimento. Kotler (2000) diz que, a pesquisa de Mercado é o ponto inicial do marketing, sem ela a Empresa fica vulnerável no Mercado. Estudar o Mercado, portanto, é essencial para delinear um bom estudo de viabilidade de negócio. Conforme alguns dados obtidos no Sebrae (2004), a pesquisa de mercado é um instrumento que pode auxiliar o empresário a desenvolver uma Empresa voltada às necessidades dos clientes e diferencia-la em relação a futura concorrência. O objetivo da pesquisa de mercado segundo Mattar (1994, p.42) é “coletar dados pertinentes e transforma-los em informações que venham a ajudar os executivos de marketing na solução de problemas específicos e esporádicos que surgem durante o processo de administração de Marketing”. Através das análises das Pesquisas de Mercado tem-se informações úteis para definir os objetivos e formular as estratégias de marketing.

Com relação as estratégias, Porter apud Kotler (2000, p.22) afirma que, “se uma Empresa desempenha as mesmas atividades que seus concorrentes, simplesmente um pouco melhor, ela não tem de fato uma estratégia, é simplesmente mais eficaz em termos operacionais”. Porter considera que uma Empresa tem uma estratégia competitiva quando tem pontos fortes que a diferenciam da estratégia dos concorrentes.

2.5.1 Mercado

Ø Mercado segundo Chiavenato (1995 ,p.15) “representa um conjunto de transações, havendo de um lado a oferta, isto é, as pessoas ou Empresas que desejam vender bens ou serviços, e de outro, a procura, isto é, as pessoas ou Empresas que desejam comprar bens ou serviços”. Chiavenato (1995) aborda três componentes do Mercado que precisam ser estudados a fim de se obter informações úteis para se conhecê-lo, que são: Mercado consumidor, Mercado concorrente e Mercado fornecedor. Segundo Ambrósio (1999, p.35) “informações baseadas em dados e fatos são fundamentais para que o planejador possa criar táticas identificadas com a realidade do Mercado”. Ambrósio ainda salienta que é nesta fase da Pesquisa que há maior dificuldade para se obter

informações, e por isso deve-se investir todo o tempo, recursos financeiros e esforços para se obter informações úteis de modo a minimizar os riscos, trazendo um retorno elevado.

Segundo Kotler (2000, p.157), “nenhuma Empresa em sã consciência tenta vender para qualquer pessoa”. Kotler ainda ressalta que se deve definir em qual segmento de Mercado atuar, definir o posicionamento estratégico e selecionar o Mercado-alvo.

Algumas questões relevantes podem ser levantadas sobre o Mercado, conforme Ambrósio (1999):

- Como o Mercado em que estamos atuando foi criado?
- Como este Mercado se desenvolveu nos últimos anos?
- Quais os fatores mais importantes ocorridos nos últimos anos que definiram as características do Mercado?
- Qual o tamanho do Mercado em termos de volume físico de vendas?
- Qual o tamanho do Mercado em termos de valor de vendas no varejo?
- A demanda está em estágio introdutório, crescente ou declinante?
- Em que épocas do ano as vendas são significativamente maiores?
- Qual o impacto que a evolução da tecnologia tem tido no Mercado?
- Qual segmento de Mercado pretendemos criar ou entrar?

2.5.1.1 Segmento de Mercado

Segundo Dolabela (1999, p.166) “segmento de Mercado é o processo mediante o qual uma Empresa divide o Mercado em parcelas as mais homogêneas possíveis, com o objetivo de formular suas estratégias de marketing”.

Ainda segundo Dolabela (1999,p.166) “uma pequena Empresa deve segmentar o Mercado, identificando o seu nicho, e buscando satisfazer com profundidade as suas necessidades”. Portanto saber qual o segmento de Mercado atuar é importante para coletar informações junto ao público -alvo.

2.5.1.2 Posicionamento

O posicionamento tem um papel fundamental para a comunicação do negócio ao

público segmentado, e para conquistar a liderança em um nicho de Mercado. Segundo Richers (2000) o posicionamento opera com a sensibilidade das pessoas, provocando uma reação positiva para um apelo que lhe pareça digno de aceitação. O administrador deve procurar posicionar estrategicamente o seu negócio, de modo a comunicar com eficiência sua estratégia aos consumidores e conseguir sua aceitação.

Kotler (2000) propõe que as Empresas devem ter um posicionamento específico, que pode ser:

- Posicionamento por atributo.
- Posicionamento por benefício.
- Posicionamento por uso /aplicação.
- Posicionamento por usuário.
- Posicionamento contra-concorrente.
- Posicionamento por categoria.
- Posicionamento por preço /qualidade.

Para a construção da marca e a fidelização dos clientes também é importante definir o posicionamento de valor, que significa definir o que os clientes vão adquirir pelo que pagam. Segundo Kotler (2000) pode ser: mais por mais; mais pelo mesmo; o mesmo por menos; menos por muito menos e mais por menos.

A proposta total de valor definida para atender a demanda é determinante para a escolha dos clientes, ou seja, os clientes escolhem a proposta de valor mais atraente.

2.5.2 Mercado Concorrente

Chiavenato (1995, p.16) definiu o Mercado concorrente como sendo “composto pelas pessoas ou organizações que oferecem mercadorias ou serviços similares ou equivalentes àqueles que você pretende colocar no mercado consumidor”. Ambrósio (1999) e Kotler (2000) salientam algumas questões que devem ser analisadas sobre a concorrência tais como:

- Quais são as Empresas concorrentes?
- Há algum fator da cultura interna dessas Empresas que seja relevante conhecer?
- Como o concorrente está tentando vencer: com preços mais baixos?; mais qualidade?; melhor atendimento?; custos mais baixos?.

- Quais os pontos fortes, fracos, objetivos e estratégias dos principais concorrentes?

Conhecer muito bem a concorrência é essencial para competir no Mercado, caso contrário a Empresa fica vulnerável. Também é importante acompanhar a movimentação da concorrência para adotar novas estratégias e não perder Mercado.

2.5.3 Mercado Fornecedor

Chiavenato (1995) definiu o Mercado Fornecedor como sendo o conjunto de pessoas ou organizações que suprem sua Empresa de insumos e serviços necessários ao seu funcionamento. Já conforme alguns dados obtidos no Sebrae (2004) “o Mercado fornecedor é de fundamental importância para o sucesso de sua atividade, tendo em vista que atua diretamente sobre os custos dos produtos ou serviços, qualidade e também sobre o capital de giro”.

Sobre a Qualidade acredita-se que é desejada desde a origem até o consumidor final, por isso escolher bons fornecedores contribui para o sucesso do negócio. Para a escolha dos fornecedores Sebrae (2004) considera os principais pontos para se analisar, sendo: localização, preços, prazos de pagamento e entrega, lotes mínimos de compra e qualidade dos produtos /insumos. Segundo Kotler (2000) deve-se procurar ter um relacionamento satisfatório de longo prazo com os fornecedores e exigir alta qualidade.

2.5.4 Mercado Consumidor

Kotler (2000, p.110) explica que os consumidores “são pessoas e organizações que compram produtos para uso direto ou para incorporá-los a outro produto”. Com relação ao mercado consumidor Chiavenato (1995, p.16) afirma que “o mercado consumidor é o conjunto de pessoas ou organizações que procuram bens ou serviços que uma Empresa vende para satisfazer suas necessidades”. Sebrae (2004) considera que um dos pontos mais importantes da análise do Mercado consumidor é a identificação do público-alvo, seus desejos e aspirações. Para que a Empresa conheça seu público-alvo e tenha elementos para formular estratégias que satisfaçam as necessidades e desejos dos consumidores Kotler (2000) propõe algumas questões a se considerar:

- Quem são os consumidores?

- O que necessitam ou desejam?
- Que objetivos eles estão tentando satisfazer?
- Quem participar da decisão de compra?
- Com base em que tomam suas decisões de compra?
- Quando os consumidores parecem estar dispostos a comprar
- Onde os consumidores preferem comprar?

Ambrósio (1999) complementa com mais algumas questões relevantes:

- Qual o seu perfil cultural (valores, costumes)?
- Qual seu perfil social (grupos de referencia, família, papeis e posições sociais)?
- Qual o seu perfil pessoal (idade, ocupação, condições econômicas, estilo de vida, personalidade)?
- Qual o seu perfil psicológico (motivação, percepção, aprendizagem, crenças e atitudes)?

2.6- Aspectos Técnicos

Os aspectos técnicos referem-se a localização do empreendimento, tamanho, instalações, layout dos equipamentos, processo produtivo e sistema operacional. Os aspectos técnicos são importantes para análises econômico-financeiras, principalmente no que diz respeito ao retorno sobre o investimento. Sobre o tamanho da organização, Buarque (1984) explica que para se determinar o tamanho da organização deve-se contrapor as variáveis viabilidade e otimização. O tamanho ideal deve ter capacidade para atender a demanda inicial e projetada ao menor custo unitário. Já em relação a capacidade do restaurante, Magnée (1996) constatou que a capacidade do restaurante deve ser acima de 120 refeições por dia para ser viável implantar o negócio. Por isso recomenda-se que se faça uma avaliação do potencial disponível na região. Este autor refere-se a área física de um restaurante por quilo como “o espaço mínimo destinado à instalação de um restaurante por quilo que situa-se ao redor dos 150m² (Magnée, 1996, p.29)”. O autor aconselha que o imóvel não tenha muitas divisões pois pode acarretar em desperdícios de espaço. Sobre as instalações, o mix das instalações e da apresentação como denomina Lôbo (1999, p.114) “deve conter: Fachada com letreiro e logotipo,

ambientação interna, decoração, máquinas, móveis, equipamentos, iluminação e cores, roupas e uniformes e instalações para com o tipo e serviço a ser apresentado”.

2.7 Aspectos Econômico-Financeiros

As finanças nas Empresas devem ser bem planejadas e controladas, pois refletem o desempenho da organização. Desta forma iremos analisar os aspectos econômico-financeiros relevantes para a administração do empreendimento. Nesta parte do projeto serão levantados investimentos iniciais, custos, estimativa de receitas, ponto de equilíbrio e a demonstração do resultado do exercício projetada. Os investimentos iniciais segundo Dolabela (1999, p.222), tratam de responder uma pergunta: Quanto será necessário gastar para montar a Empresa e iniciar as atividades?. Os investimentos iniciais segundo Dolabela (1999) são divididos em três partes: as despesas pré-operacionais, investimentos fixos e investimentos iniciais de capital de giro. As despesas pré-operacionais “são os gastos que o empreendedor efetua antes de sua Empresa começar a funcionar, ou seja, antes de entrar em operação (Dolabela, 1999, p.223”. Já os investimentos fixos são os gastos com aquisição e instalação de máquinas e equipamentos, imóveis, móveis, etc..

Os investimentos iniciais de capital de giro, conforme Dolabela (1999, p.223) “são os gastos operacionais necessários para iniciar as atividades da Empresa, colocá-la em funcionamento”. O capital de giro inicial corresponde ao estoque de materiais direto, custos fixos mensais e uma reserva de capital para suporte de vendas a prazo. Segundo Neto (1997, p.15) “capital de giro representa os recursos demandados por uma empresa para financiar suas atividades operacionais identificadas desde a aquisição de matérias primas até o recebimento pela venda do produto acabado”.

Após levantar o investimento inicial devem-se identificar os custos de produção e estimar as receitas de vendas. Segundo Kimura (1998, p.13) “custo é a soma dos valores de bens e serviços consumidos ou aplicados para a obtenção de novos bens e serviços”. Ainda conforme Kimura (1998) conceitua o processo de custos como “o conjunto de atividades de acompanhamento, classificação, apropriação, análise e registro dos gastos incorridos direta ou indiretamente, na fabricação de bens ou prestação de serviços”. Os custos podem ser fixos ou variáveis. Chiavenato (1995) conceitua os custos fixos como sendo

os custos que independem do volume de produção e de vendas. Já os custos variáveis são diretamente relacionados com o volume de produção e de atividade da Empresa. Com relação as receitas, estas são os valores monetários que a Empresa recebe devido as suas operações. A principal fonte de receita das Empresas advém da venda de seus produtos ou serviços. Assim de maneira simples podemos dizer que a formação da receita é calculada como a quantidade vendida vezes o preço de venda. O preço é o único elemento gerador de receita, por isso deve ser estimado um valor que multiplicado pelo volume de venda e subtraído os custos resulte em lucro satisfatório para o proprietário. Os preços podem ser definidos conforme Kotler (2000) com relação aos custos ou podem ser definidos baseados em valor. Para determinar o patamar de preços também deve ser considerada a compatibilidade com o público-alvo.

Após saber o preço de venda já se pode calcular as receitas. Para Buarque (1984, p.105) “o calculo das receitas consiste basicamente em multiplicar a quantidade esperada de venda de cada ano, de cada produto, pelo preço correspondente”. O administrador também deve fazer projeções de receitas de vendas e demonstração de resultados projetados para analisar financeiramente o empreendimento.

Segundo Degen (1989, p.184) “as projeções de vendas do plano do negócio devem estar baseadas na avaliação do potencial do Mercado, na razão por que os clientes vão trocar seu dinheiro pelos produtos e por que vão preferi-los aos dos concorrentes”.

Após serem calculadas as receitas podemos encontrar o *break-even point*. Segundo Chiavenato (1995) o ponto de equilíbrio é o patamar de operação da Empresa onde as receitas se igualam com as despesas. Neste ponto não há lucro nem prejuízo. É importante definir este ponto, pois é a partir dele que o negócio começa a se pagar.

Outro indicador muito utilizado para se analisar qualquer empreendimento é o retorno sobre o investimento ou *payback*. Conforme Degen (1989, p.166) “o período de pay-back, ou de recuperação do investimento, é o tempo necessário para o futuro empreendedor recuperar o dinheiro aplicado em um novo negócio”. Segundo Ross (1995), este indicador deve ser utilizado para uma primeira triagem na tomada de numerosas decisões que o administrador vai se deparar quando se trata de investimento. Uma alternativa mais confiável segundo Ross (1995) seria utilizar o valor presente líquido ou (VPL).

Os empreendedores devem se apoiar em muitas informações antes de tomar qualquer decisão. Alguns indicadores e projeções devem ser feitos para gerar mais confiança pelos investidores e para o próprio empreendedor.

3 METODOLOGIA

A metodologia visa definir os métodos utilizados nas etapas do trabalho, abordando o tipo de pesquisa, a população e amostra analisadas e as técnicas e procedimentos utilizados para a coleta e análise dos dados.

3.1 Tipo de pesquisa

Para alcançar os objetivos propostos para o estudo de viabilidade do empreendimento, a metodologia utilizada foi do tipo descritiva. Segundo Vergara (1997,p.45) “a pesquisa (...) é descritiva ao expor características de determinado fenômeno. Podendo estabelecer relações entre variáveis e definir natureza”.

Segundo Lakatos & Marconi (1986) a pesquisa do tipo exploratória e descritiva “é aquela em que o pesquisador observa, registra, analisa, correlaciona fatos ou fenômenos. Busca-se freqüência das variáveis, suas naturezas, características, causas, relações e associações entre variáveis”.

Quanto aos meios a pesquisa se caracteriza por ser de campo e bibliográfica.

A pesquisa de campo segundo Vergara (1997, p.97) se caracteriza como “uma investigação realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno, ou que dispõe de elementos para explicá-los”.

A pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em livros, revistas e artigos.

3.2 População e amostra

A população e amostra da pesquisa são consideradas não probabilística por acessibilidade e por tipicidade. Vergara (1998) conceitua como:

- Não probabilística por acessibilidade: os elementos são selecionados pela facilidade de acesso a eles;
- Não probabilística por tipicidade: Seleção de elementos considerados representativos da população-alvo;

A população da pesquisa são todas as pessoas que trabalham, moram, estudam ou freqüentam a região da bacia da Trindade.

Para o levantamento de dados foi utilizada uma amostra de 108 pessoas entrevistadas durante a pesquisa.

3.3 Coleta de dados

A coleta de dados primários foi feita através de uma pesquisa de Mercado com questionário estruturado, composto de questões fechadas de múltipla escolha, que foram entregues junto à pessoas que se enquadram na população da pesquisa.

Os dados sobre concorrência foram obtidos através de observação pessoal. Os dados obtidos sobre fornecedores foram obtidos através de entrevista com o dono de um restaurante natural.

Após a coleta de dados foi feita a tabulação e organização para a análise. Na tabulação foi feita a contagem das respostas para cada pergunta e calculados os percentuais de cada resposta com relação a quantidade de pessoas que responderam a questão. Os dados foram organizados em tabelas, sendo que, foi feita uma tabela para cada questão. Através dos resultados tabulados pode-se relacionar variáveis e analisar os resultados mais expressivos, àqueles que são importantes para responder aos objetivos específicos do trabalho .

3.4 Análise dos dados

Na análise dos dados as informações resultantes serviram para verificar se o empreendimento é viável. Para tanto foram selecionadas as informações mais relevantes de modo a estruturar a análise.

3.5 Limitações

As limitações do trabalho são:

- Limitação de tempo para a execução do projeto de pesquisa;
- Limitação geográfica, pois se restringe a região da bacia da Trindade;
- Pouca experiência do pesquisador sobre o tema (empreendedorismo), em especial no ramo de alimentação;

4 ASPECTOS JURÍDICOS E LEGAIS

A partir da legalização da forma jurídica da Empresa e habilitação junto aos órgãos competentes, esta está em condições para começar a comercialização dos produtos e /ou serviços.

4.1- Caracterização da Empresa

DENOMINAÇÃO SOCIAL: Recanto da saúde restaurante LTDA.

NOME FANTASIA: Recanto da Saúde

SÓCIOS: André Luiz Reis Gandin e Moacir Gandin.

ENDEREÇO: Trindade, Florianópolis /SC.

SEDE E FORO: Município de Florianópolis em Santa Catarina.

PORTE: Empresa de pequeno porte (EPP) enquadrada no Simples federal.

RAMO: Comércio alimentício.

TIPO DE NEGÓCIO: Restaurante Self -Service de comida saudável.

OBJETIVO SOCIAL: Preparação e comercialização de alimentos e bebidas naturais e saudáveis, com ambiente agradável e limpo, alimentos de alta qualidade e um atendimento diferenciado.

PRAZO DE DURAÇÃO DA SOCIEDADE: As atividades do empreendimento poderão ser iniciadas a partir de Março de 2005 e terá prazo de duração indeterminado.

CAPITAL SOCIAL: Será dividido em cotas de 1000,00 reais cada uma, dividida proporcionalmente aos sócios, subscritas e integralizadas no ato da assinatura do instrumento.

RESPONSABILIDADE E AUTORIDADE: A responsabilidade dos sócios será limitada ao capital social. O sócio André Luiz Reis Gandin terá autoridade para a tomada de decisões e administração do negócio, porém deverá prestar contas dos resultados ao outro sócio. O sócio Moacir Gandin tem autoridade para propor mudanças e opinar sobre qualquer aspecto do negócio.

EXTENSÃO E OBRIGAÇÃO DE CADA SÓCIO: O sócio André Luiz Reis Gandin será responsável pela Administração do restaurante, no que diz respeito ao controle financeiro, contabilidade, marketing, e Recursos humanos. O sócio Moacir Gandin

prestará assessoramento e participará das principais decisões, principalmente com relação a investimento.

LUCROS E PREJUÍZOS: Os lucros e prejuízos incorridos no exercício social serão divididos proporcionalmente as cotas de cada sócio. Apartir do momento em que o capital investido pelo sócio majoritário (Moacir Gandin) for recuperado o sócio André Luiz Reis Gandin assumira o controle total do negócio.

DISPUTAS ENTRE OS SÓCIOS: Todas as disputas entre os sócios devem ser resolvidas em comum acordo.

DEMISSÕES E AFASTAMENTOS: As demissões e afastamentos devem ser negociadas entre os sócios. No caso de demissão o outro sócio poderá comprar as cotas do sócio que está saindo. Caso não haja acordo entre as partes, outra pessoa poderá comprar as cotas, desde que, o sócio remanescente concorde. Em último caso o empreendimento será dissolvido e os ativos distribuídos igualmente entre os sócios.

4.2- Autorização para funcionamento

As etapas para registro do empreendimento estão descritas a seguir:

1º passo: Consulta de viabilidade junto a prefeitura municipal da cidade onde será instalada a sede do empreendimento. Deve-se apresentar os documentos do imóvel (escritura, numero do habite-se e projeto aprovado).

2º passo: Registro da Empresa na junta comercial do Estado de Santa Catarina (JUCESC).

3º passo: Obtenção de alvará e inscrição no cadastro fiscal junto a secretaria de finanças da prefeitura municipal.

4º passo: Obtenção do CNPJ na Receita Federal.

5º passo: Obtenção da inscrição estadual- CORFE- Secretaria de Estado da Fazenda.

De acordo com a ANVISA, em nível federal ainda não existe legislação que regulamenta restaurantes e cozinhas industriais, entretanto, os estabelecimentos têm de seguir a legislação das vigilâncias sanitárias municipais e Estaduais, portanto a obtenção do alvará sanitário também é um requisito para a abertura do negócio. As normas de vigilância sanitária dizem respeito as condições de higiene do local, à qualidade dos

alimentos, armazenagem, cuidados no manuseio dos alimentos e condições de saúde dos manipuladores. A vigilância sanitária fiscaliza periodicamente os restaurantes e se houver divergências com as normas da lei 6320/83 a Empresa pode sofrer penalidades e outras providências.

O empresário também deve conhecer o código de defesa do consumidor, pois hoje os consumidores estão muito exigentes com relação a Qualidade dos alimentos e higiene dos restaurantes em geral. Trabalhar com ética e responsabilidade legal são aspectos essenciais em qualquer negócio.

Também devem ser respeitadas as normas de segurança no estabelecimento, principalmente com relação às instalações e equipamentos de proteção contra incêndios.

5 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

O sócio administrador (André) será responsável pela administração e o gerenciamento do empreendimento. Suas principais funções são o controle financeiro, principalmente fluxo de caixa, contas a pagar e a receber, marketing, Gestão dos Recursos Humanos e compras. O administrador é responsável pelo planejamento do negócio e definição de metas e necessita de aprovação do sócio majoritário. Por outro lado o sócio (Moacir) deve prestar assessoramento e participar das principais decisões relacionadas com o negócio.

Treinamentos específicos e gerais serão incentivados aos colaboradores para que aumente as competências individuais e do grupo de forma a buscar sempre o melhor atendimento às necessidades dos clientes e maior especialização do negócio.

5.1 Colaboradores

O quadro de colaboradores nos primeiros meses será composto por 9 pessoas e prioriza-se por pessoas especializadas, que devem ser selecionadas e treinadas de acordo com as exigências dos sócios. Assim que a demanda aumentar será estudado a ampliação do quadro de colaboradores. Além dos dois sócios o quadro é composto por:

- 1 cozinheiro, chefe;
- 2 auxiliares de cozinha;
- 2 atendentes;
- 1 auxiliar geral;
- 1 caixa;

5.2 Descrição de cargos e tarefas

- Administrador/ sócio minoritário:

- Pessoa responsável pela operacionalização do empreendimento, bem como a definição de objetivos e responsabilidades de acordo com uma política de gestão administrativa.
- Tem a responsabilidade de prever, planejar, organizar, controlar e decidir.
- Deve ter um bom relacionamento com fornecedores, clientes e colaboradores.
- Deve entender de administração de Empresas.

- Deve acompanhar as tendências e atualizar o negócio para oferecer sempre produtos e serviços melhores.
- Deve se preocupar em manter boa qualidade, higiene e atendimento aos clientes.
- Deve delegar responsabilidades.
- Apurar os resultados diariamente.
- Programar compras para reabastecer o estoque.
- Realizar reuniões com os colaboradores para obter feedback.
- Verificar se os objetivos estão sendo alcançados e propor mudanças.
- Resolver problemas internos.
- Fazer os relatórios de desempenho que serão discutidos com o sócio majoritário.

- Administrador/ sócio majoritário:

- Pessoa que participa de todas as decisões importantes do empreendimento e ajuda na coordenação do negócio.
- Analisa os relatórios de desempenho.
- Propõe mudanças sempre que for viável.

- Cozinheiro chefe:

- Será responsável pela coordenação e organização da cozinha, controle de estoque dos insumos e preparar a lista de compras de insumos. Também fará as principais refeições.
- Responsável também pelo desempenho da equipe e qualidade dos produtos.
- Elaboração do cardápio com aprovação de uma nutricionista especializada.
- Estabelece fichas técnicas de produção e acompanha o desenvolvimento.
- Delega responsabilidades na cozinha para o preparo dos alimentos.
- Assessora a diretoria no recrutamento, seleção, avaliação e demissão de funcionários.
- Deve atualizar-se junto a feiras, cursos e eventos.

- Auxiliar de cozinha:

- Ajudará o chefe da cozinha no preparo dos alimentos, abastecerá os recipientes onde os clientes irão se servir e manutenção da limpeza da cozinha.
- Prepara as saladas e demais pratos com a coordenação do cozinheiro chefe.
- Mantém seus postos de trabalho sempre limpos e higiênicos.
- Prepara os sucos e outras bebidas.
- Lavagem dos pratos e utensílios.
- Responsáveis por manter os produtos sempre bem acondicionados e protegidos.
- Devem participar de cursos e treinamentos oferecidos pela Empresa.

- Atendente:

- Um atendente fará o atendimento ao cliente com relação as bebidas e outras necessidades, e organização do ambiente para que novos clientes tenham sempre um lugar limpo e organizado para se instalar e o outro atendente pesará os pratos.
- Providencia a limpeza dos balcões, mesas, chão, etc...
- Confere e providencia a reposição de toalhas, sabonetes e papel higiênico nos banheiros.
- Providencia a arrumação dos pratos, talheres, bandejas, etc...
- Verifica e controla o suprimento das sobremesas, bebidas e copos.
- Realiza a venda sugestiva de bebidas e sobremesas.
- Atende à dúvidas dos clientes e leva as reclamações ao responsável.
- Deve manter sua aparência e uniforme sempre impecáveis.
- Se comportar de forma cordial e respeitosa com os clientes.

- Caixa:

- Tem a responsabilidade de receber o dinheiro do cliente e lançar no sistema de contabilidade gerencial da Empresa.
- Faz o fechamento do caixa diário e emite os relatórios específicos.
- Deve estar sempre com aparência impecável e usar uniforme da Empresa.
- Deve ser sempre cordial com os clientes.

- Auxiliar geral:

- Cuidará da limpeza geral do estabelecimento diariamente.

Um aspecto primordial será a Qualidade das refeições, por isso, os administradores procuram contratar um cozinheiro chefe com experiência no ramo e com boas qualificações. Prioriza-se também a contratação de auxiliares de cozinha jovens que tenham cursos técnicos no Senai ou Senac por exemplo e que queiram se desenvolver na profissão.

Como os sócios buscam atender o cliente da melhor maneira possível será dado treinamento ao atendente, que deverá ser uma pessoa com boa comunicação e relacionamento inter-pessoal.

Todos os colaboradores trabalharão com uniformes personalizados e terão que cuidar muito da aparência e higiene pessoal.

5.3 Horários

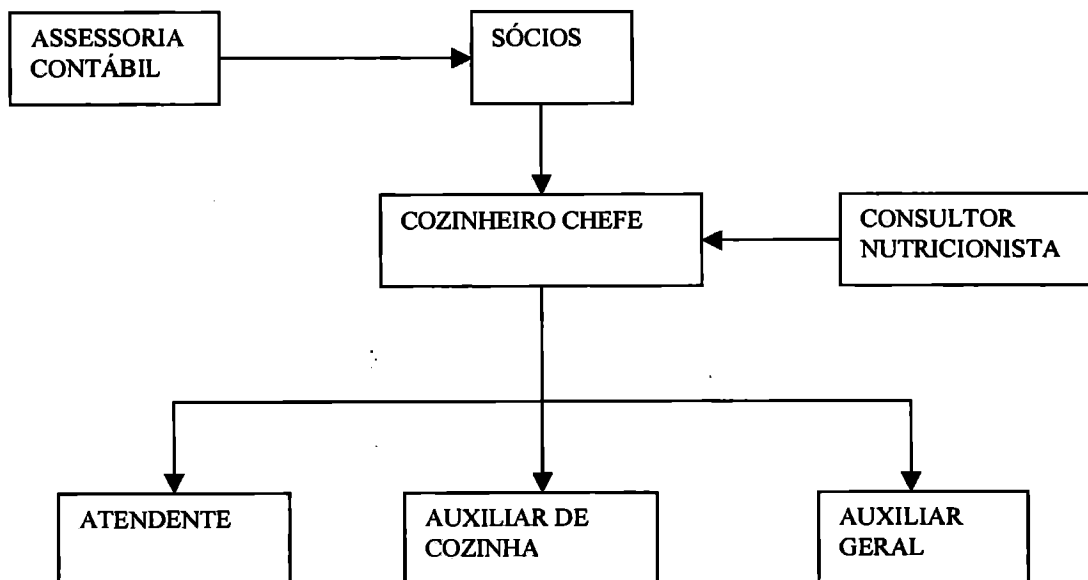
O restaurante funcionará de segunda a sábado, sendo que no domingo é dia de folga dos colaboradores. O horário de funcionamento para o público será das 10:30hs da manhã às 14:30hs. O quadro de horários do pessoal será o seguinte:

- Sócio administrador: Abrirá o estabelecimento as 08:00hs e fechará as 17:00hs.
- Cozinheiro chefe: Começa as 8:00hs dando início às atividades de preparação dos alimentos e terminara as 17:00hs.
- Auxiliar de cozinha: Começa as 8:00hs e termina as 17:00hs.
- Atendente: começa as 11:00hs hs e termina as 14:30hs.
- Auxiliar geral: Começa as 8:00hs e termina as 17:00hs.
- Caixa: Começa as 11:00hs e termina as 14:30hs.

Pelo fato de todos os colaboradores receberem treinamento sobre atendimento à clientes na ausência do atendente um auxiliar de cozinha poderá substituí-lo nos horários de maior movimento. Os auxiliares de cozinha serão treinados pelo cozinheiro chefe e portanto em sua ausência poderão substituí-lo por algum tempo.

O sócio será responsável pela coordenação dos colaboradores e das atividades. Serão feitas, entretanto, reuniões internas para analisar propostas de melhoria e engajar os colaboradores no negócio.

5.4 Organograma



O organograma é funcional com níveis hierárquicos bem definidos. Os sócios administrarão o empreendimento e serão responsáveis pelo estabelecimento de metas e controle dos resultados. Já o cozinheiro chefe terá autoridade sob os auxiliares de cozinha e auxiliar geral. O atendente será subordinado direto ao sócio, pois há uma relação direta clientes e atendente. O sócio prima muito pela Qualidade no atendimento e satisfação das necessidades dos clientes.

A Empresa terá serviços terceirizados de assessoria contábil que prestará contas dos resultados contábeis do empreendimento e de assessoria de um nutricionista para fazer o cardápio.

5.5 Atuação da Empresa

O restaurante atuará no sistema self-service por kilo. O período de atendimento será o horário de almoço e serão servidos pratos variados durante os dias da semana, principalmente a variação de carnes. Não serão servidos refrigerantes e bebidas alcoólicas pois não se enquadram no conceito do negócio e perfil dos clientes que a Empresa quer

atrair. No entanto serão servidos sucos variados e sobremesas feitas a base de frutas. A finalidade do negócio será oferecer um almoço saudável com baixa caloria, primando pela qualidade dos alimentos e pelo atendimento diferenciado. Em um âmbito maior pretende-se construir uma marca referência no ramo de alimentação saudável e uma clientela fiel.

6 ASPECTOS MERCADOLÓGICOS

6.1 Mercado

O Mercado de atuação é o ramo de alimentação, no período do almoço, na região da Trindade em Florianópolis. Este Mercado é composto por variadas formas de negócio, como: restaurantes, lanchonetes, bares e fast-food's.

6.1.1 Segmento de Mercado

O Segmento de atuação no Mercado é o ramo de restaurante self-service de comida saudável.

6.1.2 Posicionamento

A Empresa terá um posicionamento por benefício, ou seja, todos os esforços de marketing estarão voltados para posicionar na mente dos potenciais consumidores as vantagens e benefícios de se ter uma alimentação saudável que será suprida em parte pelo restaurante. Não será enfocado preço no esforço de marketing, pois se procura alcançar uma "qualidade" de clientes e não quantidade que será consequência.

6.2 Conceito do Negócio

Servir refeições de alta qualidade, com um ambiente agradável e preço justo para satisfazer as necessidades das pessoas que primam por uma alimentação saudável.

6.3 Mercado Concorrente

Dentre os concorrentes diretos têm apenas um restaurante que atua no mesmo nicho de Mercado e fica localizado no bairro Santa Mônica. O nome do restaurante é Lua restaurante de comida natural. Em pesquisa por observação pessoal no local do restaurante verificou-se que os pontos fortes são: boa localização com facilidade de estacionar o carro e Qualidade dos alimentos. As fraquezas encontradas foram: ambiente pouco atrativo, pouca variedade de alimentos e higiene deixa a desejar. O restaurante serve buffet livre por pessoa e cobra um preço fixo, ou seja, aqueles que comem pouco

pagam o mesmo que aqueles que comem mais. Esta característica pode ser uma desvantagem da concorrência que pode ser explorada para que o novo negócio seja competitivo neste aspecto. Outros concorrentes em potencial diretos e indireto estão no quadro a seguir.

Tabela 3- Concorrentes na Trindade

EMPRESAS	TIPO DE SERVIÇO	LOCALIZAÇÃO
Restaurante Desterro	Buffet por peso	R:Alba Dias Cunha
Restaurante da Gula	Buffet por peso	R: Agenor Cardoso
Restaurante Dragão	Buffet de comida chinesa e japonesa	R: Lauro Linhares
Bernardão lanches	Buffet por pessoa	R: Lauro Linhares
Restaurante Riocheff	Buffet por peso	R: Lauro linhares
Skinas restaurante	Buffet por peso	R: Edison Areas
Capitão Goumert	Buffet por peso	R: Lauro Linhares
Trindog	Buffet por peso	R: Lauro Linhares
Arte Pasta	Massas à la carte	R: José Dias
Sobralia restaurante & bar	Buffet por peso	R: Lauro Linhares
Espaço da gula	Buffet por peso	R: Lauro Linhares
Careca Restaurante	Galeria/Buffet/à la carte	R: Lauro Linhares
Restaurante e confeitaria La Boéme	Buffet por peso/ salgados e bolos	R: Lauro Linhares
Companhia do baguete	Sandwiches e pastéis	Shopping Trindade
Sucos e Cia	Sucos e salgados	Shopping Trindade
Batatas e poemas	Porções feitos com batata	Shopping Trindade
Mini calzone	Calzones	Shopping Trindade
Bruschetta mia	Massas	Shopping Trindade
Restaurantes Zuppo´s	Massas e pizzas	Shopping Trindade
Só Bauru	Lanches	Shopping Trindade
Soul Salad	Buffet saladas e grelhados (p/prato)	Shopping Trindade
Palazio	Massas	Shopping Trindade
Palácio China	Comida chinesa	Shopping Trindade

6.4 Mercado Fornecedor

Os fornecedores do restaurante são:

- Atacado Baía norte
- TAF distribuidor
- SOS distribuidor
- Atacado Nienkotter
- Will alimentos
- Direto do campo
- Supermercados Angeloni
- Supermercados Imperatriz
- Supermercados Comper
-

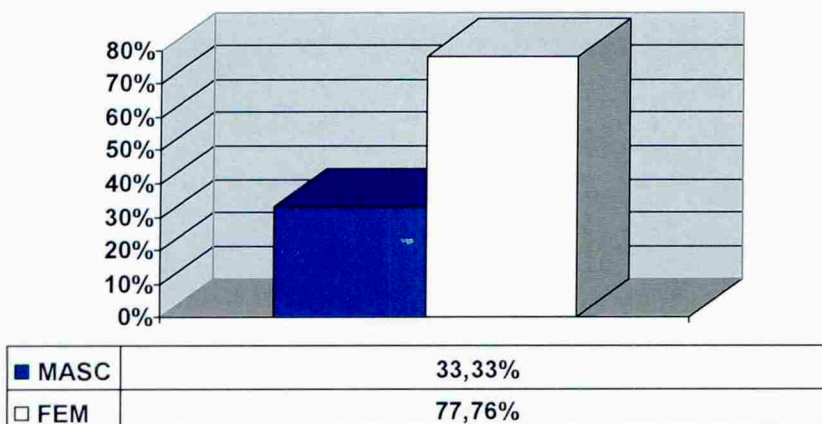
6.5 Pesquisa de Mercado

A pesquisa de mercado realizada tem como objetivo identificar o perfil do público potencial, suas preferências, grau de interesse pelo empreendimento e se existe demanda para viabilizar o restaurante. Foram aplicados 108 questionários aleatoriamente entre estudantes da UFSC que almoçam na região da Trindade e pessoas que trabalham em organizações da região. Os resultados da pesquisa são mostrados a seguir e logo após é feito uma análise.

6.5.1 Resultados da Pesquisa de Mercado

Questão 1- Sexo

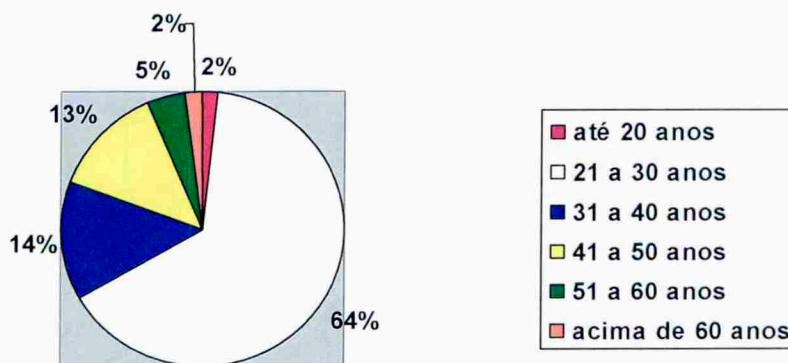
GRÁFICO 1- SEXO



Comentário: A maior parte das pessoas que responderam o questionário são do sexo feminino.

Questão 2- Idade

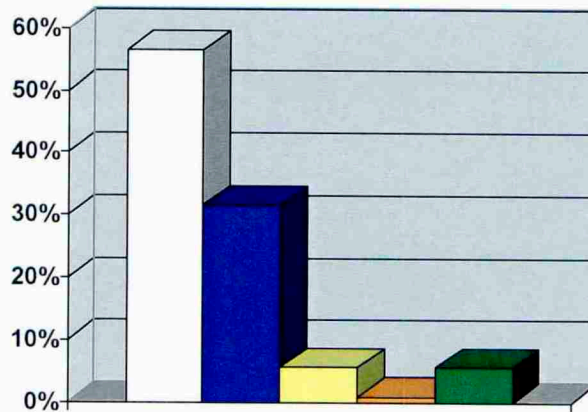
GRÁFICO 2- Idade



Comentário: A idade da maioria das pessoas que participaram da pesquisa é entre 21 e 30 anos.

Questão 3- Estado civil

GRÁFICO 3- ESTADO CIVIL

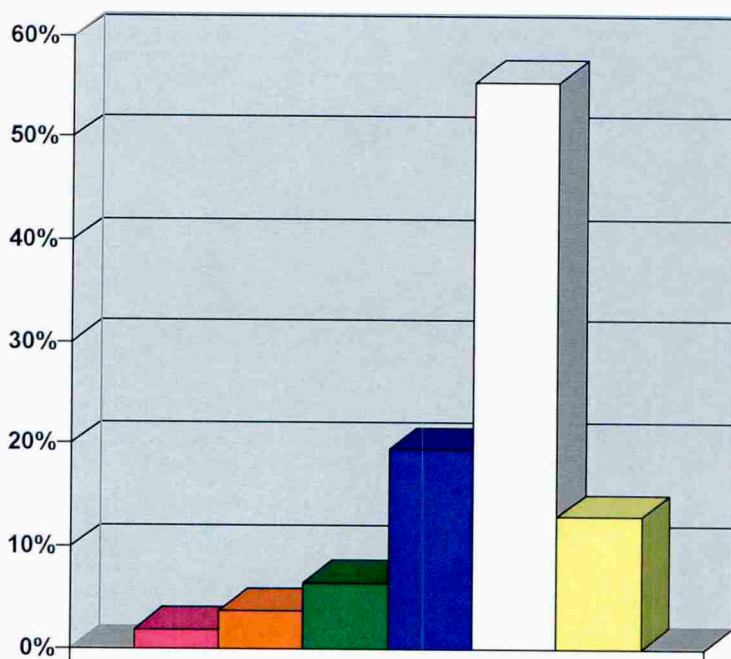


□ solteiro(a)	56,50%
■ casado(a)	31,50%
■ divorciado(a)	5,55%
■ viuvo(a)	0,90%
■ outro	5,55%

Comentário: Mais da metade das pessoas pesquisadas são solteiros.

Questão 4- Escolaridade

GRÁFICO 4- ESCOLARIDADE

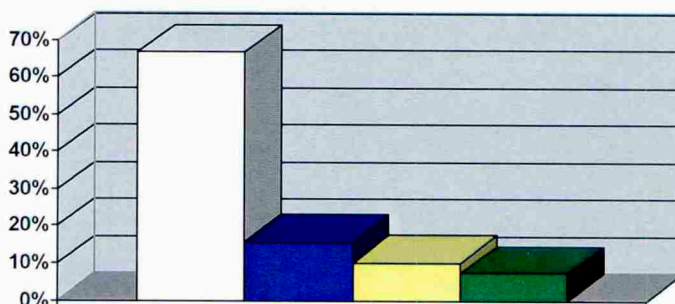


■ 1º grau inc.	1,85%
■ 1º grau comp.	3,70%
■ 2º grau inc.	6,50%
■ 2º grau comp.	19,44%
□ 3º grau inc.	55,55%
■ 3º grau comp.	12,96%

Comentário: Mais de 50% das pessoas pesquisadas estão cursando alguma faculdade.

Questão 5- Renda mensal

GRÁFICO 5- RENDA MENSAL

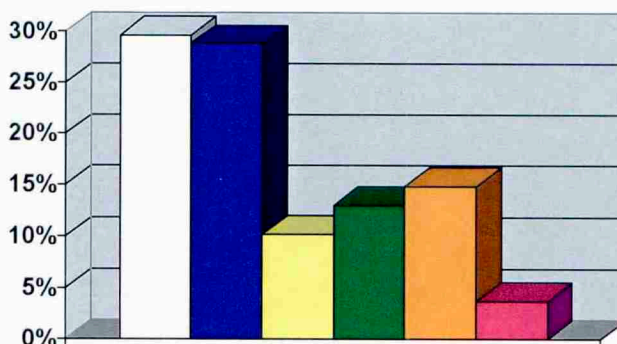


□ Até 1000,00	66,66%
■ De 1001,00 a 2000,00	15,74%
■ De 2001,00 a 3000,00	10,20%
■ Acima de 3000,00	7,40%

Comentário: A renda mensal das pessoas que responderam a pesquisa é em média 1000 reais.

Questão 6- Com que frequência você costuma fazer refeições fora de casa?

GRÁFICO 6- REFEIÇÕES FORA DE CASA



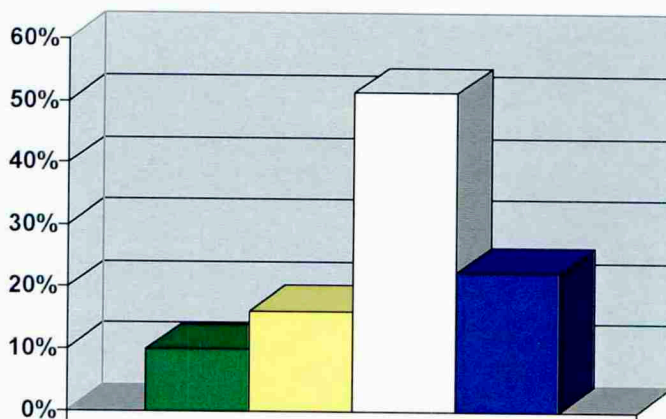
□ todos os dias	29,63%
■ quase todos os dias	28,71%
■ até 2x/semana	10,19%
■ Aos fins de semana	12,96%
■ raramente	14,81%
■ nunca	3,70%

Comentário: Os dados acima são importantes para identificar o público potencial para o

negócio. Verificou-se que grande parte das pessoas almoçam fora de casa quase todos os dias ou todos os dias.

Questão 7- Qual o local onde você faz refeições fora de casa?

GRÁFICO 7- LOCAL DAS REFEIÇÕES

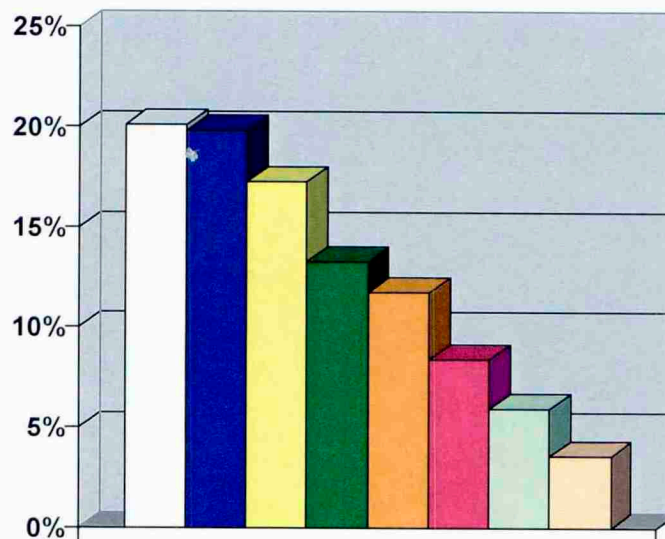


■ Restaurante à la carte (por prato)	9,90%
■ Restaurante buffet livre (por pessoa)	16,21%
□ Restaurante self-service (por kilo)	51,35%
■ Outros	22,50%

Comentário: 77,56% das pessoas pesquisadas almoçam em restaurantes buffet livre ou por kilo. Com estes dados percebe-se que as pessoas estão procurando refeições rápidas no horário do almoço nesta região.

Questão 8- Quais os principais motivos que o levam a optar pelo restaurante?

GRÁFICO 8- MOTIVOS DA OPÇÃO

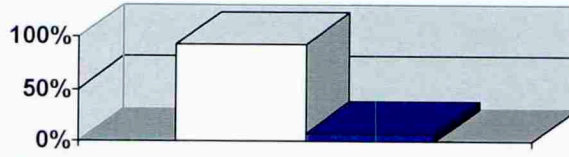


<input type="checkbox"/> Qualidade dos alimentos	20,10%
<input checked="" type="checkbox"/> Preço	19,80%
<input checked="" type="checkbox"/> Localização	17%
<input checked="" type="checkbox"/> Condições de higiene	13,22%
<input checked="" type="checkbox"/> Variedade do cardápio	11,70%
<input checked="" type="checkbox"/> Atendimento	8,40%
<input checked="" type="checkbox"/> Ambiente	6%
<input checked="" type="checkbox"/> outros	3,60%

Comentário: Os motivos principais da opção das pessoas pesquisadas em almoçar em restaurantes são: qualidade dos alimentos, preço e localização. Os dados mostram que as pessoas não se importam muito com aspectos supérfluos e sim com uma boa alimentação à um preço razoável.

Questão 9- Você se preocupa no dia-a-dia em ter uma nutrição saudável?

GRÁFICO 9- NUTRIÇÃO SAUĐAVEL

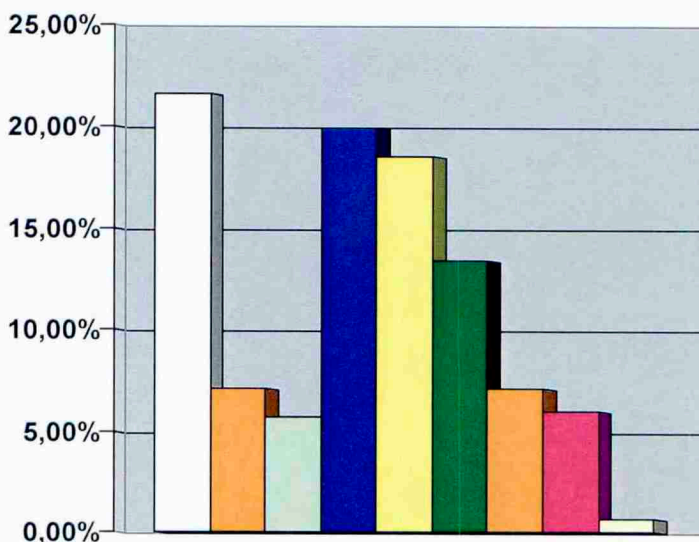


<input type="checkbox"/> sim	91,60%
<input checked="" type="checkbox"/> não	8,40%

Comentário: Os dados refletem uma tendência, as pessoas estão cada vez mais preocupadas com a saúde e bem estar e isto está influenciando os hábitos alimentares delas.

Questão 10- Que tipo(s) de carnes você gosta de comer?

GRÁFICO 10- OPÇÕES DE CARNES

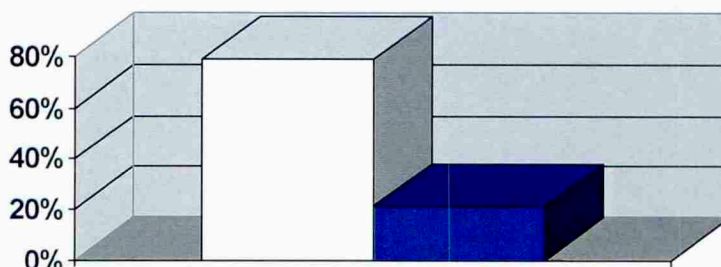


□ carne bovina	21,60%
■ carne suína	7,10%
□ ovelha	5,70%
■ aves	19,90%
■ peixes	18,50%
■ camarão	13,40%
■ marisco	7,10%
■ ostras	6%
□ outras	0,70%

Comentário: Os tipos de carnes mais consumidos pelas pessoas pesquisadas são: carne bovina, aves e peixes. No entanto além de carne bovina as pessoas preferem outros tipos de carnes mais saudáveis. Isto significa que oferecer outras opções de carnes atenderá ao gosto da maioria do público potencial.

Questão 11- Você tem o hábito de comer diariamente frutas, legumes e verduras?

GRÁFICO 11- HÁBITOS

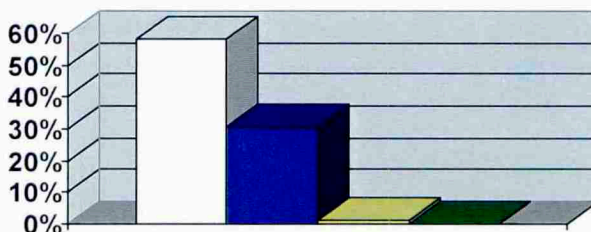


<input type="checkbox"/> sim	78,70%
<input checked="" type="checkbox"/> não	21,30%

Comentário: Quase 80% da amostra pesquisada tem o hábito de comer frutas, verduras e legumes o que é um bom indicativo para identificar a demanda para o empreendimento.

Questão 12- Qual a sua opinião sobre a implantação de um restaurante de comida saudável que ofereça apenas carnes de baixa caloria como (peixes, aves, camarão, etc...) na região da Trindade em Florianópolis?

GRÁFICO 12- OPINIAO SOBRE A IMPLANTAÇÃO DO RESTAURANTE

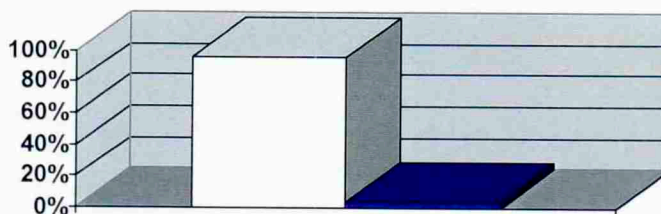


<input type="checkbox"/> excelente	58,30%
<input checked="" type="checkbox"/> bom	30,50%
<input type="checkbox"/> indiferente	1,20%
<input type="checkbox"/> ruim	0%

Comentários: Quase 90% das pessoas acharam uma boa idéia ter este tipo de restaurante na região da Trindade em Florianópolis. Este dado nos mostra que pode ter espaço para mais uma opção de alimentação nesta região.

Questão 13- Você iria comer no restaurante para conhecê-lo?

GRÁFICO 13- VOCÊ GOSTARIA DE COMER NO RESTAURANTE

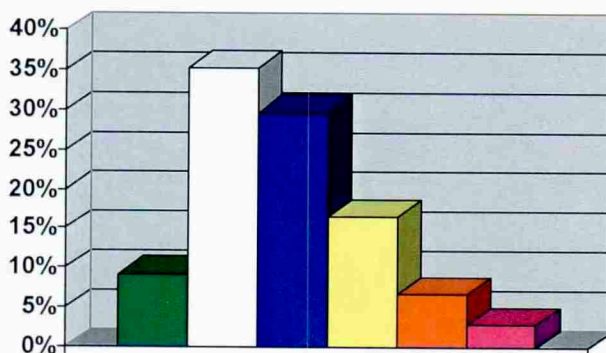


□ sim	96,30%
■ não	3,70%

Comentários: Quase 100% da amostra pesquisada gostaria de conhecer o restaurante. Este é um indicativo da aceitação do público e que realmente há demanda potencial para o negócio.

Questão 14- Até quanto você pagaria para ter uma refeição mais saudável?

GRÁFICO 14- QUANTO VOCÊ PAGARIA



■ menos de \$5	9,20%
□ \$5	35,20%
■ \$7	29,60%
■ \$10	16,60%
■ \$15	6,60%
■ acima de \$15	2,80%

Comentário: A maior parte das pessoas pagaria entre 5 e 7 reais pela refeição, o que confirma que as pessoas querem uma refeição com qualidade à um preço baixo.

Questão 15- Relacionamento entre as questões 6, 7 e 13.

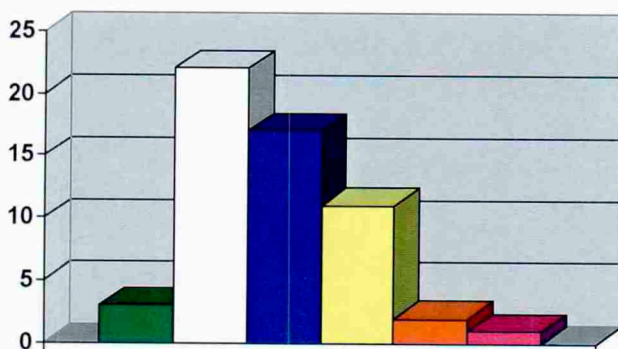
Nesta questão pretende-se saber quanto as pessoas que fazem parte do público freqüentador de restaurantes buffet livre ou self -service estariam dispostas a pagar. Portanto para esta questão retiramos as pessoas da questão 7 que responderam restaurante à la carte e outros, pois estes não representam o público- alvo. Também retiramos as pessoas da questão 6 que freqüentam restaurantes aos fins de semana, raramente ou nunca, pois também não representam o público- alvo.

Pretende-se saber quanto as pessoas da demanda potencial que almoçam todos os dias, quase todos os dias ou até 2X por semana estariam dispostas a pagar pela refeição.

Para efeito de calculo foi feita a média da soma dos três itens mais votados.

A amostra para este item ficou 56 pessoas.

GRÁFICO 15- VALOR IDEAL



■ menos de \$5	3
□ \$5	22
■ \$7	17
■ \$10	11
■ \$15	2
■ mais de \$15	1

A Média ficou entre (\$5, \$7 e \$10) reais. No total 50 pessoas responderam entre esses valores. Somando os valores temos, preço médio = $(22 \text{ respostas} \times \$5) + (17 \text{ respostas} \times \$7) + (11 \text{ respostas} \times \$10) / 3 = \mathbf{\$6,8 \text{ reais por pessoa}}$.

Comentário: O público potencial está disposto a pagar em média 6,8 reais por este tipo de alimentação mais saudável. Este dado é muito importante para determinar o preço de venda do restaurante.

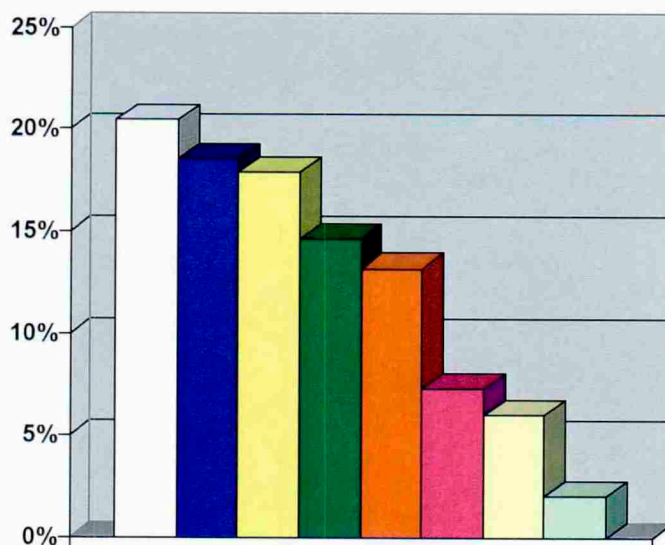
Questão 16- Relacionamento entre as questões 6, 7 e 8.

Nesta questão pretende-se saber quais os motivos que levam as pessoas frequentadoras de restaurantes buffet livre e self- service a optarem pelo restaurante.

Na questão 6 descartam-se as opções (nunca, aos fins de semana e raramente), pois não são demanda potencial. Na questão 7 descartam-se as opções à la carte e outros pois também não são demanda potencial.

- 56 pessoas se enquadram no perfil para analisar a questão e foram 151 respostas.

GRÁFICO 16- MOTIVOS POR QUE O PÚBLICO POTENCIAL ESCOLHEU



□ Qualidade dos alimentos	20,50%
■ localização	18,50%
■ preço	17,90%
■ condições de higiene	14,60%
■ variedade do cardápio	13,20%
■ atendimento	7,30%
■ ambiente	6%
■ outros	2%

Comentários: Verifica-se que o público potencial realmente opta por almoçar em restaurantes que tenham alimentos com qualidade, boa localização e preço baixo.

Questão 17- Relacionamento entre as questões 6, 7 e 12.

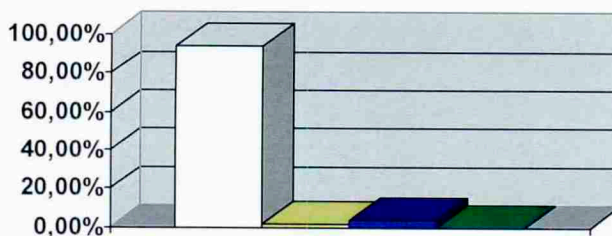
Nesta questão pretende-se saber se o público freqüentador de restaurantes buffet livre e self -service gostou da idéia de implantar um restaurante de comida saudável na Trindade em Florianópolis.

Da questão 6 foram retirados as opções (nunca, aos fins de semana e raramente).

Da questão 7 foram retirados as opções (à la carte e outros).

- 56 pessoas se enquadram no perfil para esta questão.

GRÁFICO 17- OPINIÃO DA DEMANDA POTENCIAL



□ excelente	94,64%
■ bom	1,78%
■ indiferente	3,57%
■ ruim	0%

Comentário: Os resultados nos mostram uma grande aceitação da demanda potencial com relação ao empreendimento, pois quase 100% das pessoas pesquisadas acharam excelente a idéia.

6.6 Análise da pesquisa de Mercado

Foram aplicados 108 questionários aleatoriamente entre estudantes da UFSC e pessoas que trabalham na região da Trindade. A maioria das pessoas que responderam os questionários são do sexo feminino. A idade da maioria das pessoas varia entre 21 e 30 anos, são solteiros, têm 3º grau incompleto e têm uma renda média mensal de 1000 reais. Mais de 50% das pessoas que participaram dessa pesquisa fazem refeições fora de casa quase todos os dias ou todos os dias da semana. Percebe-se que a maioria das pessoas opta por restaurante self -service (51, 35%). Os principais motivos que levam o público potencial a optarem por esse tipo de restaurante são: qualidade dos alimentos, localização, e preço. Com relação ao preço, verifica-se que o público consumidor está disposto a pagar em média R\$ 6, 80 por pessoa. Constata-se a importância de um ambiente limpo com boas condições de higiene. O negócio pode ser diferenciado pelo fato de ter um ambiente agradável e um bom atendimento para complementar os outros itens exigidos. Dessa amostra, 91,60% se preocupam em ter uma nutrição saudável, no entanto somente 78,70% da amostra tem o hábito de comer frutas, verduras e legumes, então não ficou claro o que essas pessoas entendem pelo conceito “nutrição saudável”. Um desafio do empresário será saber comunicar com clareza o conceito do negócio.

Constata-se que 21, 60% preferem comer carne bovina, 19, 90% aves e 18, 50% peixes, o que nos leva a concluir que o fato de não servir carne com alto valor calórico (bovina) não irá afetar o negócio, pois percebe-se que as pessoas consomem outros tipos de carne considerados mais saudáveis. Uma grande porcentagem do público potencial (94,64%), freqüentadores de restaurante self -service ou buffet livre, consideram excelente a implantação do negócio. No geral, os resultados são otimistas, pois parece ter uma grande demanda por esse tipo de produto.

6.7- Estratégias de marketing

A) Preço

O preço será diferenciado do praticado nos restaurantes da região devido ao valor agregado do empreendimento. Serão feitos, entretanto, descontos para clientes fieis e deverá ser firmado convênio com Empresas da região para que o restaurante tenha uma clientela fixa e os funcionários tenham desconto. No inicio do empreendimento os modos de pagamento serão dinheiro e ticket refeição, porém, pretende-se em médio prazo firmar convênio com administradora de cartões de crédito para oferecer mais uma opção de pagamento aos clientes.

B) Produto

O restaurante vai oferecer uma variedade muito grande de saladas e será oferecido opções de carnes mais saudáveis. O cardápio será feito com a assessoria de um nutricionista e serão contratados pessoas especializadas para fazer os alimentos. Além disso, os clientes terão opções de sucos de frutas frescas da época e sobremesas a preços baixos. Após obter uma clientela fiel e o empreendimento gerar o retorno esperado pretende-se ampliar a linha de produtos incluindo Suchi no cardápio.

C) Praça

A localização do restaurante deverá ser estratégica, próximo a UFSC e bairros ao redor da Trindade. O local deverá ser de fácil estacionamento de veículos e também terá um ambiente agradável.

D) Promoção

Assim que o empreendimento começar a funcionar será feita panfletagem em toda a região próxima ao restaurante, abrangendo o comércio local, edifícios e casas. O empreendimento também será divulgado inicialmente em rádio e em médio prazo em televisão. Será feito uma bela fachada com letreiro contendo o nome do restaurante e a logomarca.

7 ASPECTOS TÉCNICOS

7.1 Localização

Um dos aspectos mais importantes para o sucesso do negócio é a localização. Nesse tipo de negócio os clientes geralmente têm pouco tempo para almoçar e por isso procuram um restaurante próximo ao seu local de trabalho ou estudo. Como o público potencial para o negócio é composto de pessoas que trabalham na região da trindade e estudantes da UFSC, o local mais adequado fica onde há muita concentração de comércio e estudantes e espaço para implantar mais um restaurante. Portanto o local mais adequado seria na região da Trindade, próximo à UFSC.

7.2 Tamanho do empreendimento

Na região escolhida há uma forte demanda para o negócio e, portanto, precisa-se de um espaço ao redor de 200 m² de área física. Com este espaço físico, o estabelecimento poderá atender a uma demanda de até 350 refeições por dia.

7.3 Instalações

As instalações estarão de acordo com as normas do Código de Edificações da Cidade de Florianópolis.

7.3.1 Instalação no imóvel

As instalações no imóvel compreendem os seguintes itens:

- Entrada principal com fachada e letreiro destacando o logotipo do negócio;
- Rede de água e esgoto com capacidade de 2000 litros;
- Instalações elétricas com força trifásica;
- Cozinha com no mínimo 24 m²;
- Área de no mínimo 10m² para a instalação de balcões;
- Área para a colocação de mesas e cadeiras com no mínimo 80 m²;

- Área para lavagem de louça;
- Espaço para armazenagem dos alimentos e utensílios;
- Espaço para vestiário e banheiro de funcionários;
- Espaço para banheiros de clientes;
- Espaço para lixo;
- Área para o recebimento de mercadorias;
- Área para os cilindros de gás;
- Área para o caixa;
- Instalações de equipamentos de proteção contra incêndio.

7.3.2 A decoração do interior

A decoração do interior terá plantas, cores claras e quadros. A mistura de cores dará um aspecto de leveza ao ambiente, que será complementado com uma boa iluminação e som ambiente agradável. Os móveis e mesas combinarão com o ambiente valorizando ainda mais o salão de refeições. Um dos aspectos muito valorizado pelos clientes é a higiene do local, então pretende-se colocar uma janela grande de vidro onde a cozinha poderá ser visualizada, este aspecto pode gerar credibilidade e confiança dos consumidores pois saberão que estão se alimentando em um ambiente limpo e higiênico.

7.3.3 Uniformes e roupas

Serão fornecidos três jogos de uniformes para os colaboradores do atendimento, cozinha, limpeza e caixa. O pessoal do atendimento e cozinha utilizará proteção para os cabelos com toucas ou bonés. O pessoal da cozinha utilizará jalecos brancos, calças claras e sapatos de borracha e também terão aventais de plástico para utilizarem quando forem lavados os pratos. O caixa terá um uniforme diferente que poderá ser uma camisa com a logomarca da Empresa. Os uniformes serão adequados às cores do ambiente com logotipo em destaque.

7.3.4 Móveis e equipamentos

7.3.4.1 Equipamentos de cozinha

Tabela 4- Equipamentos de cozinha

Quantidade	Especificação
01	Fogão a gás com 6 bocas, forno e chapa acoplados
01	Chapa para grelhar carnes
01	Fritadeira elétrica
01	Forno elétrico em aço inox c/ temperatura de até 300 graus
01	Geladeira industrial em aço inox com freezer acoplado
01	Freezer com capacidade de 420 litros
01	Cortador de frios
01	Cuter (picador) c/ capacidade para 2 litros
01	Liquidificador industrial c/ 3 litros de capacidade
01	Balança para cozinha c/ capacidade para 5 kilos
01	Forno microondas
01	Extrator de sucos
01	Exaustor com coifa
Investimento	19.050,00

7.3.4.2 Instalações da cozinha

Tabela 5- Instalações da cozinha

Quantidade	Especificações
04	Garrações de gás p45
01	Quadro de luz com força trifásica
01	Torneira elétrica
02	Bancada de aço inox com cuba funda
01	Mesa de apoio para maquina de cortar frios
01	Mesa de apoio para expremedor de frutas
01	Lixeira com capacidade para 100 litros

02	Prateleiras de apoio em aço inox
01	Armários para guardar temperos e utensílios
Investimento	6.500,00

7.3.4.3 Utensílios de cozinha

Tabela 6- Utensílios de cozinha

Quantidade	Especificações
01	Batedor de carnes
01	Jogo de facas profissionais
01	Chaira para afiar facas
10	Bacias plásticas para temperar carnes
10	Bacias para descascar frutas e legumes
02	Panelas de pressão semi-industriais
05	Frigideiras de diversos tamanhos
10	Assadeiras
10	Panelas tipo hotel
05	Panelas de alumínio
02	Leiteiras de alumínio
10	Conchas de alumínio
5	Escumadeiras
2	Aranhas de tela
2	Chinois de aço inox
2	Peneiras para farinha
1	Peneira para arroz
03	Descascadores para legumes
2	Marcianas para picar legumes
2	Abridores de latas
2	Saca rolhas
3	Espátulas de aço inox
2	Garfos tipo espeto

1	Ralador de queijo
Investimento total	1.200,00

7.3.4.4 Móveis e equipamentos para o salão de refeições

Tabela 7- Móveis e equipamentos para o salão de refeições

Quantidade	Especificações
25	Mesas de madeira maciça de quatro lugares
100	Cadeiras de madeira maciça
01	Balcão de buffet
01	Balcão refrigerado para sobremesas e bebidas
01	Balcão para apoio da balança
01	Balcão refrigerado para estocar poupa de frutas
01	Balcão p/apoio de bandejas,pratos e talheres
03	Módulos de vidro para molhos,paes,etc...
01	Balança eletrônica para venda por quilo
01	Caixa registradora
Investimento total	30.500,00

7.3.4.5 Utensílios para o salão de refeições

Tabela 8- Utensílios para o salão de refeições

Quantidade	Especificações
400	Pratos raso de cerâmica personalizados
400	Pares de talheres
200	Bandejões de plástico
06	Porta guardanapos
02	Porta canudos
20	Paliteiros, saleiros, galheteiros
60	Taças de sobremesas
04	Cestas para pães
16	Jogos de pinças, conchas, colheres em aço para balcões.

2000	Talheres descartáveis para sobremesa
100	Copos de vidro
5000	Guardanapos descartáveis
4	Cestas de lixo
Investimento total	8.636,00

7.4 Sistema de compras de matéria prima

O Sistema de compras de matéria prima contém: relação de produtos padronizados, relação de fornecedores e registro de compras por fornecedor.

Quando constatada a necessidade de comprar produtos para repor o estoque ou compras diárias, o solicitante (cozinheiro, chefe) deve emitir uma solicitação de compras à pessoa responsável pelas compras. O responsável pelas compras fará uma cotação de preços nos fornecedores cadastrados. Após aprovado o pedido, o comprador emitirá um pedido de compras ao fornecedor. Após receber a mercadoria, o responsável pelo estoque anotará os dados da compra na ficha de estoque. Ao final, a nota fiscal é arquivada no relatório de caixa do dia.

7.5 Cardápio

O cardápio será planejado por dia da semana, ou seja, todos os dias terão opções diferentes de alimentos. Os clientes enjoam fácil, se a casa oferecer sempre as mesmas coisas, todos os dias. Outro aspecto importante é a variedade. Desta maneira pode-se satisfazer aos gostos da maioria da clientela e balancear a alimentação. Os pratos serão criados por uma nutricionista junto ao chefe de cozinha. O cardápio influencia diretamente na rentabilidade da Empresa e por isso será planejado de modo a ter uma previsão do seu custo. Para a elaboração do cardápio deverá ser levado em conta:

- Variedade
- Equilíbrio de cores e sabores
- Aspectos nutricionais (vitaminas, sais minerais, proteínas, etc...)
- Seqüência progressiva de custo
- Produtos de época
- Facilidade de abastecimento.

Deve-se salientar que a organização deverá ser muito maior quando se tem mais variedade de pratos, ou seja, mais mão de obra deverá ser empregada, mais itens devem ser comprados, maior capacidade de estocagem, etc... No entanto pretende-se trabalhar inicialmente com no máximo 16 opções de pratos de modo a poder testar as receitas, eliminar as que não tiveram aceitação e padronizar as que tiveram sucesso.

O instrumento de planejamento das receitas serão as fichas técnicas. É uma ferramenta que padroniza as receitas. Os tipos de informações que as contem são: quantidades, nomes dos alimentos, custo bruto dos alimentos, número de porções, procedimentos operacionais, peso da receita, e custo final da receita.

Esta ficha auxiliará para a formação do preço de venda e fixação de padrões de trabalho.

8. ASPECTOS FINANCEIROS

Para fazer a análise financeira do empreendimento iremos considerar 3 cenários: otimista, realista e pessimista. Será utilizado como base para análise a capacidade produtiva do empreendimento, que é de 350 refeições por dia. Também será considerado uma média de consumo por pessoa de 350 gramas por refeição.

- Cenário otimista: 100% da capacidade (350 refeições por dia)
- Cenário realista: 82,85% da capacidade (290 refeições por dia)
- Cenário pessimista: 60% da capacidade (210 refeições por dia)

8.1 Investimentos

Tabela 9- Investimentos fixos

Tipo de Investimento	Valor
Reformas	5.000,00
Decoração do interior	3.000,00
Fachada	1.500,00
Uniformes e roupas	420,00
Equipamentos de cozinha (7.3.4.1)	19.050,00
Instalações da cozinha (7.3.4.2)	6.500,00
Utensílios de cozinha (7.3.4.3)	1.200,00
Moveis e equipamentos para o salão de refeições (7.3.4.4)	30.500,00
Utensílios para o salão de refeições (7.3.4.5)	8.636,00
Total	75.806,00

8.2 Despesas fixas

8.2.1 Despesas operacionais

Tabela 10- Despesas operacionais

Especificações	Valor
Aluguel	1.600,00
Salários	2.720,00

Vale transporte	216,00
Honorários da nutricionista	600,00
Honorários contador	300,00
Pró-labore	4.000,00
Energia elétrica/gás	800,00
Água	400,00
Telefone	60,00
Material de limpeza	80,00
Materiais de expediente	60,00
Total despesas operacionais	10.836,00

8.2.2 Depreciação

Tabela 11- Depreciação

Discriminação	Valor	Vida útil (meses)	Depreciação mensal
Fogão a gás	700,00	120	5,8
Fritadeira	300,00	120	2,50
Forno elétrico	500,00	120	4,16
Geladeira industrial	1.000,00	120	8,3
Freezer	600,00	120	5,00
Liquidificador	300,00	120	2,50
Forno microondas	500,00	120	4,16
Balcão refrigerado	600,00	120	5,00
Caixa registradora	650,00	120	5,41
Mesas/cadeiras	4.000,00	120	33,33
Balança eletrônica	200,00	120	1,66
Balança para cozinha	200,00	120	1,66
Prateleiras/armários	700,00	120	5,83
Utensílios de cozinha	600,00	24	25
Louças e talheres	1.500,00	24	62,5
Reformas	5.000,00	120	41,66

Total			214,47
--------------	--	--	---------------

8.2.3 Encargos sociais

Tabela 12- Encargos sociais

Especificação	Valor(%)
FGTS	8%
INSS	20%
Total dos encargos	544,00

8.2.4 Despesas de comercialização mensal

Tabela 13- Despesas de comercialização (Cenário otimista)

Imposto	Valor(%)
Alíquota da contribuição social para micro-empresas cadastradas no simples	6,6% (para uma receita anual entre 480mil e 600mil reais no ano)
Encargos com tickets	6,5% (venda com tickets de aproximadamente 4.000/mes)
Total das despesas	3.117,6

Tabela 14- Despesas de comercialização (Cenário realista)

Imposto	Valor(%)
Alíquota da contribuição social para micro-empresas cadastradas no simples	6,2% (para uma receita anual entre 360mil e 480 mil reais no ano)
Encargos com tickets	6,5% (venda com tickets de aproximadamente 3280R\$/mês)
Total das despesas	2.577,92

Tabela 15- Despesas de comercialização (Cenário pessimista)

Imposto	Valor(%)
Alíquota da contribuição social para micro-empresas cadastradas no simples	5,8% (para uma receita anual entre 240mil e 360 mil reais no ano)
Encargos com tickets	6,5% (venda com tickets de aproximadamente 2.400,00R\$/mês)
Total das despesas	1.760,00

Total das despesas fixas mensais no cenário otimista = 14.712,07
Total das despesas fixas mensais no cenário realista = 14.172,39
Total das despesas fixas mensais no cenário pessimista = 13.359,47

8.3 Custos e despesas variáveis

8.3.1 Custo de aquisição de mercadorias

Tabela 16- Custo de aquisição de mercadorias

Especificação	Cenário otimista (100%)	Cenário realista (82,75%)	Cenário pessimista (60%)
Mercadorias diversas	17.287,93	14.323,05	10.372,75
Combustível	150,00	150,00	150,00
Total	17.437,93	14.473,05	10.522,75

8.4 Preço de venda (preço por quilo)

Preço de venda (PV) = Custos fixos (CF) + custos variáveis(CV) + margem de lucro(%)

Quantidade de alimento (KG)

Obs: Para o calculo do preço de venda utilizaremos as informações do cenário realista, pois desta forma vamos atingir o preço compatível com o produto oferecido ao Mercado. No contrario, se nivelássemos por baixo, seria muito difícil de aumentar o preço para atingir a lucratividade desejada com o empreendimento e se nivelássemos por cima poderia afastar a uma grande parte da clientela que considera o preço um dos itens com maior peso para a escolha de um restaurante. Então, o preço de venda do restaurante é:

Quantidade de alimentos = nº refeições /dia X 24 dias X 0,350 gramas

PV= ?

CF= 14.172,39

nº refeições /dia = 290

CV= 14.473,05

Margem de Lucro= 20%

PV= 14.172,39+14.473,05 + 20% = 14,11 R\$ /quilo

290x24x0,350

8.5 Receita operacional mensal

Obs 1: O preço por quilo é de R\$14,11. Para calcular a receita vamos considerar que o consumo médio por pessoa é de 350 gramas. Desta forma será calculado o preço proporcional ao consumo médio por pessoa para encontrar a receita.

Obs 2: Para calcular bebidas e sobremesas foram utilizados valores proporcionais a capacidade de atendimento de cada cenário.

8.5.1 (Cenário otimista)

Tabela 17- Receita operacional (cenário otimista)

Especificação	Qdade refeições	Nº dias	Preço/kg e unitário	Receita
Refeições	350	24	4,93	41.412,00
Bebidas (sucos)	120	24	1,00	2.880,00
Sobremesas	80	24	0,50	960,00
Total				45.252,00

8.5.2 (Cenário realista)

Tabela 18- Receita operacional (cenário realista)

Especificação	Quantidades	Nº dias	Preço	Receita
Refeições	290	24	4,93	34.312,80
Bebidas	98	24	1,0	2.352,00
Sobremesas	65	24	0,50	780,00
Total				37.444,80

8.5.3 (Cenário pessimista)

Tabela 19- Receita operacional (cenário pessimista)

Especificação	Quantidades	Nº dias	Preço	Receita
Refeições	210	24	5,03	25.351,20
Bebidas	72	24	1,0	1.728,00
Sobremesas	48	24	0,50	576,00
Total				27.655,20

8.6 Rentabilidade do empreendimento

Para apurar o lucro líquido será feito uma demonstração de resultado do exercício projetada (DRE).

8.6.1- DRE (Cenário otimista)

Tabela 20- DRE (cenário otimista)

Item	Especificação	Valor	%
1	Receita operacional	45.252,00	
2	Custo mercadorias vendidas	17.437,93	
3	Despesas operacionais	10.836,00	
4	Encargos sociais	544,00	
5	Depreciação	214,47	
6	Despesas comercialização	3.117,60	
7	Total despesas fixas (3+4+5+6)	14.712,07	
8	Custo total (2+7)	32.150,00	
9	Lucro líquido (1-8)	13.942,00	
10	Margem contribuição [1-(2+6)]	20.555,53	
11	Ponto de equilíbrio [7/(10/1)]	32.989,11	

8.6.2 DRE (Cenário realista)

Tabela 21- DRE (cenário realista)

Item	Especificação	Valor	%
1	Receita operacional	37.444,80	
2	Custo mercadorias vendidas	14.473,05	
3	Despesas operacionais	10.836,00	
4	Encargos sociais	544,00	
5	Depreciação	214,47	
6	Despesas de comercialização	2.577,92	
7	Total Despesas fixas (3+4+5+6)	14.172,39	
8	Custo total (2+7)	28.645,44	
9	Lucro líquido (1-8)	8.799,36	
10	Margem contribuição [1-(2+6)]	20.393,83	
11	Ponto de equilíbrio [7/(10/1)]	26.021,71	

8.6.3 DRE (Cenário pessimista)

Tabela 22- DRE (cenário pessimista)

Item	Especificação	Valor	%
1	Receita operacional	27.655,20	
2	Custo mercadorias vendidas	10.522,75	
3	Despesas operacionais	10.836,00	

4	Encargos sociais	544,00	
5	Depreciação	214,47	
6	Despesas de comercialização	1.760,00	
7	Total despesas fixas (3+4+5+6)	13.354,47	
8	Custo total (2+7)	23.877,22	
9	Lucro líquido (1-8)	3.777,98	
10	Margem contribuição [1-(2+6)]	15.372,45	
11	Ponto de equilíbrio [7/(10/1)]	24.024,83	

8.7 Ponto de equilíbrio

$$\text{Ponto de equilíbrio(PE)} = \frac{\text{Despesas fixas}}{\frac{[\text{margem de contribuição}]}{\text{Receita operacional}}}$$

PE- Cenário otimista = 32.989,11

PE- Cenário realista = 26.021,71

PE- Cenário pessimista = 24.024,83

8.8 Retorno do capital investido

8.8.1 Investimento inicial

Tabela 23- Investimento inicial

Especificação	Valores
(1) Investimento fixo	75.806,00
(2) Estoque mínimo inicial	3.000,00
(3) Despesas fixas	14.712,07
(4) Capital de giro (2+3)	17.712,07
(5) Outros	1.000,00
(6) Sub total (1+4+5)	94.518,07
(7) Reserva técnica (5%)	4.725,90
Total =(6+7)	99.243,97

8.8.2 Taxa de retorno do investimento

$$\text{Taxa de retorno (TR)} = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{capital empregado}}$$

$$\text{TR (cenário otimista)} = \frac{13.942,00}{99.243,97} = 14,04\% \text{ a.m.}$$

$$\text{TR (cenário realista)} = \frac{8.799,36}{99.243,97} = 8,86\% \text{ a.m.}$$

$$\text{TR (cenário pessimista)} = \frac{3.777,98}{99.243,97} = 3,8\% \text{ a.m.}$$

8.8.3 Prazo de retorno do investimento

$$\text{Prazo de retorno} = \frac{\text{Investimento inicial}}{\text{Lucro líquido}}$$

$$\text{Prazo de retorno (cenário otimista)} = \frac{99.243,97}{13.942,00} = 7,2 \text{ meses}$$

$$\text{Prazo de retorno (cenário realista)} = \frac{99.243,97}{8.799,36} = 11,3 \text{ meses}$$

$$\text{Prazo de retorno (cenário pessimista)} = \frac{99.243,97}{3.777,98} = 2,2 \text{ anos}$$

9 CONCLUSÃO

O trabalho teve um enfoque prático e foi desenvolvido a partir de um questionamento: É viável implantar um restaurante de comida saudável na região da Trindade, em Florianópolis? Para encontrar a resposta foi traçado um objetivo geral: Elaborar um projeto para a implantação de um restaurante de nutrição saudável de baixa caloria na região da Trindade em Florianópolis /SC. Também foram traçados os objetivos específicos para nos ajudar a encontrar a resposta do problema da pesquisa. Para determinar se o empreendimento é viável do ponto de vista do Mercado foi realizada uma pesquisa de marketing. Os resultados da pesquisa nos mostram uma grande aceitação do público potencial em relação a este tipo de restaurante. Também identificamos com a pesquisa o perfil sócio -econômico do público potencial, o que é muito relevante para o planejamento do negócio. Desta forma, do ponto de vista mercadológico, verificou-se que o empreendimento pode ser viabilizado. Foram feitas também análises financeiras com base em três cenários (otimista, realista e pessimista) para saber com segurança se o restaurante trará um retorno satisfatório aos empresários. Verificou-se, que o prazo de retorno sobre o investimento e a lucratividade do empreendimento são compatíveis com a realidade deste Mercado e estão dentro do previsto pelos sócios. Podemos concluir então, com base nos dados e análises apresentados, que o negócio é viável.

— Apesar de termos encontrado um resultado satisfatório, cabe nos salientar alguns aspectos que podem ser explorados com maior profundidade para ter maior segurança na implantação do empreendimento, que são: conhecer ou pesquisar mais a concorrência para saber seus pontos fortes e fracos, desenvolver uma pesquisa junto aos fornecedores para detalhar preços, prazos de entrega, qualidade dos alimentos e outros dados que podem ser relevantes, fazer as fichas de produção com os principais pratos que serão servidos e os aspectos técnicos referente aos pratos e pesquisar um sistema de informação gerencial que possa auxiliar na administração do negócio.

O trabalho foi importante para o aprendizado, pois constatou-se que uma parte do conhecimento adquirido na academia foi posto em prática e será muito útil para o futuro.

10 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AMBRÓSIO, Vicente. **Plano de Marketing passo a passo**. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso editores, 1999.
- BUARQUE, Cristovam. **Avaliação econômica de projetos**. 13ª edição, Rio de Janeiro:Campus, 1984.
- CABRAL, Ethel Scliar. **Negócios e empreendimentos**. Senai/SC, 1998.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Vamos abrir um novo negócio?** São Paulo: Makron Books, 1994.
- DEGEN, Ronald. **O Empreendedor**. 1989.
- DOLABELA, F. **O segredo de Luíza**. 7ª edição. São Paulo: Cultura Editores associados, 2001.
- KIMURA, Alice Yoshiko. **Planejamento e administração de custos em restaurantes industriais**. São Paulo: Fazendo arte, 1998.
- KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**. Sao Paulo: Editora Futura, 2000.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico**. 2ª edição, São Paulo: Atlas, 1986.
- LOBO, Alexandre. **Manual de estrutura e organização do restaurante comercial**. São Paulo: Editora Atheneu, 1999.
- MAGNÈE, Henri M. **Manual do Self -Service**. São Paulo: Livraria Varela, 1996.
- MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento**. 5ª edição. São Paulo:Atlas, 1999.vl.1.
- RICHERS, Raimar. **Marketing: uma visão brasileira**. São Paulo: negócio editora, 2000.
- ROSS, Stephen. **Administração financeira**. 1995.
- SEBRAE, 2004.
- STONER, James A. F; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5ª edição, Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1995.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

Este questionário tem por objetivo obter dados para a realização de um projeto feito por aluno do curso de ciências da administração da UFSC. Sua colaboração é importante para o sucesso do trabalho.

Questão 1- Sexo:

Masculino () feminino ()

Questão 2- Idade:

Até 20 anos () 21 a 30 anos () 31 a 40 anos () 41 a 50 anos () 51 a 60 anos () acima de 61 anos ()

Questão 3- Estado civil:

Solteiro(a) () casado(a) () divorciado(a) () viuvo(a) () outro ()

Questão 4- Escolaridade:

1º grau completo () 1º grau incompleto () 2º grau completo () 2º grau incompleto ()

superior completo () superior incompleto ()

Questão 5- Renda mensal

Até 1000 reais () de 1000,01 a 2000 reais () de 2000,01 a 3000 reais () acima de 3000 reais ()

Questão 6- Com que frequência você costuma fazer refeições fora de casa?

Nunca (vá para a questão 9) () todos os dias () quase todos os dias () aos fins de semana ()

Raramente () até 2x /semana ()

Questão 7- Qual o local onde você faz refeições fora de casa?

Restaurante à la carte (por prato) () Self service(por kilo) () Buffet livre (por pessoa) () outros ()

Questão 8- Quais os principais motivos que o levam a optar pelo restaurante? (marque 3)

Atendimento () qualidade dos alimentos () localização () ambiente () preço ()

condições de higiene () variedade de cardápio () outro ()

Questão 9- Você se preocupa no dia a dia em ter uma nutrição saudável ?

Sim () não ()

Questão 10- que tipo(s) de carne(s) você gosta de comer?

Bovina () aves () suína () peixes () camarão () ostras ()

Marisco () ovelha () outras ()

Questão 11- Você tem o habito de comer diariamente frutas, legumes e verduras?

Sim () não ()

Questão 12- Qual a sua opinião sobre a implantação de um restaurante de comida natural de baixa caloria na região da trindade em florianópolis/SC ?

Excelente () bom () indiferente () ruim ()

Questão 13- Você iria comer no restaurante para conhece-lo ?

Sim () não ()

Questão 14- Até quanto você pagaria para ter uma refeição mais saudável?

Menos de \$5 () R\$5 () R\$7 () R\$10 () R\$15 () acima R\$15 ()

Obrigado pela colaboração!!!